ASIGQ/14/00036 — Relatório final da CAE

1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:
Instituto Politécnico De Portalegre

1.1.a. Identificação da Instituição de ensino superior / Entidade instituidora (Proposta em associação)
Instituto Politécnico De Portalegre

1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):
Instituto Politécnico De Portalegre

1.2.a. Identificação da Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.) (Proposta em associação):
Instituto Politécnico De Portalegre

1.3. Breve descrição da forma como decorreu o processo de auditoria:
A visita ao Instituto Politécnico de Portalegre (IPP) decorreu nos dias 30 de junho, 1 e 2 de julho de 2014. Participaram na visita: António Guimarães Rodrigues (Presidente da CAE); Gemma Rauret Dalmau; Jacinto Vidigal Silva; Samuel Vilela; Madalena Fonseca. O Plano de Reuniões foi previamente definido com a adaptação do Programa-Tipo aprovado pela A3ES à IES. Realizaram-se reuniões com: 1- Autoridade académica máxima; 2- Equipa responsável pela auto-avaliação; 3- Estrutura de coordenação estratégica; 4- Ensino e apendizagem (vertente do ensino e aprendizagem no Sistema de Gestão da Qualidade do IPG - e coordenação vertical no funcionamento do sistema); 5- Estudantes de 1º e 2º ciclos; 6- A vertente investigação e desenvolvimento no SGQ; 7- Serviços de apoio; 8- Docentes; 9- Coordenação / Estruturas de colaboração interinstitucional e com a comunidade; 10- Autoridade académica máxima; 11- Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas a estar presentes.

As reuniões decorreram nas instalações dos Serviços Centrais, com excepção das reuniões da tarde do primeiro dia, que se realizaram na Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Portalegre.

Em todas as reuniões a CAE salientou a natureza voluntária do exercício de auditoria e enquadrou o objecto da sua visita, sublinhando o facto de não ser sua função avaliar a qualidade do desempenho da IES, mas sim o seu Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade.

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida e questionada uma significativa amostra de agentes internos, na perspectiva do sistema de gestão e garantia da qualidade, cobrindo as áreas de actividade.

A CAE procurou construir gradualmente junto dos participantes nas diversas reuniões a percepção que tornasse compreensível a interpretação que veio a comunicar oralmente no final da visita. Previamente, e no início do primeiro dia da visita a CAE solicitou documentação complementar, que lhe foi facultada no próprio dia, em papel, ou em versão digital.

Verificou-se que os participantes nas reuniões, de forma generalizada, estavam familiarizados com o sistema interno de garantia da qualidade, e tinham conhecimento do contexto da auditoria pela A3ES e do relatório de auto avaliação.

O IPP assumiu a visita realizada no âmbito da auditoria ao sistema de garantia da qualidade com grande profissionalismo e seriedade. A visita decorreu de forma muito positiva, as reuniões foram muito produtivas e os interlocutores participaram activamente.

1.3. Brief comment on the auditing proceedings:

The visit to the Polytechnic Institute of Portalegre (IPP) took place on June 30, and the 1st and 2nd July 2014. The CAE was composed of António Guimarães Rodrigues (President); Gemma Rauret Dalmau; Jacinto Vidigal Silva; Samuel Vilela; Madalena Fonseca. The Meeting Plan was previously defined by adapting the standard program approved by A3ES to the HEI's context. Meetings were held with: 1 – Highest academic authority, 2 - Team responsible for the self-assessment, 3 - Strategic coordination Structure; 4 - Teaching and learning (chapter of teaching and learning in the Quality Management System at IPP - and vertical coordination in the running of the system), 5 - Students of 1st and 2nd cycles; 6 – Research and Development (chapter of research and development in the SIG); 7 - Support Services, 8 - Teaching staff; 9 - Coordination / Structures of inter-institutional and community cooperation; 10 - Highest academic authority; 11 - Academic authorities and individuals invited to be present by the institution.

The meetings took place at the premises of the Central Services, with the exception of meetings in the afternoon of the first day, which were held in the School of Health, of the Polytechnic Institute of Portalegre.

At all meetings the CAE stressed the voluntary nature of the audit exercise and framed the object of the visit, underlining that it is not its function to evaluate the quality of performance of the HEIs, but of its management and quality assurance system.

In all the meetings a representative sample of internal agents was interviewed, from the perspective of the management and quality assurance system, covering the different areas of activity.

The CAE sought to gradually build on the participants at the various meetings the perception leading to the interpretation that it came to communicate orally at the conclusion of the visit. Previously, and at the beginning of the first day of the visit, the CAE requested additional documentation that has been provided on the day, on paper or in digital format.
It was found that participants in the meetings were, in general, familiar with the internal system of quality assurance, and had knowledge of the context of the audit by A3ES and of the self-assessment report.

IPP took the visit performed during the audit of the quality assurance system with great professionalism and seriousness.

The visit took place in a very positive atmosphere, the meetings were very productive and partners participated actively.

2. Apreciação do grau de desenvolvimento do sistema interno de garantia da qualidade

Nota Introdutória

2.1. Definição e documentação da política institucional para a qualidade

2.1.1 Definição e documentação da política institucional para a qualidade (objectivos, funções, actores e níveis de responsabilidade do sistema, e documentação do sistema)
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O Sistema Integrado de Gestão (SIG) do Instituto Politécnico de Portalegre (IPP) foi certificado pela Norma ISO 9001 em 2008. O IPP renovou a certificação em 2011. O IPP está ainda certificado, desde 2011, no âmbito da Norma nacional de Responsabilidade Social NP 4469-1:2008.

O SIG foi reorganizado em 2010, reduzindo o número de processos, e dando maior ênfase aos processos nucleares, articulando-os com os referenciais da A3ES para Garantia Interna da Qualidade. A estrutura de direção do Sistema, que designaram por Círculo de Progresso, foi criada em 2010.

O Manual do SIG (MSIG) regista atualmente a sua versão 11, e descreve a estratégia institucional para a melhoria da qualidade, objetivos e recursos, bem como procedimentos

e instrumentos de controlo de gestão.

O IPP refere no RAA que o acesso ao MSIG é possível na sua intranet. A CAE pôde localizar na internet uma síntese sobre o MSIG, através da Homepage, na sequência das etiquetas "Politecnico", "Sistema Integrado de Gestão" e "Política da Qualidade e da Responsabilidade Social". A CAE considera que o SIGQ deve constituir parte integrante da apresentação da instituição, através da acessibilidade externa à versão completa do MSIG.

O Programa de Desenvolvimento é aprovado em cada quadriénio, coincidente, portanto, com o mandato do Presidente. São então atualizados os objetivos, ações, indicadores e metas para esse período.

Cabe ao MSIG descrever a organização do SIG, e identificar as responsabilidades dos diferentes órgãos e níveis de gestão neste domínio.

Compete ao Vice-Presidente, nomeado como representante da Gestão, assegurar o estabelecimento, a implementação e a manutenção dos processos do SIG. No contexto da avaliação do desempenho do SIG, compete-lhe identificar as necessidades de melhoria e "assegurar que todo o IPP esteja consciente da necessidade de cumprimento dos requisitos dos clientes".

O SIG adota uma abordagem por processos, sendo cada processo descrito com base numa Matriz de Processo, que define os inputs e outputs, o âmbito de aplicação e atividades principais associadas, as funções que executam e/ou participam em cada uma das atividades, os documentos e/ou meios que são necessários à execução de cada atividade, os registos produzidos na execução de cada atividade e os indicadores de desempenho do processo.

A terminologia cliente, fornecedor, produto, não é adequada ao contexto académico. O MSIG deveria explicitar de forma clara a articulação entre a missão da instituição, os valores e a estrutura do próprio sistema interno de garantia de qualidade e dos seus processos e instrumentos, incluindo o balance scorecard, numa abordagem académica centrada nos processos principais da instituição e não na gestão em si mesma.

Os processos são apoiados por grupos de Melhoria Contínua (GMC) constituídos por docentes e não docentes, com funções na área do processo, nas várias unidades orgânicas do IPP. De acordo com o IPP, os GMC constituídos abrangem todas as áreas funcionais do Instituto e são referidos como o garante da melhoria permanente, de forma equilibrada, em todas as UO do Instituto.

Sendo percetível que os GMC procuram garantir uma perspetiva holística, ela não deixa de ser essencialmente procedimental. A definição destes GMC, no que se refere à sua constituição e nomeação, e o formalismo da sua articulação com a definição orgânica e funcional, não são suficientemente claros. A CAE identificou, por exemplo, a insuficiente abrangência do GMC adstrito ao Sistema de Informação.
Os GMC articulam com o Círculo de Progresso (CP), nomeadamente na elaboração anual da Revisão da Gestão. Para as funções dos GMC listam-se o cumprimento da matriz, a analisa dos relatórios, e a proposta aos órgãos de gestão de soluções para melhorarem os seus serviços.

O CP é referido como um grupo de trabalho, com competências funções e responsabilidades descritas no MSIG, coordenado pelo Vice-Presidente, reunindo um representante de cada Escola, o Administrador e o Administrador dos SAS. Esta constituição é claramente orientada à gestão de uma estrutura de serviços. Não inclui os Diretores das Escolas. As Escolas são representadas pelos Secretários. Incorpora também um representante do Observatório Académico, que trará a ligação aos processos administrativos associados ao ensino.

2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The Integrated Management System (SIG) of the Polytechnic Institute of Portalegre (IPP) has been certified by ISO 9001 in 2008. IPP renewed the certification in 2011. IPP is yet certified since 2011, under the National Standard for Social Responsibility NP 4469-1:2008.

SIG was reorganized in 2010, reducing the number of processes, and giving more emphasis to nuclear processes, linking them to the referencials of A3ES for Internal Quality Assurance. The steering structure of the System, designated as Progress Circle (CP), was established in 2010.

The Manual of SIG (MSIG) is currently in its version 11, and describes the institutional strategy for quality improvement, goals and resources, as well as procedures and instruments for management control.

The RAA states that the MSIG of the IPP is accessible on its internet.

The CAE was able to find a summary of the MSIG on the internet through the homepage, following the label "Politécnico", "Integrated Management System" and "Policy of Quality and Social Responsibility." The CAE believes that the SIGQ must be an integral part of the external presentation of the institution, through access to the full version of MSIG.

The Development Program is approved every four years, coinciding therefore with the office of the President. They objectives, actions, indicators and targets for this period are then updated.

It is up to the MSIG to describe the organization of the SIG, and the responsibilities of the different bodies and levels of management in this area.

It is the responsibility of the Vice-President appointed as a representative of Management, to ensure the establishment, implementation and maintenance of the SIG processes. In assessing the performance of the SIG, he must identify the needs for improvement and "ensure that all IPP is aware of the need to fulfill the requirements of customers".

The SIG adopts a process approach, each process description based on a Process Matrix, which defines the inputs and outputs, the scope of application and main associated activities, functions that perform and / or participate in each activity, the documents and / or means that are necessary for the implementation of each activity, the records produced in the execution of each activity, and the indicators of process performance.

The client, vendor, product terminology does not fit in the academic context. The MSIG should clearly explain the relationship between the institution's mission, values and the structure of the internal quality assurance system, and its processes and tools, including the balance scorecard, in a focused academic approach centered in the main processes of the institution and not in management itself.

Processes are supported by groups for Continuous Improvement (GMC) consisting of teachers and non-teaching staff, with a role in the area of the process, in the various organic units of the IPP. According to the IPP, the existent GMCs cover all functional areas of the Institute and are referred as being the guardian of continuous improvement, in a balanced way, in all of the UOs of the Institute.

Although it is perceptible that GMCs seek to ensure a holistic perspective, they are nonetheless essentially procedural. The definition of these GMCs, with regard to their constitution and appointment, and the formalism of their articulation with the organic and functional definition, are not sufficiently clear. The CAE has identified, for example, insufficient coverage of the GMC attached to the Information System.

The GMCs articulate with the CP, and are involved in the annual preparation of the Review of Management. The list of the functions of the GMC includes the fulfillment of the matrix, the analysis of reports, and the proposal to management bodies of solutions to improve their services.

The CP is referred to as a working group, with competences, roles and responsibilities described in the MSIG, coordinated by the Vice President, bringing together a representative from each School, the Administrator and the Administrator of the SAS. This constitution is clearly oriented to the management of a service structure. Does not include the Directors of Schools. Schools are represented by the Secretaries. It also includes a representative of the Academic Observatory, which will link to the administrative processes associated with teaching.

2.2. Abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade

2.2.1.1 No ensino e aprendizagem
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:
Substancial

2.2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:
O processo de ensino e aprendizagem está substancialmente desenvolvido no que diz respeito à definição e documentação de objetivos, funções, atores e responsabilidades.

A maior parte da regulamentação sobre os procedimentos associados ao ensino e aprendizagem existe e é publicitada.

É significativa a abrangência dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade no ensino e aprendizagem, e a maioria da informação recolhida é usada como ferramenta

para a gestão e melhoria da qualidade.

A perspetiva adotada sobre a organização e planeamento do processo de ensino e aprendizagem é focada no Ciclo de Estudos, sendo a Unidade Curricular o ponto de partida, e considera como níveis de monitorização dos processos de ensino a Unidade Curricular, o Ciclo de Estudos, a Unidade Orgânica e a Instituição. São produzidos Relatórios Anuais de avaliação de cada Ciclo de Estudos.

Estão definidos critérios e procedimentos para a criação, reestruturação e extinção de ciclos de estudos para preparação dos relatórios de auto avaliação a submeter á A3ES. Embora se afirme que há intervenção externa na definição de novas ofertas formativas, não é evidenciada a forma como essa intervenção é promovida e enquadrada, no Relatório de Auto avaliação. Na reunião com partes interessadas externas foram apresentados casos deste tipo de intervenção.

O Dossier Técnico Pedagógico incorpora a ficha de UC, planeamento da UC, sumários da UC, provas de avaliação, pautas, critérios de avaliação, trabalhos, etc.. Embora seja afirmado que está disponível em local acessível e auditável por via informática, constata-se que os perfis de acesso ao Dossier Técnico Pedagógico não são os mesmos para todas as Unidades Orgânicas. A informação não se encontra na plataforma, sistematizada, nem em formatos que facilitem o acesso e tratamento de apoio à análise e tomada de decisões. A adoção de um modelo único e detalhado de Ficha Curricular apenas se previa para 2014/15. Ou seja, é curto, ou mesmo insuficiente, o tempo que decorreu para permitir a validação e correção da Ficha de Unidade Curricular e o acompanhamento da sua implementação eficaz.

Como a introdução do Dossier Técnico Pedagógico é ainda recente, revela algumas fragilidades, como identificação dos níveis de responsabilidades na definição e implementação dos planos de ação e avaliação da sua eficácia.

O Relatório de Auto Avaliação de cada Unidade Curricular, referido como sendo da responsabilidade do respetivo docente, deve basear-se no Dossier da UC, nos resultados escolares dos estudantes na UC, e nos resultados dos inquéritos relativos às perceções dos estudantes sobre o ensino e aprendizagem. Porém, no RAA é afirmado que os resultados dos inquéritos de avaliação ainda não estão disponíveis, o que representa um constrangimento à eficácia do SIGQ.

Não é possível ter uma completa avaliação de uma Unidade Curricular, sem que os docentes responsáveis tenham conhecimento, em tempo útil, sobre as perceções dos estudantes, e que sobre elas seja obrigatório produzir análise circunstanciada, em particular em função dos resultados.

A CAE não obteve suficiente evidência sobre como é preservada a informação associada a uma Unidade Curricular no sentido de garantir a implementação de ações de correção de anomalias, e o seu eficaz acompanhamento nos órgãos próprios de coordenação.

Uma das fragilidades do SIGQ identificada pelo IPP encontra-se na baixa taxa de participação dos estudantes na resposta aos inquéritos sobre as suas perceções da qualidade do ensino e formação ministrados. A eficácia na aplicação dos inquéritos encontrar-se-á diretamente relacionada com a valoração e reconhecimento da sua relevância por parte da comunidade estudantil. São necessários formatos mais eficientes de divulgar os inquéritos e de publicitar os seus resultados. Neste ponto e na discussão de reformulações ao inquérito, os estudantes devem também ser encarados enquanto parceiros ativos. Os estudantes têm assento estatutário no Conselho Pedagógico. Porém, para que a participação dos estudantes na monitorização, avaliação e melhoria do ensino e aprendizagem possa ser efetiva, é indispensável que os estudantes tenham acesso à informação relevante, incluindo os resultados dos inquéritos de avaliação do ensino e aprendizagem.

Como órgãos associados à coordenação dos processos de garantia da qualidade, o IPP lista a Coordenação / Direção de Curso, o Círculo de Progresso, os Conselhos Técnico Científicos, e o Conselho Académico. São certamente órgãos importantes na cadeia vertical de acompanhamento. Porém, enquanto que a Direção de Curso responde pelo projeto de ensino e formação, já o Conselho Académico é um órgão de natureza consultiva. No RAA, na descrição da cadeia de coordenação do ensino aprendizagem está omisso o Conselho Pedagógico, que deve ser um órgão fulcral com a capacidade de promover o envolvimento intensivo das partes interessadas internas. Porém a CAE confirmou na visita o funcionamento do Conselho Pedagógico.

Ao serviço de apoio psicopedagógico, sob coordenação executiva do Administrador dos SAS, e sob coordenação geral do Presidente do IPP, está cometida uma função importante no apoio aos estudantes. A CAE pôde colher confirmação de que este apoio recebe atenção de um profissional qualificado.

Não foi obtida suficiente evidência de que o acompanhamento científico pedagógico do ensino e aprendizagem, no âmbito da mobilidade e intercâmbio, é enquadrado pelos órgãos e agentes formalmente estabelecidos para todo o ensino e aprendizagem, parecendo estar centralizado no coordenador de mobilidade.

Depreende-se que os modelos associados à gestão da qualidade no ensino e aprendizagem ainda não são uniformes nem aplicados de forma abrangente.

O Gabinete do Observatório Académico (GOA) é a estrutura operacional que apoia a aplicação de inquéritos relativos ao ensino. Porém, é importante que, sobre a conceção

dos inquéritos, e a recolha e tratamento estatístico de dados, seja disponibilizado acompanhamento especializado, que garanta a relevância da informação e a sua consistência.

Este inquérito não é revisto há 4 anos e a auscultação sobre o ECTS não está a ser efetuada. Os docentes consideram que há necessidade de reavaliar as questões. Presentemente verifica-se que há mesmo dispersão e que são aplicados vários inquéritos por diferentes serviços aos estudantes.

2.2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The process of teaching and learning is substantially developed with regard to the definition and documentation of objectives, functions, actors and responsibilities.

Most regulations on procedures associated with teaching and learning exist and are publicized.

Procedures and structures for quality assurance in teaching and learning have a significant coverage, and most of the information collected is used as a tool for management and quality improvement.

The perspective adopted in the organization and planning of teaching and learning is focused on the Study Cycle, with the Curricular Unit as the starting point, and considers as monitoring levels of the teaching process the Curricular Unit, the Study Cycle, the Organic Unit and the Institution. Annual assessment reports are produced for each Study Cycle.

The criteria and procedures for the creation, reorganization and extinction of study cycles, and preparation of self-assessment reports to submit to the A3ES are defined. Although it is stated that there is external intervention in the definition of new educational offers, it is not obvious from the Self-Assessment Report how this intervention is promoted and conducted. In the meeting with external stakeholders cases of this type of intervention were presented.

The Technical and Pedagogical Dossier incorporates the UC file, UC planning, UC summaries, assessment tests, assessment results, evaluation criteria, homework, etc. Although it is claimed that it is available in an accessible and auditable computer location, the access profiles to the Technical and Pedagogical Dossier are not the same for all Organic Units. The information is not in the platform, systematized, nor in formats that facilitate the access and treatment to support analysis and decision making. The adoption of a single and detailed model for the curricular file was only planned for 2014/15.The time elapsed is short or insufficient to enable the validation and correction of the Curricular Unit file and the monitoring of its effective implementation.

As the introduction of the Technical and Pedagogical Dossier is still recent, it reveals some weaknesses, such as in the identification of levels of responsibility for the definition and implementation of action plans and for the evaluation of their effectiveness.

The self-assessment report for each Curricular Unit, referred to as being the responsibility of their teachers, should be based on the UC Dossier, the educational achievement of students of the UC, and on the results of surveys on students' perceptions about teaching and learning. However, in the RAA it is stated that the results of evaluation surveys are not yet available, which represents a constraint to the effectiveness of the SIGQ.

It is not possible to have a full assessment of a Curricular Unit if the responsible teachers are not aware, in good time, of the perceptions of students, and while it is not obligatory on them to produce a detailed analysis, particularly in light of the results.

The CAE did not get enough evidence on how the information associated to a Curricular Unit is preserved to ensure the implementation of corrective actions for anomalies, and the effective monitoring in the appropriate coordinating bodies.

One of the weaknesses of the SIGQ identified by the IPP is the low participation rate of students in response to inquiries about their perceptions on the quality of education and training provided. The effectiveness of the implementation of the surveys will be directly related to the valuation and relevance acknowledgement by the student community. More efficient formats to disseminate the surveys and publicize their results are required. At this point, in the discussion and reformulation of the survey, students should also be seen as active partners. Students have statutory seat in the Pedagogical Council. However, for student participation in the monitoring, evaluation and improvement of teaching and learning to be effective, it is essential that students have access to relevant information, including the results of surveys evaluating teaching and learning.

As bodies associated with the coordination of procedures for quality assurance, the IPP lists the Coordination / Course Direction, Circle of Progress, Technical and Scientific Councils, and the Academic Council. These are certainly important organs in the vertical monitoring chain. However, while the Course Direction answers for the education and training project, the Academic Council is an advisory body. In the RAA, in the description of the coordination chain for teaching and learning, the Pedagogical Council is missing, and this should be a central body with the ability to promote the intense involvement of internal stakeholders. However, in the visit, the CAE was able to confirm the

regular functioning of the Pedagogical Council. To the psycho-pedagogical support service, under the executive coordination of the SAS Administrator, and under the overall coordination of the President of the IPP, is committed an important role in student support. The CAE could confirm that this support is provided by a qualified professional.

There was no sufficient evidence that the scientific and pedagogical monitoring of teaching and learning in the context of mobility and exchange programs, is framed by the same bodies and agents formally established for all teaching and learning seeming to be centered on the mobility coordinator.

It appeared that the models associated with the teaching and learning quality management are not uniform nor applied comprehensively.

The Office of the Academic Observatory (GOA) is the operational structure that supports the implementation of surveys on education. However, it is important that, on the design of the surveys, and the collection and processing of data, specialized monitoring is made available, ensuring the relevance of information and its consistency.

This survey has not been reviewed for the last 4 years, and the consultation on the ECTS is not being performed. Teachers consider that there is a need to reassess the questionnaire. At present it appears that there is even some dispersion and that several surveys are applied by different student services.

2.2.2.1 Na investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:
Parcial

2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:
A descrição que a instituição faz do SIGQ na área da Investigação e Desenvolvimento é muito orientada à criação da estrutura de apoio ao acesso a financiamento, e a objetivos alvo traduzidos na intenção de garantir uma evolução positiva na atividade desenvolvida nas áreas que compõem o vetor da investigação e desenvolvimento. Não descreve, porém, um efetivo sistema de garantia da qualidade nesta área.

Com a criação do Centro de Coordenação Interdisciplinar de Investigação e Inovação (C3I) o IPP visou a promoção, valorização e fomento de atividades de I&D adequadas à sua missão institucional, nomeadamente a definição e implementação de procedimentos capazes de assegurar a afirmação ao nível da investigação e articulação com o ensino, e a valorização económica do conhecimento.

Nas ações assumidas pelo C3I inclui-se o desenvolvimento e implementação de um conjunto de documentos normativos e regulamentos institucionais (que incluem o regulamento para a prestação de serviços); a constituição de uma equipa qualificada para apoio sólido e efetivo à investigação e à elaboração de candidaturas de projetos a várias linhas de financiamento; a manutenção de uma base de dados de controlo de toda a atividade de investigação e desenvolvimento, permitindo avaliar, quer a atividade de I&D em curso, quer os recursos envolvidos nessa atividade; a prospeção de fontes e programas de financiamento.

Embora seja referido que o C3I desenvolve uma estratégia de investigação atendendo aos objetivos da instituição e às necessidades das partes externa, e apesar de ser verdade que a reflexão e elaboração sobre a estratégia de investigação encontra neste centro a representação das competências para a sua realização, considera-se que o enunciado estratégico sobre a investigação e transferência do conhecimento deve emanar visivelmente do nível da presidência e do programa estratégico da instituição.

A avaliação da qualidade dos projetos de investigação é efetuada essencialmente por entidades externas como a FCT, Gulbenkian, etc., seja em projetos próprios, ou em projetos desenvolvidos em parceria, noutras instituições. Embora não seja afirmado no RAA, a CAE foi informada que o c3i considera como uma das suas metas, garantir uma evolução que venha a viabilizar um futuro reconhecimento do centro pela FCT e o acesso ao financiamento pelos seus investigadores.

Embora o IPP tenha aderido ao RCAAP, a plataforma nacional de auto arquivo, não é suficientemente divulgada a existência de uma política de auto arquivo, nem referida, no RAA, a análise sobre a sua efetiva implementação, bem como sobre o impacto na publicitação externa na promoção de colaborações em projetos de investigação. Não há utilização sistemática da informação registada para a avaliação do desempenho do pessoal docente.

É o C3I que estabelece as metas relativas à produção científica. A fixação de metas é importante. Pressupõe-se que não é uma meta individualizada, mas sim uma meta global. É igualmente importante identificar quem fixa as metas, e porque são fixados os particulares valores. Para completar este enquadramento, seria necessária evidência de uma política de afetação de recursos para garantir e incentivar os resultados pretendidos.

São referidos procedimentos que permitem articular as atividades de ensino e investigação. Porém, não há evidência sobre onde é feita a articulação com as Unidades

Orgânicas, e os seus Conselhos Técnico Científicos, por forma a garantir uma visão global das competências reunidas e necessárias.

A monitorização dos projetos relacionados com a valorização económica do conhecimento (investigação aplicada) não está suficientemente abrangida pelo sistema interno de garantia de qualidade, não tendo sido desenvolvidos de forma sistemática indicadores de impacto.

2.2.2.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The description that the Institution makes of the SIGQ in the area of Research and Development is very focused on the creation of the support structure oriented to the access to financing, and to target objectives translated into the intention of ensuring a positive evolution in the activity developed in the areas included in the vector of research and development. However, the description does not correspond to an effective system of quality assurance in this area.

With the creation of the Center for Interdisciplinary Coordination of Research and Innovation (C3I), the IPP aimed at the promotion, enhancement and support of R&D activities suited to the institutional mission, including the definition and implementation of procedures necessary to ensure the affirmation in research, the articulation with education, and the economic valuation of knowledge.

Actions taken by C3I include the development and implementation of a set of normative documents and institutional regulations (including the regulations for the provision of services); the establishment of a qualified team for solid and effective support to research and to the preparation of project applications to the various funding sources; the maintenance of a database to control all research and development activity in order to enable de assessment of the running R&D activity; the resources involved in this activity; and the prospection of funding sources and programs.

Although it is said that the C3I develops a research strategy towards the objectives of the institution and the needs of external parties, and while it is true that the center gathers the representation of the competences for its preparation, it is considered that the strategic statement on research and knowledge transfer must visibly emanate from the level of the presidency and the strategic program of the institution.

The assessment of quality of research projects is essentially performed by external entities such as FCT, Gulbenkian, etc., either in own projects, or in projects developed in partnership, in other institutions. Although not stated in the RAA, the CAE was informed that the C3I considers as one of its goals to ensure an evolution that will facilitate the future recognition of the center by FCT and the access to funding for their researchers.

Although IPP has adhered to RCAAP, the national platform for self-archiving, the institution self-archiving policy is not sufficiently publicized, neither does the RAA mention the analysis on the actual implementation and the impact on the external publicity in promoting collaborations in research projects. There is no systematic use of information recorded for evaluating the performance of teaching staff.

The C3I sets the targets for scientific production. Setting goals is important. It is assumed that it is not an individual goal, but a global goal. It is also important to identify who sets goals, and why the particular values are fixed. To complement this frame would require evidence of a policy of resource allocation to ensure and encourage the intended results.

The procedures for articulating the activities of teaching and research are mentioned. However, there is no evidence about where the articulation with Organic Units and their Technical and Scientific Councils is made, to ensure an overall view of the gathered and the necessary competences.

The monitoring of projects related to the economic valuation of knowledge (applied research) is not sufficiently covered by the internal quality assurance system and impact indicators have not been systematically developed.

2.2.3.1 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPP assume ser uma instituição central no desenvolvimento regional, considerando que a escassa dimensão populacional da região, as fragilidades socioeconómicas e a pouca qualificação da sua população, determinam, quase que naturalmente, um Politécnico próximo, envolvido e comprometido com a comunidade regional.

O IPP tem parcerias com autarquias, empresas, instituições de solidariedade social, escolas, associações culturais, etc., com destaque para o trabalho com os municípios, nomeadamente com os de Portalegre e Elvas (onde se localizam as suas escolas), e com a Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo (CIMAA).

Embora algumas parcerias sejam descritas pela participação em órgãos sociais das várias entidades, correspondem a ações concretas orientadas à promoção e ao cumprimento do desenvolvimento regional, e à procura de soluções para necessidades de formação, de apoio logístico, do aproveitamento de sinergias, de cumprimento da responsabilidade social, e do acesso a programas de financiamento.

A Plataforma Alto Alentejo XXI é sem dúvida muito relevante, evidenciando o papel interventivo da instituição na definição de uma estratégia de desenvolvimento para a região, em parceria com os agentes externos.

São referidos acordos interinstitucionais assentes em protocolos. São adiantadas instituições com as quais mantêm colaboração em áreas estratégicas (UTécnica, UNova, ULisboa).

Evidenciando uma atitude proactiva, o IPP estabeleceu recentemente um acordo de coordenação regional com a Universidade de Évora e com o Instituto Politécnico de Beja, abrangendo a coordenação da oferta formativa; o desenvolvimento de projetos multidisciplinares e a gestão articulada de recursos humanos.

A sistematização da avaliação periódica dos protocolos é ainda um projeto em desenvolvimento, devendo vir a ser futuramente objeto de relatório a submeter à gestão do IPP.

São referidas unidades transversais estratégicas, como o Gabinete de Emprego e Empreendedorismo e o Centro de Línguas e Culturas.

Neste capítulo não é referida uma estrutura orgânica de apoio à colaboração interinstitucional e com a comunidade. Mas é referido o Gabinete de Emprego e Empreendedorismo.

Não são apresentados indicadores, objetivos e níveis planeados numa mobilidade interinstitucional, e na criação de redes.

Na colaboração com a comunidade não é referida a auscultação aos empregadores sobre a prestação dos diplomados, como forma de avaliar os interesses formativos e a adequação de conteúdos. Durante a visita, a CAE obteve confirmação de uma instância onde tal ocorreu, na sequência de um processo de acreditação. São referidos estudos, um em 2011/12 e outro em 2013/14, com base nos quais o IPP tentou perceber a articulação entre a formação obtida, as competências desenvolvidas e a prática profissional esperada e realizada.

A área dos serviços à comunidade não poderá ser considerada como adequadamente integrada no SIGQ sem que se verifique a necessária sistematização da oferta, como aliás reconhece a instituição. Também não estão definidos procedimentos para permitir a avaliação de parcerias.

Não está em causa o significativo volume da atividade desenvolvida na colaboração interinstitucional e com a comunidade, nem a sua relevância. Porém, não é evidente que se verifique que as instâncias de qualidade deficiente sejam detetadas e tratadas de forma eficaz e que os procedimentos de garantia da qualidade promovam a melhoria e a mudança.

2.2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

IPP defines itself as a central institution in the regional development, considering that the low population size, the socio-economic weaknesses and the lack of qualification of its population, almost naturally determines a Polytechnic which is near, engaged and committed to the regional community.

IPP has partnerships with municipalities, companies, social solidarity institutions, schools, cultural associations, etc., with emphasis on municipalities, particularly with Portalegre and Elvas (where their Schools are located), and the Intermunicipal Community of Alto Alentejo (CIMAA).

Although some partnerships are described as participations in the social bodies of the various entities, they correspond to specific actions targeted at promoting and fulfilling the regional development, and looking for solutions to educational needs, logistical support, use of synergies, social responsibility fulfillment, and access to funding programs.

The Platform Alto Alentejo XXI is undoubtedly very important, highlighting the active role of the institution in defining a development strategy for the region, in partnership with external agents.

Interinstitutional agreements based on protocols are referred. The institutions with which they have cooperation in strategic areas are listed (UTécnica, UNova, ULisboa).

Demonstrating a proactive attitude, IPP recently established a regional coordination agreement with the University of Évora and the Polytechnic Institute of Beja, covering the coordination of educational offer; the development of multidisciplinary projects and the coordinated management of human resources.

The systematization of the periodic review of protocols is still a project in development, and will be the subject of a report to be submitted to the management of IPP.

Strategic transversal units, such as the Office of Employment and Entrepreneurship and the Centre for Languages and Cultures are mentioned.

In this chapter there is no reference to an organizational structure to support the interaction with society. But the Office of Employment and Entrepreneurship is mentioned.

Indicators, targets and planned levels in interinstitutional mobility and in the creation of networks are not presented.

In the collaboration with the community, the consultation of employers on the performance of graduates, as a way to evaluate the educational interests and adequacy of contents, is not mentioned. During the visit, the CAE had confirmation of an instance where this has occurred, following an accreditation process. There is a reference to studies developed in 2011/12 and in 2013/14 that served as the basis for IPP to try to perceive the relationship between the training received, the developed skills and professional practice expected and achieved.

The area of service to the community cannot be considered properly integrated in the SIGQ without evidence of the necessary systematization of supply, as indeed the institution recognizes. Procedures to permit the evaluation of partnerships are not yet defined.

There is no question on the significant volume of activity carried on inter-institutional collaboration and with the community, nor on its relevance. However, it is not clear that instances of poor quality are detected and treated effectively and that the procedures for quality assurance promote improvement and change.

2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:
Substancial

2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:
Considera-se que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito da gestão do pessoal, e que a maioria da informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

Não é porém evidente que as instâncias de qualidade deficiente sejam identificadas e corrigidas de forma eficaz, permitindo uma verdadeira contribuição para a promoção da melhoria.

Há evidência da existência de um ciclo de gestão do pessoal não docente, síncrono com o ciclo anual de gestão e de procedimentos vertidos em normas internas que regulam estes processos e que permitem o reconhecimento do mérito.

A avaliação de pessoal não-docente adopta o SIADAP. O processo é conduzido pelo Conselho Coordenador da Avaliação.

No capítulo da Gestão do Pessoal, a mobilidade de trabalhadores apenas considera a mobilidade entre Unidades Orgânicas e entre carreiras, sendo a mobilidade para fora muito reduzida e apenas associada ao programa Erasmus.

A CAE obteve evidência de que o Relatório de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente (RAD) foi construído de uma forma partilhada e assimilada pela instituição. Também se confirmou que a instituição e os seus docentes estão conscientes da necessidade de proceder à sua revisão à luz da experiência que decorreu da sua primeira aplicação.

Não há evidência de que os procedimentos para a avaliação dos docentes e não docentes estejam desmaterializados, permitindo a recolha de forma automática da informação.

Não está especificada uma metodologia de enquadramento para a sequência aos processos de auto avaliação dos docentes, garantindo a elaboração formal de recomendações que apoiem os docentes no planeamento da sua actividade e na melhoria do seu desempenho.

É singularizado um protocolo entre instituições, no âmbito da coordenação regional, que envolve o Instituto Politécnico de Beja, e a Universidade de Évora, que reúne uma reserva de recursos docentes, constituindo a primeira fonte para suprir as necessidades de pessoal docente, com compromisso interinstitucional de só recorrer à contratação externa após esgotada a reserva de docentes.

É definida a metodologia para a definição das necessidades de pessoal docente e apresentação pelos Departamentos de propostas ao Conselho Técnico Científico.

Encontra-se ainda em fase inicial o planeamento da formação e qualificação do corpo docente em sintonia entre as competências associadas ao ensino e aprendizagem e as orientações estratégicas do desenvolvimento da investigação, tendo sido constituído um grupo de trabalho para preparar o plano.

É referida a existência de medidas correctivas, em função dos resultados dos inquéritos aplicados pela Comissão Pedagógica do Conselho Académico aos estudantes sobre a avaliação das unidades curriculares e da actividade dos docentes, que passam pela disponibilização de formação. Considera-se que os planos de correcção devem ser prescritivos, e individuais, não se enquadrando necessariamente no campo da formação facultativa. Haverá também instâncias em que alguma fragilidade na competência científica requer uma análise mais articulada.

A formação avançada de pessoal docente para desenvolvimento dos seus trabalhos de doutoramento já foi financiada, entre 2009 e 2012. Presentemente é feita uma gestão flexível dos horários, por forma a facilitar o esforço de formação.

Como instrumento de apoio à formação de docentes é citada a afectação de parte das receitas da prestação de serviços que realizam. Embora reconhecendo o valor deste tipo de incentivos, considera-se que ele não substituem a necessidade de um plano de aplicação do orçamento próprio, com afectação de uma dotação à formação de pessoal docente.

2.2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

It is considered that most procedures of quality assurance exist in personnel management of staff, and that most of the information gathered is used as a tool for management and quality improvement.

It is however not clear that the instances of poor quality are identified and addressed effectively, enabling a real contribution to the promotion of improvement.

There is evidence of the existence of a cycle of management of non-teaching staff synchronous with the annual management cycle and of procedures poured into internal norms that regulate these processes and allow the recognition of merit.

The evaluation of non-teaching staff adopts the SIADAP. The process is conducted by the Assessment Coordinating Council.

In the chapter of Personnel Management, the mobility of workers only considers the mobility between Organic Units and between careers. Outgoing is very small and only associated with the Erasmus program.

The CAE obtained evidence that the building of the Report on the Evaluation of Teaching staff Performance (RAD) was a process shared and assimilated by the institution. Also confirmed that the institution and its faculty are aware of the need to revise tit in the light of experience from its first application.

There is no evidence that the procedures for evaluating teaching and non-teaching staff are dematerialized, enabling the automatic collection of information.

The framing methodology for the sequence to the processes of self-evaluation of teachers, ensuring the formal elaboration of recommendations to support teachers in planning their activity and improving their performance is not specified.

A protocol between institutions is underlined, within the scope of regional coordination, which involves the Polytechnic Institute of Beja and Évora University. It builds a pool of teaching resources as a first resource to fulfil the needs of teaching staff, with the inter-institutional commitment to resort to external contracts only when the reserve is exhausted.

There is a methodology is to define the needs for teaching staff and the submission of Department proposals to the Technical Scientific Council.

It is still in the early stages the planning of the training and qualification of teaching staff in line with the competences associated to teaching and learning and the strategic orientations for the development of research. A working group has been set up to prepare the plan.

There is a reference to the existence of corrective measures, depending on the results of questionnaires applied by the Pedagogic Committee of the Academic Council to students on the evaluation of curricular unities and the activity of teachers, which lead to the provision of training. It is considered that the correction plans should be prescriptive, and individual, not necessarily fitting in the class of voluntary training. There will also be instances where some weakness in scientific competence may require a more articulated analysis.

The advanced training of teaching staff to perform their doctoral work has been funded between 2009 and 2012. At present, the flexible management of timetables is used to facilitate the training effort.

As a tool to support the training of teachers, the allocation of part of the revenue from the provision of services they perform is referred. While recognizing the value of these incentives, it is considered that they do not replace the need for an application plan built into the institution budget, with an allocation for the training of teaching staff.

2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:
Substancial

2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:
No RAA, no capítulo sobre os Serviços de Apoio o IPP centra-se exclusivamente na caracterização dos Serviços de Ação Social (SAA).

Os Serviços de Ação Social garantem o apoio regulamentar nas bolsas, alojamento e alimentação e o serviço de apoio psicopedagógico.

Na visita foi possível confirmar a existência de inquéritos de satisfação dirigidos aos estudantes, bem como a sua análise.

O Sistema de Responsabilidade Social definido pelo IPP denota a importância que a instituição coloca nesta vertente, incluindo o apoio social aos estudantes.

Na visita foi esclarecido que terá havido uma falha na interpretação do guião que conduziu à referência apenas aos SAA.

Na visita, a CAE pôde ser esclarecida os outros serviços se encontram integrados nos serviços centrais, constituindo mais propriamente funções de serviço.

A diluição dos serviços na estrutura central, provavelmente determinada por razões imperativas de racionalização, acarreta uma diluição no foco colocado em cada uma das áreas de serviço cobertas. Esta diluição tem também correspondência no facto de o Relatório para a Gestão construir conclusões agregadas, perdendo o valor acrescentado que adviria de uma expressão individualizada aos vários níveis e sectores.

2.2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:
In the RAA, in the chapter on Support Services, IPP focuses exclusively on the characterization of the Social Services (SAS).

The Social Services ensure the regular scholarship support, accommodation and food service and the psych-pedagogic support.

During the visit it was possible to confirm the existence of satisfaction surveys applied to students as well as their analysis.

The Social Accountability System defined by IPP denotes the importance the institution places on this vector, including the social support for students.

During the visit it became clear that there was a misinterpretation from IPP that caused the SAS to be the only service unit referred.

During the visit, the CAE was informed that the other services are integrated into the central services, which truly represent service functions.

The dilution of services in the central structure, probably determined by imperative reasons of rationalization, causes a dilution in the focus placed on each of the service areas covered. This dilution also has correspondence on the fact that the Report for Management to build aggregate conclusions, loses the added value that would come from the individualized expression at the various levels and sectors.

2.2.6.1 Na internacionalização
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:
Substancial

2.2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:
A mobilidade ocupa, naturalmente, uma posição importante na internacionalização. A mobilidade é apoiada pelo Gabinete de Relações Externas e Cooperação.

O IPP apresenta valores significativos de mobilidade de estudantes.

As funções do Gabinete de Relações Externas e Cooperação são essencialmente de divulgação sobre oportunidades de programas de mobilidade e resultados de candidaturas, financiamento e parcerias.

É importante que a formação desenvolvida ao abrigo de programas de mobilidade tenha um acompanhamento e a intervenção dos mesmos órgãos e agentes que estão envolvidos no processo de ensino e aprendizagem que decorre no IPP. Isto é, que a mobilidade não seja instituída como uma via paralela fora da responsabilidade dos órgãos de coordenação.

Os acordos com parceiros Europeus e países terceiros são especialmente dirigidos a ações de mobilidade e a planos de formação avançada de docentes, mas também enquadram a participação de alunos de doutoramento de universidades estrangeiras em projetos de ID coordenados pelo IPP.

Está definida uma metodologia de procura ativa de mobilidade por domínio científico, em que estão envolvidas as direções/coordenações de curso, e são estabelecidos indicadores, e metas por curso de 1º ciclo. As direções/coordenações de curso produzem indicação sobre as entidades com as quais devem ser estabelecidas parcerias.

Os acordos interinstitucionais, os protocolos de cooperação e os consórcios são a formalização do enquadramento para a promoção da mobilidade.

Existe a preocupação em desenvolver métodos para sistematizar o acompanhamento dos protocolos.

É de sublinhar que os acordos e protocolos são elaborados de acordo com procedimentos específicos definidos pelo Conselho Técnico Científico.

Foi evidenciado que existe uma estrutura que apoia os investigadores na elaboração de candidaturas e na procura de parceiros para acesso a financiamento.

Os projetos com financiamento externo são necessariamente objeto de relatórios exigidos pelas agências nacionais e internacionais e sujeitos ao controlo da qualidade próprios de cada programa. Mas, para todos os efeitos, e em especial por isso, devem constituir preocupação especial da instituição. Embora, no RAA nada conste que enderece a necessidade de orientar a gestão e o acompanhamento da atividade para o cumprimento das condições implícitas ao financiamento externo a CAE teve oportunidade de recolher informação que confirma a existência desses procedimentos.

É evidente o esforço colocado pela instituição no sentido de estabelecer indicadores e promover uma internacionalização com qualidade. Mas não é seguro que haja uma adequada sistematização da internacionalização integrada no SIGQ.

Encontrando-se em implementação o "Estatuto do Estudante Internacional", com implicações já no próximo ano letivo, é importante que o IPP pondere a adoção de novas estratégias na promoção da internacionalização.

O facto de haver muito esforço e suporte colocado na internacionalização, e o reconhecimento de um volume significativo de atividade, não implicam, necessariamente, que esteja implementado um nível suficiente de gestão da qualidade.

2.2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

Mobility, of course, occupies an important position in internationalization. Mobility is supported by the Office of External Relations and Cooperation.

The IPP presents significant values of student mobility.

The functions of the Office of External Relations and Cooperation are essentially the dissemination of information on opportunities for mobility programs and results of applications, funding and partnerships.

It is important that the training developed under mobility programs has a monitoring and the intervention of these bodies and agents that are involved in the teaching and learning process that takes place in the IPP. That is, that mobility is not established as a parallel track outside the responsibility of the coordinating bodies.

Agreements with European partners and third countries are especially directed to mobility actions and plans for advanced training of teachers, but also include the participation of doctoral students from foreign universities in R&D projects coordinated by IPP.

A methodology is defined for active searching for mobility by scientific domain, in which the Directions / Coordinations of courses are involved, and indicators and targets are established for each 1st cycle course. Directions / Coordinations of courses produce information about entities with which partnerships should be established.

Interinstitutional agreements, protocols of cooperation and consortia are the formalization of the framework for the promotion of mobility.

There is concern in developing methods for the systematic monitoring of protocols.

It should be underlined that the agreements and protocols are developed according to specific procedures established by the Scientific and Technical Council.

It was shown that there is a structure that supports researchers in the preparation of applications and in finding partners to access funding.

The externally funded projects are necessarily subject to reports required by the national and international agencies and to the quality control of each program. But, for all purposes, and in particular for this reason, they should be a particular concern of the institution. Although the RAA does not addresses the need to guide the management and monitoring of the activity to fulfill the implicit conditions for external financing, the CAE had the opportunity to gather information that confirms the existence of these procedures.

The effort put by the institution to establish indicators and promote an internationalization with quality is evident. But it is not certain that there is an adequate systematization of the internationalization integrated in the SIGQ.

Given the "Statute of International Student" under implementation, with implications as early as next school year, it is important that IPP considers the adoption of new strategies in the promotion of internationalization.

The fact that much effort and support has been put into internationalization, and the recognition of a significant level of activity, does not necessarily imply that a sufficient level of quality management is implemented.

2.3. Articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição

2.3.1 Articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Do ponto de vista de enunciado e definição, o MSIGQ assume a articulação da gestão de topo com o SIGQ. Não é porém suficiente que haja articulação com a governação de topo. É igualmente importante que os órgãos de gestão da instituição e da governação intermédia estejam articulados com o SIGQ. O Círculo de Progresso (CP) é referido como sendo a estrutura que dirige o SIG e monitoriza os GMC.
A análise dos relatórios de auditoria e relatórios de satisfação envolve os Diretores das Escolas e os Administradores no Conselho de Gestão. Mas não se verifica o envolvimento dos representantes da coordenação pedagógica e científica, transparecendo, assim, uma perspetiva muito administrativa e menos orientada à essência dos processos nucleares.
São as Unidades Orgânicas que definem, se necessário, planos de ação para implementar ações corretivas de não-conformidades nas áreas assinaladas pelas auditorias. A CAE sublinha a importância de que esta atuação não se resuma apenas à correção de não-conformidades.
Ocorre um outro circuito para as questões do foro pedagógico e científico. A sede é o Conselho Académico (onde estão os Diretores de Escolas, Presidentes dos CTC e CP, e membros eleitos dos CTC). Esta separação representa a separação de vertentes do SIGQ, o que pode fazer crer que surgem dificuldades de articulação e de integração do SIGQ, por exemplo, em questões associadas ao ensino e aprendizagem com implicações para os serviços de apoio.
O Conselho Geral cumpre, formalmente, a função de órgão de decisão estratégica. Analisa o "mapa estratégico" e "QUAR" e aprova o Programa de Desenvolvimento e o Projeto Educativo.
É referido que o Conselho Académico tem uma comissão científica especializada que reúne o Vice-Presidente e os presidentes dos Conselhos Técnico Científicos (CTCs) das Escolas. Este conjunto de elementos também "faz parte" do "processo de Oferta Formativa". Apesar de se afirmar que estabelece de forma clara a ligação do SIGQ com as atividades científicas ligadas à criação, avaliação e monitorização de Ciclos de Estudo, não se percebe se esta é uma ligação meramente representativa, e pouco clara, ou se a ponte está estabelecida e regulamentada formalmente. Esta Comissão coordena também as avaliações e auditorias internas dos Ciclos de Estudos previamente às avaliações pela A3ES.
O Conselho Académico tem, também, a Comissão Pedagógica Especializada, composta pelo Vice-Presidente e os Presidentes dos Conselhos Pedagógicos das Escolas. É referido que esta equipa também "faz parte" do processo de "Atividade Curricular e Apoio ao Estudante", e que faz a ponte entre o SIGQ e as atividades associadas ao processo de ensino e aprendizagem.
Os Coordenadores de Curso são considerados os "Gestores de Produto". Na verdade, considera-se que deveriam ser considerados (ou reconhecidos como) "Gestores de Processo". É-lhes atribuída grande responsabilidade perante os avaliadores internos e da A3ES.
Há áreas de missão da instituição que se esbatem na descrição feita, parecendo omissas. É o caso das áreas de extensão.
O Conselho Académico, apesar de ter competências estatutárias idênticas às de um "Senado", não incluiu na sua composição qualquer estudante, nem mesmo o Presidente da Associação de Estudantes por inerência.
Há uma participação algo diminuta dos estudantes na definição de estratégias de melhoria da qualidade. Além da presença no Conselho Pedagógico, os estudantes apenas participam no processo através do preenchimento dos inquéritos. Sobretudo na pronúncia sobre questões de ensino-aprendizagem, e no que diz respeito ao funcionamento de alguns serviços, seria relevante os estudantes terem maior participação. Desconhece-se, também, se o Conselho Geral do IPP constitui comissões mandatadas para trabalhar temas específicos a fim de apresentarem propostas e recomendações nas reuniões ordinárias do órgão.
Depreende-se que os órgãos de gestão apoiam o SIGQ. Também que a informação gerada é utilizada para o desenvolvimento da instituição. São apresentadas evidências dessa interligação, bem como da monitorização e melhoria do desempenho da instituição.
Pode concluir-se que o sistema de garantia da qualidade está interligado com as atividades e a gestão estratégica da instituição. Igualmente, que a informação gerada é utilizada para o desenvolvimento da instituição. Também se conclui que são apresentadas evidências dessa interligação, bem como da monitorização e melhoria do desempenho da instituição.

2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

From the standpoint of statement and definition, the MSIGQ assumes the articulation of top management with the SIGQ. But it is not sufficient to have articulation with top governance. It is also important that the management bodies of the institution and the intermediate governance are articulated with the SIGQ. The Circle of Progress (CP) is referred to as the structure that directs the SIG and monitors the GMC.
The analysis of audit reports and satisfaction reports involves the Schools Directors and the Administrators on the Management Board (CG). The involvement of representatives of the scientific and pedagogical coordination does not occur, thus, showing a very administrative perspective, and less oriented to the essence of nuclear processes.
Organizational Units define, if necessary, action plans for corrective action of non-conformities in the areas highlighted by the audits. The CAE highlights that the importance of this action should not be limited to the correction of non-conformities.
For the issues of teaching and scientific nature another circuit exists. The body is the Academic Council (where School Directors, the Presidents of CTC and CP, and elected members of the CTC participate). This represents the separation of dimensions of the SIGQ, which may lead to difficulties of articulation and integration of the SIGQ, for example, on issues related to teaching and learning with implications on the support services.
The General Council (GC) formally fulfils the function of a strategic decision body. Analyzes the "strategic map" and the "QUAR" and approves the Development Program and the Educational Project.
It is said that the Academic Council has a specialized scientific committee including the Vice-President and the Presidents of the Scientific and Technical Councils (CTCs) of

Schools. This group of elements is also "part of" the "process of Educational Offer". Although it is stated that this clearly establishes the connection of the SIGQ with scientific activities associated to the creation, evaluation and monitoring of Study Cycles, it is unclear whether this is merely a link of representation, or if the bridge is established and formally regulated. This committee also coordinates the evaluation and internal audits of Study Cycles previously to A3ES evaluations.
The Academic Council also has the specialized pedagogic committee, composed of the President and Vice-Presidents of the Schools Pedagogical Councils. It is said that this team is also "a part" of the "Curricular Activity and Student Support" process, and that it makes the bridge between the SIGQ and activities associated with the teaching and learning process.
Course Coordinators are considered "Product Managers". In fact, the CAE thinks that they should be considered (or recognized) as "Process Managers". They have a major responsibility in internal and A3ES evaluations.
There are mission areas of the institution that are blurred in the description made, looking as if they are omitted. This is the case of the area of extension.
Despite its statutory powers equivalent to a "Senate", the Academic Council does not included in its composition any student, not even the President of the Student Association, by inherence.
There is a somehow reduced participation of students in the development of strategies for quality improvement. Besides the presence on the Pedagogical Council, students only participate in the process by answering the surveys. It would be relevant for students to have greater participation. Particularly issuing opinions on teaching and learning issues, and with regard to the functioning of some services. It was also unknown whether the GC of the IPP sets committees mandated to work on specific topics in order to make proposals and recommendations at the regular meetings of the Council.
It appears that the management bodies support the SIGQ. Also the information generated is used for the development of the institution. Evidences of this interconnection are presented, as well as of the monitoring and improvement of the performance of the institution.
It can be concluded that the quality assurance system is interconnected with the activities and the strategic management of the institution. Also, the information generated is used for the development of the institution. We can also conclude that evidences of this interconnection are presented, as well as of monitoring and improvement of the performance of the institution.

2.4 Participação das partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade

2.4.1 Participação das partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:
Substancial

2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:
O IPP afirma que a participação das partes interessadas nos processos de garantia da qualidade constitui uma preocupação, razão pela qual tem vindo a promover o seu envolvimento, de modo a possibilitar que as mesmas sejam tidas em linha de conta na definição da política da instituição e das linhas estratégicas a implementar a médio prazo.

Tem sido feito um esforço acrescido para a participação e envolvimento das partes interessadas, designadamente pela promoção da consulta alargada de documentos estratégicos importantes, antes da sua aprovação, de modo a possibilitar a inclusão das expectativas e necessidades. Exemplo disso foi, neste último ano, o envolvimento ativo de toda a comunidade académica no processo de elaboração do Projeto Educativo Científico, Cultural e Desportivo.

Os estudantes e funcionários participaram na avaliação anual ao Sistema Integrado de Gestão do ano 2013.

Anualmente são aplicados questionários (Questionário de avaliação de satisfação de colaboradores e Questionário de avaliação de serviços) às partes interessadas no sentido de conhecer as suas necessidades e expectativas, e também com o objetivo de avaliar o grau de satisfação com o desempenho global e sectorial da organização.

São dirigidos questionários aos ex-alunos e empregadores. Constituem importante fonte de informação acerca da qualidade da formação em termos de satisfação proporcionada. O método é adequado, mas para que seja efetivo é indispensável que disponha de um adequado suporte do sistema de informação.

São desenvolvidas ações de divulgação junto das escolas secundárias e em parceria com as autarquias.

Os estudantes, enquanto "partes interessadas internas" são ouvidos. Esta "audição" parece ser determinada pela verificação de disfunções ou "não-conformidades". A intervenção dos estudantes deveria ser percebida como mais alargada, nomeadamente numa perspetiva mais ampla do que a Unidade Curricular. Essa é uma perspetiva mais

própria do nível de análise de um Conselho Pedagógico.

Há referência a um Gabinete de Emprego e Empreendedorismo, mas não há referência à função de apoio e orientação às saídas profissionais. Não é identificada a recolha de informação sobre a empregabilidade dos ciclos de estudo, nem o tipo de análise desenvolvida, nem a consequência sobre esse tipo de análise.

Relativamente à referência à participação ativa no sistema por parte de estudantes, a CAE sublinha a importância da integração da Direção de Curso na cadeia de garantia da qualidade e do reforço da intervenção dos docentes e estudantes com assento no Conselho Pedagógico na apreciação das orientações pedagógicas e métodos de ensino e avaliação.

As partes interessadas externas também participam nos processos de garantia da qualidade. Porém, a CAE considera necessário envolver mais as partes interessadas externas de uma forma ajustada aos seus interesses e motivações. É recomendável a constituição de um órgão ou fórum, mesmo que informal, representativo e promotor desta ligação ao exterior.

2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPP states that the involvement of stakeholders in the processes of quality assurance is a concern, reason why it has promoted their involvement, enabling them to be taken into account in the definition of the institution policy and of the strategic guidelines to implement in the medium-term.

An increased effort has been made to the participation and involvement of stakeholders, in particular by promoting the extended consultation of major strategic documents before their approval, to enable the inclusion of expectations and needs. An example of this was, in the latter year, the active involvement of the entire academic community in the preparation of the Educational, Scientific, Cultural and Sports Project.

Students and non-teaching staff participated in the 2013 annual assessment of the Integrated Management System.

Annually questionnaires (questionnaire for the assessment of collaborators satisfaction and questionnaire for the assessment of services) are applied to interested parties in order to know their needs and expectations, and also to evaluate the degree of satisfaction with the overall and sectoral performance of the organization.

Questionnaires are applied to alumni and employers. They represent an important source of information about the quality of training provided in terms of the resulting satisfaction. The method is suitable, but to be effective it is essential that an appropriate support from the information system is available.

Actions of dissemination to secondary schools and in partnership with local authorities are developed.

Students as "internal stakeholders" are heard. This "hearing" seems to be determined by verification of dysfunctions or "non-conformities". The involvement of students should be perceived as more extended, namely in a perspective broader that the Curricular Unit. This is a perspective more typical of the level of analysis of a Pedagogical Council.

There is a reference to an Office for Employment and Entrepreneurship, but there is no reference to the role of support and guidance to career opportunities. The collection of information on the employability of study cycles is not identified, and neither is the sequence to this kind of analysis.

Regarding the reference to the active participation of students in the system, the CAE highlights the importance of integrating the Course Direction in the quality assurance chain and strengthening the intervention of teachers and students with a sit on the Pedagogical Council in the assessment of the pedagogical guidelines and the teaching and assessment methods.

External stakeholders also participate in the processes of quality assurance. However, the CAE considers necessary to involve external stakeholders in a format adjusted to their interests and motivations. It is recommendable to establish an organ or forum, even if informal, representative and promoter of this connection with the exterior.

2.5 Sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada)

2.5.1 Sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada)
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPP focaliza parte da sua atuação nos procedimentos de recolha de informação para melhor conhecer as áreas de atuação e incorporar essas informações nas opções de gestão que implementa. Porém, o Sistema de Informação não deve ser visto apenas como suporte à recolha de informação. O tratamento da informação e a construção de vistas associadas a cada processo de decisão são importantes, bem como a geração automática de alertas, sinalizando situações que requerem atenção eficaz.

O Sistema de Informação (SI) deve permitir um elevado grau de desmaterialização da documentação de suporte e a automatização dos procedimentos inerentes, traduzida numa sólida integração e abrangência do sistema de garantia da qualidade.

Esta é uma área que requer um investimento significativo no sentido da promover a integração, a consistência, a validade e a oportunidade da informação, e a evolução para um nível de maior complexidade na articulação e na construção de vistas integradas e dirigidas ao apoio à tomada de decisões. O SI deve representar um suporte ativo e dinâmico, para além da função de depósito de informação.

Embora se possa afirmar que existe recolha e processamento de informação, considera-se que não estão adequadamente assegurados os métodos de disponibilização e divulgação da informação tratada, fundamentais para a garantir a acessibilidade, transparência e sobretudo o reconhecimento da relevância dos processos. Há um desenvolvimento de indicadores de medição de desempenho de todos os processos que são registados eletronicamente. A responsabilidade pela atualização e análise destes registos é imputada a grupos de melhoria que introduzem alguma desta informação a partir de informação recolhida pelo Gabinete do Observatório Académico. Para além da afirmação genérica sobre o registo de indicadores, o SI não tem, porém, uma orientação específica para as áreas da investigação e extensão.

A articulação entre os subsistemas de informação tem uma importância crítica para a consistência, fiabilidade e valor associados à informação. No RAA, por exemplo, não é evidenciada a integração de informação constante do processo académico com a informação associada à gestão das unidades curriculares, e destas com a informação associada aos relatórios e avaliações dos docentes.

O Gabinete do Observatório Académico (GOA) elabora estudos de natureza estratégica, para apoio à gestão do IPP e das suas Unidades Orgânicas. Também implementa, recolhe e analisa todos os inquéritos aplicados aos estudantes, colaboradores, diplomados, entidades de acolhimento de estágio, empregadores, instituições parceiras, reportando à gestão de topo para incorporação nas políticas e estratégias da instituição.

O SI do IPP não é visível ao nível das Unidades Orgânicas. Os órgãos relevantes nos processos de gestão do ensino e aprendizagem, nomeadamente os Conselhos Pedagógicos e as Direções de Curso, não são evidenciados no SI.

Não há menção à vertente de informação suportada pelas páginas Web, à sua arquitetura e aos níveis de acesso, nem é especificado o modelo de validação das fontes de informação credenciadas.

Está em processo de organização e estruturação um SI que se pretende mais eficiente. Esse sistema deverá agregar e articular instrumentos e processos atualmente a funcionar de forma relativamente desarticulada entre domínios e Unidades Orgânicas: processos de informatização e desmaterialização administrativa avulsos, aí se incluindo os sistemas de gestão académica (SIGES), bases de dados diversas e o Balance Scorecard no software Cognos, ferramenta associada à aplicação do sistema, assim como entre as Unidades Orgânicas.

2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

IPP focuses part of its activities in the procedures for gathering information to better understand the action areas and to incorporate this information into the management options that it implements. However, the information system should not be seen as only supporting information gathering. The handling of information and the construction of views associated with each decision process are important, as well as the automatic generation of alerts, signaling situations that require effective attention.

The Information System (SI) must allow a high degree of dematerialization of the supporting documentation and the automation of inherent procedures, translated into a solid integration and comprehensiveness of the quality assurance system.

This is an area that requires a significant investment towards promoting the integration, the consistency, the validity and the timeliness of information, and the evolution to a higher level of complexity in the articulation and development of integrated views and oriented to the support of decision making. The SI must represent an active and dynamic

support, in addition to its function as a deposit of information.

Although it could be argued that the collection and processing of information is performed, it is considered that the methods to make it available, and to disseminate the processed information are not guaranteed, but are fundamental to ensure the accessibility, transparency and, above all, the recognition of the relevance of the information processes. There is a development of indicators to measure the performance of all processes that are recorded electronically. Responsibility for the updating and analysis of these records is attributed to improvement groups that introduce some of this information from information collected by the Academic Centre Office. Beyond the general statement about the recording of indicators, the SI does not, however, have a specific presence in the areas of research and extension.

The articulation between information subsystems is critically important for consistency, reliability and value associated to information. In the RAA is not obvious, for example, the integration of information from de academic process with the information associated with the curricular unit management, and of these with the information associated to the teachers reports and assessment.

The Academic Observatory Office (GOA) conducts studies of strategic nature, for management support of IPP and its Organic Units. It also implements, collects and analyzes all questionnaires applied to students, collaborators, graduates, training placement entities, employers, and partner institutions, reporting to top management for incorporation into the policies and strategies of the institution.

The SI of the IPP is not visible at the level of the Organizational Units. Relevant bodies in the management of the teaching and learning processes, namely the Pedagogical Councils and Course Directions, are not shown in the SI.

There is no mention to the line of information supported by Web pages, their architecture and levels of access, nor is the validation model for accredited sources specified.

The organization and structuring of a more efficient SI is in progress. This system should aggregate and articulate tools and processes currently running in a relatively disjointed manner across domains and Organizational Units: isolated computerization of processes and administrative dematerialization, including the academic management systems (SIGES), various data bases and the Balance Scorecard in the Cognos software, a tool associated to the implementation of the system, as well as between the Organizational Units.

2.6 Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas

2.6.1 Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

As páginas na Internet do Instituto e das suas Unidades Orgânicas são a via por excelência da publicitação.

No suporte das páginas da instituição não é visível uma comunicação eficaz, que promova adequadamente a transparência, e que crie mecanismos de retorno de informação às partes interessadas, dando visibilidade às missões estatutárias da instituição.

Existem vários suportes informativos sobre a atividade da instituição e das suas Unidades Orgânicas, que incluem um boletim informativo, newsletters, e folhetos informativos sobre os ciclos de estudos.

Do ponto de vista da informação, notam-se várias deficiências:

- As páginas das Unidades Orgânicas não apresentam um padrão uniforme, o que dificulta a pesquisa de informação;
- O vetor da qualidade não aparece evidente ao nível das Unidades Orgânicas;
- Não são visíveis a identificação e contacto do Diretor de Curso em todos os Ciclos de Estudo;
- Não é visível a estrutura da qualidade e a sua centralidade no funcionamento da instituição;
- A informação disponibilizada sobre a empregabilidade é na verdade uma informação sobre saídas profissionais.

O "Mapa de elementos de publicitação às partes interessadas" denota a consciência que a instituição tem de algumas insuficiências.

Ainda não é disponibilizada informação pública referente à empregabilidade dos cursos. Os indicadores relativos, por exemplo, à taxa de empregabilidade, vagas preenchidas e médias de entrada constituem informação relevante para potenciais candidatos e para empregadores., pelo que deveriam ser objeto de publicitação visível.

Há algum detalhe na publicitação da informação relativa ao ensino, mas a publicitação sobre a investigação e desenvolvimento é insuficientemente orientada aos stakeholders externos, e é praticamente omissa relativamente à extensão.

Os documentos associados aos objetivos de aprendizagem e qualificações conferidas, metodologias de ensino e aprendizagem e avaliação dos estudantes são apenas disponibilizados em alguns casos (através de ligação às Fichas das Unidades Curriculares).

É disponibilizada informação pública sobre projetos e atividades desenvolvida pelo C3I.

Verifica-se que não existe, ainda, uma política de divulgação suficientemente definida que identifique a informação relevante que deve ser providenciada, para além da que é obrigatória. Também não se verifica que esteja garantida a geração automática da informação dirigida aos perfis específicos (empregadores, ministério, empresas, candidatos), naturalmente sujeita a análise prévia dos órgãos responsáveis.

2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The pages on the Institute and its Organic Units Internet are the publishing path par excellence.

The institutional support pages do not show an effective communication, adequately promoting transparency, and creating mechanisms for feedback to the stakeholders, giving visibility to the statutory missions of the institution.

There are various information supports on the activity of the institution and its Organic Units, including a bulletin, newsletters, and leaflets about the study cycles.

From the point of view of information several shortcomings occur:

- The pages of the Organic Units do not present a uniform pattern, making difficult the search for information;
- The quality vector is not evident at the level of the Organic Units;
- The identification and contact of the Course Director is not visible in all Study Cycles;
- The quality structure and its centrality in the functioning of the institution are not visible;
- The information provided on employability is actually information about career opportunities.

The "Map of elements of publicity to stakeholders" denotes the awareness that the institution has on some shortcomings.

Public information on the employability of courses is not yet made available. For example, indicators associated to the rate of employment, filled vacancies and access average classification are relevant information for potential candidates and to employers, and therefore they should be visibly publicized.

There is some detail in the disclosure of information relative to education, but the disclosure of information about research and development is insufficiently oriented to the external stakeholders, and it is virtually inexistent on the extension.

The documents associated with the learning objectives and conferred qualifications, teaching and learning methods and student assessment are only available in certain cases (through the Curricular Unit Form).

Information on projects and activities developed by the C3I is made public available.

It is found that there is still no disclosure policy sufficiently defined to identify the relevant information that must be provided, beyond that which is mandatory. Also the automatic generation of information targeted to specific profiles (employers, ministry, companies, candidates), naturally subject to prior review by responsible bodies, is not available.

2.7 Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade

2.7.1 Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.7.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPP tem estabelecido um sistema de garantia da qualidade, certificado pela ISO 9001:2008. Como tal afirma cumprir os requisitos de medição, análise e melhoria em toda a instituição. Com base nesta definição afirma que estão implementados procedimentos de avaliação da satisfação do cliente, auditorias internas, monitorização e medição dos processos e dos produtos, controlo de produtos e serviços não conformes, análise de dados e implementação de ações corretivas.

A aplicação da metodologia ISO apresenta-se como adequada para o âmbito da atividade desenvolvida pelas unidades de serviço. Porém, as atividades da missão de uma instituição de ensino superior requerem uma perspetiva holística, orientada à sua essência e à complexidade e interações dos processos. Por exemplo, no processo de ensino e aprendizagem os estudantes devem ser parte integrante e participativa, e não clientes, como se refere. A garantia da qualidade não se limita, neste contexto, à deteção e correção de não conformidades.

O IPP mantém um programa de auditorias interno, realizada por auditores internos, a todos os processos em todas as Unidades Orgânicas, e submete-se a uma avaliação externa anual por parte da entidade certificadora segundo a normas ISO. As auditorias internas não envolvem representantes dos estudantes. As auditorias internas só representam uma ação ajustada à meta-avaliação se não se cingirem à mera verificação e correção de anomalias e disfunções, i.e. de não conformidades. Não importa apenas monitorizar a gestão da qualidade. Importa também rever as políticas e os modelos. No ensino, na investigação, e na extensão. Uma das finalidades da meta avaliação deve ser promover a organização e melhoria contínua do próprio sistema e do modo de monitorização e revisão da política da qualidade.

São registados e analisados os indicadores associados a todos os processos, no sentido de medir o desempenho dos objetivos específicos, e dos objetivos estratégicos, tal como definidos no Mapa Estratégico.

Através da ferramenta Balance Scorecard (Cognos) é feita a monitorização de indicadores previamente definidos de cuja análise, em conjunto com os relatórios de auditoria, decorrem planos de ação com o objetivo de corrigir potenciais desvios.

Adicionalmente, o SISGOR é uma aplicação informática que regista as ocorrências e reclamações.

Anualmente é feito o equivalente a um balanço da qualidade, registado no "Relatório de Revisão pela Gestão", identificando as fragilidades, as melhorias conseguidas, as correções aos desvios e as propostas de melhoria a implementar. Não há porém evidência de que sejam produzidos balanços de qualidade nos diferentes níveis, permitindo a construção de sucessivos níveis de abstração e de avaliação estratégica.

O que se pretende não é evidenciar que a mecânica do SIGQ é executada nas monitorizações dos vários processos. O que se pretende é garantir que há revisão sistemática e abrangente do SIGQ na estrutura e no modelo da sua conceção. O processo de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade deverá ser mais abrangente e formal, reforçando a incidência sobre a essência dos processos, em detrimento da sua mecânica.

Os inquéritos pedagógicos permitirão desencadear reflexão e ação no sentido da melhoria do processo pedagógico. Mas constituem um procedimento periódico e não uma monitorização contínua.

Não há referência ao acompanhamento dos processos de investigação nem de extensão.

Não são efetivamente apresentadas evidências de uma meta-avaliação substantiva.

2.7.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPP has established a system for quality assurance certificated by ISO 9001:2008. As such, it claims to meet the requirements for measurement, analysis and improvement throughout the institution. Based on this definition it states that procedures are implemented for assessing customer satisfaction, to perform internal audits, the monitoring and measurement of processes and products, to control products and services non-conformities, the analysis of data and implementation of corrective actions.

The implementation of the ISO methodology occurs as appropriate for the scope of activities undertaken by service units. However, the activities of the mission of an institution of higher education require a holistic perspective, oriented to their essence and to the complexity of process interactions. For example, in the teaching and learning process students should be an integral and participative part, and not customers as mentioned. Quality assurance is not limited, in this context, to the detection and correction of nonconformities.

IPP has a program of internal audits, conducted by internal auditors, to all processes in all Organic Units, and undergoes an annual external evaluation by the certification entity according to ISO standards. Internal audits do not involve student representatives. Internal audits can only represent an action adjusted to meta-evaluation if not limited to the mere verification and correction of deficiencies and dysfunctions, i.e. nonconformities. It is not enough to monitor quality management. It is also important to review policies and models. In teaching, research, and extension. One of the purposes of the meta-evaluation should be to promote the organization and continuous improvement of the system itself and of the monitoring and review of the quality policy.

Indicators associated to all processes are recorded and analyzed, in order to measure the performance of specific objectives, and of strategic objectives, as defined in the Strategic Map.

The monitoring of predefined indicators is made through the Balanced Scorecard tool (Cognos). From their analysis, together with the audit report, result action plans aiming to correct potential deviations.

Additionally, SISGOR is a software application that tracks incidents and complaints.

Every year the equivalent to a quality balance is made, and registered in the "Review by Management Report", identifying the weaknesses, the achieved improvements, corrections to the deviations and the proposed improvements to implement. There is however no evidence that quality balances are produced at the different levels, allowing the building at successive abstraction and strategic assessment levels.

The aim is not to show that the mechanics of SIGQ is performed in the monitoring of the various processes. The aim is to ensure that there is a systematic and comprehensive review of the SIGQ structure and its design model. The process of monitoring, evaluation and continuous improvement of the quality assurance system should be more comprehensive and formal, reinforcing the incidence on the essence of the processes at the expense of its mechanics.

The educational questionnaires will trigger reflection and action towards improving the educational process. But they are a periodic procedure and not continuous monitoring.

There is no reference to the monitoring of the research and extension processes.

Actually there is no effective evidence of a substantive meta-evaluation.

2.8 O sistema interno de garantia da qualidade, visto no seu todo

2.8.1 O sistema interno de garantia da qualidade, visto no seu todo
Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Substancial

2.8.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O início da implementação do SIGQ ocorreu em 2006, ao nível dos Serviços. Numa primeira etapa as Unidades Orgânicas eram autónomas, situação que se alterou em 2008 com a publicação do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior. O IPP optou pela implementação de um sistema baseado na Norma ISO 9001:2008.

O SIGQ utiliza diversos mecanismos de avaliação do desempenho, como a metodologia do Balanced Scorecard e sistemas de avaliação de pessoal docente e não docente.

Também é referida a Norma NP 4469 no suporte a decisões e iniciativas de gestão.

É defendido que o SIGQ interatua com todas as atividades e sectores de todas as Unidades Orgânicas. Porém, a CAE identificou instâncias onde essa interação não se verifica, ou onde não é eficaz.

Há uma metodologia de criação e revisão de cursos.

O SI que suporta o SIGQ requer desenvolvimento. Espera-se que exista uma base de informação única e completa, com análise e produção de vistas seletivas de apoio à tomada de decisões, obviando à duplicação e inconsistência de informação.

O SIGQ cobre claramente a área do Ensino e Aprendizagem. A Investigação e Desenvolvimento, registada pelo SIGQ não ocorre com o desejável grau de integração.

Os Grupos de Melhoria da Qualidade traduzem o reconhecimento da necessidade de um acompanhamento transversal, constituindo uma importante componente. Porém a sua perspetiva ocorre como dominantemente procedimental, insuficiente nas áreas onde se exige uma visão holística.

Existe um Conselho Coordenador da Avaliação que aprova anualmente o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) no âmbito do SIADAP. São então definidas metas para os objetivos constantes do Mapa Estratégico. Do QUAR decorre a definição dos objetivos individuais.

A CAE concorda que, no seu todo, o sistema interno de garantia da qualidade, ao pretender exigir o envolvimento e a participação de todos, contribui para a consolidação da cultura de qualidade, no sentido da melhoria contínua, com a determinação e definição de responsabilidades, competências, e funções.

A avaliação do sistema no seu todo não poderá, em qualquer caso, ignorar a consideração dada a cada um dos subsistemas que o integram.

2.8.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The beginning of the implementation of the SIGQ occurred in 2006, at the level of the Services. In a first step the Organizational Units were independent, a situation that changed in 2008 with the publication of the Legal Regulation of Higher Education Institutions. The IPP chose to implement a system based on the ISO 9001:2008 standard.

The SIGQ uses several mechanisms for performance assessment, such as the Balanced Scorecard methodology and systems for the evaluation of teachers and non-teaching staff. NP 4469 standards are also referred in the support to management decisions and initiatives.

It is argued that the SIGQ interacts with all activities and sectors of all Organic Units. However, the CAE has identified instances where this interaction does not occur, or where it is not effective.

There is a methodology for the creation and revision of courses.

The SI that supports the SIGQ requires development. It is expected that there is a single and complete information basis, and the analysis and production of selective views to support decision making, avoiding duplication and inconsistency of information.

The SIGQ clearly covers the area of Teaching and Learning. The Research and Development, recorded by SIGQ does not occur with the desirable degree of integration.

The Groups for Quality Improvement reflect the recognition of the need for cross-monitoring, and are an important element. But their perspective is dominantly procedural, insufficient in areas where a holistic view is required.

There is an Evaluation Coordinating Council that annually approves the Assessment and Accountability Frame (QUAR) under the SIADAP. Goals for the objectives in the Strategic Map are then set. From the QUAR follows the definition of individual objectives.

The CAE agrees that, as a whole, the internal system of quality assurance, while seeking to require the involvement and participation of all, contributes to the consolidation of a culture of quality, in the sense of the continuous improvement, with the establishment and definition of responsibilities, competences, and functions.

The system assessment as a whole cannot, in any case, ignore the consideration given to each of its subsystems.

3. Pontos fortes e boas práticas

3.1. Principais pontos fortes do sistema:

1. Um claro envolvimento e empenhamento do Presidente e da sua equipa no desenvolvimento de uma política institucional para a qualidade, e na responsabilidade social do Instituto.

2. O estabelecimento de um sistema de gestão da qualidade basado na norma ISO 9001:2008 que foi certificado, mantido, adaptado e melhorado durante mais de cinco anos, o que indica tanto a existência de uma estrutura interna adequada, como de mecanismos de monitorização, e o envolvimento de todo o instituto.

3. A integração do sistema de gestão da qualidade com um sistema de gestão da responsabilidade social e a sua certificação segundo a norma NP 4469-1:2008.

4. A participação do Instituto Politécnico de Portalegre em diversas iniciativas em prol do progresso e difusão do conhecimento; a afirmação do desenvolvimento regional como área importante da atenção e intervenção da instituição, bem como o envolvimento no bem-estar da população.

5. Reconhecimento da necessidade de adaptar o sistema integrado de gestão do Instituto ao enfoque da A3ES para os sistemas internos de garantia da qualidade nas instituições de Ensino Superior, que implica a adaptação inicial do sistema de qualidade do Instituto aos referenciais da agência e ao cumprimento dos padrões e referenciais para a garantia da Qualidade no Espaço Europeu de Ensino Superior.

6. Existência de um Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes, associado aos requisitos do programa da qualidade, e participação no Repositório Científico Nacional no sentido de garantir e melhorar a qualidade do seu pessoal académico. Reconhecimento institucional da valorização da produção científica.

3.1. Main strengths of the audited system:

1. A clear involvement and commitment of the President and his team to develop an institutional policy for quality, and social responsibility of the Institute.

2. Having established a quality management system based on ISO 9001:2008 which has been certified, maintained, adapted and improved for more than five years, which indicates both the existence of an appropriate internal structure, as mechanisms for monitoring and the involvement of the whole institute.

3. The integration of quality management system with a system of social responsibility management and its certification under the NP 4469-1:2008.

4. The participation of the Polytechnic Institute of Portalegre in various initiatives for the progress and diffusion of knowledge; the assertion of regional development as an important area of attention and intervention of the institution, as well as the involvement in the welfare of the population.

5. Recognition of the need to adapt the integrated management system to the approach of A3ES on internal quality assurance systems in Higher Education institutions, which implies the recently initiated adaptation of the quality system of the Institute to the agency benchmarks, and the compliance with the standards and referential for quality assurance in the European Higher Education Area.

6. The existence of the Regulation for Teachers Performance Assessment, associated with the requirements of the quality program, and participation in the National Scientific Repository to ensure and improve the quality of its academic staff. Institutional recognition of the value of scientific production.

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

Apesar da cultura de qualidade identificada a todos os níveis da instituição, não se identificam Boas Práticas que possam ser singularizadas, para aplicação em outras instituições.

3.2. Best practices recommended for diffusion:

Despite the identified quality culture observed at all levels of the institution, the CAE did not identify good practices that can be distinguished, for application in other institutions.

4. Recomendações para melhoria do sistema

4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

O Instituto Politécnico de Portalegre, que tem uma grande tradição dos sistemas de qualidade, enfrenta atualmente o desafio de analisar, face aos numerosos mecanismos de que dispõe, se a qualidade dos processos nucleares do Instituto, formação e investigação, está suficientemente garantida com as ferramentas que a instituição atualmente utiliza no sistema integrado de gestão.

Uma melhor definição dos objetivos e dos processos nucleares, juntamente com uma análise dos mecanismos de monitorização e melhoria em cada etapa destes processos, utilizando os referenciais Europeus, como os da A3ES, podem permitir garantir melhor a qualidade, não só do processo, mas também dos resultados obtidos.

O mapa de processos do SIGQ não mostra a prioridade dos processos nucleares do Instituto, formação e investigação ou inovação. Isto leva por um lado à perceção de que a gestão do Instituto constitui um objetivo em si mesmo, e por outro, a que os processos nucleares não estejam claramente desdobrados no mapa de processos.

A avaliação da informação utilizada para análise, obtida fundamentalmente com o Balanced Scorecard, deve ser adequada à nova situação. A participação dos agentes implicados em cada processo, em especial professores e estudantes, é uma peça chave para alcançar os objetivos.

Deve ser desenvolvida uma revisão e um rearranjo que permitam dar ao SIGQ um maior grau de visibilidade, incluindo o nível das Unidades Orgânicas.

A participação dos estudantes e demais partes interessadas nos processos de garantia da qualidade não está suficientemente definida, ou formalizada. Por exemplo, a ausência de estudantes na constituição das equipas de auditoria interna, traduz a perspetiva procedimental em que os estudantes são considerados clientes, e não agentes do processo. O alheamento dos estudantes sentido pelo IPP ocorrerá em áreas onde seria expectável um envolvimento mais efetivo na gestão do processo de ensino e aprendizagem.

O SIGQ não abrange suficientemente os vetores da investigação e da transferência do conhecimento. Para que estes vetores possam ser considerados como parte integrante do SIGQ, é indispensável que esteja garantida a adequada monitorização para que possam contribuir, efetivamente, para o planeamento estratégico, para que possam ser estabelecidas as metas associadas, identificadas as anomalias e desvios, e definidas ações corretivas. A finalização da regulamentação para a definição dos núcleos de investigação em áreas consideradas estratégicas para o Instituto será certamente um bom contributo para uma maior consolidação.

É importante que seja feito um levantamento do atual estágio de adequação do desenvolvimento da formação de competências, e que seja garantido o apoio aos docentes já envolvidos em projetos de investigação e desenvolvimento.

Embora o IPP tenha aderido ao RCAAP, a plataforma nacional de auto arquivo, não é suficientemente divulgada a existência de uma política de auto arquivo, nem referida, uma análise sobre a sua efetiva implementação, bem como sobre o impacto na publicitação externa, e na promoção de colaborações em projetos de investigação. Não há uma utilização sistemática da informação registada para a avaliação do desempenho do pessoal docente, nem orientação nesse sentido.

O "Mapa de elementos de publicitação às partes interessadas" denota a consciência que a instituição tem de algumas insuficiências. No suporte das páginas da instituição não é suficientemente visível uma comunicação eficaz, que promova adequadamente a transparência, e que crie mecanismos de retorno de informação às partes interessadas, dando visibilidade às missões estatutárias da instituição. Considera-se que é fundamental que a informação sobre empregabilidade seja publicamente acessível,

nomeadamente associada à publicitação sobre a oferta formativa nas páginas da instituição na internet. É igualmente recomendável a disponibilização de informação referente ao processo de acreditação e avaliação dos ciclos de estudo.

4.1. Recommendations considered being essential (issues requiring corrective action)

The Polytechnic Institute of Portalegre, which has a great tradition of quality systems, and faces the challenge to analyze, given the numerous mechanisms available, if the quality of the core processes of the Institute, education and research, is sufficiently ensured with the tools that the institution currently uses in the integrated management system.

A better definition of objectives and of nuclear processes, together with an analysis of the mechanisms of monitoring and improvement at every step of these processes, using European benchmarks, such as those of the A3ES, may better ensure the quality, not only of the process but also of the obtained results.

The map of processes of the SIGQ does not show the priority of the nuclear processes of the Institute, education and research or innovation. This leads on the one hand to the perception that the management of the Institute is an objective in itself, and secondly, that nuclear processes are not clearly unfolded in the map of processes.

The evaluation of the data used for analysis, obtained mainly with the Balanced Scorecard, should be adapted to the new situation. The participation of those involved in each process, especially teachers and students, is a key to achieve the objectives.

A revision and rearrangement to give the SIGQ a greater degree of visibility, including the level of the Organic Units should be developed.

The participation of students and other stakeholders in the processes of quality assurance is not sufficiently defined or formalized. . For example, the absence of students in the constitution of internal audit teams reflects the procedural perspective in which students are considered clients, and not agents of the process. The detachment felt by students of the IPP occurs in areas where it would be expected that there would be a more effective involvement in the management of the teaching and learning process.

The SIGQ does not sufficiently cover the vectors of research and knowledge transfer. For these vectors to be considered as integral part of the SIGQ, it is essential that adequate monitoring is ensured so that it can effectively contribute to strategic planning, so that associated targets can be identified, anomalies and deviations can be identified, and corrective actions can be set. The completion of the regulations for the definition of research nuclei in areas considered strategic for the Institute will certainly be a good contribution towards greater consolidation.

It is important that a survey be done of the current state of adequacy of developed competences, and that support for teachers already involved in research and development projects is ensured.

Although IPP has adhered to RCAAP, the national platform for self-archiving, the existence of a policy of self-archiving is not sufficiently publicized, and neither exists a reference about its effective implementation, on its impact on external visibility, and on the promotion of cooperation in research projects.

The "Map of elements of publicity to stakeholders" denotes the awareness that the institution has of some shortcomings. In the support web pages of the institution, an effective communication, adequately promoting transparency, and creating mechanisms for feedback to stakeholders, giving visibility to the statutory missions of the institution, is not sufficiently visible.

It is essential that information on employability is accessible to the public, especially linked to information about the educational offer and in the pages of the institution on the internet. It is also recommended that information regarding the accreditation and evaluation of study cycles is provided.

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

Uma clara e atempada divulgação da sequência dada à análise dos inquéritos e às medidas adotadas face às anomalias verificadas no ensino e aprendizagem constituirá a promoção natural para a uma maior participação dos estudantes.

A visibilidade da informação, nomeadamente da informação para o exterior, requer uma melhor estrutura. A área dos serviços à comunidade não poderá ser considerada como adequadamente integrada no SIGQ sem que se verifique a necessária sistematização da oferta, como aliás reconhece a instituição. Também não estão definidos procedimentos para permitir a avaliação de parcerias.

A produção de balanços de qualidade nos diferentes níveis, construindo sucessivos níveis de abstracção e de avaliação estratégica, pode promover uma maior partilha do SIGQ, nomeadamente através da participação crítica na sua construção e evolução.

Sobre a difícil articulação entre os sistemas de avaliação de desempenho e o SIGQ, a CAE considera que a articulação é indispensável para favorecer uma cultura da qualidade institucional e incitar a melhoria contínua no plano individual. As auditorias internas podem procurar abordar esta função, desde que se dediquem mais a analisar a essência dos processos, e menos o controlo de não-conformidades.

As páginas Web do IPP não evidenciam uma linha central associada à Qualidade e ao seu SIGQ. O tema da Qualidade tem que ser procurado com alguma dificuldade até identificar o Gabinete que desenvolve operacionalmente a coordenação desta área. Também não se vislumbra informação associada aos Conselhos Pedagógicos, Direção de Curso, etc.

A publicitação da informação relativa ao ensino apresenta algum detalhe. A publicitação da informação sobre a investigação e desenvolvimento é insuficientemente orientada ao perfil das possíveis partes interessadas externas. A publicitação sobre a atividade de extensão é praticamente omissa.

Os documentos associados aos objetivos de aprendizagem e qualificações conferidas, metodologias de ensino e aprendizagem e avaliação dos estudantes são apenas disponibilizados em alguns casos, através de ligação às Fichas das Unidades Curriculares.

A CAE considera que para além do interesse associado a uma oferta convenientemente divulgada de formação disponível dirigida ao corpo docente, é importante que o SIGQ gere e acompanhe diretivas com planos de formação específicos, quando forem detetadas anomalias no processo de ensino e aprendizagem que resultem de fragilidades identificadas do foro pedagógico científico.

4.2. Additional recommendations for the consideration of the higher education institution:

A clear and timely disclosure of the sequence given to the analysis of questionnaires and measures adopted to address the anomalies in teaching and learning will be the natural promotion of greater student participation.

The visibility of information, particularly information to the outsider, requires a better structure. The area of services to the community may not be considered properly integrated in SIGQ without there being the necessary systematization of supply, as indeed recognizes the institution. Nor are defined the procedures to enable the evaluation of partnerships.

The production of quality balances at different levels, building successive levels of abstraction and strategic evaluation can promote greater sharing of the SIGQ, including through the critical participation in its construction and evolution.

Sobre a difícil articulação entre os sistemas de avaliação de desempenho e o SIGQ, a CAE considera que a articulação é indispensável para favorecer uma cultura da qualidade institucional e incitar a melhoria contínua no plano individual. As auditorias internas podem procurar abordar esta função, desde que se dediquem mais a analisar a essência dos processos, e menos o controlo de não-conformidades.

On the difficult articulation between the performance evaluation systems and the SIGQ, the CAE believes that the articulation is indispensable to foster a culture of institutional quality and to encourage continuous improvement at the individual level. Internal audits may seek to address this function, as long as they focus more on the analysis of the essence of the process, and less on the control of non-conformities.

The IPP Web pages do not show a central line associated with Quality and its SIGQ. The issue of Quality has to be sought with some difficulty to identify the Office that operationally develops the coordination in this area. Also, the information associated with the Pedagogic Councils, Course Direction, etc. is not visible.

The publication of information on teaching shows some detail. The publication of information on research and development is insufficiently oriented to the profile of possible external stakeholders. The publication of information on the extension activity is virtually non-existent.

The documents associated with the learning objectives and conferred qualifications, teaching and learning methodologies and student assessment are only available in certain cases, through a link to the Curricular Unit Forms.

The CAE believes that, in addition to the interest associated to an offer directed to the training available to faculty and adequately disseminated, it is important that the SIGQ

generates and monitors directives with specific training plans, when anomalies are detected in the teaching and learning process resulting from weaknesses identified in the scientific pedagogical domain.

5. Observações

5. Observações

1. A CAE pôde apreciar, para a maioria dos capítulos em análise, a cuidada definição e o esforço colocado pelo IPP na implementação do SIGQ. As presentes Observações foram elaboradas confrontando o relatório preliminar da CAE com o relatório de Pronúncia, recorrendo ao relatório de autoavaliação do IPP para analisar a classificação atribuída pela CAE aos itens contestados pela instituição, nomeadamente:

a) Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

Sobre a fundamentação da apreciação deste item, no relatório preliminar da CAE é dito que "a sistematização da avaliação periódica dos protocolos é ainda um projeto em desenvolvimento". O IPP ao referir na pronúncia que o Gabinete de Relações Externas e Cooperação (GREC) "produziu uma instrução de trabalho para análise permanente da situação de cada protocolo" confirma a vontade do IPP em introduzir este procedimento e por isso valida o argumento do relatório da CAE.

No relatório de pronúncia nada é referido sobre a ausência de indicadores, objetivos e níveis planeados de mobilidade interinstitucional, nem sobre como são detetadas e tratadas as instâncias de qualidade deficiente, que são apontadas como fragilidades no relatório preliminar da CAE.

A opção pela argumentação da pronúncia em torno da criação de estruturas, protocolos e procedimentos reforça a justiça da classificação atribuída, uma vez que confirma que à data da visita não existiam "todos" os procedimentos considerados essenciais.

No relatório preliminar da CAE é referido que não é evidente que se verifique que as instâncias de qualidade deficiente sejam detetadas e tratadas de forma eficaz e que os procedimentos de garantia da qualidade promovam a melhoria e a mudança. A própria instituição reconhece que a área dos serviços à comunidade não pode ainda ser considerada plenamente integrada no SIGQ.

O único ponto novo do relatório de pronúncia refere-se à apresentação de evidências sobre a auscultação dos empregadores sobre a prestação dos diplomados que na verdade é referida por diversas vezes no relatório de autoavaliação. A CAE, no sentido de registar o grau da auscultação aos empregadores, editou o texto neste capítulo, incluindo no antepenúltimo parágrafo do capítulo 2.2.3.2, o período "São referidos estudos, um em 2011/12 e outro em 2013/14, com base nos quais o IPP tentou perceber a articulação entre a formação obtida, as competências desenvolvidas e a prática profissional esperada e realizada".

b) Na definição e documentação da política institucional para a comunidade

O relatório de pronúncia, ao reconhecer a necessidade de revisão do sistema de gestão e do MSIG para acomodar as recomendações da CAE para clarificar a articulação entre a missão, valores e a estrutura do SIGQ de forma a reduzir a considerada perspetiva essencialmente procedimental, justifica a classificação atribuída no relatório preliminar da CAE.

c) Na publicação de informação relevante para as partes interessadas externas

O primeiro parágrafo deste ponto do relatório de pronúncia, ao referir que "paralelamente, estão em curso um conjunto de processos que permitirão garantir que os resultados gerados pelo SIGQ estão disponíveis para os principais parceiros e partes interessadas", fundamenta a classificação do relatório preliminar da CAE.

d) No acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade

O relatório de pronúncia apresenta um dado novo muito relevante sobre este ponto na 1ª linha da página 8 que se refere a "debater as questões essenciais do sistema como sejam a implementação de novas metodologias e as alterações a introduzir na política e objetivos da qualidade." Contudo, nas reuniões a estratégia de abordagem do IPP foi sempre orientada para valorização da auditoria interna realizada no âmbito da ISO 9001:2008 aos serviços, ignorando ou deixando para segundo plano as questões do ensino,

investigação ou extensão. O próprio relatório de autoavaliação segue a mesma orientação e nunca refere a implementação de novas metodologias ou a utilização da auditoria interna para alteração da política ou objetivos da qualidade. Aliás, foi esta orientação que ditou a fundamentação do relatório preliminar da CAE que refere a ausência de referências ao acompanhamento dos processos de investigação e de extensão e o caráter periódico na monitorização do ensino. Assim, o relatório de pronúncia confirma que o IPP monitoriza, avalia e melhora sistematicamente o funcionamento do SIGQ mas permanece a dúvida sobre a sua abrangência porque nenhuma justificação foi apresentada para rebater as fragilidades apontadas no relatório preliminar da CAE e os argumentos de retroação agora referidos resultam da discussão e dos elementos produzidos no âmbito da visita.

e) Sobre a identificação de Boas Práticas passíveis de difusão

O relatório refere a certificação pela norma NP 4469-1:2008 relativa à responsabilidade social, e o concurso interno de Boas Práticas que integra a categoria de serviço ao cidadão, e que por isso se insere no âmbito da referida norma. A CAE classificou esta prática no conjunto de pontos fortes, tendo por isso reconhecido o seu valor. Porém tal não determina que a adoção de uma norma específica deva ser recomendada à A3ES como prática a adotar por todas as instituições.

2. Em conclusão:

O processo de auditoria está datado a Julho de 2014 e, portanto, ainda que apreciando as alterações já feitas, ou em curso, elas não podem ser consideradas no relatório final da CAE. Quando for completado um ciclo da qualidade será possível avaliar a sua eficácia e evidenciar a sua relevância.

Em síntese, a CAE considera que a argumentação apresentada no relatório de pronúncia não é suficiente para justificar a alteração das classificações propostas no relatório preliminar. O relatório de pronúncia confirma em grande medida o relatório preliminar da CAE e a utilidade do exercício para melhoria do sistema da qualidade da instituição.

5. Other Comments

1. The CAE was able to appreciate, for most chapters under review, the careful definition and the effort put by the IPP in implementing the SIGQ. These comments were drawn confronting the CAE's preliminary report with the Statement (pronunciation report), using the IPP self-assessment report to analyse the judgment given by CAE to the items contested by the institution, namely:

a) In the inter-institutional and community collaboration

Justifying this item assessment the CAE's preliminary report states that "the systematization of the periodic review of the protocols is still a project under development". When the IPP mentions in the Statement that the Cooperation and External Relations Office (GREC) "produced a work instruction for permanent analysis of the situation of each protocol" confirms the will of IPP to introduce this procedure and therefore validates the CAE report argument.

The Statement does not comment on the absence of indicators, objectives and planned levels of inter-institutional mobility, neither on how instances of poor quality are detected and dealt, which are seen as weaknesses in CAE's preliminary report.

The option to draw the Statement argumentation around the creation of structures, protocols and procedures reinforces the correctness of the assessment, since it confirms that at the date of the visit not "all" procedures considered essential existed.

In the CAE preliminary report it is said that it is not evident that instances of poor quality are detected and treated effectively and that quality assurance procedures promote the improvement and change. The institution itself recognizes that the area of service to the community can not yet be considered fully integrated into the SIGQ.

The only new point brought by the Statement is the presentation of evidence on the consultation of employers on the performance of graduates, which indeed is mentioned several times in the self-assessment report. The CAE, in order to register the degree of consultation to employers, decided to edit the text in this chapter, adding in the penultimate paragraph of the chapter 2.2.3.2 the period "There is a reference to studies developed in 2011/12 and in 2013/14 that served as the basis for IPP to try to perceive the relationship between the training received, the developed skills and professional practice expected and achieved".

b) In the definition and documentation of the institutional policy to the community

The Statement, recognizing the need to review the management system and the MSIG to accommodate the CAE's recommendations to clarify the articulation between the mission, values and the SIGQ structure to reduce what is deemed as an essentially procedural perspective, justifies the CAE's assessment on the preliminary report.

c) In the publication of relevant information for external stakeholders

The first paragraph of this section of the Statement, when stating that "at the same time, a set of processes is under way that will ensure that the results generated by the SIGQ are available to key partners and stakeholders", supports the assessment of the preliminary report of the CAE.

d) In the monitoring, evaluation and continuous improvement of the quality assurance system

The Statement presents a very important new data on this section, in the 1st line of the 8th page that refers to "discuss the key issues of the system such as the implementation of new methodologies and changes to the policy and quality objectives". However, at the meetings the IPP approach strategy has always been oriented to the enhancement of the internal audits to services under ISO 9001: 2008, ignoring or leaving to the background issues on education, research and extension. The self-evaluation report itself follows this orientation, and never refers to the implementation of new methodologies or the use of internal audits for policy or quality objectives change. Indeed, it was this approach that dictated the grounds of the CAE preliminary report underlining the absence of references to the monitoring of research and extension processes and to the periodic nature of the monitoring of teaching. Thus, the Statement confirms that the IPP monitors, evaluates and systematically improves the operation of the SIGQ but the doubt remains over its scope because no justification was presented to counter the weaknesses identified in the preliminary report of the CAE, and the feedback arguments now presented result from the discussion and the elements produced during the visit.

e) In the identification of Good Practices worth of dissemination

The Statement refers to the certification on corporate social responsibility by the NP 4469-1:2008, and to the internal competition of Good Practices which includes the category of service to the citizen, and therefore falls into the scope of this standard. The CAE ranked this practice in the set of the IPP strengths, and thus recognized its value. But this does not determine that the adoption of a specific standard should be recommended to A3ES as a practice to be adopted by all institutions.

2. Conclusion:

The audit process is dated to July 2014 and, therefore, while appreciating the changes already made or in progress, they can not be considered in the final report of the CAE. It will be possible to assess their effectiveness and demonstrate their relevance after a full quality cycle is completed.

In short, the CAE considers that the arguments presented in the Statement are not sufficient to justify the proposed changes on the assessment in the preliminary report. The Statement largely confirms the CAE's preliminary report and the usefulness of the exercise to improve the institution's quality system.

6. Conclusão

6.1. O sistema interno de garantia da qualidade auditado cumpre os requisitos mínimos para a sua certificação, de acordo com os critérios definidos no Manual para o Processo de Auditoria?

Sim, sujeito a condições

6.2. Condições a serem cumpridas e respetiva calendarização, no caso de ser proposta uma decisão de certificação condicional

A participação dos estudantes e demais partes interessadas nos processos de garantia da qualidade não está suficientemente definida, ou formalizada. O alheamento dos estudantes sentido pelo IPP ocorrerá em áreas onde seria expectável um envolvimento mais efetivo na gestão do processo de ensino e aprendizagem.

A CAE considera que a eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade na ID, avaliadas como estando num estágio de desenvolvimento parcial, requerem atenção progredindo para um estágio em que essa vertente constitua uma parte integrante do SIGQ, garantindo que a sua inclusão no enunciado estratégico incorpora um grau de definição mais específico sobre as áreas de desenvolvimento assumidas pela instituição.

A monitorização dos projetos relacionados com a valorização económica do conhecimento (investigação aplicada) não está suficientemente abrangida pelo sistema interno de garantia de qualidade; não têm sido desenvolvidos indicadores de impacto de forma sistemática.

A política da qualidade deve atingir um grau de definição pelo menos próximo do que é atingido para o ensino e aprendizagem. O tipo de ajustamento adotado na política institucional para a ID face às orientações estabelecidas pela Fundação para a Ciência e Tecnologia deve ser clarificado.

É importante que seja analisada a coordenação entre a Coordenação Interdisciplinar de Investigação e Inovação (C3I) e os CTCs, e que sejam introduzidas as medidas necessárias para garantir a coerência e articulação da ação das UO com o C3I.

O desenvolvimento da aplicação da política de auto arquivo na plataforma nacional deve ser fomentado, monitorizando e divulgando o seu impacto. Simultaneamente, deve ser promovida a utilização sistemática da informação registada na avaliação do desempenho do pessoal docente, após a necessária validação.

O ajustamento da política de investigação e desenvolvimento ao contexto da missão regional exige o reforço da visibilidade da participação de elementos da envolvente socioeconómica e cultural. A formalização da criação de um conselho incorporando estes elementos poderá ser apenas um passo neste sentido.

As páginas das UO devem apresentar um padrão uniforme, facilitando a pesquisa de informação, evidenciando o vetor da qualidade ao nível das UO, identificando os diretores para todos os ciclos de estudos (e os seus contactos).

Os documentos associados aos objetivos de aprendizagem e qualificações conferidas, metodologias de ensino e aprendizagem e avaliação dos estudantes devem ter disponibilização ampla, transversal, e uniforme.

O "Mapa de elementos de publicitação às partes interessadas" denota a consciência que a instituição tem de algumas insuficiências. Deve ser disponibilizada informação pública referente ao processo de acreditação e avaliação dos cursos. Deve ser disponibilizada informação pública referente à empregabilidade dos cursos. Os indicadores relativos, por exemplo, à taxa de empregabilidade, vagas preenchidas e médias de entrada constituem informação relevante para potenciais candidatos e para empregadores, pelo que deveriam ser objeto de publicitação visível.

A atual publicitação sobre a ID é insuficientemente orientada aos stakeholders externos, requerendo o desenvolvimento de configurações adequadas aos diversos públicos.

A importância que a instituição coloca na sua atividade de extensão, seja na internacionalização, na cooperação interinstitucional, ou na prestação de serviços recomenda um investimento na organização da publicitação destas áreas.

A CAE considera que estes desenvolvimentos requerem um trabalho ponderado, partilhado e sedimentado, e um ciclo de experiência que permita desenvolver alguma análise crítica sobre o seu impacto. No final de 1 ano deverá ser produzida suficiente evidência do desenvolvimento das ações necessárias. Pela complexidade associada aos aspetos de conceção, e pelo tempo necessário para que se possa dispor de resultados para análise, a CAE considera que só fará sentido reavaliar esta vertente após um período de 2 anos.

É sobre as questões de eficácia nos vetores centrais de missão que as auditorias internas se deveriam prioritariamente debruçar. Mais do que a garantia do cumprimento das disposições legais e estatutárias é essencial que o sistema seja reconhecido como eficaz na melhoria contínua das atividades desenvolvidas, e na participação das partes interessadas.

6.2. Conditions to be met by the institution and the corresponding deadline, in case a conditional certification is proposed

The participation of students and other stakeholders in the processes of quality assurance is not sufficiently defined or formalized. The detachment of students felt by the IPP occurs in areas where it would be expected that there would be a more effective involvement in the management of the teaching and learning process.

The CAE believes that the effectiveness of procedures and structures for quality assurance in R&D, assessed as being in a stage of partial development require attention, progressing to a stage where this aspect constitutes an integral part of SIGQ, ensuring that its inclusion in the strategic statement incorporates a level of more specific definition of the areas of development adopted by the institution.

The monitoring of projects related to the economic valuation of knowledge (applied research) is not sufficiently covered by the internal quality assurance system and impact indicators have not been systematically developed.

The quality policy should achieve a degree of definition at least close to what is achieved for teaching and learning. The type of adjustment adopted in the institutional policy for R&D to meet the guidelines established by the Foundation for Science and Technology should be clarified.

It is important to analyze the coordination between the Interdisciplinary Coordination of Research and Innovation (C3I) and the CTCs, and that the necessary measures are introduced to ensure the consistency and coordination of the action of the UO with C3I.

The development of the application of the auto-archive policy in the national platform should be encouraged, monitoring and publicizing its impact. Simultaneously, the systematic use of information recorded in the teaching staff performance evaluation, after necessary validation, should be promoted.

The adjustment of the research and development policy to the context of the regional mission requires improved visibility of the participation of elements of the socio-economic and cultural environment. The formalization of the creation of a council incorporating these elements may be just a step in this direction.

The pages of UOs should have a uniform layout, facilitating the search for information, highlighting the vector of quality at the level of the UO, identifying the Directors for all study cycles (and their contacts).

The documents associated with the learning objectives and conferred qualifications, teaching and learning methodologies and the assessment of students should have a broad, transverse and uniform availability.

The "Map of elements of publicity to stakeholders" denotes the awareness that the institution has on some shortcomings. Public information regarding the accreditation and evaluation of study cycles should be provided. Public information on the employability of courses should be available. Indicators such as the rate of employment, filled vacancies and access average classification are relevant information for potential candidates and to employers, and therefore they should be visibly publicized.

The current publication on R&D is insufficiently targeted at external stakeholders, requiring the development of appropriate settings for various publics.

The importance the institution places on its extension activity, be in the internationalization, in the inter-institutional cooperation, or in the provision of services recommends an investment in the organization of the publicity in these areas.

The CAE believes that these developments require a thoughtful, shared and sedimented work, and a cycle of experience on which to base any critical analysis of their impact. At the end of one year sufficient evidence must be produced of the development of the actions required. Given the complexity associated with aspects of design, and the time necessary for results to be available for analysis, the CAE believes that it only makes sense to reevaluate this aspect after a period of 2 years.

Internal audits should have a priority focus on issues of effectiveness of the mission central vectors. More than ensuring the compliance with legal and statutory requirements, it is essential that the system be recognized as effective in the continuous improvement of the activities, and in stakeholder participation.

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

Nenhuma área foi avaliada como insuficiente; a área de "ensino e aprendizagem", e o "sistema no seu todo" foram avaliadas como em desenvolvimento substancial; apenas duas áreas, "investigação e desenvolvimento" e "publicação de informação relevante para as partes interessadas externas" foram avaliadas como em "desenvolvimento parcial". A área "definição e documentação da política institucional para a qualidade" e a área "o sistema interno de garantia da qualidade, visto no seu todo", são consideradas como em desenvolvimento "substancial", e nenhuma das áreas é considerada como "insuficiente".

Para cada um dos Capítulos:

2.1 A documentação e a definição de responsabilidades devem acompanhar a reorganização do sistema, procurando aproximar o SIGQ dos referenciais da A3ES, e da importância aí dada aos processos realmente nucleares, relacionados com o ensino e a aprendizagem, a investigação e a internacionalização. Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.2.1 Requer melhoria na definição e validação das competências desenvolvidas nas UCs, na efetividade da participação dos estudantes, no reforço da centralidade do Conselho Pedagógico. Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.2.2 Avaliada como em desenvolvimento "parcial". É necessário um esforço substantivo de modelação, definição e implementação, para que a sua inclusão articulada como componente do SIGQ seja efetiva.

2.2.3 Avaliada como "substancial". Não existe, para todos os procedimentos essenciais para a garantia da qualidade, a definição de planos, indicadores e metas, a monitorização e avaliação, no sentido da melhoria contínua. Incrementar o controlo sobre a prestação de serviços, promovendo planos e ações corretivos.

2.2.4 Não há evidência de um modelo de afetação de recursos que decorra de objetivos estratégicos, associado ao levantamento de necessidades. Não decorreu o tempo necessário para que houvesse oportunidade de rever o modelo de avaliação do desempenho do pessoal docente. Não é registada a importância da formação dos docentes na sequência de recomendações derivadas da análise de anomalias no funcionamento de UCs. Avaliada como "substancial".

2.2.5 Avaliada como "substancial". Diluição dos serviços na estrutura central, com correspondência no facto de o Relatório para a Gestão construir conclusões agregadas, perdendo o valor acrescentado que adviria de uma expressão individualizada aos vários níveis e sectores.

2.2.6 Avaliada como "substancial". A criação do C3I é ainda recente, e os modelos e práticas ainda não estão suficientemente amadurecidos. O foco é essencialmente colocado na mobilidade de estudantes, e a utilização sistemática e abrangente de informação como ferramenta de gestão para a melhoria da qualidade ainda não foi atingida.

2.3 Avaliada como "substancial. A garantia da qualidade ainda não é parte natural e integrante das atividades da instituição e da sua gestão estratégica. A informação gerada nem sempre é utilizada de forma sistemática, para o desenvolvimento da instituição.

2.4 Avaliada como "substancial". É desejável o reforço da centralidade do papel do Diretor de Ciclo de Estudo, e o reforço da integração do Conselho Pedagógico na cadeia de garantia da qualidade. É indispensável que o foco seja colocado na eficácia da participação das partes interessadas.

2.5 Avaliada como "substancial". A página web requer uma estrutura categorial que facilite o acesso a documentação específica. O SI é mais frágil ao nível das Escolas, no apoio ao Conselho Pedagógico e aos Diretores de Curso. É necessário desenvolver mecanismos de integração.

2.6 Avaliada como "parcial". É possível aceder à maior parte, mas não à totalidade da informação. A política institucional para a comunicação externa não está ativamente focalizada na qualidade.

2.7 Considera-se uma avaliação de "substancial". Deverá ser mais abrangente, reforçando a incidência sobre a essência dos processos, em detrimento da sua mecânica.

2.8 Considera-se uma avaliação de "substancial". O sistema cobre adequadamente a área do Ensino e Aprendizagem. É necessário evoluir no sentido de um SIGQ efetivo e articulado nas áreas da Investigação e desenvolvimento. É necessário que se verifique a recolha sistemática das perceções dos diversos atores através de práticas de reflexão estruturada, e participada.

6.3. Grounds for the judgement issued in 6.1

No area was assessed as insufficient; the area of "teaching and learning" and "the system as a whole" were assessed as in substantial development; only two areas, "research and development" and "publication of information relevant to external stakeholders" were evaluated as in "partial development". The area "definition and documentation of the institutional policy on quality" and the area "the internal system of quality assurance, as a whole," are considered as in "substantial" development, and none of the areas is considered "insufficient".

For each of the Chapters:

2.1 Documentation and defined responsibilities should accompany the reorganization of the system, trying to approximate the SIGQ to the referential of A3ES, and the importance there given to the really nuclear processes, related to teaching and learning, research and internationalization. Considered in "substantial" development.

2.2.1 Requires improvement in the definition and validation of competences developed in the UCs, in the effectiveness of student participation, reinforcing the centrality of the Pedagogical Council. Considered in "substantial" development.

2.2.2 Evaluated as in "partial" development. A substantive effort is necessary in the modeling, definition and implementation, required for its effective inclusion as an articulated component of the SIGQ.

2.2.3 Evaluated as "substantial". The definition of plans, indicators and targets, monitoring and evaluation, in the sense of continuous improvement do not exist for all essential procedures for quality assurance. Increase control over the provision of services, promoting plans and corrective actions.

2.2.4 There is no evidence of a model of resource allocation that results from the strategic goals associated to needs assessment. Not enough time has elapsed for the opportunity to revise the model for teaching staff performance assessment. The importance of teacher training following recommendations derived from the analysis of anomalies in the functioning of UCs is not underlined. Assessed as "substantial".

2.2.5 Evaluated as "substantial". The dilution of services in the central structure, with correspondence in the fact that the Report for Management builds aggregated conclusions, loses the added value that would come from an individualized expression at various levels and sectors.

2.2.6 Evaluated as "substantial". The creation of C3I is still recent, and the models and practices are not yet sufficiently developed. The focus is primarily placed on the mobility of students, and the systematic and comprehensive utilization of information as a management tool for quality improvement has not been reached.

2.3 Evaluated as "substantial. Quality assurance is not a natural and integral part of the activities of the institution and its strategic management. The information generated is not always used systematically for the development of the institution.

2.4 Evaluated as "substantial". The strengthening the central role of the Study Cycle Director, and further integration of the Pedagogical Council in the chain of quality assurance are desirable. It is essential that the focus is placed on the effectiveness of stakeholder participation.

2.5 Evaluated as "substantial". The web page requires a categorical structure which facilitates access to specific documentation. The SI is weaker at the level of Schools, and in the support to the Pedagogical Council and to Course Directors. It is necessary to develop integration mechanisms.

2.6 Evaluated as "partial". It is possible to access most but not all of the information. The institutional policy for external communication is not actively focused on quality.

2.7 It is considered as "substantial". Should be more comprehensive, reinforcing the impact on the essence of the processes at the expense of their mechanics.

2.8 It is considered as "substantial". The system adequately covers the area of Teaching and Learning. It is necessary to evolve into an effective and articulated SIGQ in the areas of Research and Development. It is necessary to ensure the systematic collection of the perceptions of the various actors through practices of participated and structured reflection.