ASIGQ/17/00006 — Relatório final da CAE

1. Introdução

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

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

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

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

1.3. Breve descrição da forma como decorreu o processo de auditoria:
A visita da Comissão de Avaliação Externa ao Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) decorreu nos dias 10, 11 e 12 de Julho de 2017. Participaram na visita Jacinto Vidigal da Silva (Presidente da CAE), Sofia Rodrigues, Gemma Rauret, Marta Sampaio e Madalena Fonseca.

Foram planeadas reuniões com uma composição previamente acordada com o IPS, no sentido de cumprir o Programa Base da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), que inclui reuniões com: 1 - Autoridade académica máxima; 2 - Equipa responsável pela autoavaliação; 3 - Estrutura de coordenação estratégica; 4 - Uma unidade de ensino e aprendizagem (Escola Superior de Ciências Empresariais); 5 - Estudantes de 1º e 2º ciclo; 6 - Representantes de unidades de investigação; 7 - Serviços de apoio; 8 - Docentes; 9 - Coordenação/estruturas de colaboração interinstitucional com a comunidade; 10 - Autoridade académica máxima; 11 - Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas.

Todas as reuniões decorreram nas instalações do IPS, na cidade de Setúbal.

Em todas as reuniões a CAE sublinhou a natureza voluntária da auditoria e clarificou o objetivo da análise, sublinhando não ser a avaliação do desempenho do IPS, mas sim do seu sistema interno de garantia da qualidade (SIGQ).

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida uma significativa amostra de agentes internos, na perspetiva do SIGQ, e também alguns representantes das partes interessadas externas.

Na segunda reunião a técnica superior da Unidade para a Qualidade e a Avaliação do IPS (UNIQUA) fez uma breve apresentação do Sistema Integrado de Gestão e Garantia da Qualidade do IPS.

A instituição colaborou ativamente quer na preparação, quer na realização das reuniões planeadas e facilitou em todo o momento o trabalho da Comissão. A informação complementar solicitada pela CAE, relativa a evidências, estava preparada no início da visita e durante as reuniões foram apresentados outros documentos, relatórios, publicações e outro material de grande relevância para o processo ASIGQ.

Durante as reuniões foi possível verificar que os participantes estavam familiarizados com o SIGQ e tinham conhecimento da auditoria e do Relatório de Autoavaliação (RAA).

A visita decorreu de forma muito positiva, as reuniões foram muito produtivas e os interlocutores participaram por vezes de forma bastante entusiástica na discussão do SIGQ.

1.3. Brief comment on the auditing proceedings:

The visit of the External Evaluation Committee (CAE) to the Polytechnic Institute of Setúbal (IPS) took place on July 10, 11 and 12, 2017. Jacinto Vidigal da Silva (President of the CAE), Sofia Rodrigues, Gemma Rauret, Marta Sampaio and Madalena Fonseca participated in the visit.

Meetings were planned and previously agreed with the IPS, in order to comply with the Agency for Assessment and Accreditation of Higher Education (A3ES) base program, which includes meetings with 1 - Maximum academic authority; 2 - Team responsible for the self-assessment; 3 - Strategic coordination structure; 4 - One teaching and learning unit (School of Business Sciences); 5 - Students of the 1st and 2nd cycles; 6 - Representatives of research units; 7 - Support services; 8 - Teachers; 9 - Structures that represent inter-institutional collaboration with the community; 10 - Maximum academic authority; 11 - Academic authorities and other invited personalities.

All meetings were held on IPS premises in the city of Setúbal.

In all meetings, the CAE stressed the voluntary nature of the audit and clarified its purpose, emphasizing that it was not an evaluation of IPS performance, but rather of its internal quality assurance system (SIGQ).

A significant sample of internal stakeholders was heard as well as some representatives from external stakeholders.

At the second meeting, the person in charge of the IPS Unit for Evaluation and Quality (UNIQUA) gave a brief presentation of IPS's Quality Assurance System.

The institution collaborated actively both in the preparation and carrying out of the planned meetings and facilitated the Commission's work at all times. The additional information requested by CAE regarding the evidence was prepared at the beginning of the visit and during the meetings other documents, reports, publications and other highly relevant material for the ASIGQ process were presented.

During the meetings, it was possible to verify that the participants were familiar with the SIGQ and aware of the audit and the Self-Assessment Report (RAA).

The visit took place in a very positive way, the meetings were very productive and the parties participated sometimes quite enthusiastically in SIGQ discussion.

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 (objetivos, 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:

Os estatutos do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), aprovados em 2008, definem que o Presidente é responsável por "tomar as medidas necessárias à garantia da qualidade do ensino e da investigação no IPS e nas suas unidades orgânicas". O Relatório de Autoavaliação (RAA) revela que o primeiro ato formal do compromisso do IPS com a área da qualidade data de 2008, altura de criação da Unidade para a Avaliação e Qualidade (UNIQUA). A primeira tarefa desta unidade foi identificação dos procedimentos e práticas já anteriormente existentes nas Escolas e cuja harmonização se viria a traduzir no sistema de qualidade atualmente em funcionamento.

Apesar destas práticas, o sistema tal como hoje se apresenta é relativamente recente no seu esforço de implementação de uma cultura de qualidade. Em fevereiro de 2017, a Instituição aprovou uma segunda versão do Manual da Qualidade. Esta segunda versão pretende integrar no SIGQ as diretrizes do Plano Estratégico, aprovado em maio de 2016. Embora esta integração seja oportuna e necessária, o IPS deveria reforça-la e revê-la, porque, tal como está agora, contém algumas duplicações e inconsistências.

Genericamente, a documentação e a definição de responsabilidades estão bem organizadas e podem contribuir para a promoção do sistema de qualidade. Todavia, nalguns casos, a linha de responsabilidades não está suficientemente clara. A CAE considera que o IPS criou uma estrutura demasiado complexa. Deve por isso levar a cabo uma reflexão sobre a estrutura que adotou. Para que o seu SIGQ seja eficaz precisa evitar criar uma estrutura paralela, que provoque a dispersão de esforços, o desaproveitamento de sinergias e que dificulte o envolvimento de todos os agentes internos na garantia da qualidade.

A partir do Plano Estratégico obtêm-se os Planos de Atividades do IPS e das Escolas e o QUAR-Quadro de Avaliação e Responsabilização dos Serviços que definem as ações a desenvolver e os padrões de qualidade a atingir. O ciclo de qualidade termina com os Relatórios de Atividades e o Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO). A CAE considera que este relatório apresenta uma meta avaliação do sistema de qualidade. Todavia pode verificar que este exercício apenas foi realizado uma vez e, embora, apresente uma reflexão crítica do SIGQ, não inclui metas bem definidas e a calendarização de implementação das propostas de melhoria.

A estrutura organizacional para implementação do sistema de qualidade compreende uma estrutura central que é a Unidade para a Avaliação e a Qualidade (UNIQUA) e sete Unidades de Melhoria Continua (UMC), uma em cada escola e em cada um dos principais serviços. A UNIQUA integra o Núcleo do Sistema de Gestão da Qualidade (NSGQ) e o Centro de Competência para a Qualidade (CCQ). Existe, ainda, o Conselho para a Qualidade, constituído pelo Presidente do IPS, que preside, pelo Coordenador da UNIQUA, pelos Diretores das escolas, e pelos Administradores dos Serviços da Ação Social (SAS) e dos Serviços Centrais (SC) e pelo Presidente da Associação Académica do IPS. Este Conselho não se encontrava no organograma do Manual da Qualidade à data da sua última aprovação. A CAE considera esta estrutura bastante complexa, demasiado atomizada, que permite uma apreciação global do SIGQ mas que se encontra algo afastada do processo de ensino e aprendizagem.

Existem planos, regulamentos, relatórios globais e relatórios das Unidades Curriculares (UC), dos Cursos e Planos de Melhoria mas que não estão ainda suficientemente consolidados.

Para assegurar a integridade académica e combate à fraude académica foi publicado em DR no ano de 2016 o Regulamento Disciplinar dos Estudantes do Instituto Politécnico de Setúbal mas não existe nenhuma aplicação para verificar a originalidade dos trabalhos.

A página web do IPS e das Escolas apresentam, num primeiro nível, acesso à informação sobre o sistema de qualidade. Todavia a CAE pode verificar que alguns estudos da área da qualidade não se encontram disponíveis nessa área.

2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPS statutes, approved in 2008, state that the President must "take the necessary measures to ensure the quality of teaching and research in the IPS and its organic units". The Self-Assessment Report (RAA) reveals that the first formal act of the IPS's commitment to the field of quality was in 2008 when the Unit for Evaluation and Quality (UNIQUA) was created. The first task of this unit was to identify the procedures and practices already existing in the Schools and whose harmonization would translate into the quality system currently in operation.

Despite these practices, the system as it stands today is relatively recent in its efforts to implement a quality culture. In February 2017, the institution approved a second version of the Quality Manual. This second version aims to integrate into the SIGQ the guidelines of the Strategic Plan approved in May 2016. While this integration is opportune and necessary, IPS should strengthen it and review it, because as it stands now, it contains some duplication and inconsistencies.

Generally, documentation and the assignment of responsibilities are well organised and can contribute to promotion of the quality system. However, in some cases, the line of responsibilities is not clear enough. The CAE believes that the IPS has created an overly complex structure. It should, therefore, carry out a reflection on the structure adopted. In order for its SIGQ to be effective, the IPS needs to avoid creating a parallel structure, because this could lead to a fragmentation of efforts, a wastage of synergies and obstruct the involvement of all internal actors in quality assurance.

From the Strategic Plan, the IPS School Activity Plans and the QUAR - Framework for Evaluation and Accountability of Services are defined, describing the actions to develop and the quality standards to be achieved. The quality cycle ends with the Activity Reports and the Annual Organizational Development Analysis Report (RAADO). The CAE considers that this report presents a meta-evaluation of the quality system. Nevertheless, it can be verified that this exercise was only carried out once, and although it presents a critical reflection of the SIGQ, does not include well-defined goals and the timing for implementing the improvement proposals.

The organizational structure for implementation of the quality system involves a central structure which is the Unit for Evaluation and Quality (UNIQUA) and seven Continuous Improvement Units (UMC), one in each school and in each of the main services. The UNIQUA integrates the Quality Management System Nucleus (NSGQ) and the Competence Center for Quality (CCQ). There is also the Board for Quality, constituted by the President of IPS, who chairs it, the UNIQUA Coordinator, the schools' Directors, the Social Services (SAS) Directors, Central Services (SC) and the President of the Students' Union. This Board was not in the organizational chart of the Quality Manual at the time of its last approval. The CAE considers this structure quite complex and too atomized, which allows for an overall appreciation of the SIGQ but is distanced from the teaching and learning process.

There are plans, regulations, global reports and curricular unit (UC) reports and Plans for Improvement but they are not yet sufficiently consolidated.

To ensure academic integrity and the fight against academic fraud, in DR in 2016, the Students' Disciplinary Regulations of the Polytechnic Institute of Setúbal were published, but there is no way to check the originality of the work.

The web page of the IPS and of its schools has, at the first level, access to information on the quality system. However, the CAE finds out that some studies about quality are not available in this area.

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:
No MQ, o IPS assume o compromisso de dinamizar, consolidar e adequar a sua oferta formativa às necessidades da envolvente, com empregabilidade e relevância social.

Ao propor-se a processos de avaliação e acreditação dos seus ciclos de estudos pela A3ES, o IPS desenvolveu uma reflexão interna, em relação aos objetivos dos ciclos de estudos e aos objetivos de aprendizagem.

O IPS dispõe se um sistema de informação que permite acompanhar a progressão dos estudantes, tem uma Unidade de Desenvolvimento, Reconhecimento e Validação de Competências (URDVC) e um regulamento que estabelece as linhas orientadoras de avaliação de desempenho escolar dos estudantes.

A oferta formativa do IPS inclui cursos em horário diurno e pós-laboral. Os cursos também oferecem UCs optativas e os estudantes beneficiam do Estatuto de Estudante a Tempo Parcial e de Trabalhador Estudante. No Regulamento do Serviço Docente está previsto horário de tutoria e de atendimento presencial dos estudantes que se encontra afixado junto à porta do gabinete dos docentes.

O Estatuto dos Estudantes do IPS define os direitos e deveres dos estudantes.

Para tratar do problema da redução do abandono, foi nomeado um pró-presidente e criado o Programa da Apoio aos Estudantes Finalistas. Na reunião com os docentes, foi reconhecida a pertinência deste tipo de iniciativas e o sucesso desta, especificamente. A CAE é de opinião que a análise e avaliação dos resultados destas iniciativas venha a ser integrada nos Relatórios de UC e de Curso e nas UMC.

Na reunião com os docentes foi transmitido à CAE que o SIGQ permitiu clarificar e consolidar a cadeia de responsabilização e impulsionar a melhoria continua, de forma estruturada, pela identificação de problemas e oportunidades de melhoria no ensino e aprendizagem ao nível das UC e Cursos. Os docentes referiram ainda a importância do acesso à informação e instrumentos de suporte que consideram uma evolução significativa, embora não se encontrem ainda totalmente harmonizados e com o mesmo nível de desenvolvimento em todas as UO's.

Os procedimentos e atores envolvidos nas diversas fases do ciclo de vida dos cursos estão definidos no Manual da Qualidade. Nos procedimento para a criação, alteração, suspensão ou extinção de ciclos de estudos intervêm os coordenadores/diretores de curso, comissões constituídas para o efeito, Diretores de Escolas e os respetivos Conselhos Técnico-Científicos (CTC) e Conselhos Pedagógicos (CP), cabendo ao Presidente, a decisão final, ouvido o Conselho Académico. A consulta de entidades externas

apenas está claramente definida na criação de cursos técnicos superiores profissionais (TeSP).

No RAA, o IPS refere que a monitorização e revisão periódica dos cursos, inclui a auscultação dos estudantes através de inquéritos pedagógicos, a realização de relatórios das UC's e de relatórios de curso que integram propostas de melhoria. A CAE pode confirmar que estão definidos mecanismos para a monitorização do processo de ensino e aprendizagem mas que os referenciais para a sinalização de instâncias de qualidade insuficiente são demasiado vagos e não está definido de forma clara quem tem a responsabilidade da decisão.

Também não estão definidos os referenciais para reconhecimento do mérito pedagógico.

O Relatório de Curso é elaborado pelo coordenador/diretor de curso no final de cada ano letivo e encontra-se disponível para consulta pública através do portal do IPS. Segundo o IPS, os relatórios de monitorização dos Cursos, suportados no sistema informático, apesar de já se encontrarem em funcionamento desde 2009, ainda registam alguns atrasos na sua concretização anual. Da mesma forma, verifica-se que são escassos os registos das consequentes implementações de ações de melhoria. A CAE pode observar que muitos dos relatórios de curso não apresentam reflexão crítica suficiente, nem propostas de melhoria concretas e noutros casos esta informação é genérica e de carácter transversal. Os resultados de implementação de propostas de melhoria de anos anteriores também não são apresentados na generalidade dos relatórios de curso. Encontra-se também estabelecido (ver RAADO 2016) que os relatórios de curso devem apresentar dados sobre a qualificação do corpo docente e respetiva atividade de investigação e resultados do inquérito pedagógico aos estudantes, contudo não foi possível evidenciar essas informações na generalidade dos relatórios analisados. A CAE pode confirmar, contudo, nas reuniões, que existem propostas de melhoria nos relatórios das UCs e que estas são discutidas e monitorizadas nas reuniões de departamentos e nos Conselhos Pedagógicos das Escolas.

A CAE considera que a ausência de inquéritos aos docentes e o facto das estruturas formais de monitorização dos Cursos serem muito simples, não integrando estudantes e outros docentes para além do diretor, reduz a capacidade de reflexão crítica sobre o processo de ensino e aprendizagem, ao nível específico do curso e não favorece a sua melhoria continua. Alguns cursos que têm delegados de curso (estudantes) e os núcleos de Cursos da AAIPS efetuam reuniões para discussão de aspetos relacionados com a qualidade do curso, o que, apesar de se revestir de um caráter de informalidade, é positivo. A CAE é de opinião que no futuro, essas análises e propostas de melhoria, devem ser incorporadas formalmente no SIGQ no processo de ensino e aprendizagem.

Ao nível dos procedimentos de garantia de qualidade do ensino aprendizagem e para além da situação atrás descrita, existem outras fragilidades no sistema do IPS, conforme foi verificado e analisado em várias reuniões da visita, tais como a ausência de aplicação dos inquéritos pedagógicos em algumas UC's (por exemplo, o módulo internacional ou a UC de cursos de mestrado, referida no Plano de Melhoria E/A do anexo 22), a dificuldade de tratamento dos inquéritos pedagógicos por parte do CP de cada UO e a dificuldade em assegurar a realização dos relatórios de todas as UC e todos os cursos pelos docentes, situações aliás, já indicadas no RAA. Estas fragilidades representam algum risco da eficácia dos procedimentos de garantia da qualidade do ensino aprendizagem. A CAE é de opinião que o IPS não pode aceitar baixos níveis de concretização efetiva e atempada destes relatórios pelos docentes, na medida em que estes são os principais agentes de implantação da cultura da qualidade.

Algumas das atas de CP e de UMC analisadas pela CAE também não apresentam informação concreta sobre instâncias de qualidade insuficiente ou de boas práticas identificadas ao nível de UC e cursos, resultantes da auscultação aos estudantes e docentes, nem análise substancial e validação de ações de melhoria ou mesmo de avaliação da sua eficácia.

O RAA refere que está prevista uma avaliação quadrienal dos cursos e que esta avaliação é realizada por uma equipa externa. Todavia esta avaliação ainda não foi concretizada.

No RAA e nas reuniões não foi identificada preocupação do IPS com a formação pedagógica dos docentes nem se identificaram fóruns de discussão do modelo educativo. A CAE acredita, pela natureza politécnica da escola, que essa preocupação existe e que as práticas pedagógicas atribuem grande centralidade ao estudante e à sua capacidade de desenvolver trabalho de forma autónoma. Por isso considera fundamental a definição de espaços (eventos ou projetos) de discussão e de partilha de experiências entre pares sobre o processo de ensino e aprendizagem e de harmonização do modelo educativo.

A CAE também considera que deve ser dada maior importância ao Relatório e Curso, porque integra a informação de todas as UCs e a análise de pontos fortes e a melhorar no processo de ensino e aprendizagem e deve envolver os estudantes diretamente interessados nos ciclos de estudo numa situação de paridade com os docentes.

Em síntese, a CAE considera que estão implementados a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade, que existem meios para recolha de informação que permitem a sinalização das UCs e que as instâncias de qualidade insuficiente são tratadas ao nível dos departamentos e dos conselhos pedagógicos. Há porém ainda uma grande margem para melhoria e consolidação dos processos de monitorização, atualmente em estádios distintos de desenvolvimento quer entre cursos, quer entre unidades orgânicas.

2.2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

In the Quality Manual, the IPS is committed to streamlining, consolidating and adapting its training supply to the surrounding needs, with employability and social relevance.

By proposing evaluation and accreditation of study cycles by A3ES, the IPS developed an internal reflection about the courses and their learning objectives.

The IPS has an information system that allows students' progress to be tracked, has a Unit for the Development, Recognition and Validation of Competencies (URDVC) and a regulation that establishes guidelines for evaluating students' academic performance.

The IPS training supply includes both daytime and evening courses. The courses also offer optional UCs and students benefit from the Part-Time Student and Student Worker Status. Teaching Service Regulations define the number of hours for tutoring and face-to-face attendance by students, which is posted on teachers' office doors.

The IPS Student Statute defines the rights and duties of students.

To address the problem of student dropout, a pro-president was designated and the Program to Support Final-Year Students was created. At the meeting with teachers, the relevance of such initiatives and their success was recognized. The CAE believes that analysis and evaluation of the results of these initiatives should be integrated into the UC and Course reports and in the UMC.

At the meeting with teachers, it was transmitted to the CAE that the SIGQ allowed clarification and strengthening of the accountability chain and continuous improvement in a structured way, by identifying problems and opportunities for improvement in teaching and learning at UC and course levels. Teachers also pointed out the importance of access to information and support tools that they consider to be a significant improvement but are not yet fully harmonized with the same level of development in all UOs.

The procedures and actors involved in the different phases of the courses' life cycle are defined in the Quality Manual. Course coordinators/directors, committees set up for this purpose, School Officers and their respective Technical and Scientific Councils (CTC) and Pedagogical Councils (CP) are involved in the procedures for creating, changing, suspending or extinguishing study cycles. The President has the final decision after consulting the Academic Council. The external entities survey is only clearly defined in the creation of Higher Professional Technical Courses (TeSP).

In the RAA, the IPS states that the monitoring and periodic review of courses includes listening to students through pedagogical surveys and that UC and Course reports have improvement proposals. The CAE can confirm that mechanisms are in place for monitoring the teaching and learning process but the benchmarks for signaling instances with insufficient quality are too vague and there is no clear definition of who is responsible for the decision.

The benchmarks for the recognition of pedagogical merit also lack definition.

The Course Report is prepared by the coordinator/course director at the end of each school year and is available to the public through the IPS portal. According to the IPS, monitoring reports of the courses, supported by the computer system, despite being in operation since 2009, still have some delays in their annual implementation. Similarly, it appears there are few records of the consequent implementation of improvement actions. The CAE notices that many of the course reports do not have enough critical reflection or concrete improvement proposals, and in other cases, this information is generic and cross-cutting. The results of implementing improvement proposals from previous years are also not presented in most course reports. It is also established that course reports should present data about the qualifications of teaching staff and respective research activity and results of the students' pedagogical survey, but it was not possible to verify this information in most analyzed reports. However, the CAE confirmed, in the meetings, the existence of proposals for improvement in UC reports and that these are discussed and monitored at departmental meetings and in the Schools' Pedagogical Councils.

The CAE considers that the absence of lecturer surveys and the fact that the formal monitoring structures of the courses are very simple, and do not include students and other lecturers in addition to the director, reduces the capacity of critical reflection on the teaching and learning process, and does not favor its continuous improvement. Some courses have course delegates (students) and AAIPS Course Nuclei have meetings to discuss aspects related to the quality of the course, which, despite being of an informal character, is positive. The CAE believes that in the future, these analyses and proposals for improvement should be formally incorporated into the SIGQ in the teaching and learning process.

Concerning the teaching-learning quality assurance procedures and in addition to the situation described above, there are other weaknesses in the IPS system, as verified and analyzed in several meetings during the visit, such as the lack of implementation of pedagogical surveys in some UCs (e.g. the International module or UC of Master courses, referred to in the Teaching/Learning Improvement Plan of Annex 22); the difficulty in treating the pedagogical surveys by the CP of each school; and, as already mentioned in

the RAA, the difficulty in ensuring that all UC and Courses have reports made by teachers. These weaknesses represent a risk for the effectiveness of teaching and learning quality assurance procedures. The CAE considers that the IPS cannot accept low levels of effective and timely execution of these reports by lecturers since these are the main agents for implementing a quality culture.

Some of the CP and UMC minutes analyzed also lack concrete information about instances of insufficient quality or good practices identified at the UC and course level from listening to students and teachers, and substantial analysis and validation of improvement actions or even evaluation of their effectiveness.

The RAA foresees a four-year evaluation of the courses and that this assessment is carried out by an external team. However, this evaluation has not yet been implemented.

In the RAA and at the meetings, there was no identification of IPS concerns about teachers' pedagogical training or discussion forums about the educational model followed by the institution. The CAE believes that, being a polytechnic institution, this concern exists and that pedagogical practices assign great centrality to students and their ability work autonomously. Therefore, it is fundamental to define spaces (events or projects) for discussion and sharing of experiences among peers about the teaching and learning process and harmonization of the educational model.

The CAE also considers that greater consideration should be given to Course Reports because they integrate information about all UC and the analysis of strengths and improvements in the teaching and learning process, and should involve students directly involved in the study cycles in parity with teachers.

In short, the CAE believes that most of the quality assurance procedures are in place, that there are means to collect information that allow the signaling of the UC and that instances of insufficient quality are dealt with in the respective departments and pedagogical councils. Nonetheless, there is still great room for improvement and consolidation of the monitoring procedures currently at different stages of development, both between courses and between organic units.

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:
O IPS dispõe do Regulamento dos Centros de Investigação e Prestação de Serviços que define os requisito de criação e funcionamento dos Centros de Investigação (CI), onde está prevista a participação de representantes das organizações da comunidade e dos estudantes.

O apoio aos CI é assegurado pela Unidade de Apoio à Inovação, Investigação e Desenvolvimento e Empreendedorismo (UAIIDE) que tem por missão ajudar na preparação de candidaturas e na gestão de projetos.

A preocupação do IPS com o estímulo à investigação encontra-se expressa nos regulamentos publicados de Bolsas de Investigação, de Atribuição de Licenças Sabáticas Parciais e de Redução de Serviço Docente para Coordenação de Projetos de Investigação. A CAE pode confirmar a utilização destes instrumentos pelos docentes.

No âmbito da atual política de estímulo à I&D, foram recentemente criados seis CI, dos quais dois já foram aprovados pelo Presidente. Pelos regulamentos estes CI gozam de autonomia técnica e científica e o seu funcionamento é assegurado pelo coordenador e por uma comissão científica. A sua proposta de criação inclui um Plano de Atividades a três anos e o seu funcionamento é monitorizado por planos e relatórios de atividades que servirão de base ao relatório da UAIIDE. A implementação recente dos CI impediu a CAE de confirmar a elaboração dos relatórios de atividades anuais.

A disseminação da produção científica é realizada através do Repositório Científico próprio e do apoio à comparticipação nos custos à publicação em revistas científicas indexadas e/ou livros e à participação em eventos técnico-científicos, nos termos previstos no Regulamento de Atribuição de Apoios à Divulgação dos Resultados da Investigação.

Embora não disponha de mecanismos de suporte à preservação e valorização da transferência de conhecimento, como por exemplo regulamentos da propriedade intelectual (que se encontra em fase de preparação) ou de reconhecimento de empresas Spin-Off, o IPS oferece através da etiqueta "I&D e Empresas" no seu Portal, várias oportunidades de colaboração com as empresas, que por envolverem estudantes e docentes e podem ser encaradas como mecanismos de valorização económica do conhecimento.

A CAE pode constatar nas reuniões, que existe uma visão e uma estratégia para a I&D, que existem regulamentos que definem a maioria dos procedimentos de garantia da

qualidade e que a UAIIDE possui competências para recolha de informação e para disseminação de boas práticas entre os CI, pelo que pode constituir um poderoso instrumento de melhoria da qualidade da investigação.

A monitorização das atividades de I&D circunscreve-se à comparação dos resultados anuais expressos no relatório de atividades e gestão do IPS com o valor das metas fixadas no Plano Estratégico e nos Planos Anuais. A CAE considera, que embora este procedimento revele capacidade para detetar instâncias de qualidade insuficiente, pode não ser eficaz para promover a melhoria da qualidade da I&D. Este risco poderá ser evitado se o IPS colocar em funcionamento as Comissões Científicas dos CI e garantir uma boa articulação com os CTC das Escolas.

A CAE também considera necessária uma revisão dos indicadores da I&D, no sentido de se orientarem mais para os resultados e menos nas atividades intermédias, como agora acontece.

Atualmente, o portal do IPS não se apresenta como instrumento coordenado, dinâmico e eficaz para a apresentação pública da I&D. A divulgação individualizada de cada CI, dos seus membros, regulamentos, projetos e dinâmica de atividade pode melhorar a ligação ao exterior, potenciando a atracão de investigadores e o interesse de outras partes interessadas externas.

O desenvolvimento do SIGQ nesta vertente poderá constituir-se em espaço de aprendizagem coletiva, a partir de exercícios de benchmarking com outros centros, nomeadamente poderá permitir trazer para dentro da estrutura de I&D do IPS boas práticas dos centros de investigação de origem dos investigadores.

Em síntese, o IPS dispõe de procedimentos de garantia de qualidade da I&D com capacidade para detetar instâncias de qualidade insuficiente, mas a sua criação recente não permite obter evidência da sua eficácia para promover a melhoria e a mudança.

2.2.2.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPS has the Regulation of Research Centers and Services Provision which defines the requirements for the creation and operation of Research Centers (IC), where representatives of community organizations and students are expected to participate.

Support for the IC is provided by the Support Unit for Innovation, Research and Development and Entrepreneurship (UAIIDE) whose mission is to assist in the preparation of applications and project management.

The IPS's concern with encouraging research is set out in the regulations published in Research Grants, attribution of Partial Sabbatical Licenses and Reduction of Teaching Service for Research Project Coordination. The CAE can confirm the use of these instruments by teachers.

Under the current policy of encouraging R&D, six CI have recently been created, two of which have already been approved by the President. According to these regulations, a CI has technical and scientific autonomy and its functioning is ensured by the coordinator and by a scientific committee. Its creation proposal includes a three-year Activity Plan and its operation is monitored by plans and activity reports that will serve as a basis for the UAIIDE report. The recent implementation of CIs did not allow the CAE to confirm the preparation of annual activity reports.

The dissemination of scientific production is carried out by the Scientific Repository and by the support for sharing the costs of publication in indexed scientific journals and/or books and participation in technical and scientific events, according to the Regulation of Support Allocation for the Dissemination of Research Results.

Although it has no mechanisms to support and enhance knowledge transfer, such as regulations on intellectual property (which is under preparation) or recognition of spin-off companies, the IPS offers through the "R & D and companies" label in its Portal, various opportunities for collaboration with businesses, which involve students and teachers and can be perceived as economic knowledge enhancement mechanisms.

At the meetings, the CAE confirmed that there is a vision and a strategy for R&D, there are regulations defining most of the quality assurance procedures and that UAIIDE is able to collect information and disseminate good practices between the CI, and can therefore be a powerful tool for improving the quality of research.

The monitoring of R&D activities is limited to the comparison of annual results expressed in the activity reports and IPS management with the value of the targets set in the Strategic Plan and Annual Plans. The CAE believes that, although this procedure reveals the ability to detect insufficient quality instances, it may not be effective to promote the improvement of R&D quality. This risk can be avoided if the IPS puts into operation the Scientific Committees of the IC and ensures good coordination with the CTC Schools.

The CAE also considers it is necessary to revise R&D indicators, in order to focus more on results and less on intermediate activities, as is now the case.

Currently, the IPS portal does not appear as a coordinated, dynamic and effective tool for public presentation of R&D. The individualized disclosure of each CI, its members, regulations, projects and dynamic activity can improve the connection to the outside, enhancing the attraction of researchers and the interest of other external stakeholders.

The development of SIGQ in this area could be a space for collective learning, from benchmarking exercises with other centers. In particular, it could allow good practices from researchers' home research centers to be brought into the IPS's R&D structure.

In summary, the IPS has R&D quality assurance procedures able to detect instances of inadequate quality, but because of their recent creation, the CAE was unable to collect evidence of their effectiveness in promoting improvement and change.

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:
As relações com o exterior são uma prioridade institucional para o IPS e encontram-se cobertas pelo SIGQ no conjunto dos processos principais, composto pelas atividades de formação, investigação e desenvolvimento, colaboração interinstitucional e com a comunidade e internacionalização.

O IPS associa as atividades de colaboração interinstitucional e com a comunidade às suas atividades centrais de ensino e aprendizagem, investigação e internacionalização. A interpretação do IPS para estas áreas, expressa no RAA e no MQ, encontra-se alinhada com a vocação das instituições de ensino superior público de natureza politécnica e com o quadro legal que as define. Dos institutos politécnicos espera-se uma formação e uma investigação a ela associada marcadamente vocacional e orientada para a prática profissional, ainda que naturalmente seguindo os padrões de qualidade da investigação científica, mais exigentes.

No MQ do IPS, pode ler-se: "O regime jurídico das instituições de ensino superior refere, no seu artigo 7º, que as instituições do ensino superior politécnico (ESP) promovem a criação, a transmissão e difusão da cultura do saber de natureza profissional, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação e do desenvolvimento experimental. Neste contexto, as atividades de investigação das instituições de ESP devem privilegiar desenvolvimentos de índole experimental e aplicado."

A partir do RAA e da documentação anexa, não foi possível obter evidência sobre procedimentos de monitorização dos projetos, especialmente no caso de existirem instâncias de qualidade insuficiente.

Contudo, durante a visita a CAE confirmou que as colaborações e parcerias do IPS com instituições externas são reguladas por protocolos. A prestação de serviços e a integração em projetos, por seu turno, são reguladas pelo Regulamento de Prestação de Serviços Especializados e Projetos de Investigação e Desenvolvimento. Como este último foi publicado há poucos meses, praticamente quando o RAA foi apresentado, é natural que não contenha informação mais pormenorizada e exemplos concretos. Também não existem relatórios de avaliação dos contributos resultantes de ações culturais e artísticas no exterior ou para o desenvolvimento regional e nacional, ainda que seja evidente a sua importância. Por exemplo, o IN2SET (Interface Colaborativo para a Península de Setúbal), criado com o objetivo de promover o desenvolvimento de atividades com as entidades da região e envolvendo um vasto leque de parceiros, é, atualmente uma rede criada e em desenvolvimento mas não apresenta ainda resultados e exemplos da sua real atividade.

O IPS dispõe também de uma rede AlumniIPS para facilitar a aproximação dos antigos estudantes e fomentar a sua participação nas atividades da instituição. Os seus docentes, funcionários e estudantes participam em projetos de responsabilidade social.

A monitorização dos projetos é realizada nos relatórios de atividades do IPS e das Escolas, pela análise da concretização das metas e dos objetivos definidos nos Planos de Atividades.

Nas reuniões, durante a visita, e em especial na reunião com representantes de parceiros externos foi possível verificar que o IPS desenvolve uma intensa atividade de colaboração interinstitucional e com a comunidade, quer de carácter mais económico e de negócios, quer de carácter social e cultural.

Os parceiros enumeraram muitos projetos de grande relevância que monitorizam e acompanham. A relação do IPS com o exterior é muito diversificada e vasta, sendo certo

que, e como referiram os parceiros externos, a atividade mais importante do IPS é a formação de quadros qualificados. Como áreas de maior relevância destas atividades podem apontar-se as ligações a empresas com vista a estágios e outras formas de apoio à empregabilidade dos diplomados, instrumentos de apoio à área da saúde pública e em especial a saúde escolar, ligações e projetos de desenvolvimento bilateral com a escola profissional e com as câmaras municipais.

A ligação entre as formas dispersas dessa monitorização e o sistema interno de garantia de qualidade do IPS não está porém completamente construída e muito menos cimentada. A CAE é de opinião que a integração da monitorização destes processos no SIGQ não será de grande complexidade pelo que recomenda a sua concretização no MQ com a brevidade possível.

2.2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

Relations with the outside are an institutional priority for the IPS and are included in the SIGQ in all the main proceedings, made up of training activities, research and development, inter-institutional collaboration with the community and internationalization.

The IPS associates activities of inter-institutional collaboration with the community with its core activities of teaching and learning, research and internationalization. The interpretation of the IPS in these areas, expressed in the RAA and in the MQ, is aligned with the vocation of public polytechnic higher education institutions and their defining legal framework. Polytechnic institutes are expected to be highly vocationally-oriented with training and research associated with professional practice, although naturally following the more demanding quality standards of scientific research.

The IPS Quality Manual states: "The legal status of higher education institutions indicates in its Article 7, that polytechnic higher education institutions (ESP) promote the creation, transmission and dissemination of the culture of knowledge of a professional nature, through the articulation of study, teaching, research and experimental development. In this context, the research activities of ESP institutions should focus on experimental and applied development."

However, during the visit, the CAE confirmed that collaborations and IPS partnerships with external institutions are regulated by protocols. Service provision and the integration in projects, in turn, are regulated by the Specialized Service Provision Regulation and Research and Development Projects. As the latter was published a few months ago, just when the RAA was introduced, it is natural that it does not contain more detailed information and specific examples. Nor are there any reports evaluating contributions resulting from cultural and artistic actions abroad or for regional and national development, although their importance is evident. For example, the IN2SET (Collaborative Interface for the Setubal Peninsula), created with the main objective of promoting the development of activities with the region's entities and involving a wide range of partners, is currently a network created and in development but does not present results and examples of its actual activity.

The IPS also has an AlumniIPS network to facilitate the approach of former students and encourage their participation in the institution's activities. Its teachers, staff and students participate in social responsibility projects.

The project's monitoring is carried out in the activity reports of the IPS and its schools, by analysing the implementation of the targets and goals defined in the Activity Plans.

At the meetings, during the visit, and in particular at the meeting with the representatives from external partners, the CAE verified that the IPS develops an intense interagency and community collaboration activity, of both an economic and business, and social and cultural nature.

External partners enumerated many highly relevant projects that they monitor and follow. The relationship between the IPS and the outside is very diverse and wide-ranging, and as pointed out by external partners, the most important activity of the IPS is the training of qualified staff. Among the most relevant areas are the links to companies looking for internships and other forms of support for the employability of graduates, tools to support public health, especially school health, and bilateral development projects with the professional school and local councils.

The link between the scattered forms of such monitoring and the IPS's internal quality assurance system is not yet completely built, and certainly not consolidated. The CAE believes that integrating the monitoring of these processes in SIGQ will be extremely complex and recommends its implementation in the MQ as soon as possible.

2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPS declara que tem havido um forte investimento na definição de procedimentos para a contratação de pessoal. As necessidades e formas de recrutamento dos colaboradores não docentes e docentes são desencadeadas de forma reativa pelos Serviços Centrais e nas Escolas (departamentos ou seções), respetivamente. Não existe assim, uma planificação de quadros, a médio prazo, em função dos objetivos estratégicos da instituição que garanta, em contínuo, as exigências da lei em relação à qualificação do corpo docente.

O incremento do número de docentes ETI doutorados ficou aquém do incremento de 10% previsto para 2016 (aumentou 0,4% o que corresponde a 50,3% Docentes Doutorados ETI), verificando-se mesmo uma diminuição em duas UO.

O IPS compromete-se, no seu Plano de Estratégico, a aumentar para 60% o n.º de docentes doutorados ETI, tendo como ações para 2017, a finalização do programa PROTEC, financiando pelo IPS, e a redução de horas letivas para docentes que estão em fase de conclusão dos seus doutoramentos.

A avaliação de desempenho do pessoal não docente é realizada com base no Regulamento da Avaliação de Desempenho do Pessoal. Todavia nada é referido sobre as consequências dessa avaliação em termos de Plano de Formação, progressão na carreira, de atribuição de prémios ou de reconhecimento do mérito.

A construção de instrumentos para avaliação dos serviços (baseados no QUAR) e a aplicação dos respetivos inquéritos de satisfação teve início recentemente (2016) e não existe evidencia da sua articulação com os indicadores de desempenho definidos no Plano Estratégico ou com a Avaliação de Desempenho do Pessoal.

O programa DESENVOLVER+ inclui um conjunto de atividades de desenvolvimento de competências e de reconhecimento do mérito dos funcionários não docentes. Ao nível dos docentes, o IPS promove regularmente ações de formação para uso de novas tecnologias, de utilização de plataformas de ensino a distância e de formação em inglês.

Está em fase de elaboração um plano de formação na área pedagógica e de desenvolvimento de novas práticas e metodologias, com recurso ao uso de novas tecnologias, mas que ainda não se concretizou. A análise de necessidades de formação dos docentes, para além da auscultação/diagnóstico de necessidades efetuada aos docentes, poderia envolver os CTC e CP. A CAE é de opinião que deveria haver processos formais e claramente integrados no SIGQ, contemplando a intervenção dos órgãos CTC e CP, para o levantamento de necessidades de formação do corpo docente.

O Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente (RADD) ainda não está implementado, tendo o IPS referido que pretende iniciar o processo até final de 2017. Não foram encontradas evidências da implementação efetiva de mecanismos de reconhecimento do mérito.

Nada é dito sobre os efeitos dos resultados do inquérito de satisfação sobre a avaliação dos docentes e dos funcionários dos serviços.

A página web do IPS não divulga publicamente os seus quadros de docentes e de funcionários não docentes, nem as suas competências ou qualquer tipo de informação curricular ou de percurso académico o que constitui uma lacuna importante, na ótica da CAE.

Em 2017, o IPS, propõe-se implementar o Sistema Integrado de Gestão de Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho para o pessoal e implementar programa de gestão de ideias.

Em síntese, existem procedimentos e ferramentas previstos para a melhoria da qualidade, mas a não aplicação do RADD no caso dos docentes e a não utilização dos resultados dos inquéritos de satisfação no caso dos não docentes, impedem concluir que os instrumentos e mecanismos existentes nesta vertente sejam usados de forma eficaz na melhoria e na mudança.

2.2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPS states that there has been strong investment in defining procedures for hiring staff. The needs and forms of recruitment of lecturers and non-teaching staff are reactively triggered by the central services and in schools (departments or sections), respectively. There is no such thing as medium-term staff planning in the light of the institution's strategic objectives to guarantee fulfilment of the law in relation to the qualification of teaching staff.

The increase in the number of Ph.D. ETI teachers fell short of the 10% planned for 2016 (increasing by 0.4%, which corresponds to 50.3% Ph.D. ETI teachers), even though there was a decrease in two OU.

In its Strategic Plan, the IPS is committed to increasing to 60% the number of PhD ETI teachers by 2017, completion of the PROTEC program financed by the IPS, and the reduction of teaching hours for teachers who are in the final stages of their doctorates.

Non-teaching staff performance evaluation is based on the Staff Performance Evaluation Regulation. However, nothing is said about the consequences of this evaluation in terms of the training plan, career progression or recognition of merit.

The construction of instruments for evaluating services (based on QUAR) and the application of their satisfaction surveys started recently (2016) and there is no evidence of a connection with the performance indicators set in the Strategic Plan for Staff Performance Assessment.

The DESENVOLVER + program includes a set of skills development and merit recognition activities for non-teaching staff. For teachers, the IPS regularly organizes training sessions in the use of new technologies, the use of learning platforms and training in English.

A training plan is being drawn up in the pedagogical area and new practices and methodologies are being developed, with recourse to new technologies, but this has not yet materialized. The analysis of teachers' training needs, in addition to listening to/diagnosis of their needs, could involve the CTC and CP. The CAE believes that there should be formal procedures clearly integrated into SIGQ, contemplating the intervention of CTC and CP organs, to survey faculty training needs.

The Regulations for the Evaluation of Performance and Remuneration of Teaching Staff (RADD) are not yet implemented, and the IPS has indicated that it intends to start the process by the end of 2017. No evidence was found of the effective implementation of merit recognition mechanisms.

Nothing is said about the effects of the results of the satisfaction survey on evaluation of teachers and staff services.

From the perspective of the CAE, the IPS web page does not publicly reveal its staff of teachers and non-teaching staff, or their skills or any kind of educational information or academic path, which is an important gap.

In 2017, the IPS plans to implement the Integrated System of Health, Hygiene and Occupational Safety Management for staff and an ideas management program.

In summary, there are procedures and tools for improving quality, but the non-application of the RADD in the case of teachers and non-use of the results of satisfaction surveys in the case of non-teaching staff, make it impossible to conclude that the existing instruments and mechanisms in this area are used effectively for improvement and change.

2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:

Parcial

2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPS dispõe de um extenso campus, num espaço de elevada qualidade ambiental e paisagística, com edifícios especializados por unidade orgânica e alguns equipamentos comuns. Os espaços, edifícios, infraestruturas e equipamentos gerais são adequados ao desempenho da missão do IPS. Estes equipamentos assim como as suas condições de funcionamento estão adaptados às necessidades dos estudantes trabalhadores ou a tempo parcial, estudantes internacionais e estudantes com necessidades educativas especiais. Também possui estruturas e mecanismos de tutoria, supervisão e aconselhamento.

Os Serviços Centrais incluem a Divisão de Recursos Humanos, Divisão Financeira de Aprovisionamento e Património, Divisão Académica e Divisão de Informática. Também se identificam 1 gabinete, 1 centro, 1 serviço, 3 unidades e 4 núcleos.

Os Serviços de Ação Social (SAS), que incluem as atribuições normais deste tipo de serviços, também prestam serviços de cuidados de saúde, atuam na gestão de um clube desportivo próprio do IPS e na formação de tutores/mentores em projetos de combate ao insucesso e abandono escolares, organizados pelas várias UO.

Há apoios para os estudantes portadores de deficiência ou com necessidades educativas especiais, através da criação de planos multidisciplinares de intervenção, que envolvem vários atores com o objetivo fundamental da inclusão e da promoção do sucesso académico.

Há alguns serviços e gabinetes recentemente criados (como o SPE), que carecem de alguma estruturação organizacional e formalização de intervenientes e definição de níveis de responsabilidade.

Embora se encontre definido que a qualidade dos serviços do IPS deverá ser avaliada no âmbito do QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização, em conformidade com a

legislação para o efeito e tendo por base os planos de atividades de cada serviço, esta estrutura ainda não se encontra implementada o que deveria ocorrer com a brevidade possível. Os serviços são avaliados através de inquéritos de satisfação que complementam os instrumentos suportados no QUAR.

É referido no relatório dos inquéritos de satisfação dos serviços, que há necessidade de mais transparência e informação, regulamentos e formas de agir de cada serviço, registando-se algum desconhecimento das competências e responsabilidades de cada serviço/ pessoa do IPS.

Na reunião da CAE com os serviços de apoio foi reforçado, pelos seus responsáveis, a necessidade de dar continuidade à comunicação e utilização dos procedimentos definidos, para garantir a sua efetiva implementação. Em relação à auscultação da satisfação dos utilizadores dos SAS-IPS, o RAA apenas faz referência ao alojamento e os relatórios de atividades dos SAS também não fazem referência a índices de satisfação nem planos de melhoria (o último disponível no Portal é de 2015). Há auscultação da satisfação sobre outros serviços não referidos em Anexo 38, como o SPE

No caso do GARDOC não existe um plano e relatório de atividades nem está formalizado o planeamento das atividades do grupo, tendo sido referido que há relatórios de atividade de cada uma das Bibliotecas das UO. Os resultados da avaliação e melhoria dos serviços de biblioteca não estão formalmente incorporados nos relatórios das UO. Os estudantes, no inquérito ao curso, são auscultados sobre a satisfação ao nível de vários serviços (bibliotecas, apoio informático, apoio laboratorial, apoio ao e-learning e serviços académicos) mas esses resultados não estão ainda a ser considerados na monitorização e avaliação dos respetivos serviços.

Há outros questionários que também estão a ser regularmente aplicados aos estudantes mas, não são ainda considerados no SIGQ, como é o caso de questionários efetuados aos estudantes de mobilidade ou os vários questionários aos utilizadores dos SPE.

Existem livros de reclamações e um espaço, no portal IPS, para elogios, sugestões e reclamações. Contudo, nos relatórios de satisfação dos serviços, nos relatórios das UO e nos relatórios de atividades do IPS ou no relatório de desenvolvimento organizacional, não há qualquer referência a essas sugestões, reclamações e elogios.

Nas reuniões, a CAE pode confirmar que a análise de resultados ao nível dos serviços ainda não está desenvolvida ao nível da autorreflexão e instrumento de melhoria. Com efeito, estes instrumentos ainda são vistos essencialmente como elemento de verificação do cumprimento dos objetivos institucionais.

2.2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPS has an extensive campus of high environmental and scenic quality, with specialized buildings for organic units and some common equipment. The spaces, buildings, general infrastructure and equipment are appropriate for fulfilling the IPS's mission. This equipment, as well as its operating conditions, is adapted to the needs of working or part-time students, international students and students with special educational needs. It also has structures and mentoring mechanisms, supervision and counselling.

Central Services include the Human Resources Division, Finance Division of Procurement and Heritage, Academic Division and Information Technology Division. There is also one office, one center, one service, three units and four nuclei.

Social Services (SAS), which include the normal duties of such services, also provide health care services; they manage an IPS sports club; and the training of tutors/mentors in projects to combat academic failure and dropout, organized by the different OUs.

There is support for students with disabilities or with special educational needs through the creation of multidisciplinary intervention plans, which involve a number of actors with the main aim of inclusion and promotion of academic success.

There are some newly created services and offices (such as SPE), which lack any organizational structure and formalization of stakeholders and definition of levels of responsibility.

Although it is established that the quality of the IPS services should be assessed in the QUAR - Evaluation and Accountability Framework, in accordance with the rules for this purpose and based on the plans of each service activity, this structure has not yet been implemented but should take place as soon as possible. The services are evaluated through satisfaction surveys that complement the instruments supported in QUAR.

It is mentioned in the report of the services satisfaction surveys that there is a need for more transparency and information, regulations and ways of acting for each service, with some lack of knowledge about the role and responsibilities of each IPS service/person.

At the CAE meeting with the support services, managers reinforced the need to continue the communication and use of procedures already defined to ensure their effective

implementation. Regarding the satisfaction of SAS-IPS users, the RAA only refers to accommodation and the SAS activity reports make no reference to satisfaction scores or improvement plans (the latest available in the Portal is from 2015). The satisfaction with other services not mentioned in Annex 38 is considered, such as the SPE.

In the case of GARDOC, there is no plan and activity report or formalization of the group's activities, although it has been mentioned that there are activity reports of each of the OU Libraries. The results of evaluation and improvement of library services are not formally incorporated in the OU reports. In the course survey, students are asked about their satisfaction with several services (libraries, computer support, laboratory support, e-learning support and academic services) but these results are not yet being considered in monitoring and evaluation of the services.

Other surveys are also regularly applied to students but are not considered in SIGQ, such as surveys made of mobility students or the many surveys of SPE users.

There are complaint books and a space in the IPS portal for praise, suggestions and complaints. However, in the service satisfaction reports, in the UO reports, in the IPS activity reports and in the organizational development report, there is no reference to these suggestions, complaints and praise.

At the meetings, the CAE can confirm that the results analysis about the IPS services is not yet developed as a self-reflection and improvement tool. In fact, these instruments are still seen essentially as an element to confirm compliance with institutional objectives.

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 internacionalização do IPS centra-se essencialmente, na mobilidade dos estudantes, existindo vários convénios entre as Escolas do IPS e outras instituições estrangeiras.

O IPS dispõe de uma estrutura de apoio para as atividades desenvolvidas na área da internacionalização designada por Centro para a Internacionalização e Mobilidade (CIMOB). O Gabinete de Comunicação e Imagem (GI.COM) é a estrutura responsável pelas atividades de captação de estudantes internacionais, realizada essencialmente através de campanhas online e participação em feiras no estrangeiro. Para os projetos internacionais dispõe da UAIIDE. A CAE considera que seria oportuno desenvolver o esforço das sinergias que se podem obter através da reorganização destas três estruturas.

A maior parte da atividade de internacionalização do IPS desenvolve-se no âmbito do Programa Erasmus+, envolvendo principalmente os estudantes. Para regular a atividade de mobilidade, o IPS dispõe do Regulamento da Mobilidade Internacional do IPS, do Regulamento do Reconhecimento Académico do Estudante em Mobilidade e do Regulamento do Estudante Internacional do IPS. A CAE verificou que a receção dos estudantes estrangeiros no IPS é realizada, em grande parte, através de atividades dinamizadas pela Associação de Estudantes.

O RAA e o MQ não fornecem informação sobre mobilidade de docentes e de funcionários não docentes. Apesar disso, durante a visita da CAE, os docentes e não docentes referiram a existência de incentivos por parte do IPS para a realização destas mobilidades in e out.

O IPS oferece módulos e semestres lecionados em inglês e módulos de língua e cultura portuguesa aos estudantes estrangeiros em mobilidade e realiza a IPS International Week e a Business Week. Ainda que não tenha sido possível à CAE consultar evidências sobre essas atividades, o IPS desenvolve algumas ações orientadas para promover a interculturalidade.

Verifica-se que ainda são relativamente escassas as informações disponibilizadas em inglês, no portal IPS. Por exemplo, nem todos os planos de estudos de todos os cursos têm uma versão em inglês. Esta situação pode limitar o acesso à informação dos estudantes estrangeiros assim como a serviços associados.

A monitorização e avaliação das atividades de internacionalização do IPS é realizada nos Relatórios de Atividades do IPS e das Escolas, pelo confronto entre os resultados alcançados e as metas e objetivos estabelecidos nos respetivos Planos de Atividades. Todavia, nem o RAA nem o MQ referem a realização de atividades de monitorização e de avaliação dos programas de mobilidade durante a sua execução.

No que diz respeito aos projetos de investigação internacionais, o RAA apenas refere o apoio da Unidade de Apoio à Inovação, Investigação e Desenvolvimento e Empreendedorismo (UAIIDE) no apoio à formação de parcerias e na identificação de oportunidades de financiamento, não referindo que tipo de apoio oferece, nem existindo

informação sobre monitorização ou avaliação dos projetos. A CAE entende que seria importante existirem mecanismos de recolha sistemática de informação e a reflexão crítica poderia ser usada de forma eficaz na melhoria e na mudança.

2.2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The internationalization of the IPS focuses mainly on student mobility, and there are several agreements between the IPS schools and other foreign institutions.

The IPS has a support structure for the activities carried out in the area of internationalization, named the Center for Internationalization and Mobility (CIMOB). The Communication and Image Office (GI.COM) is the structure responsible for international student recruitment activities, mainly through online campaigns and participation in fairs abroad. For international projects, the IPS has UAIIDE. The CAE considers that it would be appropriate to develop stronger synergies through the reorganization of these three structures.

Most of the IPS's internationalization activity is developed under the Erasmus + program, involving mainly students. To regulate the mobility activity, the IPS has the IPS International Mobility Regulation, the Mobility Student Academic Recognition Regulation and the IPS International Student Regulation. The CAE found that the reception of foreign students in the IPS is carried out largely through activities organized by the Student Association.

The RAA and MQ do not provide information about lecturer and non-teaching staff mobility. Nevertheless, during the CAE visit, lecturers and non-teaching staff mentioned the existence of incentives by the IPS to carry out mobility in both directions.

The IPS offers modules and semesters taught in English and modules of Portuguese language and culture for foreign students in mobility, as well as holding the IPS International Week and Business Week. Although it has not been possible for the CAE to see evidence of these activities, the IPS develops some actions aimed at promoting cultural exchange.

In the IPS portal, there is still little information available in English. For example, not all curricula of all courses have an English version. This may limit foreign students' access to information and also about the associated services.

Monitoring and evaluation of the IPS's internationalization activities are carried out in the IPS and Schools' Activity Reports and, by comparing the results achieved with the goals and objectives established in the respective Activity Plans. However, neither the RAA nor the MQ refer to monitoring and evaluation of mobility programs during their implementation, but this was confirmed at meetings.

With regard to international research projects, the RAA only refers to the support of the Unit to Support Innovation, Research and Development and Entrepreneurship (UAIIDE) regarding the creation of partnerships and identifying funding opportunities. It does not mention what type of support is offered or information about project monitoring and evaluation. The CAE believes it would be important to have mechanisms for formal and systematic collection of information, and critical reflection could be used effectively towards improvement and change.

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:

O Plano Estratégico e os Planos e Relatórios de Atividades Anuais do IPS são elaborados pelo Presidente e aprovados pelo Conselho Geral.

Os Planos e Relatórios de Atividades das Escolas são elaborados pelos Diretores das Escolas e aprovados pelos Conselhos de Representantes.

A articulação entre estes documentos elaborados pelos órgãos de governação e de gestão é garantida pelo Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO) que inclui propostas de melhoria.

O Conselho da Qualidade, que integra o Presidente, Coordenador da UNIQUA, Diretores das Escolas, Administradora e o Presidente da Associação Académica aprecia o RAADO e decide sobre a integração das propostas de melhoria nos Planos de Atividades dos anos seguintes.

A articulação entre todos os elementos do sistema de planeamento com os relatórios e o sistema de qualidade traduz-se na ligação entre os objetivos, indicadores e metas estabelecidas aos vários níveis da gestão.

A operacionalização da política de qualidade é realizada pelas Unidades de Melhoria Continua (UMC) de cada escola e serviço.

Os elementos consultados sugerem que a articulação do SIGQ com os órgãos de gestão e de governação é realizada através do sistema de planeamento e pela estrutura de relatórios anuais produzidos pelas várias instâncias da estrutura de qualidade.

Os elementos apresentados demonstram que o SIGQ está interligado com as atividades e a gestão estratégica onde os indicadores institucionais desempenham um papel fundamental pela geração de informação necessária para a monitorização dos resultados e para a definição de novas metas de melhoria do desempenho institucional.

Contudo, a CAE considera que ainda há um longo percurso a percorrer e que há espaço para um maior desenvolvimento e robustecimento da ligação entre o sistema de gestão e o sistema de qualidade. Isso passa por, numa primeira fase, criar um Plano de Qualidade; e, numa segunda fase, pela redefinição dos canais de informação para produção automática de indicadores institucionais, no sentido de uma maior focalização na monitorização dos resultados e na sua crescente automatização no Sistema de Informação.

2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The Strategic Plans and the Annual Activity Plans and Reports of the IPS are drawn up by the President and approved by the General Board.

The Plans and Schools Activity Reports are drawn up by the School Directors and approved by the Board of Representatives.

The link between these documents prepared by the governing and management bodies is provided by the Annual Organizational Development Analysis Report (RAADO), including suggestions for improvements.

The Quality Council, which includes the President, the UNIQUA Coordinator, School Directors, Administrator and the President of the Students Union, considers the RAADO and decides on the integration of improvement proposals in the Activity Plans for the following years.

The link between all the elements of the planning system with the reports and the quality system is reflected in the link between the objectives, indicators and targets established at the different management levels.

The implementation of quality policy is carried out by the Continuous Improvement Unit (UMC) of each school and service.

The elements consulted suggest that articulation of the SIGQ with the management and governance bodies is carried out through the planning system and the structure of annual reports produced by the various instances of the quality structure.

The elements mentioned show that the SIGQ is interconnected with activities and strategic management where institutional indicators play a key role in the generation of information necessary for monitoring results and for defining new institutional performance improvement goals.

However, the CAE considers that there is still a long way to go and that there is room for further development and reinforcement of the link between the management system and the quality system. This involves, initially, the creation of a Quality Plan; and, secondly, the redefinition of information channels for automatic production of institutional indicators, towards a greater focus on monitoring results and their increasing automation in the Information System.

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:

Os Estatutos do IPS em vigor, alinhados com as disposições legais do Regime Jurídico das IES, estabelecem uma estrutura de órgãos e competências que formalmente garantem a participação de todas as partes interessadas, internas e externas, nos processos do sistema interno de garantia de qualidade do IPS.

A composição dos órgãos e as suas competências incluem a participação e o envolvimento dos estudantes, docentes, funcionários não-docentes, entidades externas, empregadores, instituições públicas regionais, empresas e outros, nos processos de garantia da qualidade.

Os estudantes, para além da resposta aos inquéritos, participam no Conselho Pedagógico, o Presidente da Associação Académica faz parte do Conselho da Qualidade e um representante desta associação integra o Núcleo do Sistema de Gestão da Qualidade.

Todas as Unidades de Melhoria Continua (UMC) integram um estudante que também é indicado pela Associação Académica. Os docentes fazem parte de todos os órgãos da estrutura de qualidade do IPS.

As entidades externas participam no Conselho Geral, nos Conselhos de Representantes das Escolas e são consultadas na avaliação de propostas de criação de cursos técnicos superiores profissionais (CTeSP) e na avaliação quadrienal periódica de cursos conferentes de grau.

Apesar desse complexo e aparentemente completo quadro institucional com a participação das partes interessadas internas e externas nos processos de garantia de qualidade, a CAE não encontrou sempre evidências concretas do seu real e regular funcionamento, quer relativamente as partes interessadas internas, nomeadamente aos estudantes, quer relativamente aos externos, como por exemplo, as individualidades que participam no Conselho da Qualidade ou de consulta nos processos de criação, revisão ou extinção de cursos.

Ainda que formalmente previstas, não estão generalizadas e documentadas as formas de participação e envolvimento dos estudantes na análise e discussão dos relatórios de cursos ou nos processos de criação, revisão ou extinção de cursos, aspeto que a CAE considera relevante na avaliação do sistema interno de garantia de qualidade, em alinhamento com as orientações dos ESG.

Por exemplo, os relatórios de curso consultados pela CAE não incluíam referências à participação dos estudantes que foi confirmada na visita. A CAE é de opinião que o IPS deverá desenvolver todos os esforços para implementar com brevidade, os processos previstos no sistema interno de garantia de qualidade referentes à participação das partes interessadas, internas e externas, nos processos de garantia de qualidade.

2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPS's statutes in force, in line with the legal provisions of the IES Legal Regime, establish a framework of bodies and competencies that formally guarantee the participation of all stakeholders, both internal and external, in the IPS's internal quality assurance system processes.

The composition of the bodies and their responsibilities include the participation and involvement of students, lecturers, non-teaching staff, external entities, employers, regional public institutions, companies and others in quality assurance processes.

Besides answering surveys, students participate in the Pedagogical Council, the President of the Students' Union sits on the Quality Council and a representative of the association is part of the Quality Management System Nucleus.

All Continuous Improvement Units (UMC) include a student who is indicated by the Students' Union. Lecturers are part of all bodies of the IPS quality structure.

External entities participate in the General Council and in the Councils of Schools' Representatives, and are consulted in the evaluation of proposals for the creation of Higher Professional Technical Courses (CTeSP) and in the periodic four-year evaluation of degree courses.

Despite this complex and seemingly complete institutional framework with the participation of internal and external stakeholders in quality assurance processes, the CAE has

not always found concrete evidence of its real and regular functioning, both with regard to internal stakeholders, namely students, and in relation to external stakeholders, such as the people who participate in the Quality Council or consultation in the process of creation, revision or extinction of courses.

Although formally provided, there are not yet widespread and documented forms of student participation and involvement in the analysis and discussion of the course reports or in the processes of creation, revision or extinction of courses, despite the CAE considering this relevant in evaluation of internal quality assurance, in line with ESG guidelines.

For example, the course reports consulted by the CAE did not include references to student participation, which was confirmed during the visit. The CAE believes that the IPS must make every effort to implement quickly the processes foreseen in the internal quality assurance system for the participation of internal and external stakeholders in quality assurance processes.

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:

Parcial

2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPS dispõe de um sistema de informação (SI) suportado por um robusto sistema informático adquirido à Universidade do Porto, que o desenvolveu e tem vindo a incrementar ao longo do tempo. Tem a designação de SIGARRA.

O SI tem capacidade para a recolha de informação relevante e pertinente, a sua análise e utilização de resultados nos processos que fazem parte do SIGQ, de acordo com o RAA.

O SI acomoda na atualidade toda a informação da divisão académica, programas das disciplinas, sumários, resultados, etc. inquéritos pedagógicos, gestão de alunos e de recursos humanos, indicadores de desempenho como as taxas de aprovação, progressão e de abandono, o perfil dos estudantes e os recursos de aprendizagem e também informação sobre a empregabilidade e o percurso dos diplomados.

Os dados são tratados e divulgados no SI através de relatórios sobre as UCs, Cursos e Oferta Formativa.

No RAA, a instituição afirma que os dados e informações produzidos são usados nos processos de reestruturação e extinção de cursos mas não refere exaustivamente se todos os domínios da atividade se apoiam no sistema de informação. Durante a visita não foi possível verificar essas informações, nos casos selecionados.

O SI, na sua versão atual, tem limitações, que o IPS reconhece e pretende ultrapassar. De imediato, o IPS pretende adquirir à Universidade do Porto as atualizações mais recentes, com módulos mais avançados de suporte a todo o SIGQ.

As atuais limitações, por exemplo, levaram à não implementação do sistema de avaliação dos docentes (RADD). Neste caso e a curto prazo, o IPS optou por levar a cabo a primeira avaliação de docentes de forma manual, sem recurso ao sistema informático.

Da mesma forma, o IPS decidiu adquirir um software de outra origem para tratar os inquéritos de satisfação aos estudantes, uma vez que o atual sistema não dispõe desta capacidade.

A CAE confirmou nas reuniões, que o SIGARRA ainda não está implementado na Escola Superior de Tecnologia do Barreiro que utiliza um sistema de informação próprio. Foi comunicado à CAE que a nova versão do SIGARRA a adquirir, irá ser implementada também nesta unidade orgânica.

No que diz respeito aos mecanismos que permitem obter a informação sobre as necessidades e expectativas das diferentes partes interessadas, para além da recolha de dados sobre os estudantes e as suas expetativas, quando estes realizam a 1ª matrícula, há a referir o inquérito aos diplomados, que permite auscultar a sua opinião sobre o curso frequentado, bem como a consulta a organizações e entidades externas aquando da criação de cursos.

A CAE verificou que o SI ainda não é portanto, exaustivo no levantamento e cobertura da informação, nem produz relatórios automaticamente, o que seria de grande importância para a produção dos relatórios das UCs, dos Curso e das Escolas. Parte dos relatórios atuais são feitos fora do sistema e inseridos depois, no sistema. Ora, essa fragmentação leva a dificuldades no acesso à informação, quando não mesmo a falhas na sua inclusão. No RAA, a instituição afirma que os dados e informações produzidos são usados nos processos de reestruturação e extinção de cursos mas não refere exaustivamente se todos os domínios da atividade se apoiam no sistema de informação. Por exemplo a CAE pode verificar que o sistema informático não inclui os procedimentos relativos ao módulo de I&D.

A falta de homogeneização nos portais das Escolas, com formatos diferentes de organização da informação, também dificulta a sua utilização pelas partes interessadas externas.

A CAE considera que o RAA no que diz respeito ao SI, se foca acima de tudo na descrição dos processos e inquéritos de avaliação da satisfação das partes interessadas e sua divulgação através do sistema de informação mas não analisa as funcionalidades próprias do sistema, enquanto infraestrutura crítica de suporte ao SIGQ.

Assim, a CAE é de opinião que a instituição deveria fazer uma reflexão sobre a eficiência e eficácia do sistema de informação e sobre o seu desenvolvimento e atualização, no sentido de dar boa resposta na ligação do sistema interno de garantia de qualidade e à gestão.

A não integração de algumas rotinas do SI e a sua não automatização impedem a divulgação sistemática de informação relevante aos diferentes atores internos.

2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPS has an information system (IS) supported by a robust computer system purchased from the University of Porto, which has developed and extended it over time. It is called SIGARRA.

According to the RAA, the SI has the capacity to collect relevant and pertinent information, its analysis and the use of results in processes that are part of the SIGQ.

The SI currently houses all the information on the academic division, curricular programs, abstracts, results, etc. educational surveys, student and human resource management, performance indicators such as pass, progression and dropout rates, students' profiles and learning resources as well as information on graduates' employability and career paths.

The data are processed and disseminated in the SI through UC, Courses and Training Supply Reports.

In the RAA, the IPS states that the data and information produced are used in the restructuring and closure of courses, but it does not exhaustively report whether all areas of activity are supported by the information system. During the visit, it was not possible to verify this information in the selected cases.

The SI, in its current version, has limitations that the IPS recognizes and seeks to overcome. Immediately, the IPS intends to acquire from the University of Porto the latest updates with more advanced modules that support all the SIGQ.

The current limitations led, for example, to non-implementation of the lecturer evaluation system (RADD). In this case and in the short-term, the IPS chose to carry out the first evaluation of lecturers manually, without using the computer system.

Similarly, the IPS decided to purchase software from another source to handle student satisfaction surveys, since the current system does not have this capability.

The CAE confirmed at the meetings that SIGARRA is still not implemented in Barreiro School of Technology which uses its own information system. The CAE was informed that the new version of SIGARRA will be implemented also in this organic unit.

With regard to mechanisms to obtain information about the needs and expectations of the different stakeholders, data about students and their expectations when they first enrolled is collected. In addition, there is a reference to the graduates' survey, which obtains their opinion about the course attended, as well as consultation with external organizations and entities when creating courses.

The CAE found that the SI is not exhaustive in extensive collection of information, and does not produce reports automatically, which would be of great importance for the production of PA, Courses, and School Reports. Some of the reports are made outside the system and then inserted later. This fragmentation leads to difficulties in accessing

information, and indeed may mean failing to include it. In the RAA, the IPS states that the data and information produced are used in the restructuring and elimination of courses, but it does not exhaustively report whether all areas of activity are supported by the information system. During the visit, it was not possible to verify this information in the selected cases. For example, the CAE found that the computer system does not include procedures for the R&D module.

The lack of homogeneity in the Schools' portals, with different formats of information organization, also makes it difficult for external stakeholders to use.

The CAE considers that the RAA, with regard to SI, focuses above all on description of the processes and evaluation of surveys to assess stakeholder satisfaction and their dissemination through the information system but does not analyse the system's own functionalities as a critical support infrastructure of SIGQ.

Thus, the CAE believes that the institution should reflect on the efficiency and effectiveness of the information system and its development and upgrading, in order to provide a good link to the internal quality assurance system and management.

The non-integration of some IS routines and their non-automation obstruct the systematic dissemination of relevant information to the different internal actors.

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:

Substancial

2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A internet tem sido um canal privilegiado para a disponibilização pública de informação, existindo para o efeito o Portal do IPS, portais para cada uma das Escolas e para os Serviços de Ação Social. O IPS e as suas Escolas estão também presentes em diversas redes sociais.

Existe informação pública disponível na área do Núcleo de Estudos e Planeamento sobre o Plano Estratégico e os Planos e Relatórios anuais de atividades do IPS, mas não se encontraram os Planos e os Relatórios de atividades anuais das Escolas.

Os processos principais incluem a gestão académica, I&D, colaboração interinstitucional e internacionalização. A gestão académica encontra-se bem suportada pelo sistema de informação. Existe uma etiqueta para as atividades de I&D, mas a informação sobre os CI é escassa.

A área da informação sobre mobilidade também se encontra bastante desenvolvida, incluindo informação sobre o manual de apoio à mobilidade e de reconhecimento académico.

Os SAS têm um portal próprio, onde divulgam todos os apoios oferecidos aos estudantes.

Os serviços centrais disponibilizam informação e regulamentos sobre os procedimentos relativos às suas áreas de intervenção. Foram detetadas algumas lacunas como por exemplo, não há acesso aos QUARs e aos respetivos Planos e Relatórios de Atividades.

Nos Processos de Revisão e Melhoria Continua destaca-se a etiqueta da UNIQUA que inclui a informação sobre a acreditação dos ciclos de estudos pela A3ES.

A CAE não conseguiu aceder ao Núcleo do Sistema de Gestão da Qualidade e ao Centro de Competência para a Qualidade. Da mesma forma não estão acessíveis os estudos e relatórios relativos à melhoria da qualidade, como por exemplo sobre a satisfação dos estudantes e sobre os indicadores institucionais, etc., que normalmente se encontram na área da qualidade do SIGQ.

Verifica-se ainda, alguma falta de harmonização entre sub-portais das unidades orgânicas, quer ao nível da organização da informação e sua disponibilidade, quer ao nível da validação da informação.

A publicação "IPS em Números" apresenta informação estatística, pelo menos aparentemente, não consolidada, na medida em que alguns indicadores apresentam valores de

difícil compreensão.

A CAE não conseguiu confirmar o tipo de acesso e divulgação dos resultados dos inquéritos pedagógicos aos docentes e aos estudantes, em particular de resultados sobre as UCs, globais ou por Curso. Também não encontrou nenhum índice de satisfação global, por UO e por curso.

As lacunas na informação verificam-se também, por exemplo, ao nível da informação sobre as UMCs e de planos e relatórios de monitorização das unidades orgânicas. Uma das razões apontadas nas reuniões, para as falhas na informação, foram as atualizações em curso no SI.

A CAE teve a perceção que as partes interessadas internas não estarão completamente satisfeitas com o funcionamento do SI, reconhecendo falhas na publicação de informação relevante. Os docentes referiram porém, que consideram positivo o SIGQ e especificamente o SI para apoiar as suas atividades a vários níveis. Em suma, os docentes parecem envolvidos no processo de desenvolvimento do SI.

A CAE reconhece contudo que, a inexistência de um sistema ou programa de gestão de informação e documentos devidamente consolidado parece criar uma certa dispersão e desatualização na informação que é disponibilizada. Esta mesma situação foi já enfatizada no Relatório Anual de Provedoria do Estudante (2015) disponível no portal IPS, onde são apontadas «lacunas de informação e muita informação desatualizada e sobreposta". Para além disso, nem sempre a informação e as normas disponibilizadas são tão claras como podem parecer, permitindo por vezes interpretações contraditórias. Esta situação é do conhecimento da Presidência do IPS que está empenhada na melhoria deste aspeto.

Se é certo que existem alguns estrangulamentos na divulgação de informação às partes interessadas internas, também se verificam lacunas na publicação de informação às partes interessadas externas, nomeadamente ausência de documentos da UNIQUA.

Existindo no IPS, uma estrutura vocacionada para a comunicação e imagem (GI.COM), a CAE concluiu que seria aconselhável levar a cabo com a brevidade possível a reorganização da informação quer para as partes interessadas internas, quer externas, de forma a tornar acessível de forma fácil e sistemática toda a informação.

2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The internet has been predominant in making information available to the public. For this purpose, there is the IPS Portal, portals for each of the Schools and for the Social Services. The IPS and its schools are also present on several social networks.

There is public information available in the Study and Planning nucleus about the Strategic Plan and the IPS plans and annual activity reports, but the Schools' plans and annual activity reports were not found.

The main processes include academic management, R&D, inter-institutional collaboration and internationalization. Academic management is well supported by the information system. There is a label for R & D activities, but information about the CI is scarce.

The area of mobility information is also well developed, including information on mobility support and the academic recognition manual.

The SAS have their own website, where they publicize all the support offered to students.

Central services provide information and regulations on the procedures relating to their areas of intervention. Some gaps have been detected, for example, the lack of access to the QUARs and their Activity Plans and Reports. In the review and continuous improvement processes, the UNIQUA label stands out, including information about the accreditation of study cycles by the A3ES.

The CAE could not access the Quality Management System Center and the Competence Center for Quality. Similarly, there are no available studies and reports about quality improvement, such as student satisfaction and institutional indicators, etc, which are usually in the quality area of the SIGQ.

There is also a lack of harmonization between sub-portals of the organic units, both in terms of the organization of information and its availability, as well as in the validation of information.

The "IPS in Numbers" publication presents statistical information, at least apparently, but this is not consolidated because some indicator values are difficult to understand.

The CAE was unable to confirm the type of access to, and the dissemination of results of pedagogical surveys of teachers and students, in particular, results about the UC, global or per course. The CAE also found no overall satisfaction index, by OU and per course.

Gaps in information are also found, for example, concerning information about the UMC and plans and monitoring reports of the organic units. One of the reasons for information failures stated in the meetings was the ongoing updates in the IS.
The CAE had the perception that internal stakeholders are not completely satisfied with the SI functioning, acknowledging flaws in the publication of relevant information. However, lecturers consider SIGQ positive, specifically the SI to support their activities at different levels. In short, lecturers seem to be involved in the process of developing the SI.

Nonetheless, the CAE recognizes that the lack of a properly consolidated information and document management system or program seems to create a certain dispersion and outdatedness in the information that is made available. This same situation has been emphasized in the Annual Student Ombudsman Report (2015) available on the IPS website, where "information gaps and lots of outdated and overlapping information" are pointed out. Moreover, the information and standards made available are not always as clear as they may seem, sometimes allowing contradictory interpretations. This situation is well known to the IPS Presidency, which is committed to improving this aspect.

While there are some gaps in providing information to internal stakeholders, there are also gaps in the publication of information to external stakeholders, in particular, the absence of UNIQUA documents.

The CAE concluded that, together with the structure dedicated to communication and image (GI.COM), it would be advisable to undertake as soon as possible the reorganization of information both for internal and external stakeholders, In order to make all information easily and systematically accessible.

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 RAA refere que a monitorização do SIGQ "assenta essencialmente na análise dos dados recolhidos nos diferentes instrumentos, nomeadamente nos Relatórios de Atividades do IPS e das Escolas e relatórios da oferta formativa. Os dados recolhidos são verificados tendo em conta os indicadores definidos no Plano Estratégico do IPS, Plano de Atividades do IPS e Planos de Atividades das Escolas."

Estes resultados são analisados no Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO), que inclui a análise crítica da política institucional da qualidade e a identificação dos pontos fortes e fracos do sistema e propostas de melhoria do desenvolvimento organizacional e do SIGQ.

Todavia não foram encontradas evidências da concretização do Plano Anual de Auditorias do IPS e do relatório de reporte, à gestão de topo, do desempenho do SIGQ previstos nas atribuições do coordenador da UNIQUA, no Manual de Qualidade.

A CAE, no seguimento do debate nas reuniões, durante a visita, considera que o IPS poderia implementar auditorias internas, já previstas, não apenas no sentido da deteção de não conformidades, mas como suporte à reflexão sobre a essência dos processos.

Na área da Divisão Académica, do portal do IPS, encontra-se uma ligação chamada "prazos a não esquecer" dedicada aos estudantes. A CAE considera esta informação de grande importância e é de opinião que poderia ser alargada a todas as partes interessadas internas do SIGQ, através de um sistema de alertas automático, para sinalização das situações de incumprimento. Com base nesta informação, poder-se-ia criar um sistema de controlo e reporte das falhas e omissões, bem como um sistema de recolha de opinião e de sugestões, para a melhoria das rotinas do SIGQ.

Pode afirmar-se que a instituição monitoriza o funcionamento do sistema de garantia da qualidade em áreas centrais, como por exemplo, no ensino e aprendizagem mas não foi possível verificar que a monitorização seja sistemática e igual em todas as áreas do SIGQ, já que se detetaram falhas e ausências de instâncias de reflexão intermédia, nalguns casos.

A separação observada entre o SI e o SIGQ e entre as propostas de melhoria do desenvolvimento organizacional e do SIGQ são evidência das limitações da atual meta-avaliação ou da incompleta implementação da "cultura de qualidade". A prática de monitorização do SIGQ e a reflexão continuada sobre a sua implementação e funcionamento poderão conduzir a que os procedimentos de gestão se confundam com os correspondentes procedimentos de garantia da qualidade e deste modo que todo o sistema se torne mais eficaz.

Todavia, a CAE considera que é possível afirmar que o IPS monitoriza o funcionamento do SIGQ e que as ações de melhoria do sistema estão identificadas no RAADO. Este procedimento será tanto mais eficaz na promoção da melhoria do sistema, quanto maior for o número de instâncias intermédias de apreciação forem envolvidas na reflexão. Esta orientação permitirá melhorar a monitorização e a organização do sistema e contribuir para a revisão da política de qualidade de forma a facilitar a avaliação dos seus impactos e consequências.

2.7.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The RAA states that the monitoring of the SIGQ "is essentially based on the analysis of data collected in the different instruments, particularly in the IPS and School Activity Reports and training supply reports. The collected data are checked taking into account the indicators defined in the IPS Strategic Plan, the IPS Activity Plan and Schools' Activity Plans".

These results are analyzed in the Annual Organizational Development Analysis Report (RAADO), which includes the critical review of the institutional quality policy and the identification of strengths and weaknesses in the system, and proposals for improving organizational development and the SIGQ.

However, no evidence was found regarding implementation of the IPS Annual Audit Plan and the report to top management about the SIGQ. In the Quality Manual, this reporting is included in the UNIQUA coordinator's duties.

Following the debate at the meetings during the visit, the CAE considers the IPS could implement the internal audits, already foreseen, not only to detect nonconformities but also to support reflection on the essence of the processes.

In the area of the Academic Division of the IPS portal, there is a link designated "deadlines to remember" targeted at students. The CAE considers this very important information and believes it could be extended to all internal stakeholders of the SIGQ through a system of automatic alerts to signs of non-compliance. Based on this information, a system for monitoring and reporting on failures and omissions could be set up, as well as a system for gathering opinions and suggestions for the improvement of SIGQ routines.

It can be stated that the institution monitors the functioning of the quality assurance system in central areas, such as in teaching and learning but it was not possible to verify that the monitoring is systematic and the same in all SIGQ areas, since failures and absences of instances of intermediate reflection were detected in some cases.

The separation observed between SI and SIGQ and among the proposals for improving organizational development and SIGQ is evidence of the limitations of the current meta-evaluation or incomplete implementation of the "quality culture". The practice of monitoring the SIGQ and ongoing reflection on its implementation and operation may lead to management procedures coming together with the corresponding quality assurance procedures and, thus, make the whole system more efficient.

However, the CAE considers that it is possible to affirm that the IPS monitors the operation of the SIGQ and that the system improvement actions are identified in the RADO. The greater the number of intermediate assessment bodies involved in the reflection process, the more effective this procedure will be in promoting improvement of the system. This approach will improve monitoring and system organization and contribute to the review of the quality policy in order to facilitate the evaluation of its impact and consequences.

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 RAA refere que o sistema de qualidade se aplica a todas as áreas de formação superior em todas as Escolas, Serviços de Acão Social, Serviços Centrais, atividades de investigação e elaboração de estudos e projetos e está concebido para melhorar de forma continuada o desempenho institucional. A CAE não corrobora inequivocamente esta afirmação porque teve oportunidade de verificar a existência de fragilidades do SIGQ nalgumas áreas e a não implementação do sistema informático SIGARRA numa das Escolas, o que inclusivamente condicionou a realização de Relatórios de Curso, segundo reportado pelos próprios docentes.

Ao nível do ensino/aprendizagem, o SIGQ integra procedimentos para a criação, alteração, suspensão ou extinção de cursos onde são considerados os resultados académicos e a opinião dos estudantes expressa na resposta ao inquérito pedagógico. Também está prevista, mas ainda nunca concretizada, a avaliação quadrienal dos cursos com a intervenção de entidades externas. Já se encontra em implementação a "Estratégia de Promoção do Sucesso Académico" com evidências de melhoria ao nível de algumas UCs sinalizadas como "situações insatisfatórias".

Também foi possível confirmar a elaboração dos relatórios de curso e dos relatórios das Unidades Curriculares, com os primeiros a apresentarem algumas deficiências ao nível do cumprimento dos prazos e com lacunas de informação relevante e na apresentação de propostas de melhoria que parecem mais evidenciadas nos segundos.

No âmbito da investigação, foram identificados instrumentos de apoio como bolsas de investigação, redução de serviço docente e apoios à publicação em periódicos científicos. Todavia, a CAE pode confirmar que ainda não foram implementados todos os mecanismos de monitorização e de avaliação crítica da investigação, para garantir a melhoria continua neste domínio. A CAE também considera que a articulação entre o ensino e a investigação em todos os anos dos cursos poderia ser melhorada com a abertura de acesso aos CI a um maior número de estudantes e a introdução de mecanismos de incentivo e de reconhecimento do mérito à inovação pedagógica.

Os resultados das atividades de apoio ao ensino e à investigação, desenvolvidas pelos serviços de apoio, são apresentados anualmente nos relatórios de atividades da UO e IPS. Contudo, a CAE, apesar de ter obtido evidência da identificação de aspetos a melhorar nos relatórios, não conseguiu confirmar o envolvimento dos funcionários não docentes na reflexão crítica dos resultados e na discussão dos resultados dos diversos inquéritos sobre os serviços.

Quanto à colaboração interinstitucional e com a comunidade e a internacionalização foram identificados processos e procedimentos de captação de projetos e de estudantes. A CAE também verificou que os resultados são avaliados nos relatórios de atividades. Todavia, não foram encontrados mecanismos de monitorização ao longo do processo de execução dos projetos capazes de identificar instâncias de qualidade insuficiente e de retroação formalizada com base na experiência acumulada.

Nas políticas de gestão de pessoal a CAE confirmou a existência de procedimentos e o esforço do IPS na qualificação dos seus quadros de pessoal. Também obteve evidências da avaliação regular e da qualificação permanente do pessoal não docente. Contudo, pode confirmar a ausência de Planos de Formação estruturados dos docentes e que o Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente ainda não está implementado.

Os relatórios forneceram uma ideia da centralidade do SIGQ nos Planos de Atividades e Relatórios Anuais, enquanto instrumentos de monitorização. Esta orientação reduz a capacidade de reflexão crítica e de melhoria continua que se poderia obter com maior centralidade nas ações de menor dimensão e com periodicidade mais curta oferecida pela centralidade na monitorização das UCs, dos Cursos e do ensino em geral.

Por outro lado, o IPS refere que o ciclo da qualidade termina com a autoavaliação expressa nos relatórios de Atividades do IPS e das Escolas e no RAADO, os quais são o suporte para a revisão ao SIGQ, revisão essa que a CAE concluiu que não foi ainda concretizada na meta-avaliação.

2.8.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The RAA states that the quality system applies to all areas of higher education in all schools, Social Services, Central Services, research activities and preparation of studies and projects, and is designed to continuously improve institutional performance. The CAE does not corroborate this statement unequivocally because it found weaknesses of the SIGQ in some areas and non-implementation of the SIGARRA computer system in one of the Schools, which also affected the drawing up of Course Reports, as reported by lecturers themselves.

In terms of teaching/learning, the SIGQ integrates procedures for the creation, modification, suspension or extinction of courses where the academic results and student opinions expressed in answers to the pedagogical surveys are considered. The four-year evaluation of courses with the intervention of external entities is also planned but not yet completed. The "Academic Success Promotion Strategy" has already been implemented with evidence of improvement in some UC marked as "unsatisfactory situation".

It was also possible to confirm the preparation of course reports and Curricular Unit reports. The former have some deficiencies in terms of meeting deadlines and have relevant

information gaps. In the latter, there are some gaps regarding the presentation of improvement proposals.

In the area of research, support instruments such as research grants, reduction of teaching services and support for publication in scientific journals were identified. However, the CAE can confirm that all mechanisms for monitoring and critical evaluation of research have not yet been implemented to ensure ongoing improvement in this area. The CAE also considers that the link between teaching and research in all years of the courses could be improved with the opening of access to the CI to a larger number of students and introducing incentive mechanisms and recognition of the merits in pedagogical innovation.

The results of support activities for teaching and research, undertaken by support services, are presented annually in the in the UO and IPS activity reports. However, the CAE, despite having identified aspects to improve in the reports, was unable to confirm the involvement of non-teaching staff in critical reflection of results and in discussion of the results of the various surveys on services.

As for inter-institutional collaboration with the community and internationalization, processes and procedures for capturing projects and students have been identified. The CAE also found that the results are evaluated in the activity reports. However, no monitoring mechanisms were found throughout the project implementation process capable of identifying instances of inadequate quality and formalized feedback based on experience.

In staff management policies, the CAE confirmed the existence of procedures and the IPS effort in the qualification of its staff. It also obtained evidence of regular assessment and ongoing training of non-teaching staff. However, the CAE can confirm the absence of structured training plans for lecturers and the Performance Assessment Regulation and Change of Remuneratory Position of teaching staff is not yet implemented.

The reports provided an idea of the centrality of the SIGQ in the Activity Plans and Annual Reports as monitoring tools. This approach reduces the capacity for critical reflection and ongoing improvement. This could be achieved with greater centrality in smaller actions and with shorter periodicity allowed by centrality in the monitoring of the UCs, Courses and teaching in general.

In addition, the IPS states that the quality cycle ends with the self-assessment expressed in the IPS and School activity reports and in the RAADO, which are the support for the SIGQ review. Nonetheless, the CAE concludes that this review has not yet been implemented in the meta-evaluation process.

3. Pontos fortes e boas práticas

3.1. Principais pontos fortes do sistema:

1 - Forte empenhamento dos órgãos do IPS e das Escolas, designadamente, presidência do IPS, diretores, presidentes dos Conselhos Técnico-Científicos e presidentes dos Conselhos Pedagógicos, bem como da Associação Académica do IPS, no estabelecimento de um sistema interno de qualidade,

2 - A existência de um Plano Estratégico que inclui objetivos de qualidade, que são posteriormente refletidos nos Planos de Atividades anuais do IPS e das Escolas e controlados pelos Relatórios de Atividades elaborados aos vários níveis hierárquicos.

3 - A utilização no SIGQ de procedimentos e práticas já existentes anteriormente nas Escolas para a monitorização do funcionamento do ensino e aprendizagem. Estas práticas, junto de outras implementadas de novo contribuem para dar coesão à instituição.

4 - O desdobramento de um sistema de informação que tem informação acessível relevante, tanto a nível interno como através da internet. Esta informação inclui os indicadores de qualidade de ensino e aprendizagem, o que facilitou a consciencialização dos docentes sobre a importância do sistema de qualidade e contribui para a identificação de problemas o que ajudou na melhoria da qualidade do ensino.

5 - A estreita colaboração interinstitucional e com a comunidade em atividades centrais de ensino e aprendizagem e de investigação que se encontram inseridas no SIGQ no conjunto dos processos principais.

3.1. Main strengths of the audited system:

1 - Strong commitment of the bodies of the IPS and Schools, namely IPS presidency, directors, presidents of the Technical-Scientific Councils and presidents of the Pedagogical Councils, as well as the IPS Students' Union, in the establishment of an internal quality system.
2 - The existence of a strategic plan that includes quality objectives, which are subsequently reflected in the IPS and Schools' Annual Activity Plans and controlled by the Activity Reports prepared at the various hierarchical levels.
3 - The use of existing procedures and practices in Schools to monitor the functioning of teaching and learning in the SIGQ. These practices, along with new ones implemented, contribute to giving cohesion to the institution.
4 - The development of an information system that has relevant information accessible, both internally and through the internet. This information includes the quality indicators of teaching and learning, which promoted lecturers' awareness of the importance of the quality system and helped to identify issues that contributed to improving the quality of education.
5 - The close inter-institutional and community collaboration in the core activities of teaching/learning and research that are embedded in the SIGQ in all the main processes.

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

Apesar da cultura de qualidade identificada, 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, 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

1. A CAE recomenda que o Instituto Politécnico de Setúbal desenvolva um modelo de integração dos representantes dos docentes, para além do diretor de curso, na monitorização dos ciclos de estudos. A CAE considera assim prioritária a revisão dos procedimentos e da estrutura de qualidade nesse domínio, devendo haver evidências da sua implementação no prazo de 1 ano.

Com efeito, a CAE considera que a eficácia do SIGQ fica diminuída quando se verifica a ausência dos estudantes e representantes dos docentes diretamente interessados na análise, avaliação de resultados e discussão de propostas de melhoria dos ciclos de estudos. Esta fragilidade constitui obstáculo à eficácia e adesão ao SIGQ, nomeadamente por parte dos estudantes e do próprio corpo docente.

2. A CAE recomenda que o Instituto Politécnico de Setúbal complete, com a maior brevidade, a organização dos seus centros de investigação e da monitorização das suas atividades de I&D em geral. Em conformidade com isso, a CAE recomenda algumas medidas que deverão ser implementadas e os resultados confirmados no prazo de 2 anos.

Com efeito, a criação recente dos Centros de Investigação impediu a CAE de confirmar a eficácia dos mecanismos e instrumentos de melhoria da qualidade da I&D implementados pelo IPS. Para garantir a melhoria é preciso que o IPS implemente e apresente evidências sobre: a) A definição das atividades de I&D de cada centro de investigação em boa articulação com as atividades do IPS, Escolas e Departamentos. O IPS pode assumir um modelo de geometria variável que combine de forma diferente as orientações dos CI, coexistindo centros de investigação aplicada ou experimental com centros mais vocacionados para a transferência de conhecimento ou de cariz marcadamente vocacional ou de orientação profissional, e outros, com algumas destas valências combinadas e definidas em função do perfil científico dos seus membros. b) Divulgação dos Centros de Investigação através de portal individual onde para além de informação da alínea anterior, se encontre o CV dos membros, regulamentos, projetos e relatórios de atividades. c) O funcionamento efetivo das Comissões Científicas dos Centros de Investigação em boa articulação com os CTC das Escolas. d) Revisão dos indicadores da I&D e desenvolvimento de exercícios de benchmarking com outros CI para promover a partilha de boas práticas.

3. A CAE recomenda a implementação do Regulamento de Avaliação de Desempenho e Alteração do Posicionamento Remuneratório do Pessoal Docente. No prazo de 2 anos o IPS deverá estar em condições de apresentar evidências da sua efetiva aplicação e da revisão do atual regulamento e definição do regulamento a implementar no próximo triénio.

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

1. The CAE recommends that the Polytechnic Institute of Setubal should develop a model that includes teachers' representatives, in addition to the director, in the monitoring of study cycles. The CAE considers the revision of procedures and the quality structure in this area as a priority, and there must be evidence of its implementation within 1 year.

The CAE believes that the effectiveness of the SIGQ is diminished when there is a lack of student and lecturer representatives directly involved in the analysis, evaluation of results and discussion of proposals to improve study cycles. This weakness is an obstacle to the effectiveness and adherence to SIGQ, especially by students and teachers.

2. The CAE recommends that the Polytechnic Institute of Setubal complete, as soon as possible, the organization of its research centers and the monitoring of their R&D activities in general. Accordingly, CAE recommends some measures that should be implemented and results confirmed within 2 years.

The recent establishment of research centers prevented the CAE from confirming the effectiveness of the mechanisms and instruments for improving the quality of R&D implemented by the IPS. To ensure improvement, the IPS must implement and present evidence of: a) the definition of R&D activities of each research Centre in good coordination with the activities of the IPS, Schools and Departments. The IPS can take a variable geometry model that combines CI orientations differently, with applied or experimental research centers coexisting with centers that are more vocationally oriented or that are markedly vocational or career-oriented, and others with some of these aspects combined and defined according to the scientific profile of its members; b) members' CV, regulations, projects and activity reports; c) the effective functioning of the Scientific Committees of the Research Centers in good articulation with the Schools' CTC; d) a review of R&D indicators and the development of benchmarking exercises with other CI to promote the sharing of good practices.

3. The CAE recommends the implementation of the Regulation of Performance Evaluation and Change of Remuneratory Positioning of teaching staff. Within two years the IPS should be able to present evidence of its effective implementation and the review of the current regulation and definition of the Regulation to implement in the next three years.

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

A CAE propõe ao Instituto Politécnico de Setúbal um conjunto de tópicos de reflexão e recomendações adicionais para o desenvolvimento do seu sistema interno de garantia de qualidade.

Ao nível geral de desenvolvimento do sistema, a CAE é de opinião que o IPS deverá rever e reforçar a integração das diretrizes do Plano Estratégico no SIGQ, de forma a anular algumas duplicações e inconsistências identificadas no Manual da Qualidade. Assim, o IPS deveria concentrar esforços na melhoria e consolidação dos processos de monitorização, atualmente em estádios distintos de desenvolvimento quer entre cursos, quer entre unidades orgânicas e com a maior brevidade possível, clarificar no Manual da Qualidade, os processos previstos no sistema interno de garantia de qualidade referentes à participação das partes interessadas, internas e externas, nos processos de garantia de qualidade, dando particular atenção ao seu envolvimento nos processos de criação, revisão e extinção de cursos. Por exemplo, é necessária a integração dos procedimentos de monitorização dos projetos de colaboração interinstitucional e com a comunidade no Manual da Qualidade. Paralelamente, a CAE é de opinião que a implementação de auditorias internas, não deverá ter apenas como objetivo a deteção de não conformidades, mas deverá ser um suporte à reflexão sobre a essência dos processos de garantia de qualidade.

Ao nível mais específico, a CAE propõe ao IPS o desenvolvimento de ações necessárias para automatizar procedimentos e rotinas em algumas áreas, e melhorar os circuitos de informação para conseguir uma maior integração do sistema de informação e a produção automática de indicadores e para facilitar a sua divulgação sistemática junto dos diferentes atores internos. Torna-se necessário, portanto, fortalecer a ligação entre o sistema de gestão e o sistema de qualidade no que diz respeito ao levantamento e cobertura exaustiva da informação e à produção de relatórios de forma automática. A CAE admite que as atualizações informáticas previstas para o sistema de informação possam vir a resolver estes constrangimentos a curto prazo.

Ao nível do ensino aprendizagem, a CAE recomenda ao IPS que a análise, avaliação dos resultados e as propostas de melhoria devem ser integradas nos Relatórios das unidades curriculares (UC), nos Relatórios de Curso e nas UMC e incorporadas formalmente no SIGQ. Em conformidade com isso, os relatórios de curso devem apresentar uma reflexão crítica e propostas concretas de melhoria, bem como, os resultados de implementação de propostas de melhoria de anos anteriores.

No âmbito do ensino/aprendizagem, a CAE recomenda ainda a introdução de mecanismos, espaços e projetos de incentivo à inovação pedagógica, de reconhecimento do mérito pedagógico e de reflexão do modelo educativo com capacidade para induzir melhorias nas práticas de ensino e aprendizagem. Por exemplo, a CAE recomenda uma reflexão em torno da definição e divulgação de critérios objetivos para identificação de UCs correspondentes a "situações insatisfatórias" e de "boas práticas".

Também diretamente ligado à qualidade do ensino aprendizagem, a CAE recomenda ao IPS a implementação de processos formais e claramente integrados no SIGQ,

contemplando a intervenção dos órgãos CTC e CP para o levantamento de necessidades de formação do corpo docente.

A CAE considera necessário reforçar e desenvolver sinergias mais fortes entre as três estruturas fundamentais no que diz respeito à internacionalização, nomeadamente, entre o CIMOB para a mobilidade, o GI.COM para a captação de estudantes internacionais e a UAIIDE para projetos internacionais.

A CAE considera necessária a implementação e monitorização efetiva do QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização para avaliação da qualidade de todos os serviços do IPS, incluindo os resultados do inquérito de satisfação dos serviços, e de forma a criar um espaço de reflexão para melhoria contínua da qualidade.

Finalmente, a CAE propõe ao IPS a necessidade de elaborar relatórios de monitorização do SIGQ na perspetiva de meta-avaliação de forma regular e centrados na revisão sistemática e de melhoria contínua do próprio sistema, incluindo a calendarização e monitorização da próprias ações a implementar.

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

The CAE proposes to the Polytechnic Institute of Setúbal a set of topics for reflection and additional recommendations for the development of its internal quality assurance system.

Concerning the general level of system development, the CAE believes that the IPS should review and enhance integration of the Strategic Plan guidelines in the SIGQ, in order to eliminate some duplication and inconsistencies identified in the Quality Manual. Thus, the IPS should focus its efforts on improving and consolidating the monitoring processes, currently at different stages of development, both between courses and organic units. For this, it is important to clarify in the Quality Manual, as soon as possible, the processes foreseen in the internal quality assurance system regarding the participation of internal and external stakeholders, paying particular attention to their involvement in the processes of creation, revision and extinction of courses. For example, it is necessary to integrate the monitoring procedures of the interinstitutional collaboration projects and with the community in the Quality Manual. At the same time, the CAE believes that the implementation of internal audits should not only aim to detect non-compliance but should be a support to reflect on the essence of quality assurance processes.

At a more specific level, the CAE proposes to the IPS the development of actions to automate procedures and routines in some areas and improve the information flow to achieve greater integration of the information system and automatic production indicators to facilitate its systematic dissemination to the different internal actors. Therefore, it is necessary to strengthen the link between the management system and the quality system with regard to the exhaustive collection and information coverage and the production of reports automatically. The CAE admits that the software updates planned for the information system are likely to solve these short-term constraints.

In terms of teaching and learning, the CAE recommends to the IPS that the analysis, evaluation of results and improvement proposals should be integrated into the curricular unit (UC) reports, in the course reports, in the UMC and formally incorporated in SIGQ. Accordingly, course reports must provide a critical reflection and concrete proposals for improvement, as well as the results of the implementation of improvement proposals from previous years.

In teaching/learning, the CAE also recommends the introduction of mechanisms, spaces and projects to encourage pedagogical innovation, recognition of pedagogical merit and reflection about the educational model with the capacity to induce improvements in teaching and learning practices. For example, the CAE recommends reflection on the definition and dissemination of objective criteria for the identification of UC marked as "unsatisfactory situations" and "good practices".

Directly linked to the quality of teaching/learning, the CAE also recommends to the IPS the implementation of formal procedures clearly integrated into SIGQ, contemplating the intervention of the CTC and CP to survey lecturer training needs.

The CAE considers it necessary to strengthen and develop stronger synergies between the three fundamental structures with regard to internationalization, particularly between CIMOB for mobility, GI.COM to attract international students and UAIIDE for international projects.

The CAE considers necessary the implementation and effective monitoring of QUAR - Evaluation and Accountability Framework for assessing the quality of all IPS services, including the results of the service satisfaction survey, and the creation of a space for reflection on continuous quality improvement.

Finally, the CAE proposes to the IPS the need to develop SIGQ monitoring reports from the perspective of meta-evaluation on a regular basis and focused on the systematic review and ongoing improvement of the system itself, including the timing and monitoring of the actions to be implemented.

5. Observações

5. Observações

1 - O relatório de pronúncia apresentado pelo IPS revela uma análise cuidada do relatório preliminar da CAE e a firme vontade na implementação do seu SIGQ. Com este reconhecimento, e mantendo o espírito de colaboração crítica activa, a CAE apresenta observações aos pontos apresentados, que resultaram da confrontação do relatório preliminar da CAE com o relatório de pronúncia, recorrendo ao RAA do IPS e à consulta dos elementos invocados no texto, para analisar a classificação atribuída pela CAE aos itens contestados pela instituição, nomeadamente relativos a:

a) Política institucional para a qualidade
A CAE confirma a afirmação que o Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO) não inclui metas para todos os itens (ex. mobilidade; itinerância/estudantes recebidos/visitas recebidas no IPS; taxa de eficácia de ocupação de vagas por tipologia de entrada; taxa de diplomados nos mestrados; n.º docentes, % de doutores e especialistas) e a calendarização de implementação das propostas de melhoria, as quais estão definidas no Plano de Acções/Melhorias de 2017. Estes elementos foram considerados na apreciação deste ponto no relatório preliminar da CAE.
A nota sobre a ausência do Conselho da Qualidade refere-se ao organograma do IPS da figura I.8-1 da página 17 do Manual da Qualidade onde não existe nenhuma referência à estrutura da qualidade.

b) Ensino e aprendizagem
O segundo parágrafo do ponto 1. do relatório de pronúncia sobre este ponto, ao reconhecer "que este é um processo actualmente em desenvolvimento", justifica as afirmações sobre as fragilidades identificadas na aplicação dos inquéritos pedagógicos enunciadas no parágrafo 13º do ponto 2.2.1.2 do relatório preliminar da CAE. Ainda se identificam alguns relatórios de monitorização de curso sem informação relativa à auscultação dos estudantes e de análise da percepção sobre o ensino/aprendizagem, como por exemplo do GRH da ESCE/IPS ou de Tecnologias da Energia da ESTS/IPS. Também se deve clarificar o procedimento proposto pelo IPS, ainda a implementar, de revisão quadrienal dos Cursos (Revisão Periódica- item III.2.1.2 do MQ), que segundo a instituição deve ser em exclusivo efectuado por Entidades Externas (diplomados, empregadores, docentes de outras IES, …).
A CAE reconhece e concorda com a importância crucial atribuída pelo IPS à formação pedagógica e ao acompanhamento do processo de ensino, que aliás, se encontra claramente explicitada como um dos aspectos para melhoria no capítulo 3 do seu RAA. Todavia verificou que o conteúdo da formação oferecida refere-se a cursos, na sua maior parte, na área das novas tecnologias e de reforço de competências em língua inglesa, não existindo à data da visita um Plano de Formação.
Também reconheceu no relatório preliminar a implementação de medidas de promoção do sucesso e de redução do abandono escolar (referenciadas em várias partes do relatório preliminar da CAE, com especial destaque no 2º parágrafo do ponto 2.8.2) e a preocupação com as acções de melhoria das competências pedagógicas dos docentes (ver 2ª frase do parágrafo 16º do ponto 2.2.1.2 do relatório da CAE). Estes elementos estão presentes na Estratégia de Promoção do Sucesso Académico e no plano de formação para docentes, referidos no relatório de pronúncia, o primeiro como estando em discussão no Conselho Académico e o segundo em elaboração.
A CAE reconheceu na 2º frase do parágrafo 16º do ponto 2.2.1.2 do seu relatório a presença de práticas pedagógicas adequadas e potencialmente inovadoras, mas não identificou mecanismos de reconhecimento da inovação pedagógica capazes de promover a sua internalização e difusão pela comunidade académica. A CAE concorda que estes procedimentos podem contribuir para a melhoria da qualidade do ensino/aprendizagem e para a definição do modelo educativo do IPS, e que estas práticas podem ser reconhecidas no âmbito da Estratégia de Promoção do Sucesso Académico, conforme referido no relatório de pronúncia.

c) Políticas de gestão de pessoal
As novas evidências apresentadas no relatório de pronúncia revelam que o IPS possui planos de formação, oferece oportunidades de progressão na carreira e atribui prémios e reconhece o mérito do seu pessoal docente. Todavia, esta informação não resolve o principal problema identificado nesta vertente relativo à não implementação do sistema de avaliação de desempenho do pessoal docente, considerado pela CAE essencial para a eficácia do SIGQ na melhoria da qualidade.

d) Serviços de apoio
A CAE concorda com os argumentos apresentados pelo IPS no relatório de pronúncia, que aliás todos eles foram reconhecidos durante a visita e no relatório preliminar da CAE. Todavia não encontrou nem encontra no texto propostas ou ideias que permitam pensar que os procedimentos existentes constituam mecanismos capazes de promover a melhoria da qualidade dos serviços. Isto só poderá acontecer se forem estabelecidos indicadores e metas específicas dos serviços e procedimentos de controlo capazes de fixar metas sucessivamente mais exigentes, como por exemplo acontece no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), cuja estrutura, o relatório de pronúncia reconhece ainda não estar implementada. Há serviços (exemplo SAS) que nos seus relatórios não efectuam análise de resultados de avaliação da satisfação dos utilizadores de forma estruturada, incluindo análise de reclamações, sugestões ou elogios aos serviços, nem resultados de inquéritos aos utilizadores (incluindo resultados do inquérito pedagógicos que também tem questões sobre os serviços de apoio), não considerando nos seus relatórios a análise de atingimento ou não de metas (que não se evidenciam que estejam estabelecidas). Também não é desenvolvida análise crítica sobre a identificação de causas de não atingimento de objectivos e propostas de melhoria para resultados que mostram redução e procura dos serviços prestados (ex. redução de utilizadores de serviços de desporto, serviços de saúde/consultas).

e) Internacionalização
Os elementos apresentados no relatório de pronúncia foram considerados pela CAE na avaliação.

f) Sistema de informação
A CAE concorda e reconheceu no relatório preliminar que o SI tem capacidade para recolha de informação relevante e pertinente e que a informação produzida fora do sistema informático também faz parte do SI. Todavia a ausência de algumas rotinas essenciais da área do I&D e a falta de integração dos relatórios, inviabilizam a produção sistemática de indicadores (que também carecem de identificação para alguns itens do sistema, como por exemplo para os serviços de apoio) e de informação adequada aos diferentes actores internos. Trata-se por isso de um sistema incompleto, não implementado em todas as UO, que está na fase de recolha de informação, mas que ainda não está suficientemente orientado para o fornecimento da informação necessária aos utilizadores dos diferentes níveis hierárquicos.

g) Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas
A CAE observou diferentes abordagens na disponibilização de informação. Por exemplo, a ESTBarreiro não apresenta os relatórios de monitorização dos cursos ao nível da página web de cada curso. Nos sub-portais de algumas UO não estão disponíveis Planos de Actividades e Relatórios ou a informação está desactualizada (ex. no Portal da ESCE, o último Relatório de Actividades é de 2015; no Portal da ESE não foi possível encontrar PA e RA) .
Os elementos apresentados no relatório de pronúncia foram considerados pela CAE na avaliação.

2 – Em conclusão, 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 a melhoria do sistema de qualidade do IPS.

5. Other Comments

1 – The statement report presented by the IPS reveals a careful analysis of the preliminary report of the CAE and the strong will in implementing its SIGQ. Recognizing this, and maintaining the spirit of active critical collaboration, the CAE presents observations of the points made, which resulted from comparing the preliminary report of the CAE with the statement report, resorting to the RAA of the IPS and consulting the elements indicated in the text, to analyse the classification attributed by the CAE to the items contested by the institution, namely concerning:

a) Institutional policy on quality
The CAE confirms the statement that the Annual Report of Analysis of Organisational Development (RAADO) does not include goals for all items (e.g., mobility; itinerancy/students received/visits received in the IPS; rate of effectiveness of occupation of places by typology of entry; rate of graduates in masters; nº lecturers, % of Ph.D.s and specialists) and the agenda for implementing improvement proposals, which are defined in the 2017 Plan of Action/Improvement. These elements were considered in evaluating this point in the preliminary report of the CAE.
The note on the absence of the Quality Board refers to the organogram of the IPS in Figure I.8-1 on page 17 of the Quality Manual where there is no reference to the quality structure.

b) Teaching and learning
The second paragraph of section 1 of the statement report on this point, by recognizing "that this is a process currently being developed", justifies the statements about the weaknesses identified in applying the pedagogical surveys listed in paragraph 13 of section 2.2.1.2 of the preliminary report of the CAE. Also identified were some reports of course monitoring without information regarding students' opinions and analysis of the perception of teaching/learning, for example, in the HRM of ESCE/IPS or Energy Technologies of ESTS/IPS. Also needing clarification is the procedure proposed by the IPS, still to be implemented, of the four-yearly review of Courses (Periodic Review- item III.2.1.2 of MQ), which according to the institution, should be carried out exclusively by External Entities (graduates, employers, lecturers from other HEIs, …).
The CAE recognizes and agrees with the crucial importance attributed by the IPS to pedagogical training and accompaniment of the teaching process, which is in fact clearly described as one of the aspects to improve in Chapter 3 of its RAA. However, it found that the content of the training supplied mostly concerns courses in the areas of new technologies and strengthening competences in English, with no Training Plan existing at the date of the visit.
It also recognized in the preliminary report the implementation of measures to promote success and reduce drop-out (referred to in various parts of the preliminary report of the CAE, highlighted especially in the 2nd paragraph of section 2.8.2) and concern about actions to improve lecturers' pedagogical competences (see 2nd sentence of the 16th paragraph of section 2.2.1.2 of the CAE report). These elements are present in the Strategy for Promoting Academic Success and in the teaching plan for lecturers, referred to in the statement report, the former being discussed in the Academic Council and the latter being elaborated.
The CAE recognized in the 2nd sentence of the 16th paragraph of section 2.2.1.2 of its report, the presence of appropriate and potentially innovative pedagogical practices, but did not identify mechanisms for recognizing pedagogical innovation able to promote its internalization and spread in the academic community. The CAE agrees that these

procedures can contribute to improving the quality of teaching/learning and to defining the educational model of the IPS, and that these practices can be recognized in the scope of the Strategy for Promoting Academic Success, as referred to in the statement report.

c) Staff management policies
The new evidence presented in the statement report reveals that the IPS has training plans, provides opportunities for career progression, makes awards and recognizes the merits of its teaching staff. However, this information does not solve the main problem identified in this aspect regarding the non-implementation of the system to assess teaching staff performance, considered by the CAE as essential for the effectiveness of SIGQ in improving quality.

d) Support services
The CAE agrees with the arguments presented by the IPS in the statement report, which indeed were all recognized during the visit and the CAE's preliminary report. However, it did not find, and still does not find in the text proposals or ideas suggesting that the existing procedures form mechanisms able to promote improved service quality. This can only occur on establishing specific indicators and goals for services and control procedures able to set progressively more demanding goals, as happens for example in the Framework for Assessment and Accountability (QUAR), whose structure the statement report recognizes to be not yet implemented. There are services (for example SAS) that in their reports do not analyse the results of assessment of users' satisfaction in a structured way, including analysis of complaints, suggestions or praise of services, or the results of user surveys (including results of the pedagogical survey which also has questions about support services), not considering in their reports the analysis of attainment of goals or otherwise (with no evidence they are established). Nor is critical analysis carried out of identifying the causes of not achieving objectives and proposals for improvement of results that show a reduction in the demand for services provided (e.g., fewer users of sport services, health services/appointments).

e) Internationalization
The elements presented in the statement report were considered by the CAE in the assessment.

f) Information system
The CAE agrees and recognized in the preliminary report that the IS has the capacity to gather relevant and pertinent information and that the information produced outside the computing system is also part of the IS. However, the absence of some essential routines in the area of R&D and the lack of integration of reports prevent the systematic production of indicators (which also need identification for some items of the system, for example, for support services) and appropriate information for the different internal actors. It is therefore an incomplete system, not implemented in all OUs, which is at a stage of information gathering but is not yet sufficiently oriented to supply the necessary information to users in the different hierarchical levels.

g) Publication of relevant information for external stakeholders
The CAE observed different approaches to providing information. For example, the EST Barreiro does not present reports of monitoring courses on the web page of each course. In the sub-portals of some OUs, Activity Plans and Reports are not available or the information is out of date (e.g., in the ESCE portal, the most recent Activity Report is from 2015; in the ESE portal AP and AR were not found).
The elements presented in the statement report were considered by the CAE in the assessment.

2 – In conclusion, the CAE considers that the arguments presented in the statement report are not sufficient to justify alteration of the classifications proposed in the preliminary report. The statement report confirms to a great extent the preliminary CAE report and the usefulness of the exercise for improving the IPS 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

O sistema interno de garantia da qualidade cumpre os requisitos para a sua certificação condicionado à comprovação da superação das condições que se consideradas limitativas no enunciado das recomendações essenciais (ponto 4.1).

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

The internal quality assurance system fulfils the requirements for its certification, subject to proof that the conditions considered limiting in stating the essential recommendations (paragraph 4.1) have been resolved.

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

Nenhuma vertente do SIGQ foi considerada como em desenvolvimento insuficiente; a área de "ensino e aprendizagem", e o "sistema no seu todo" foram avaliadas como em desenvolvimento substancial; quatro áreas, "investigação e desenvolvimento", "políticas de gestão do pessoal", "serviços de apoio" e "sistema de informação" foram consideradas como em "desenvolvimento parcial"; e as restantes, em desenvolvimento substancial.

Para cada uma das vertentes:

2.1 A documentação e a definição de responsabilidades estão bem organizadas e podem contribuir para a promoção do sistema de qualidade. O sistema tem todos os regulamentos necessários à promoção da política de qualidade e os atores do sistema estão motivados para a concretizarem. Todavia, nalguns casos, a linha de responsabilidade não está suficientemente clara e noutros os processos de qualidade existem na prática mas não se encontram definidos no manual da qualidade.
Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.2.1 O sistema de referenciação pedagógica existe e funciona. As instâncias de qualidade insuficiente são detetadas e tratadas ao nível dos departamentos e dos conselhos pedagógicos. Há porém ainda uma grande margem para melhoria e consolidação dos processos de monitorização, atualmente em estádios distintos de desenvolvimento quer entre cursos, quer entre unidades orgânicas.
Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.2.2 A CAE considera, que embora existam os regulamentos e procedimentos com capacidade para detetar instâncias de qualidade insuficiente, estes podem não ser eficazes para promover a melhoria da qualidade da I&D. Dada a sua criação recente dos centros de investigação não foi possível obter evidência da sua eficácia na promoção da melhoria e da mudança.
Considerada em desenvolvimento "parcial".

2.2.3 A intensa atividade desenvolvida está documentada e existe monitorização dos projetos de colaboração interinstitucional e com a comunidade nos relatórios de atividades. Todavia, alguns procedimentos essenciais como planos, indicadores e metas, e processo de monitorização e avaliação não estão definidos no manual da qualidade.
Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.2.4 Existem procedimentos e ferramentas previstos para a melhoria da qualidade. Mas não há evidência de um modelo de afetação de recursos que decorra de objetivos estratégicos, associados ao levantamento de necessidades. A não implementação do RADD e a ausência de preocupação com a formação dos docentes colocam sérias dúvidas sobre a eficácia do SIGQ para promover a melhoria da qualidade e a mudança. O pessoal não docente é avaliado mas não se identificaram as consequências dessa avaliação.
Considerada em desenvolvimento "parcial".

2.2.5 Existem alguns procedimentos de garantia da qualidade como inquéritos de satisfação. Os estudantes são auscultados sobre a satisfação ao nível de vários serviços mas esses resultados não estão ainda a ser considerados na monitorização e avaliação dos respetivos serviços. A diluição dos serviços na estrutura central, a complexidade e atomização dos serviços impedem a elaboração e monitorização de planos e QUARS e a sua utilização com instrumentos de auto-reflexão e de melhoria da qualidade.
Considerada em desenvolvimento "parcial".

2.2.6 Existe uma estrutura de apoio à internacionalização que aplica os procedimentos de garantia da qualidade e que merece a confiança dos estudantes. Para regular a atividade de internacionalização dispõe do Regulamento da Mobilidade Internacional do IPS, do Regulamento do Reconhecimento Académico do Estudante em Mobilidade e do Regulamento do Estudante Internacional. A monitorização e avaliação da internacionalização são realizadas nos relatórios dos programas e nos relatórios de atividades. A informação produzida é utilizada como ferramenta de gestão para a melhoria da qualidade.
Considerada em desenvolvimento "substancial.

2.3 A instituição dispõe de um sistema de planeamento que inclui o Plano Estratégico e planos e relatórios de atividades anuais. A articulação entre estes documentos elaborados pelos órgãos de governação e de gestão é garantida pelo Relatório Anual de Análise do Desenvolvimento Organizacional (RAADO) que inclui propostas de

melhoria. 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.
Considerada em desenvolvimento "substancial.

2.4 Os regulamentos consideram o envolvimento dos estudantes, docentes, funcionários não-docentes, entidades externas, empregadores, instituições públicas regionais, empresas e outros, nos processos de garantia da qualidade. Todavia, a CAE não encontrou sempre evidências concretas do seu real e regular funcionamento, quer relativamente as partes interessadas internas, quer relativamente aos externos. Neste capítulo é preciso rever o papel do Diretor de Curso e o envolvimento dos estudantes e docentes diretamente interessados no funcionamento dos cursos. Também é preciso clarificar o papel dos parceiros externos nas fases do ciclo de vida dos cursos.
Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.5 O IPS dispõe de um sistema de informação (SI) suportado num robusto sistema informático. Todavia, por não dispor das atualizações mais recentes e dos módulos mais avançados, não consegue aplicar todos os domínios de atividade em que se apoiam o SI e o SIGQ. O sistema de informação produz e divulga informação relevante mas a ausência de automatização de algumas rotinas impede a sua divulgação sistemática aos diferentes atores internos. A CAE também confirmou que uma unidade orgânica utiliza um SI próprio e diferente.
Considerada em desenvolvimento "parcial".

2.6 Apesar de algumas falhas identificadas na publicação de informação, verificou-se que a instituição identificou as suas partes interessadas externas e organizou a informação para facilitar o acesso dos seus parceiros atuais e potenciais.
Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.7 A instituição criou uma estrutura e um relatório de meta-avaliação que permite a monitorização periódica do SIGQ. Todavia precisa de definir melhor a regularidade deste mecanismo de reflexão de forma que as ações de melhoria sejam sistemáticas e melhor calendarizadas e planeadas.
Considerada em desenvolvimento "substancial".

2.8 O sistema cobre a maioria das atividades, foram obtidas evidências da sua eficácia na melhoria contínua da maioria das atividades e está articulado de forma a contribuir para melhorar o funcionamento global da instituição.
Considerada em desenvolvimento "substancial".

6.3. Grounds for the judgement issued in 6.1

No aspect of SIGQ was considered to be in insufficient development; the area of "teaching and learning" and the "system as a whole" were assessed as substantially developed; four areas, "research and development", "staff management policies", "support services" and "information system" were considered to be in "partial development"; and the remaining aspects in substantial development.
For each aspect:

2.1 Documentation and the definition of responsibilities are well organized and can contribute to promotion of the quality system. The system has all the necessary regulations to promote a quality policy and all the actors are motivated to have the system operating. However, in some cases, the line of responsibility is not clear enough and other quality processes exist in practice but are not defined in the quality manual.
Considered in "substantial" development.

2.2.1 The pedagogical referral system exists and functions. Instances of insufficient quality are detected and dealt with in the respective departments and pedagogical councils. Nonetheless, there is still great room for improvement and consolidation of the monitoring procedures currently at different stages of development, both between courses and between organic units.
Considered in "substantial" development.

2.2.2 The CAE considers that although there are regulations and procedures that can detect insufficient quality instances, they may not be effective in promoting improved R&D quality. Given the recent creation of research centers, it was not possible to obtain evidence of their effectiveness in promoting improvement and change.
Considered in "partial" development.

2.2.3 The intense activity carried out is documented and there is monitoring of inter-institutional collaboration projects and with the community in the activity reports. However, some essential procedures such as plans, indicators and targets, and monitoring and evaluation are not defined in the quality manual.

Considered in "substantial" development.

2.2.4 There are procedures and tools for improving quality. But there is no evidence of a resource allocation model that derives from strategic objectives associated with needs assessment. Failure to implement the RADD and the lack of concern about teacher training raises serious doubts about the effectiveness of the SIGQ in promoting quality improvement and change. Non-teaching staff are evaluated but the consequences of this evaluation have not been identified.
Considered in "partial" development.

2.2.5 There are some quality assurance procedures, such as satisfaction surveys. Students are asked about their satisfaction with several services, but these results are not yet being considered in the monitoring and evaluation of services. The dilution of services in the central structure, and the complexity and fragmentation of services delay the elaboration and monitoring of plans and QUARS and their use with instruments of self-reflection and quality improvement.
Considered in "partial" development.

2.2.6 There is a support structure for the activities carried out in the area of internationalization, in which students can have confidence.To regulate the mobility activity, the IPS has the IPS International Mobility Regulation, the Mobility Student Academic Recognition Regulation and the IPS International Student Regulation. Internationalization monitoring and evaluation are carried out in the programs and activity reports. The information produced is used as a management tool for quality improvement.
Considered in "substantial" development.

2.3 The institution has a planning system that includes the Strategic Plans and the Annual Activity Plans and Reports. The articulation between these documents prepared by the governing and management bodies is provided by the Annual Organizational Development Analysis Report (RAADO), including suggestions for improvements. However, quality assurance is not yet a natural and integral part of the institution's activities and its strategic management. The information generated is not always used systematically for development.
Considered in "substantial" development.

2.4 The regulations foresee the participation of students, teachers, non-teaching staff, external entities, employers, regional public institutions, companies and others in quality assurance processes. However, the CAE has not always found concrete evidence of its real and regular functioning, regarding both internal and external stakeholders. In this area, it is necessary to review the role of the Course Director and the involvement of students and teachers directly involved in the functioning of courses. It is also necessary to clarify the role of external partners in the life-cycle stages of the courses.
Considered in "substantial" development.

2.5 The IPS has an information system (IS) supported on a robust computer system. However, because it does not have the most recent updates and the most advanced modules, it is not able to apply all the fields of activity that support the IS and the SIGQ. The information system produces and disseminates relevant information but the lack of automation of some routines delays its systematic dissemination to the different internal actors.The CAE also confirmed that one organic unit uses its own, different IS.
Considered in "partial" development.

2.6 Despite some flaws identified in the publication of information, it was found that the institution has identified its external stakeholders and organized the information to facilitate access by its current and potential partners.
Considered in "substantial" development.

2.7 The institution has created a meta-evaluation framework and report that allows the periodic monitoring of the SIGQ. However, it needs to better define the regularity of this reflection mechanism so that improvement actions are systematic and better timed and planned.
Considered in "substantial" development.

2.8 The system covers most of the activities, it is effective in the continuous improvement of most activities and is articulated in order to improve the overall functioning of the institution.
Considered in "substantial" development.