

ASIGQ/14/00021 — Relatório final da CAE

1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Instituto Politécnico De Lisboa

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

Instituto Politécnico De Lisboa

1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):

Instituto Politécnico De Lisboa

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

Instituto Politécnico De Lisboa

1.3. Breve descrição da forma como decorreu o processo de auditoria:

A visita ao IPL (instituto Politécnico de Lisboa) decorreu nos dias 6, 7 e 8 de outubro de 2014. Participaram na visita: Virgílio Alberto Meira Soares (Presidente da CAE); António Guimarães Rodrigues; Gemma Rauret Dalmau; Ana Sofia Rodrigues; Samuel Vilela; Madalena Fonseca. O Plano de Reuniões foi previamente definido com a adaptação do Programa-Tipo aprovado pela A3ES à IES. Realizaram-se reuniões com: 1- Autoridade académica máxima; 2- Equipa responsável pela auto-avaliação; 3- Estrutura de coordenação estratégica; 4- Ensino e aprendizagem (vertente do ensino e aprendizagem no SIGQ e coordenação vertical no funcionamento do sistema); 5- Estudantes de 1º e 2º ciclos; 6 - A vertente investigação e desenvolvimento no SIGQ; 7- Serviços de apoio; 8- Docentes; 9- Coordenação / Estruturas de colaboração interinstitucional e com a comunidade; 10- Autoridade académica máxima; 11- Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas a estar presentes.

Todas as reuniões decorreram nas instalações da Presidência do IPL, em Lisboa.

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

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida e questionada uma significativa amostra de agentes internos e externos, na perspetiva do sistema interno de garantia da qualidade, cobrindo as áreas de atividade.

A CAE procurou construir, gradualmente, junto dos participantes, nas diversas reuniões, a perceção que tornasse compreensível a interpretação que veio a comunicar oralmente no final da visita. A CAE solicitou documentação complementar, que lhe foi facultada durante o primeiro dia da visita.

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

O IPL assumiu a visita, realizada no âmbito da auditoria ao sistema interno de garantia da qualidade, com grande profissionalismo e seriedade. A visita decorreu de forma muito positiva, as reuniões foram muito produtivas e os interlocutores participaram ativamente, demonstrando uma vontade declarada de receber recomendações para a melhoria do sistema.

1.3. Brief comment on the auditing proceedings:

The visit to the Polytechnic Institute of Lisbon (IPL) took place on the 6th, 7th and 8th October 2014. The CAE consisted of the following members: Virgílio Alberto Meira Soares (President of CAE); António Guimarães Rodrigues; Gemma Rauret Dalmau; Ana Sofia Rodrigues; Samuel Vilela; Madalena Fonseca. The Meeting Plan was previously defined by adapting the standard program approved by A3ES to the HEI's context. Meetings were held with: 1 – Highest academic authority, 2 - Team responsible for the self-assessment, 3 - Strategic coordination Structure; 4 - Teaching and learning (chapter on teaching and learning in the Quality Management System at IPP - and vertical coordination in the running of the system), 5 - Students of 1st and 2nd cycles; 6 – Research and Development; 7 - Support Services, 8 - Teaching staff; 9 - Coordination / Structures of inter-

institutional and community cooperation; 10 - Highest academic authority; 11 - Academic authorities and individuals invited to be present by the institution.

All the meetings took place at the premises of the presidency of IPL, in Lisbon.

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

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

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

IPL took the visit performed during the audit of the quality assurance system with great professionalism and seriousness. The visit took place in a very positive atmosphere, the meetings were very productive and partners participated actively, expressing their willingness to receive recommendations for improving the system.

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

Nota Introdutória

2.1. Definição e documentação da política institucional para a qualidade

2.1.1 Definição e documentação da política institucional para a qualidade (objectivos, funções, actores e níveis de responsabilidade do sistema, e documentação do sistema)

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

Substancial

2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O Instituto Politécnico de Lisboa (IPL) assume que a sua missão é levada a cabo obedecendo a elevados padrões de qualidade e garantindo, estatutariamente, a melhoria contínua. A CAE pôde verificar que a cultura da qualidade está expressa no Plano Quadrienal do IPL como uma das dimensões estratégicas para o seu desenvolvimento. O IPL definiu os seus objetivos gerais de política de garantia da qualidade. Como órgãos fundamentais na aplicação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade, o IPL conta com o Gabinete de Gestão da Qualidade (GGQ), o Conselho de Gestão da Qualidade do IPL (CGQ) e os Gabinetes de Gestão da Qualidade das Unidades Orgânicas (UO's), sem prejuízo da intervenção de outros órgãos de governo das unidades orgânicas. Outras estruturas, tais como as direções de curso e ou departamento e outros serviços do IPL ou das UO's, incluindo o Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade Académica (GRIMA), também desempenham uma função importante na aplicação do SIGQ. As UO's e o próprio IPL elaboram relatórios sobre a atividade do sistema, os quais se baseiam em variada documentação (relatórios de cursos, resultados dos questionários, relatórios de atividades das UO's e serviços, etc.) e são discutidos nos órgãos competentes. O IPL desenvolveu processos de auditorias internas a cada uma das UO's, com equipas de auditores provenientes de outras UO's, que visam acompanhar os processos de implementação do SIGQ nas diferentes unidades. De qualquer modo, o SIGQ do IPL garante momentos de avaliação periódicos a diferentes atividades e/ou sectores. Os procedimentos do SIGQ estão previstos no Regulamento da Qualidade do IPL, desdobrado depois em regulamentos da qualidade das UO's, estando prevista a sua revisão anual ou pontual, sempre que se mostre necessário.

Segundo o IPL, implementação do SIGQ foi um processo construído de forma sólida e participada e a simulação, acompanhamento e avaliação ao fim de um ciclo garantem uma perceção partilhada. O IPL definiu uma política de garantia da qualidade ampla e estruturada. O ciclo de avaliação do SIGQ foi concluído em 2013 (portanto o ano passado), em tempo de preparação da candidatura ao processo de auditoria do sistema pela A3ES.

Na visita, a CAE observou que os responsáveis pela política da qualidade têm um claro sentido de compromisso e objetivos para a pôr em prática e melhorar. É dado muito destaque à melhoria da qualidade.

A definição da política institucional para a garantia da qualidade, porém, tal como aparece no Regulamento da Qualidade do IPL é excessivamente detalhada, em aspetos ligados a ferramentas e mecanismos de monitorização e avaliação, de tal maneira que os aspetos mais nucleares não se destacam daqueles que são de acompanhamento. Os objetivos específicos estão demasiado pormenorizados e retiram força à política global; os que são gerais falta-lhes enraizamento na estrutura do IPL. Para lá da garantia da qualidade e da melhoria contínua, o sistema interno de garantia de qualidade deveria também ter como objetivo a maior integração do IPL, como um todo, em termos institucionais. A partir daí, as diferentes UO's poderão mesmo ganhar visibilidade, sem ser colocada em causa a diversidade.

A CAE verificou que os objetivos, funções, atores e responsabilidades do SIGQ estão definidos e documentados de forma clara e objetiva.

2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The Polytechnic Institute of Lisbon (IPL) assumes that its mission is carried out abiding to high quality standards and statutorily ensuring the continuous improvement. The CAE was able to verify that the quality culture is expressed in the Quadrennial Plan of IPL as one of the strategic dimensions to its development. The IPL has defined its overall objectives of quality assurance policy. As key bodies in the implementation of the Internal System of Quality Assurance (SIGQ), the IPL counts with the Quality Management Council (CGQ), the IPL Quality Management Board (GGQ) and the Organic Units Quality Management Boards. Other bodies from the Organic Units (UO) are allowed to participate. Other structures, such as programme or department directions and other services from the IPL or from the UO, including the Council for International Relations and Academic Mobility (GRIMA), also play an important role in the implementation of SIGQ. The UO and the IPL produce their own reports on the system activity, which are based on varied documentation (reports of programmes/courses, questionnaire results, activity reports of UO and services, etc.) and are discussed in the relevant bodies. In order to follow up the implementation processes of SIGQ in different units the IPL developed internal audit processes in each UO through teams of auditors from other UOs. The IPL SIGQ ensures periodic assessment moments to different activities and/or sectors. The SIGQ procedures are set out on IPL Quality Regulation, unfolded later in regulations on quality at UO level. The review process is carried out annually or occasionally when it is deemed necessary.

According to IPL, the implementation of the SIGQ was a built through a solid and participated process and the simulation, monitoring and evaluation at the end of a cycle guarantee a shared perception. The IPL has defined a wide and structured quality assurance policy. The evaluation cycle of the SIGQ was completed in 2013 (last year), at the time of the preparation of the application for the audit process of the system by A3ES.

During the visit, the CAE noted that those who are responsible for the quality policy have a clear sense of commitment and aim to implement and improve it. Much emphasis is given to quality improvement.

The definition of the institutional policy for quality assurance, however, as described in the IPL Quality Regulation, is overly detailed, mainly in the aspects related to tools and monitoring and evaluation mechanisms, and the more nuclear aspects are not sufficiently emphasised when compared to those associated to monitoring. The specific objectives are overly detailed and withdraw strength to the global policy; those that are general are not sufficiently rooted in the IPL structure. Besides the quality assurance and continuous improvement, the internal system of quality assurance should also aim at a further integration of the IPL as a whole, in institutional terms. From there, the different UOs may even gain visibility without compromising their diversity.

The CAE was able to confirm that objectives, functions, actors and responsibilities inherent to the SIGQ are defined and clearly and objectively documented.

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:

Substantial

2.2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

É importante destacar que tem sido seguida uma trajetória coerente no que respeita à implementação de um sistema de garantia da qualidade que inclui as componentes de ensino e aprendizagem e investigação, desenvolvendo a autocrítica e o empenho na melhoria contínua.

Foram desenvolvidas estruturas muito adequadas face à complexidade e diversidade do IPL e que favorecem a participação e cooperação.

O circuito de monitorização do ensino e aprendizagem parece cuidado e completo. A partir da Unidade Curricular (UC), é sucessivamente construída informação, análise e planos de correção, passando pelos docentes ligados à UC, pelos relatórios de UC e inquéritos aos alunos, até ao Conselho de Curso. É referido o cruzamento dos resultados dos inquéritos com os dados estatísticos sobre as taxas de aprovação, obtidos a partir dos sistemas de informação.

Durante a visita, a CAE pôde analisar dossiers de UC's de várias UO's sendo de sublinhar o bom nível de desenvolvimento dos respetivos modelos, nomeadamente ao nível da definição dos resultados de aprendizagem alinhados com os objetivos dos ciclos de estudos e, em muitos casos, com os referenciais dos quadros de qualificação.

A CAE pôde verificar a centralidade dos Conselhos Pedagógicos e dos Conselhos Técnico-Científicos.

Existe um sistema de recolha e análise de informação, incluindo o feedback proveniente de antigos alunos, empregadores e outros parceiros externos relevantes, para servir de base à tomada de decisões quanto à reestruturação da oferta formativa, embora relativamente desestruturado (disperso ou fragmentado).

O passo seguinte deveria ser o alinhamento entre os objetivos da qualidade e os referenciais europeus, assumidos também pela Agência, nomeadamente no que diz respeito ao Referencial 2, sobre a definição e a garantia da qualidade da oferta formativa, já que, durante a visita, não se evidenciaram mecanismos formais para a criação, alteração, suspensão e extinção de ciclos de estudos, nem procedimentos sistematizados e formais de auscultação das entidades externas nesses processos, apesar da recolha de

informação, antes referida.

A CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item. A maioria da informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Várias instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem a melhoria e mudança.

2.2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The CAE underlines the consistent trajectory followed in order to achieve the implementation of a quality assurance system that includes teaching and learning and also research components, developing self-criticism and commitment to continuous improvement.

Very appropriate structures have been developed given the complexity and diversity of the IPL that promote participation and cooperation.

The monitoring circuit of teaching and learning seems meticulous and complete. Information is successively built from the curricular unit (UC), analysis and correction plans, through the teachers associated to UC, by the UC reports and the surveys applied to students, to the Programme Direction.. The intersection of survey results with statistical data on approval rates obtained from the information system is mentioned.

During the visit, the CAE could analyse several UC dossiers and recognise the good level of development of the respective models, particularly in terms of the definition of the intended learning outcomes aligned with the objectives of the study cycles and with the descriptors of levels from the qualification frameworks.

The CAE was able to verify the central role of the Pedagogical Councils and of the Technical and Scientific Councils.

Although relatively unstructured (dispersed or fragmented), there is a system for collecting and analysing information, including feedback from former students, employers and other relevant external partners as a basis for decisions regarding the restructuring of the training offer.

The next step should be the alignment between the quality objectives and the European referentials, made adopted by the Agency, particularly with regard to Referential 2, about the definition and guarantee of the quality of the training educational offer. Despite the collection of information referred above, during the visit, the IPL does not show evidence of formal mechanisms for the creation, modification, suspension or extinction of study cycles; neither does it show systematic and formal procedures for consultation of external entities in these processes.

The CAE verified the existence of most of the quality assurance procedures under this item. Most of the information collected is used as a tool for management and quality improvement. Multiple instances of poor quality are detected effectively and quality assurance procedures promote improvement and change.

2.2.2.1 Na investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível

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

Parcial

2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE constatou o nível de alguns projetos de investigação no IPL, e apreciou o esforço dos serviços centrais em melhorar não só a investigação como a garantia da qualidade nesta vertente. Observa-se a necessidade de otimizar a estrutura dos centros de investigação, de forma a apoiar a inovação e a implementação de novas ideias assim como a necessidade de desenvolver procedimentos que permitam assegurar a melhoria da qualidade da investigação que atualmente é feita, dentro ou fora dos centros do IPL e que sejam integrados no SIGQ.

Detetam-se fragilidades e lacunas nos mecanismos de institucionalização e gestão da investigação, na perspetiva do SIGQ. Não se evidenciaram, por exemplo, processos de identificação suficientemente sistemática e abrangente de instâncias de qualidade deficiente, nem ao nível das UO's, nem ao nível do IPL.

A CAE verificou que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item mas a informação recolhida é apenas usada casuisticamente. Os processos de garantia da qualidade são ainda focados essencialmente na manutenção do nível de qualidade existente.

2.2.2.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The CAE appreciated the level of some research projects in the IPL, and the efforts of the central services in improving not only the research but also the quality assurance in this regard. There is a need to (i) to optimise the structure of research centers in order to support innovation and the implementation of new ideas as well as (ii) develop procedures to ensure better quality of the research that is now done inside or outside the Centres of the IPL and also (iii) to integrate these Centres in the SIGQ.

Weaknesses and gaps in the institutionalisation of mechanisms and management of research, from the perspective of SIGQ, are detected. The CAE did not see, for example, evidence of a sufficiently systematic process of identification of the instances of poor quality, neither at the level of the UO, nor at the level of the IPL.

The CAE found that there are some quality assurance procedures under this item but the information collected is only used in a case by case basis. The quality assurance processes are still focused mainly on maintaining the existing quality level.

2.2.3.1 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

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

Parcial

2.2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE pôde comprovar a existência de um vasto leque de protocolos e parcerias com entidades externas que evidenciam volume e relevância nas atividades desenvolvidas, seja em projetos de prestação de serviços à comunidade, seja em projetos na indústria ou em articulações que valorizam e asseguram os planos e objetivos de formação dos estudantes. Existem mecanismos de aprovação dos projetos e atividades conjuntas.

Porém, há necessidade de formalizar a contribuição dos parceiros externos de modo a garantir a promoção da melhoria da qualidade já que não se evidenciaram mecanismos formais de seguimento dos projetos, nem foram conhecidos critérios claros para tal, durante a visita.

O IPL afirma que a colaboração interinstitucional e com a comunidade é um dos vetores da sua missão e que a sua importância se encontra espelhada nos planos anuais de atividades. Com efeito, a CAE pôde encontrar evidência desta afirmação no plano anual de atividades. No entanto, o que se constata é apenas evidência do volume e, eventualmente, qualidade dessa atividade, mas tal não evidencia gestão de qualidade dessa área de atividade.

Alguns dos protocolos que a instituição tem com entidades externas prevêm a sua avaliação, mas não está garantida a sua avaliação pelos órgãos competentes da instituição.

A CAE verificou que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade, não integrados no SIGQ, no âmbito deste item. Os processos de garantia da qualidade são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente, embora não se tenham detetado evidências de que são usados de forma sistemática e eficiente.

2.2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The CAE was able to confirm the existence of a wide range of protocols and partnerships with external entities that show the volume and relevance in the developed activities, either in community service projects, or in projects with industry or in partnerships that value and ensure plans and training educational goals of the students. There are approval mechanisms of joint projects and activities.

However, there is a need to formalise the contribution of external partners to ensure the promotion of quality improvement since formal mechanisms for the follow-up of projects are not evidenced, nor clear criteria for such that purpose were known during the visit.

The IPL states that inter-institutional collaboration and interaction with the community is one of the vectors of its mission and that its importance is mirrored in the annual activity plans. Indeed, the CAE was able to find evidence of this statement in the annual plan of activities. However, it is only possible to find evidence of the volume and, eventually, of the quality of this activity, but this does not constitute evidence of the quality of management of this activity area.

Some of the protocols that the institution has with external entities provide for their review, but their monitoring by the competent bodies of the institution is not guaranteed.

The CAE found that there are some quality assurance procedures under this item, not included in the SIGQ. The quality assurance processes are sufficient to identify instances of poor quality, but it is not possible to detect evidence that they are used systematically and efficiently.

2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal

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

Substantial

2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE pôde constatar a aceitação dos mecanismos de recrutamento, avaliação e promoção existentes por parte de todos os segmentos dos colaboradores.

A IES aplica o SIADAP e um RAD aos docentes. Porém, tanto quanto a CAE pôde constatar na visita, será necessário desenvolver uma reflexão interna para garantir a sua adequação a diferentes perfis de docentes por diferentes áreas científicas.

É apoiada a formação avançada dos docentes de acordo com os objetivos definidos nos planos de atividades; há um plano de formação anual para os funcionários não docentes. A instituição não descreve um conjunto suficientemente relevante de atuações associadas à promoção e reconhecimento do mérito face aos constrangimentos orçamentais.

A CAE entende as dificuldades que emergem da larga tradição de autonomia das diferentes UO's e respeita as diferentes opções; no entanto, não pode deixar de lembrar algumas vantagens decorrentes de uma racionalização de serviços partilhados, o que aumentaria a coerência e eficiência do sistema.

A CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem, em certa medida, a melhoria e a mudança.

2.2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The CAE could see the acceptance of the existing mechanisms of recruitment, evaluation and promotion by all segments of collaborators

The IES applies the SIADAP and a RAD for teachers. However, as far as the CAE could see in the visit, the IPL must develop an internal reflection to ensure the adequacy for different profiles of teachers by different scientific areas.

Advanced training of teachers in accordance with the objectives set out in the activity plans is supported; there is an annual training plan for the non-teaching staff. The institution does not describe a sufficiently relevant set of actions associated with the promotion and recognition of merit given the budgetary constraints.

The CAE understands the difficulties that emerge from the long tradition of autonomy of the different UO and respect the different options made; however, the CAE considers being relevant to remember some of the advantages that would emerge from a rationalisation of shared services, which would increase the consistency and efficiency of the system.

The CAE confirmed the existence of most of the quality assurance procedures under this item, and most information collected is used as a tool for management and quality improvement. Instances of poor quality are detected effectively and quality assurance procedures promote, in a certain extent, the improvement and the change.

2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio

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

Substancial

2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Os serviços são sujeitos a uma auto-avaliação anual no âmbito dos relatórios de atividades das diferentes UO's. Esses relatórios obrigam a uma reflexão sobre os serviços especialmente através da análise de pontos fortes e pontos fracos e à elaboração de planos de melhoria a submeter à Direção. Estes procedimentos base estão contemplados no Regulamento da Qualidade e existem em todas as UO's.

A estrutura orgânica do IPL, com as várias autonomias, contudo, levanta alguns constrangimentos. Por exemplo, os serviços da Presidência e os serviços de Ação Social são certificados pela ISO 9001:2008, ainda que os serviços das UO's, naturalmente, estejam unicamente sujeitos ao Regulamento da Qualidade do IPL e aos seus próprios regulamentos.

A redundância de serviços decorrente da estrutura dispersa do IPL é particularmente evidente e crítica nas funções das bibliotecas relacionadas com a aquisição de acervo bibliográfico, assinatura de revistas, auto-arquivo, etc. Algumas UO's não dispõem de recursos humanos para estas funções e poderiam beneficiar de uma eficaz coordenação das bibliotecas (serviços partilhados), melhorando conseqüentemente a qualidade global dos serviços.

A CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem a melhoria e a mudança.

2.2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

Services are subject to an annual self-assessment based on the activity reports of the different UO. These reports require a reflection on the services especially through the analysis of strengths and weaknesses and the development of improvement plans to submit to the Director. These basic procedures are included in the Quality Regulations and exist in all UO.

The organisational structure of the IPL, with the various autonomies, however, raises some constraints. For example, the Presidency services and Social Welfare Services are certified by ISO 9001: 2008, although the UO services are, naturally, only subject to the IPL Quality Regulation and its own regulations.

The redundancy of services due to the dispersed IPL structure is particularly evident and critical in the functions of libraries related to the acquisition of bibliographic, journal subscriptions, self-archiving, etc. Some UOs do not have human resources for these functions and could benefit from an effective coordination of libraries (shared services), thus improving the overall quality of services.

The CAE confirmed the existence of most of the quality assurance procedures under this item, and that most information collected is used as a tool for management and quality improvement. Instances of poor quality are detected effectively and quality assurance procedures promote improvement and the change.

2.2.6.1 Na internacionalização

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

Parcial

2.2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPL define no seu plano de desenvolvimento estratégico e no Regulamento da Qualidade que a internacionalização assenta em três vetores estratégicos: internacionalização da investigação, internacionalização do ensino e mobilidade.

Em termos de SIGQ, o vetor mobilidade está claramente incluído e, no entender da CAE, com adequadas condições para identificar instâncias de qualidade deficiente e oportunidades de melhoria.

Contudo, os outros dois vetores carecem de ser reforçados no sistema. No que diz respeito à internacionalização do ensino, para além dos próprios programas de mobilidade, entende-se que seria útil ser reforçada a componente de interculturalidade.

O incentivo à internacionalização da investigação, atualmente, passa sobretudo pelo pagamento de inscrições, alojamento, e transportes para a participação em congressos, conferências e simpósios internacionais para apresentação de trabalhos (previamente avaliados).

O IPL fez uma reestruturação orgânica com a criação do GRIMA, em 2012, atualmente mais vocacionado para a gestão da mobilidade, o qual tem uma aceitação generalizada e um papel fundamental nesta área. O GRIMA constituiu um exemplo de uma iniciativa de serviços partilhados entre as várias UO's, de grande eficiência.

A CAE verificou que existem alguns procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item mas a informação recolhida é essencialmente usada num dos três vetores estratégicos definidos pela própria instituição, a mobilidade. Os processos de garantia da qualidade não são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente.

2.2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPL defines in its strategic development plan and in the Quality Regulation that internationalisation is based on three strategic vectors: internationalisation of research, internationalisation of education and mobility.

In what concerns the SIGQ, the mobility vector is clearly included and, according to the CAE, with appropriate conditions to identify instances of poor quality and improvement opportunities.

However, the other two vectors need to be reinforced in the system. With regard to the internationalisation of education, in addition to the mobility programs, it is considered that it would be useful to enhance the intercultural component.

The present incentive to the internationalisation of research consists mainly in the payment of registration, accommodation and transport for the participation in congresses, conferences and symposia for presentations (subject to previous assessment).

The IPL made an organisational restructuring with the creation of GRIMA in 2012, presently best suited for mobility management, which has a widespread acceptance and plays a key role in this area. The GRIMA is an example of manifest efficiency generated from an initiative of shared services by the various UO.

The CAE found that there are some quality assurance procedures under this item but the information collected is used, mainly, in only one of the three strategic vectors defined by the institution: mobility. The quality assurance processes are not sufficient to identify instances of poor quality.

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:

Substantial

2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Sobressai que a avaliação da qualidade assenta nas UO's e na articulação dos seus órgãos de governo com o SIGQ. A coordenação dos GGQ das UO's, que integra representantes dos órgãos de governo, diretores e subdiretores, com o GGQ do IPL é assegurada pelo Conselho de Gestão da Qualidade. O CGQ-IPL integra os presidentes e vice-presidentes dos GGQ-UO e o presidente ou vice-presidente do IPL, representantes dos estudantes e dos SAS. O CGQ-IPL reúne regularmente, sendo apresentados sucessivos balanços da monitorização dos processos.

A CAE considera uma boa prática que todas as UO's tenham optado por estruturas com uma estreita ligação da gestão com o SIGQ, por norma presididas pelo responsável máximo da UO. A presença do presidente do IPL é a afirmação da importância colocada pela direção da Instituição na Garantia de Qualidade. Porém, como atrás foi referido, o sistema não é suficiente para garantir a análise e retroação conducentes à melhoria contínua da qualidade e da meta-avaliação do sistema, não contribuindo para a tomada de decisões. Por exemplo, quando analisados os relatórios anuais do sistema ao nível do IPL, não há uma clara meta-avaliação, com planos de melhoria.

A CAE verificou que existem as condições para que a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria da informação recolhida, sejam usadas como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia de qualidade promovem a melhoria e a mudança.

2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

It is noticeable that the quality assessment is based on the UOs and in the articulation of its governing bodies with SIGQ. The coordination of the GGQs of the UO, which include representatives from government boards, directors and sub-directors, with the GGQ of the IPL is ensured by the Board of Quality Management. The CGQ-IPL integrates the presidents and vice-presidents of the GGQ-OU and the president or vice-president of IPL, representatives of students and from the SAS. The CGQ-IPL meets regularly and successive balances of the monitoring of processes are presented.

The CAE considers as a good practice the option made by all the UOs to have opted for structures with a close connection of the management with the SIGQ, usually chaired by the Head of the UO. The presence of the President of IPL is the expression of the importance placed by the direction of the institution in Quality Assurance. However, as noted above, the system is not sufficient to ensure the analysis and feedback leading to continuous quality improvement and meta-evaluation of the system, thus not contributing to decision-making. For example, when analyzing the annual reports of the system at the level of the IPL, there is not a clear meta-evaluation, with improvement plans.

The CAE found that there are the conditions for the majority of the quality assurance procedures under this item, and most of the information collected, is used as a tool for management and quality improvement. Instances of poor quality are detected effectively and quality assurance procedures promote improvement and change.

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:

As diferentes partes interessadas internas, docentes, estudantes e funcionários participam no sistema. Quando são chamados a participar, participam essencialmente através de respostas aos questionários. Para além dos questionários, os estudantes participam ativamente nos órgãos de gestão onde têm assento, nomeadamente nos conselhos de curso e de departamento e como representantes de cursos ou turmas. Os novos alunos também respondem a questionários. Os diplomados são também chamados a responder a questionários de satisfação. Aos potenciais empregadores solicita-se a resposta a questionários sobre aspetos da formação ministrada e sua adequação ao mundo laboral. Finalmente os docentes e funcionários não docentes participam em órgãos de gestão e governação das UO's e estruturas intermédias. No entanto, verificou-se uma falta de benchmarking com outras instituições. Além disso, para além das respostas aos inquéritos, a participação das partes interessadas externas, nos processos de Garantia da Qualidade, embora existindo pontualmente, não está formalizada de maneira suficientemente clara, sendo certo que a sua representação no Conselho Geral do IPL se revela insuficiente para os desafios que se propõe.

2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The different internal stakeholders, teachers, students and staff participate in the system. When called upon to participate, they do it mainly through responses to questionnaires. In addition to the questionnaires, students participate actively in the management bodies where they sit, especially in the programme or department councils and as representatives of courses or classes. New students also respond to questionnaires. Graduates are also called to respond to questionnaires of satisfaction. Potential employers are requested to answer the questionnaires about several aspects of the educational programmes and their adequacy for the labour world. Finally, teachers and non-teaching staff are involved in management and governance bodies of the UOs and intermediate structures. However, there is a lack of benchmarking with other institutions. Furthermore, beyond the survey responses, the involvement of external stakeholders in quality assurance processes, although existing occasionally is not formalised with sufficient clarity, being true that their representation in the General Council of the IPL is revealed insufficient to face the challenges proposed.

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

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

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

Substancial

2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A “herança” de uma prévia autonomia das UO’s do IPL é visível. Existem, de facto, diferentes suportes informáticos para as mesmas funcionalidades, o que se revela pouco eficiente. Por exemplo, todas as UO’s, com excepção do ISEL, utilizam o software da DIGITALIS na gestão académica; o ISEL, por sua vez, optou por um sistema com funcionalidades semelhantes às de outra UO de outra IES. Para a realização de questionários, o IPL utiliza o software livre LimeSurvey. Para a atividade académica, o IPL utiliza “para praticamente todas as UO’s, a plataforma Moodle”.

O principal problema que se coloca a esta diversidade de sub-sistemas, prende-se com compatibilidades e com a capacidade de produzir informação simultânea e consistente, de validação equivalente. Por exemplo, foram encontradas inconsistências na informação pública publicitada nas páginas web e também na documentação que foi distribuída à CAE, onde havia dados divergentes sobre o mesmo assunto: N° de investigadores por unidades de investigação, o n° de docentes por unidade orgânica e categorias. Para além destas inconsistências, a existência de vários sistemas de informação diferentes, por UO’s, deve ter custos mais elevados de manutenção do que um sistema único. Ora, as necessidades das diferentes UO’s em relação ao software de gestão académica não podem ser assim tão diferentes, que não seja possível ter uma única aplicação com a capacidade de estabelecer opções específicas.. Mas o IPL está a fazer o levantamento da situação para encontrar um sistema mais eficaz.

Apesar do que foi dito, a CAE verificou que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The “legacy” of prior UO’s autonomy is evident. There are different softwares for the same functionalities, revealing a rather low efficiency. For example, all UO, with the exception of ISEL, use Digitalis software in academic management; ISEL, in contrast, opted for a system with features similar to that of another HEI. For carrying out surveys, IPL uses the free software LimeSurvey. To support academic activity, IPL uses “for practically all UO’s, the Moodle platform”.

The main problem caused by this diversity of sub-systems, is related to their compatibility and the ability to produce simultaneous and consistent information, with equivalent validation. For example, an inconsistency was found between the public information published on the websites and that in the distributed documentation to the CAE, where there was divergent data on the same subject: number of researchers by research units; number of teachers by organic unity and categories. In addition to these inconsistencies, the different information systems between UO’s will probably have higher maintenance costs than a single system. The UO’s needs, in relation to the academic management software, shall not be so different to prevent the existence of a single application with the ability to set specific options. However, the IPL is performing the assessment of this situation to find a more effective system.

Despite what was said, the CAE found that the majority of quality assurance procedures under this item are present, and that the majority of the collected information is used for quality management and improvement.

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 informação às partes interessadas externas é disponibilizada, principalmente através da internet, de uma maneira heterogénea, tanto na forma, como no conteúdo. Verifica-se que informação tão relevante como dados sobre a empregabilidade ou sobre os resultados dos cursos está ausente ou é de difícil acesso. Também se verifica muita heterogeneidade entre UO’s, no que respeita à informação relativa a Planos de Estudos, fichas de UC’s, pessoal docente, etc.

A taxa de empregabilidade, vagas preenchidas e médias de entrada constituem informação relevante para potenciais candidatos e para empregadores, pelo que deveriam ser objecto de publicitação visível.

É disponibilizada, com detalhe, informação em relação ao ensino, alguma em relação à investigação e desenvolvimento, nenhuma em relação à extensão.

O IPL informa que todas as UO’s publicam informação institucional sobre os seus cursos e iniciativas em I&D, em páginas públicas. Também de acordo com a instituição, as UO’s publicam planos e relatórios de atividades, entre outros documentos estratégicos. Nota-se que estes relatórios não têm uma estrutura uniforme, nem na forma, nem nos conteúdos.. Para além de outra informação relevante, a instituição afirma que cada curso e respetivas UC’s, incluindo curricula, ECTS, horários, docente responsável, distribuição no semestre/ano letivo, material de apoio aos alunos e bibliografia, são objeto de publicação periódica. A CAE entende sublinhar que, em vários casos, verificou que a informação disponível não é tão completa, o mesmo accendo em relação a várias unidades/Centros de investigação. Por outro lado, o vetor “qualidade” não aparece evidente ao nível dos Portais das UO’s.

2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The information to external stakeholders, especially over the internet, is provided in a heterogeneous way, both in form and content. It appears that information, as relevant as data on employment or on the programmes evaluation results, is absent or difficult to access. Significant heterogeneity, among UOs, has been found, regarding the presentation of information about Study Plans, UC's programs, teaching staff, etc. The employability, vacancies and admissions represent relevant information to potential candidates and employers and, therefore, they should be publically visible. Detailed information about teaching and learning as well as some information in relation to R&D is available. However no information in relation to the extension is provided. IPL informs that all UO publish institutional information about their programmes and R&D activities in their public webpages. According to the institution, the UO's publish activity plans and reports, among others strategic documents. These reports do not have a uniform structure, either in form or in content. Apart from other relevant information, the institution claims that each programme and respective UCs are object of periodic publication, including curricula, ECTS, timetables, responsible teachers, distribution in the semester / academic year, support material for students and bibliography. The CAE thinks it is important to note that, in many cases, it verified that the available information is not as complete as affirmed, the same occurring in relation to various units / research centres. Moreover, in the Web Portals of UO the component "quality" does not seem sufficiently highlighted.

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 Regulamento da Qualidade do IPL prevê uma revisão mínima anual. Essas revisões surgem no processo de auto-avaliação a vários níveis e são aprovadas em sede de CGQ-IPL, sob proposta dos GGQ-UO ou GGQ-IPL. A monitorização do sistema ao nível do IPL baseia-se na elaboração de relatórios relativos à implementação do SIGQ-IPL. "A estratégia de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade ao nível das UO do IPL, ficou estabelecida desde o início da implementação do processo através da aprovação de regulamentos de qualidade, pelo estabelecimento de procedimento e em vários casos pelo próprio registo em manuais de procedimentos de mecanismos que operacionalizam uma monitorização contínua do próprio sistema que permite a sua revisão regular." (RAA). Daqui poder-se-ia concluir que há casos de UO's em que há registos em manuais de procedimentos que operacionalizam uma monitorização contínua do próprio sistema, e outros casos em que tal não se verifica. A CAE pôde verificar que o referido acompanhamento é efetuado a nível de topo o que dá garantias de que a referida conclusão não é correta e que há uma monitorização efetiva do Gabinete de Gestão da Qualidade. Tal não implica, porém, que essa monitorização e consequente análise e tomada de decisões abrangem o sistema como um todo. Ora, o que se pretende neste capítulo, não é evidenciar que a mecânica do SIGQ é executada nas monitorizações dos vários processos; o que se pretende é garantir que há revisão sistemática e abrangente do SIGQ na estrutura e no modelo da sua conceção. Para se atingir este objetivo é necessário ter um processo de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do SIGQ que deverá ser abrangente e formal, reforçando a incidência sobre a essência dos processos em detrimento da sua mecânica. Não foi possível à CAE confirmar que este procedimento é seguido no IPL sendo no entanto claro que há alterações regulares, procedimentos no seguimento de reuniões periódicas entre o GGQ IPL e os GGQ-UO's. Daí resultam alterações ao regulamento, a última das quais foi publicada na semana anterior à visita. Porém, tal não configura um processo de meta-avaliação. A CAE verificou que existem procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e que a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

2.7.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The IPL Quality Regulation foresees a revision of SIGQ at least once a year. These revisions arise in the self-evaluation process at various levels and are approved by the CGQ-IPL on proposals from the GGQ-UO or GGQ-IPL. The monitoring system is based on the preparation of reports on the implementation of SIGQ-IPL. "The strategy of monitoring, assessing and continually improving the Quality Assurance System at the level of the UOs of the IPL, was established since the beginning of the implementation of the process through the approval of quality regulations, by establishing procedures and, in several cases, by recording in their procedures manuals the mechanisms that operate continual monitoring of their system and that allow regular revision. " (RAA) This statement could allow the reader to conclude that there are cases of UOs having records in procedures manuals that operate a continuous monitoring of the system, and

other UO's where this does not occur. The CAE has found that such monitoring is done at the top level, ensuring that this conclusion is not correct and that there is effective monitoring carried out by the Quality Management Office. This does not imply, however, that such monitoring and consequent analysis and decisions cover the system as a whole. The aim in this chapter is not to provide evidence that the mechanics of SIGQ runs in the monitoring of the various processes; the aim is to ensure there is a systematic and comprehensive review of SIGQ in the structure and in the conception model.

To achieve this goal it is necessary to have a monitoring evaluation and continuous improvement process of the SIGQ which should be comprehensive and formal, reinforcing the impact on the essence of the processes to the detriment of its mechanics.

It was impossible to the CAE to confirm that this procedure is followed in the IPL; however, it is clear that there are regular changes following the regular meetings between the GGQ-IPL and GQG-UO's. This leads to amendments to it, the last of which was published in the week before the visit. However, this does not constitute a meta-evaluation process.

The CAE found that there are quality assurance procedures under this item, and the information collected is used as a tool for quality management and improvement.

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:

A criação do IPL a partir de um conjunto de escolas independentes e com perfis distintos foi um processo complexo, a diversos níveis. O Sistema Interno de Garantia da Qualidade revelou-se um elemento integrador do próprio IPL o que constitui, sem dúvida, uma das características mais distintivas do próprio sistema. Reconhece-se, sem dúvida, um esforço assinalável já feito, para a implementação de um sistema global de garantia da qualidade, em que todas as UO's se reveem e, em simultâneo, a prossecução de objetivos institucionais (e políticos) de integração e desenvolvimento do IPL. Porém, ainda que se possa reconhecer a existência de um sistema interno de garantia da qualidade, no IPL, ele apresenta níveis de desenvolvimento distintos nas várias dimensões.

O sistema na sua globalidade não poderá ser avaliado sem tomar em consideração a avaliação de cada um dos vetores.

Dito isto, já foi analisada a vertente do ensino aprendizagem, vetor fulcral e a forma como o sistema cobre essa área.

Relativamente à investigação e desenvolvimento, à internacionalização e à colaboração interinstitucional e com a comunidade, a CAE também já apontou as principais fragilidades anteriormente.

O sistema cobre a maioria das atividades da instituição apesar de algumas deficiências de integração, já apontadas. Há evidências sobre a eficácia do sistema na melhoria contínua de atividades.

2.8.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The creation of IPL from a set of independent schools and with different profiles was a complex process at different levels. The Internal Quality Assurance System has proved to be an integrating element of the IPL itself which is undoubtedly one of the most distinctive features of the system as a whole. One can easily accept that a remarkable effort has already been done, to implement a comprehensive quality assurance system in which all UOs feel represented and recognise themselves on; and, simultaneously, it can also be recognised the pursuit of institutional (and political) objectives of integration and development of the IPL. However, even if one can recognise the existence of an internal quality assurance system in the IPL, different levels of development in the various dimensions are present.

The system as a whole cannot be evaluated without taking into account the evaluation of each of the components.

The key component of teaching and learning, and the way the system covers this area, has already been analyzed.

For R&D, internationalisation and interinstitutional and community collaboration, the CAE has also pointed out, previously, the main weaknesses.

The system covers most of the institution activities in spite of some integration failures, already pointed out. There are evidences on the system effectiveness in continuous improvement activities.

3. Pontos fortes e boas práticas

3.1. Principais pontos fortes do sistema:

Forte compromisso da equipa de governo com SIGQ.

Conceção de uma estrutura de apoio ao SIGQ, adaptada a um organismo que se caracteriza pela sua diversidade.

Ampla aceitação do SIGQ pelos agentes internos (professores, alunos, funcionários) refletida na sua significativa participação nos processos de garantia da qualidade.

Existência de um regulamento geral da qualidade e de um regulamento específico para avaliação dos professores de todo o Instituto.

Papel central das comissões pedagógicas e de investigação nos processos de garantia da qualidade da formação/investigação.

3.1. Main strengths of the audited system:

Strong commitment to SIGQ of the leadership.

Design of a support structure for the SIGQ adapted to an institution characterised by its diversity.

Wide acceptance of SIGQ by internal agents (teaching and non-teaching staff, students) reflected in its significant involvement in the quality assurance processes.

Existence of a general regulation of quality assurance and of a specific regulation for the assessment of the teaching staff performance.

Central role of teaching and research committees in the quality assurance processes of training / research.

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

O processo de implementação do SIGQ foi conduzido passo a passo, permitindo uma boa assimilação, pelas partes interessadas, da cultura da qualidade.

Desenvolvimento de um sistema de recolha de informação atualizada e de um circuito de monitorização cuidado e completo.

Utilização de inquéritos dirigidos a todas as partes interessadas, que permite dispor de informação generalizada sobre a sua satisfação.

Uso generalizado de relatórios sobre o desenvolvimento do SIGQ e existência de mecanismos adequados para a sua coordenação e para propor planos de melhoria.

A criação de alguns serviços partilhados entre as várias UO's.

A opção por parte de todas as UO's, por estruturas com uma estreita ligação da gestão com o SIGQ, por norma presididas pelo responsável máximo da UO.

3.2. Best practices recommended for diffusion:

The implementation process of SIGQ was carried out step by step, allowing a good assimilation, by the parties, of the quality culture.

Development of an updated data collection system and of a careful and thorough monitoring circuit.

Use of surveys addressed to all stakeholders, which offers access to general information about their satisfaction.

Widespread use of reports on the development of SIGQ and adequate mechanisms for its coordination and to propose improvement plans.

The creation of some shared services between the various UOs.

The option, on the part of all UOs, for structures with a close connection with the management of the SIGQ, usually chaired by the Head of the UO.

4. Recomendações para melhoria do sistema

4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva**1.ª recomendação**

Definir a política institucional da qualidade, de modo a que o seu contexto se reflita nos objetivos da qualidade da instituição.

2.ª recomendação

Aprofundar o SIGQ nos âmbitos da investigação, da colaboração institucional e com a comunidade e da internacionalização, estabelecendo políticas e mecanismos formais que promovam o seguimento e a melhoria da atividade.

3.ª recomendação

Alinhar os objetivos do SIGQ aos referenciais europeus para a garantia da qualidade no ensino superior.

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

Set up the institutional policy of quality, so that its context is reflected in the institution's quality objectives.

Recommendation 2

Strengthen the SIGQ in the areas of research, interinstitutional collaboration and with the community and internationalisation, establishing policies and formal mechanisms that promote the monitoring and improvement of the activities.

Recommendation 3

Align the goals of SIGQ to the European references for quality assurance in higher education.

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

Ver a diversidade da Instituição como uma oportunidade e, em consequência, adaptar, de forma adequada, os procedimentos da qualidade às diferentes UO's da instituição. Otimizar a estrutura das unidades de investigação para favorecer a inovação e a implantação de novas ideias. Otimizar os serviços de apoio de modo a evitar redundâncias.

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

Consider the diversity of the institution as an opportunity and, as a result, appropriately adapt the procedures of quality to the different UOs of the institution. Optimise the structure of research units to encourage innovation and the implementation of new ideas. Optimise support services in order to avoid redundancies.

5. Observações

5. Observações

1. O IPL entendeu apresentar uma pronúncia em que alguns pontos do Relatório da CAE são comentados. A CAE entende legítimo e desejável que a Instituição reaja e apresente argumentos que possam levá-la a uma reflexão sobre o Relatório e sua eventual modificação, no caso de concordância com essa argumentação. A CAE regista, com satisfação, o esforço desenvolvido pela Presidência do IPL em implementar, de imediato, algumas medidas. Antes de qualquer consideração acerca das observações feitas pelo IPL, importa clarificar que as medidas adotadas na sequência das recomendações da CAE não constituem fundamento para contestar a avaliação feita com base nas evidências que se verificavam no momento da visita. É relativamente a esse momento que o Relatório se reporta, não sendo prática aceite alterar as conclusões ou observações, como resultado de medidas tomadas posteriormente. Nestes termos, apresentar-se-á resposta aos pontos apresentados na pronúncia, fazendo corresponder a nossa numeração á no IPL, para facilidade de leitura.

2.

2.1. Afirma o IPL, corretamente, que “a CAE, quando da visita, advertiu para a não visibilidade dos ESG no Regulamento da Qualidade do IPL, essa questão foi de imediato discutida ao nível dos órgãos responsáveis pelo SIGQ-IPL e foi alterado o regulamento de forma a dar mais visibilidade a estas normas, não só incluindo-as em anexo junto com os referenciais, como também explicitando melhor alguns dos objetivos gerais do SIGQ-IPL aproximando-os mais destas, como resulta do texto disponível em http://www.ipl.pt/sites/ipl.pt/files/ficheiros/instituto/regulamento_da_qualidade_ipl_nov_2014_0.pdf”.

A CAE toma nota dos desenvolvimentos realizados após a visita, no sentido de dar maior visibilidade aos ESG no Regulamento da Qualidade do IPL. Tal como foi afirmado em 1., não sendo essa situação aquando da visita, entende que se deve manter a redação do Relatório preliminar.

Afirma ainda o IPL que “quanto à falta de evidência de mecanismos formais para a criação, alteração, suspensão e extinção de ciclos de estudos, possivelmente por insuficiência na comunicação por parte do IPL, não foi levada em consideração a existência do Manual Académico do IPL, (...) que no seu artigo 4.º contempla esta matéria”. A CAE questionou, durante a visita, os intervenientes em várias das reuniões realizadas sobre existência de mecanismos formais para a criação, alteração, suspensão e extinção de ciclos de estudos. Na pronúncia apresentada, o IPL refere a existência do Manual Académico. O que este documento refere é que as propostas de criação, alteração e acreditação de ciclos de estudos são da iniciativa das unidades orgânicas isoladas, conjuntamente ou em associação com outras instituições de ensino superior, e submetidas a aprovação do Presidente do IPL. Adicionalmente, refere que as propostas indicadas no número anterior são previamente elaboradas e aprovadas por cada UO, em sede dos conselhos técnico-científicos, ouvidos os conselhos pedagógicos. A remissão para a autonomia das Escolas é insuficiente para o estabelecimento de um roteiro, de indicadores e de referenciais transversais a toda a instituição.

Quanto ao último parágrafo deste ponto, a CAE verifica que o IPL procurou desenvolver a ação necessária para garantir que os procedimentos ficam definidos ao nível de cada UO, mas tal só ocorreu após a visita.

2.2. A argumentação apresentada pelo IPL não pode ser apreciada pela CAE. Com efeito, o Programa das reuniões a realizar nas visitas, com definição do seu conteúdo foi acordado previamente com o IPL. A realidade é que a CAE não obteve evidência suficiente de uma “função-documentação” articulada e alinhada com a definição estratégica.

Ou seja, uma perspetiva para além da partilha de informação e projetos comuns. A este propósito, refira-se que a instituição entendeu cingir o conteúdo desta secção às Bibliotecas e aos Serviços de Ação Social. Ignorou os serviços de indole “administrativa”, os serviços de apoio a projetos, internacionalização, etc. Correspondendo estas funções a serviços, deveria ser evidenciado neste capítulo o seu enquadramento no SIGQ e no Ciclo da Qualidade, o que não faz, reforçando, assim, a opinião da CAE.

2.3. Neste ponto, no que se refere às diferentes plataformas informáticas, a CAE só pode manifestar a sua satisfação por verificar que o IPL tomou a decisão de desenvolvimento de um esforço de uniformização das aplicações. Mantém, no entanto, a opinião de que a autonomia das UO se deveria cingir à essência da autonomia científica e pedagógica.

Afirma-se, também, que “o IPL contactou a Digitalis, empresa que forneceu e desenvolveu o software de gestão académica, para tentar integrar todos os inquéritos previstos no Regulamento da Qualidade do IPL no software de gestão académica, simplificando assim muito a vida aos GGQ-UO em termos de personalização dos inquéritos.” Mais uma vez, a CAE manifesta a sua satisfação pelo esforço demonstrado pela presidência ao desenvolver uma série de ações no sentido de corresponder a algumas das recomendações feitas pela CAE, mas são ações cujo resultado apenas se manifestará no futuro e, portanto, não é passível de ser avaliado no presente.

2.4. Relativamente à publicação relevante para as partes interessadas, a CAE constata que o IPL já adotou uma estrutura uniforme para os relatórios de atividades. A análise deste desenvolvimento e a respetiva apreciação serão possíveis num tempo futuro, face a evidências produzidas.

3. O IPL utiliza a argumentação dos pontos anteriores para discordar da classificação da CAE em alguns itens.

Deve ter-se em atenção o que afirmado em 1., quanto a ações tomadas, ou em curso, após a visita à Instituição. Por outro lado, deve ter-se em conta o que a A3ES define como critérios de avaliação para os estados de desenvolvimento “substancial” e “muito avançado”.

A CAE entende que a avaliação que definiu sobre o capítulo do Ensino e Aprendizagem se mantém e expôs algumas das suas razões anteriormente. O IPL refere um conjunto de ações realizadas e em curso, em que pretendeu dar sequência às recomendações. A abrangência e eficácia dessas medidas, face ao âmbito das recomendações deverão ser avaliadas no prazo proposto pela CAE.

Também pelas razões expostas em 2.2 a CAE considera que não há fundamento para alterar a avaliação que estabeleceu para os Serviços de Apoio no relatório de auditoria.

4. Finalmente deve esclarecer-se que a CAE entende que lhe compete submeter à A3ES proposta sobre a certificação do SIGQ auditado, com referência a eventuais condições cujo desenvolvimento e avaliação dentro dos prazos que propõe devem ser obrigatoriamente observados, para que a certificação se possa manter. Ou seja, este acompanhamento tem um nexu diferente do de um regular exercício de follow-up.

5. Other Comments

1. IPL decided to submit a response to the Preliminary Report of the CAE in which some parts are discussed. The CAE considers legitimate and desirable for the institution to respond and present arguments that might lead the CAE to reflect on the report and its possible modification in the case of agreement with these arguments. The CAE notes with satisfaction the efforts made by the President of IPL to implement, immediately, some measures. Before any consideration on the comments made by the IPL, it should be clarified that the measures adopted following the recommendations of the CAE are not entitled to contest the assessment made on the basis of evidences prevailing at the time of visit. The Report refers to that moment, and to alter the conclusions or observations as a result of subsequent measures taken is not an accepted practice. Accordingly, the response to the points raised in the response of IPL will be presented, matching our numbers with those of IPL, for ease of reading.

2.

*2.1. IPL correctly states that “CAE noted that the ESG lacked visibility in IPL’s Quality Regulation: this issue was immediately discussed by the management bodies responsible for the SIGQ-IPL and the regulation was amended to give greater visibility to these standards, not only including them in annex together with the references, but also by better explaining some of the overall objectives of the SIGQ-IPL, bringing them more into line with the standards, as results from the text available at [*CAE notes the developments made after the visit in order to give greater visibility to ESG in IPL Quality Regulation. As stated in 1., not being that the situation during the visit, the CAE considers there is no reason to change the wording and the appreciation of the preliminary report. IPL also states that “lack of evidence of formal mechanisms for the creation, modification, suspension or extinction of study cycles, it should be noted that the existence of the IPL Academic Handbook was not taken into account, possibly due to an omission of communication by IPL. The Handbook covers this matter in Article 4”.*](http://www.ipl.pt/sites/ipl.pt/files/ficheiros/instituto/regulamento_da_qualidade_ipl_nov_214_0.”</i></p>
</div>
<div data-bbox=)*

The CAE questioned the participants in various meetings held during the visit on the existence of formal mechanisms for the creation, modification, suspension or extinction of study cycles. In the presented pronouncement, IPL refers to the existence of the Academic Handbook. What this document relates is that the creation of proposals, modification and accreditation of courses of study are the initiative of individual organisational units, together or in combination with other higher education institutions, and are subject to approval of the President of the IPL. In addition, IPL states that the proposals set out in the preceding paragraph are previously developed and approved for each OU (organic unit) by the Technical-scientific Council after consultation with the Pedagogical Council. The reference to the autonomy of schools is insufficient to establish a road map and indicators transverse to the entire institution.

As for the last paragraph of this point, the CAE finds that the IPL sought to develop the necessary action to ensure that the procedures are defined at each OU, but this only occurred after the visit.

2.2. The arguments of IPL cannot be assessed by CAE. Indeed, the program of meetings to be held during the visits, defining the contents, was agreed with IPL. The reality is that the CAE did not obtain sufficient evidence of a "documentation-function" articulated and aligned with the strategic definition. In other words, the CAE did not obtain a perspective beyond the sharing of information and joint projects. In this regard, it should be noted that the institution restricted the content of this section to the Libraries and the Social Action Services. IPL ignored the "administrative" services, the project support services, internationalisation, etc. These functions, corresponding to services, should have been highlighted in this chapter and their consistency with the SIGQ and the Quality Cycle, and IPL does not do it, thus reinforcing the view of CAE.

2.3. In this point, with regard to the different platforms, the CAE can only express its satisfaction to see that IPL has decided to develop an effort to reach to reach a uniform application. However the CAE maintains the view that the autonomy of OU's should stick to the essence of scientific and pedagogical autonomy. It is also said that "IPL has contacted Digitalis, a company that provided and developed the academic management software, to attempt to integrate all surveys included in the IPL Quality Regulation into the academic management software, greatly simplifying the life of GGQ-OU when it comes to survey customisation". Once again, the CAE is pleased with the effort put by presidency to develop a series of actions to match some of the recommendations made, but these are actions whose results can only be assessed in the future and therefore is not liable to be assessed now.

2.4. Concerning the publication relevant to stakeholders, the CAE notes that the IPL has adopted a uniform structure for the activity reports. The analysis of this development and the respective assessment will be possible at a later time, in face of the evidence produced in the meantime.

3. The IPL uses the argument of the preceding points to disagree with the CAE classification of some items. It should be noted what was stated in 1, regarding actions taken or under way, after the visit to the institution. On the other hand, account must taken of what the A3ES defines as evaluation criteria for the states of development named as "substantial" and "very advanced".

The CAE believes that the assessment on the chapter of Teaching and Learning must be kept and has expressed some of the reasons above. The IPL refers to a set of applied and ongoing actions, intended to apply the recommendations. The comprehensiveness and effectiveness of these measures, given the scope of the recommendations, should be evaluated within proposed time frame proposed by the CAE.

Also, for the reasons given in 2.2, the CAE believes that there is no basis to change the assessment established for Support Services in the audit report.

4. Finally, it should be clarified the CAE believes that it is its duty to submit to A3ES a proposal for the certification of the audited SIGQ, with reference to any conditions to be developed and evaluated within proposed time limits that must be strictly observed, if the certification is to be maintained. That is, this monitoring has a different nature of that of a regular follow-up exercise.

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

- 1. Desenvolver procedimentos que permitam assegurar a qualidade da investigação, que atualmente é feita, dentro ou fora dos centros do IPL, e que sejam integrados no SIGQ.*
- 2. Aprofundar, também, o SIGQ nos âmbitos da colaboração institucional e com a comunidade e da internacionalização, estabelecendo políticas e mecanismos formais que promovam o seguimento e a melhoria da atividade.*
- 3. Alinhar os objetivos SIGQ de forma mais consistente e explícita aos referenciais europeus para a garantia da qualidade no ensino superior.*

4. Formular a política institucional da qualidade e os objetivos de qualidade da instituição de forma a evidenciar um real enraizamento na estrutura interna do IPL. O enunciado da política institucional da qualidade deverá espelhar formalmente uma real articulação e integração interna entre as diferentes UOs do IPL.

Estas condições deverão estar em franco desenvolvimento no prazo de 24 meses.

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

decisão de certificação condicional

1. Develop procedures to ensure the quality of research, which is currently done within or outside the centres of the IPL, and integrate those procedures into the SIGQ.
2. Strengthen the SIGQ in the areas of interinstitutional collaboration and with the community and also internationalisation, establishing policies and formal mechanisms that promote monitoring and improvement of activities.
3. Align the SIGQ goals more consistently and explicitly to European references for quality assurance in higher education.
4. Formulate the institutional quality policy and the quality objectives of the institution in order to show a real rooting in the IPL internal structure. The statement of institutional quality policy should formally mirror a real articulation between the different UOs of IPL and their internal integration.

These conditions shall be in full development within 24 months.

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

Nenhuma área foi avaliada como insuficiente. Três áreas, “investigação e desenvolvimento”, “colaboração interinstitucional e com a comunidade” e “internacionalização foram avaliadas como em desenvolvimento parcial.

As restantes áreas são consideradas como em desenvolvimento “substancial”.

Para cada um dos Capítulos:

2.1 Os objetivos, funções, atores e responsabilidades do sistema de garantia da qualidade estão definidos e documentados de forma clara e objetiva, contribuindo para a promoção do sistema no seu todo.

2.2.1 Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item. A maioria da informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Várias instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade utilizados promovem a melhoria e mudança.

2.2.2 Detetam-se fragilidades e lacunas nos mecanismos de institucionalização e gestão da investigação, na perspetiva do SIGQ. Não se evidenciaram, por exemplo, processos de identificação sistemática e abrangente de instâncias de qualidade deficiente. O objeto dos processos de garantia da qualidade ainda é essencialmente o de manter o nível de qualidade existente.

2.2.3 Existem alguns procedimentos de garantia da qualidade, não integrados no SIGQ, no âmbito deste item. Os processos de garantia da qualidade são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente, embora não se tenham detetado evidências de que são usados de forma sistemática e eficiente.

2.2.4 Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz.

2.2.5 Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem a melhoria e a mudança.

2.2.6 Existem alguns procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item mas a informação recolhida é essencialmente usada num dos três vetores estratégicos definidos pela própria instituição, a mobilidade. Os processos de garantia da qualidade não são suficientes para identificar as instâncias de qualidade deficiente.

2.3 O SIGQ está interligado com atividades e gestão estratégica e a informação gerada é utilizada para o desenvolvimento da instituição; há condições para a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade, no âmbito deste item, e a maioria da informação recolhida, serem usadas como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

2.4 Aplicam-se questionários a: docentes, não docentes, estudantes, antigos alunos e empregadores. Constatam-se a participação ativa de docentes, estudantes e funcionários no SIGQ. Algumas das partes interessadas participam marginalmente.

2.5 Classificação: Existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito deste item, e a maioria a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. Existem diferentes suportes informáticos para as mesmas funcionalidades em diferentes UO's, o que se revela pouco eficiente.

2.6 Classificação: “Substancial”.

A informação é a que se espera, mas a legislação nem sempre é integralmente cumprida. Empregabilidade ou resultados da acreditação de cursos estão ausentes ou são de difícil acesso. Há heterogeneidade entre as páginas das UO's. É disponibilizada, informação em relação ao ensino, alguma em relação à investigação e desenvolvimento, nenhuma em relação à Extensão. O vetor “qualidade” não aparece ao nível do Portal das UO's.

2.7 Existem procedimentos de garantia da qualidade e a informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade. É necessário um processo de acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade que reforce a incidência sobre a essência dos processos em detrimento da sua mecânica.

2.8 O sistema cobre a maioria das atividades da instituição apesar de algumas deficiências de integração. Há evidências sobre a eficácia do sistema na melhoria contínua de

atividades. Ainda que se possa reconhecer a existência de um sistema interno de garantia da qualidade, no IPL, ele apresenta níveis de desenvolvimento distintos nas várias dimensões.

6.3. Grounds for the judgement issued in 6.1

No area was assessed as insufficient.

Three areas, "research and development", "inter-institutional collaboration and with the community" and "internationalisation" were evaluated as in partial development. The remaining areas are considered to be in a stage of "substantial" development.

For each of the Chapters:

2.1 The objectives, functions, actors and quality assurance system responsibilities are defined and documented in a clear and objective way, contributing to the promotion of the system as a whole.

2.2.1 Most quality assurance procedures under this item are present. Most of the information collected is used as a tool for management and quality improvement. Multiple instances of poor quality are detected effectively and quality assurance procedures promote improvement and change.

2.2.2 Classificação: "Parcial"

Weaknesses and gaps in the institutionalisation of mechanisms and management of research, from the perspective of SIGQ may be considered as a weakness. For example, systematic and comprehensive identification processes to detect instances of poor quality are missing. The object of quality assurance processes is still essentially to maintain the existing level of quality.

2.2.3 There are some quality assurance procedures, not included in SIGQ, under this item. The quality assurance processes are sufficient to identify instances of poor quality, but no evidence they are systematically and efficiently used was found.

2.2.4 Most quality assurance procedures under this item are present and most information collected is used as a tool for management and quality improvement. Instances of poor quality are detected effectively.

2.2.5 Most quality assurance procedures under this item are present and most information collected is used as a tool for management and quality improvement. Instances of poor quality are detected effectively and quality assurance procedures promote improvement and change.

2.2.6 There are some quality assurance procedures under this item but the information collected is used mainly in one of three strategic vectors defined by the institution itself: mobility. The quality assurance processes are not sufficient to identify instances of poor quality.

2.3 Classificação: "Substancial"

The SIGQ is interconnected with the activities and the strategic management of the institution and the information generated is used for the development of the institution; conditions for the majority of the quality assurance procedures, under this item, and most of the information collected, to be used as a tool for management and quality improvement, exist. Instances of poor quality can be detected effectively and quality assurance procedures promote improvement and change.

2.4 Questionnaires to teachers, non-teaching staff, students, alumni and employers are applied. The active participation of teachers, students and staff in SIGQ is perceptible. Some stakeholders participate marginally in SIGQ.

2.5 Most quality assurance procedures under this item are present and most information collected is used as a tool for management and quality improvement. There are different software platforms for the same functionality in different UO, a fact that raises doubts about the efficiency.

2.6 In general the information obtained is the one to be expected, some legal obligations are not fully followed. Information as relevant as data on employability or on courses accreditation results is absent or difficult to access. There is also heterogeneity among webpages of UO's. Information related to teaching, some related to research and development is available, but the same is not true regarding extension. The vector "quality" does not appear evident at the level of the UO's Portals.

2.7 There are some quality assurance procedures under this item and the information collected is used as a tool for management and quality improvement. A process of monitoring, evaluation and continuous improvement of the quality assurance system is needed and reinforcing the impact on the essence of the processes at the expense of its mechanics must be considered.

2.8 The system covers most of the activities of the institution despite some integration deficiencies. There is evidence on the effectiveness of the system in continuous improvement activities. While the existence of an internal system of quality assurance in the IPL can be recognised, it presents different levels of development in the various dimensions.