

ASIGQ/17/00009 — Relatório final da CAE

1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Universidade De Aveiro

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

Universidade De Aveiro

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

Universidade De Aveiro

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

Universidade De Aveiro

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

A visita à Universidade de Aveiro (UAv) decorreu nos dias 2, 3 e 4 de Outubro de 2017. Participaram na visita: António Guimarães Rodrigues (Presidente da CAE); Gemma Rauret Dalmau; Maria de Lurdes Fernandes; 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 autoavaliação; 3- Estrutura de coordenação estratégica; 4- Ensino e aprendizagem (vertente do ensino e aprendizagem no Sistema de Gestão da Qualidade da UAv - e coordenação vertical no funcionamento do sistema); 5- Estudantes de 1º e 2º ciclos; 6- Estudantes de 3º ciclo ; 7- A vertente investigação e desenvolvimento no SIGQ; 8- Serviços de apoio; 9- Docentes; 10- Coordenação / Estruturas de colaboração interinstitucional e com a comunidade; 11- Autoridade académica máxima; 12- Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas a estar presentes.

Todas as reuniões decorreram nas instalações da UAv, na cidade de Aveiro.

O Vice-reitor para a Qualidade e Planeamento Estratégico participou no início da segunda reunião com uma curta apresentação sobre o SIGQ implementado na UAv.

Em todas as reuniões a CAE salientou a natureza voluntária do exercício de auditoria e enquadró 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 de Gestão e Garantia da Qualidade (SIGQ).

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida e questionada uma significativa amostra de agentes internos, na perspetiva do sistema de gestão e 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. Antecipadamente a CAE solicitou documentação complementar, que lhe foi facultada antes da data da visita, bem como documentação adicional identificada durante a 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.

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

1.3. Brief comment on the auditing proceedings:

The visit to the University of Aveiro (UAv) took place from the 2nd to the 4th October 2017. The CAE members, António Guimarães Rodrigues (President); Gemma Rauret Dalmau; Maria de Lurdes Fernandes; Ana Sofia Rodrigues; Samuel Vilela; Madalena Fonseca. participated in the visit. The Meeting Plan was previously defined adapting the standard Program approved by the Agency for the Evaluation and Accreditation of Higher Education (A3ES) to the Higher Education Institution (IES). Meetings were held with: 1 - Higher academic authority; 2- Team responsible for the self-evaluation; 3- Strategic coordination structure; 4- Teaching and learning (teaching and learning vector in the UP Quality Management System - and vertical coordination in the system operation); 5- Students of 1st and 2nd cycle; 6- Students of 3rd cycle; 7- The research and development vector in the SIGQ; 8- Support services; 9- Teachers; 10- Coordination / structures of inter-institutional collaboration and with the community; 11- Higher academic authority; 12- Academic authorities and individuals invited to be present.

All the meetings were held at UAv facilities in the city of Aveiro.

A short explanation of the SIGQ implemented at UAv was presented by the Vice-rector for Quality and Strategic Planning at the beginning of the second meeting on the research and development.

At all meetings, the CAE emphasized the voluntary nature of the audit exercise and set the objective of the visit, underlining the fact that its function was not to assess the quality of the IES performance, but rather its Quality Assurance and Management System (SIGQ).

In the meetings, a significant sample of internal stakeholders was heard and questioned about the management and quality assurance system, covering the areas of activity.

The CAE sought to gradually build with the participants in the various meetings the perception that could make understandable the interpretation that it came to communicate orally. In advance the CAE requested additional documentation, which was provided before the date of the visit, as well as additional documentation which was provided during the visit.

Participants in the meetings were found to be generally familiar with the internal quality assurance system and were aware of the A3ES audit context, and of the Self-Assessment Report (RAA).

The UAv conducted the audit visit to the quality assurance system with great professionalism and seriousness. The visit was very positive, the meetings were very productive and those involved participated actively.

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

Nota Introdutória

2.1. Definição e documentação da política institucional para a qualidade

2.1.1 Definição e documentação da política institucional para a qualidade (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 Vice-Reitores e Pró-Reitores responsáveis por cada uma das áreas nucleares da missão da UAv, em coordenação com o Vice-Reitor para a Qualidade e o Planeamento Estratégico estabelecem a estratégia institucional e padrões de qualidade através da identificação dos objetivos operacionais, ações, indicadores e metas, em secção do Plano

de Atividades que lhes está destinada. O Conselho Científico e Conselho Pedagógico são Órgãos que intervêm a este nível nos processos para os quais têm competência estatutária.

As ações a desenvolver localmente contêm as que resultam da desagregação da estratégia institucional e são implementadas ao nível das estruturas funcionais da Universidade. A fórmula organizativa que cada uma destas estruturas adota pode variar, mas todas têm um “Pivot para a Qualidade” que é o elemento de contacto na operacionalização e gestão do SIGQ.

O Gabinete do Planeamento Estratégico e o Conselho de Diretores são duas estruturas que intervêm no processo de apoio à gestão e à operacionalização do SIGQ, nomeadamente nas ações que envolvem a interação entre as componentes central e local, garantindo a monitorização e correção do seu funcionamento.

O Conselho de Diretores é uma estrutura informal constituída por todos os Diretores das Unidades Orgânicas da UAv e pelos Diretores do Centros de Investigação e dos Laboratórios Associados que reúne mensalmente com o Reitor para informar, avaliar, discutir e harmonizar na UAv as ações de política universitária a levar à prática.

A CAE considera que a política institucional para a qualidade, os objetivos, as funções, os atores e a responsabilidades do sistema de qualidade, e a sua concretização num SIGQ eficaz, estão, genericamente, definidos e documentados de forma suficientemente clara e objetiva.

Porém, atendendo ao papel fundamental que, como documento de referência, o MQ deve cumprir, considera-se que numa próxima revisão lhe deverá ser incutido um carácter mais incisivo, remetendo para anexos e, de preferência para hiperligações, a documentação de detalhe estatutário e natureza regulamentar e operacional. A atual versão do MQ apresenta-se demasiado como um relatório de autoavaliação.

A documentação facultada pela UAv menciona a importância que coloca na sua atividade de extensão, que associa também à capacidade proporcionada pelas suas unidades de natureza Politécnica.

A CAE considera que a realidade orgânica da UAv, agregando unidades que asseguram o sistema binário, deveria ser apresentada de forma clara no MQ. Igualmente, e considerando os objetivos estratégicos traçados pela UAv, seria importante que o MQ descrevesse, ou remetesse para documentação apropriada, para um melhor esclarecimento sobre a forma como utiliza a sua estrutura orgânica de natureza diferenciada para obter o melhor desempenho no cumprimento dos seus objetivos estratégicos. Nesta perspetiva, seria também de clarificar se o SIGQ adota perspetivas diferenciadas e, se for caso disso, quais.

A UAv reconhece a insuficiente articulação entre as componentes central e local a nível da operacionalidade e gestão de processos no SIGQ, bem como a necessidade de desenvolver instrumentos de monitorização mais específicos e de melhorar a formalização de processos na área da investigação e desenvolvimento e a da colaboração interinstitucional e com a comunidade.

A CAE considera que a importância atribuída ao modelo matricial não é adequadamente realçada nos seus atributos de flexibilidade e agilidade na resposta a objetivos que se traduzem no desenvolvimento de projetos de ensino, investigação e extensão de índole interdisciplinar.

O SIGQ desenvolve-se maioritariamente sobre o vetor do ensino e aprendizagem. A apresentação do sistema na Investigação e na Extensão assenta excessivamente numa perspetiva reduzida à adoção de enquadramentos resultantes de orientações externas.

Não é suficientemente clara a articulação dos Departamentos com a Escola Doutoral.

O organograma de representação do SIGQ que o MQ apresenta requer revisão, dado que não representa de forma clara a interação do SIGQ na estrutura de governo e coordenação da UAv. Adicionalmente, o Fórum para a Qualidade não devia constar deste organograma, nem do corpo do MQ, uma vez que o RAA o refere apenas como proposta para adoção futura, e não clarifica a sua constituição, nem a sua interação com a estrutura existente.

2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The Vice-rectors and Pro-rectors responsible for each of the core areas of the UAv mission, in coordination with the Vice-rector for Quality and Strategic Planning, establish the institutional strategy and quality standards by identifying the operational objectives, actions, indicators and targets, in the corresponding section of the Plan of Activities. The Scientific Council and the Pedagogical Council are bodies that intervene at this level in the processes for which they have statutory competence.

The actions to be developed locally contain those that result from the disaggregation of the institutional strategy, and are implemented at the level of the functional structures of

the University. The organizational formula that each of these structures adopts may vary, but all have a "Pivot for Quality" that is the contact element in the operationalisation and management of the SIGQ.

The Strategic Planning Office and the Directors Council are two structures that intervene in the management support process and the operationalisation of the SIGQ, namely in actions involving the interaction between the central and local components, ensuring the monitoring and correction of their operation

The Directors Council is an informal structure, composed of all the Directors of the Organizational Units of UAv and the Directors of Research Centers and of the Associated Laboratories, which meets monthly with the Rector to inform, evaluate, discuss and harmonise the university policy actions to put into practice in the UAv.

The CAE considers that the institutional policy for quality, the objectives, the functions, the actors and the responsibilities for the quality system, and its implementation in an effective SIGQ, are generally defined and documented in a sufficiently clear and objective manner.

However, in view of the fundamental role that the MQ must fulfill as a reference document, it is considered that, in a forthcoming review, it should be made more incisive by referring to annexes and, preferably, to hyperlinks, for access to documentation of statutory detail and regulatory and operational nature. The current version of MQ sounds too much like a self-evaluation report.

The documentation provided by UAv mentions the importance placed on its extension activity, which is also associated to the capacity provided by its units of Polytechnic nature.

The UAv considers that the organic reality of UAv, including units that ensure the binary system, should be presented clearly in the QM. Likewise, and considering the strategic objectives outlined by UAv, it would be important for the QM to describe or refer to appropriate documentation, for a better understanding on how it uses its differentiated organizational structure to guarantee the best performance in achieving its strategic objectives. In this perspective, it should also be clarified if the SIGQ adopts different perspectives and, in this case, which ones.

The UAv recognizes the insufficient articulation between the central and local components in the operationalisation and process management levels in the SIGQ, as well as the need to develop more specific monitoring instruments, and to improve the formalization of processes in the area of research and development and in the interinstitutional collaboration and with the community.

The CAE considers that the importance attributed to the matrix model is not adequately emphasised in its attributes of flexibility and agility in response to objectives that result in the development of teaching, research and extension projects of an interdisciplinary nature.

The SIGQ is mainly developed on the vector of teaching and learning. The presentation of the system in Research and in Extension relies excessively on the adoption of a frameworks determined by external guidelines.

The articulation of the Departments with the Doctoral School is not clear enough.

The SIGQ chart that the MQ presents requires revision, as it does not clearly represent the interaction of the SIGQ in the governance and coordination structure of the UAv. In addition, the Quality Forum should not be included in this organisation chart, nor in the QM body, since the RAA refers to it only as a proposal for future adoption, and does not clarify its constitution, nor its interaction with the existing structure.

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

2.2.1.1 No ensino e aprendizagem

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

Substancial

2.2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O processo de ensino e aprendizagem é enquadrado pelas Vice-reitorias com competências em assuntos do âmbito das formações e pela Escola Doutoral, bem como por uma Pró-reitoria com competências na avaliação e acreditação.

Há uma cadeia de referência pedagógica para os processos de criação e revisão da oferta formativa, que decorrem com a participação das partes interessadas.

A cadeia de referência envolve o Conselho Científico, o Conselho Pedagógico, os Conselhos das Unidades Orgânicas, as Comissões de Curso, e as Comissões de Análise.

Uma visita ao website permite confirmar que se encontram devidamente publicitados os objetivos e saídas profissionais da formação são publicitados. As UC são organizadas segundo objetivos de aprendizagem.

A CAE pôde confirmar a participação efetiva dos estudantes no âmbito dos órgãos que intervêm na revisão de CE.

A CAE considera como uma boa prática a possibilidade de os estudantes realizarem duas UCs isoladas gratuitamente no sentido de complementarem a sua formação e adquirirem competências transversais.

Os processos de avaliação e revisão ainda não estão formalmente implementados para os 3º ciclos, incluindo a constituição de comissões de acompanhamento do estudante e do curso.

O RAA não explica a génese do processo de criação de novos ciclos de estudos. Porém, a CAE teve a oportunidade de, durante a visita, obter informação e evidência sobre a intervenção dos órgãos formais e das partes interessadas.

O RAA menciona uma percentagem elevada na resposta dos estudantes na resposta aos Inquéritos Pedagógicos. Sendo um valor elevado (na ordem dos 75% de participação e 60% com pelo menos uma resposta), a CAE procurou verificar as condições em que o inquérito é aplicado por forma a identificar o seu significado. Durante a visita, foi dado a compreender à CAE que o inquérito é aplicado através da plataforma PACO durante um período alargado no qual é emitido um alerta para resposta. O estudante pode optar por responder a todas, a nenhuma, ou apenas, a algumas UC frequentadas. Porém, no final do período de resposta, o alerta é reforçado por um condicionamento no acesso a algumas funcionalidades da plataforma, como por exemplo, inscrições e escolha de horário. A CAE considera que as condições de aplicação do inquérito devem ser observadas por forma a garantir a relevância da informação.

É realizada a recolha e tratamento de informação sobre as UCs e sobre os Ciclos de Estudo.

São mantidas estatísticas que permitem gerar alertas automáticos para Boas Práticas, sinalizadas de acordo com base nos critérios definidos para as classificações da UC ou dos docentes. Anualmente, decorre um evento denominado “teaching day”, onde é partilhado um conjunto de boas práticas selecionadas de entre as sinalizadas pelo sistema de alertas.

O RAA afirma também que o SubGQ_UC permite sinalizar “situações relevantes na fase de melhoria” e que gera planos de melhoria obrigatórios, com indicação de medidas corretivas e recursos associados à sua implementação. Afirma que este mecanismo tem permitido uma evolução favorável da qualidade do ensino-aprendizagem. As situações de melhoria obrigatória são monitorizadas pela Direção de Curso e pelo Diretor da UO, e são supervisionadas centralmente via Conselho Pedagógico. Durante a visita, a CAE teve oportunidade de verificar que, para um particular Departamento, se procede à elaboração de um relatório anual de análise, da responsabilidade do Diretor do Departamento, sobre as UCs em que o Departamento participa em cada ciclo de estudos.

O mesmo se aplica ao SubGQ_Curso, embora neste caso seja referida a elaboração de um relatório anual por parte do Diretor de Curso.

A taxa de apresentação dos relatórios das Comissões de Curso foi em 2015/16 de 78,5%, e dos relatórios de discência foi de 80%. Há vários Departamentos com taxas de apresentação de relatórios de UC com plano de melhoria muito baixas. São identificados Relatórios de Docência em falta. O RAA não esclarece que ações estão a ser desenvolvidas nestas situações. A CAE pôde averiguar durante a visita que existem medidas de melhoria para as UC's, que considera deverem ser sistematizadas e de aplicação generalizada.

A extensão do SIGQ ao 3º ciclo foi concretizada apenas em fase piloto e está em implementação.

O processo de ensino e aprendizagem possui diversos mecanismos de monitorização. São referidos o Programa de Monitorização do Ciclo Académico, o Portal dos Indicadores e o Portal Académico. As ações desenvolvidas são programadas.

Existem mecanismos de apoio e acompanhamento aos estudantes. O Gabinete Pedagógico e os SAS são exemplos. É referida, também, a participação dos estudantes no Conselho Pedagógico, nas Comissões de Curso e nas Comissões de Análise.

É de relevar a preocupação com a promoção da integração dos estudantes, do sucesso académico e com a prevenção do abandono, abordadas através de vários programas, como sejam o Programa de Acolhimento, o Programa de Tutoria-UA, e o FICA.

Os atletas, trabalhadores-estudantes, estudantes com necessidades educativas especiais, dirigentes associativos, etc, são considerados no Regulamento de Estudos.

Uma visita ao website permite confirmar que se encontram devidamente publicitados os objetivos, as saídas profissionais, candidaturas, modos de funcionamento e planos de estudos de cada Ciclo de Estudos, mas não a informação sobre a empregabilidade.

No acesso às Fichas dos Docentes, a CAE verificou que a tipologia da informação é heterogênea e, por vezes, muito reduzida.

A CAE pôde constatar que a informação sobre os programas das UC surge de forma distinta nas várias plataformas (moodle, PACO e na informação do plano de estudos no portal). A informação disponibilizada sobre alguns planos de estudos também nem sempre está atualizada. Por exemplo, para o ciclo de estudos em Design de Produto e Tecnologia, é mencionado o Plano de Estudos publicado em DR de 2006, mas a acreditação obtida em Junho de 2016 exigia a alteração imediata do Plano de Estudos, que parece ainda não ter sido publicada.

É mencionada a existência de vários mecanismos de apoio à docência que visam a monitorização e melhoria das práticas de docência. Há um fórum de partilha e discussão de boas práticas. Há cursos de aperfeiçoamento em inglês, para docentes. Há estudos como o Estratégias Pedagógicas Ativas no Ensino Superior.

A atividade de docência é considerada no âmbito da avaliação de desempenho docente, que incorpora os resultados dos inquéritos pedagógicos, bem como as suas publicações pedagógicas.

Existem procedimentos de recurso e de reclamação. Porém, os únicos procedimentos de recurso expressos no Regulamento de Estudos são os exames na época de recurso.

Com base no RAA, na análise das evidências facultadas e nas diversas reuniões durante a visita, é possível concluir que:

Existe a maioria dos procedimentos essenciais para a garantia da qualidade no âmbito do ensino e aprendizagem;

A informação é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade.

Instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de melhoria da qualidade promovem a melhoria e mudança;

Há uma cultura organizacional que apoia a inovação e a conceção e implementação de novas ideias.

Contudo, no SIGQ, a avaliação ao nível do Curso não está ainda suficientemente implementada e integrada, não permitindo a produção e verificação das necessárias evidências. Adicionalmente, a aplicação do SIGQ aos 3ºs ciclos é ainda incipiente, sem evidências formais da sua concretização.

2.2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The teaching and learning process is supervised by the Vice-rectors with competences in the educational area and by the Doctoral School, as well as by a Pro-rector with competencies in evaluation and accreditation.

There is a chain of pedagogical referral for the processes of creation and revision of the educational offer with the participation of stakeholders.

The referral chain involves the Scientific Council, the Pedagogical Council, the Councils of the Organizational Units, the Course Committees, and the Review Committees.

A visit to the website confirms that the objectives and professional opportunities of the education are adequately publicised. The UCs are organized according to learning objectives.

The CAE was able to confirm the effective participation of students in the bodies that intervene in the CE revision.

The CAE considers as a good practice the possibility offered to students to freely follow two isolated UCs in order to complement their training and acquire transversal competences.

The evaluation and review processes are not yet formally implemented for the 3rd cycle, including the setting up of student and study cycle monitoring committees.

The RAA does not explain the genesis of the process for the creation of study cycles. However, the CAE had the opportunity, during the visit, to obtain information and evidence on the intervention of formal bodies and stakeholders.

The RAA mentions a high percentage of students' responses to the Pedagogical Questionnaire. Being a high figure (around 75% participation and 60% with at least one answer), the CAE sought to verify the conditions under which the questionnaire is applied in order to identify its significance. During the visit, it was explained to the CAE that the survey is being carried out through the PACO platform over an extended period in which a response alert is issued. The student may choose to respond to all, none, or only to some of the attended UCs. However, at the end of the response period, the alert is reinforced by a conditioning in the access to some functionalities of the platform, for example, registrations and timetable options. The CAE considers that the conditions of application of the questionnaire should be observed, in order to guarantee the relevance of the information.

Information on UCs and Study Cycles are collected and processed.

Statistics are maintained to generate automatic alerts for Good Practices, flagged according to the criteria defined for the UC or teacher assessments. Annually, an event called "teaching day" is held, where a set of best practices are selected from among those signaled by the alert system.

The RAA also states that SubGQ_UC enables the signaling of "relevant situations in the improvement phase" and generates mandatory improvement plans, defining corrective measures and the resources associated with their implementation. It states that this mechanism has promoted a favorable evolution of the quality of teaching-learning. The situations of mandatory improvement are monitored by the Course Director and the Director of the UO, and are supervised centrally via the Pedagogical Council. During the visit, the CAE had the opportunity to verify that, for a particular Department, an annual analysis report is prepared, under the responsibility of the Director of the Department, on the UCs in which the Department participates in each study cycle.

The same applies to the SubGQ_Curso although, in this case, it is mentioned that the Course Director prepares an annual report.

The rate of publication of the reports of the Course Committee was in 2015/16 of 78.5% and was of 80% for the student reports. There are several departments with UC with associated improvement plan that show very low reporting rates. Situations of missing Teaching Reports have been identified. The RAA does not clarify what actions are being developed in these situations. The CAE was able to verify, during the visit, that there are improvement measures for the UCs, which it considers should be systematised and of general application.

The extension of the SIGQ to the 3rd cycle was only experimented in a pilot phase and is being implemented.

The teaching and learning process has several monitoring mechanisms. The Program of Monitoring of the Academic Cycle, the Indicators Portal and the Academic Portal are mentioned. The actions developed are programmed.

There are mechanisms to support and follow the students. The Pedagogical Office and the SAS are examples. The participation of students in the Pedagogical Council, Course Committees and Analysis Committees is also mentioned.

The concern with the promotion of student integration, academic success and the prevention of drop-outs, which are addressed through various programs, such as the Host Program, the UAv Tutoring Program, and the FICA must be highlighted.

Athletes, working-students, students with special educational needs, associative leaders, etc., have a special statute and are considered in the Study Regulations.

A visit to the website confirms that the objectives, professional opportunities, applications, operational details and study plans for each Study Cycle are duly publicized, but there is no information on employment.

In the access to the Teachers' Form, the CAE verified that the type of information is heterogeneous and sometimes very small.

The CAE was able to verify that the information about UC programs is presented differently in the various platforms (moodle, PACO and the information on the study plan in the portal). Also, the information provided on some study plans is not always up-to-date. For example, for the cycle of studies in Product Design and Technology, the Study Plan published in a 2006 DR is mentioned, but the accreditation obtained in June 2016 required the immediate change of the Study Plan, which seems to have not yet been published.

There is a mention to the existence of several mechanisms to support teaching that aim to monitor and improve teaching practices. There is a forum for sharing and discussing good practices. There are English language courses for teachers. There are studies such as Active Pedagogical Strategies in Higher Education.

The teaching activity is considered in the scope of the evaluation of teaching performance, which incorporates the results of the pedagogical surveys, as well as their pedagogical publications.

There are appeal and complaint procedures. However, the only appeal procedures expressed in the Study Regulations are those for examination resits.

Based on the RAA, in the analysis of the evidences faculties and in the various meetings held during the visit, it is possible to conclude:

Most of the essential procedures for quality assurance in teaching and learning exist;

Information is used as a tool for managing and improving quality.

Instances of poor quality are detected effectively and quality improvement procedures promote improvement and change;

There is an organizational culture that supports innovation and the design and implementation of new ideas.

However, in the SIGQ, the assessment at the level of the Study Cycle is not yet sufficiently implemented and integrated, preventing the production and verification of the necessary evidences. In addition, the application of the SIGQ to the 3rd cycles is still incipient, with no formal evidence of its implementation.

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:

Substancial

2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O RAA afirma que a garantia da qualidade na ID se desenvolve segundo procedimentos globais, apresenta um “Organograma do Fluxo em I&D” e afirma que a metodologia considera os resultados presentes em diversos rankings internacionais, por área de ID, no que respeita ao impacto da produção científica, beneficiando da informação de benchmarking que lhes é inerente.

No processo de garantia da qualidade na ID intervêm o GPE, o GAI e o GAP, particularmente na aferição dos indicadores assumidos pelo PE, e PA.

Como suporte à monitorização da atividade individual, o RAA apenas menciona o PADUA. A CAE constatou que esta avaliação não engloba ainda a carreira de investigador.

É produzido um Relatório Científico por cada UI, que segue as orientações da FCT, com o levantamento de indicadores de desempenho. O processo é definido pelos PE. A decisão sobre a reestruturação e propostas de novas UI é definido com base nos referenciais da FCT.

Há reuniões regulares entre a VRT para a ID e os Coordenadores das UI cujo objetivo é a discussão dos resultados e a definição de medidas corretivas. Reportam-se a planos traçados para a FCT e por esta aprovados. As medidas corretivas pretendem garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

Regularmente são abertas bolsas de investigação pelas UI, extensíveis a estudantes de todos os níveis de formação.

O RAA menciona cursos que têm oferta protocolada de estágios, projetos e teses em cooperação com a indústria e instituições incluídos nos planos curriculares.

O MQ refere que “a EDUA é uma unidade transversal de ensino e investigação que assume a coordenação das atividades de ensino e investigação da Universidade ao nível do 3º ciclo”. Contudo, tanto o RAA como a visita evidenciaram que a sede daquelas funções está, efetivamente, nos centros de investigação e departamentos.

A CAE apreciou a relevância das atividades de participação da ED em redes internacionais e a criação de instrumentos de avaliação e promoção da qualidade da formação de 3º ciclo, potenciadas pela existência do Conselho da ED composto por “representantes das unidades de investigação e dos programas doutorais, bem como por membros internos e externos cooptados”.

O GAI apoia e monitoriza a diversificação das fontes de financiamento e o Research Day fomenta a divulgação, partilha e valorização de algumas atividades de investigação, incluindo a sua natureza interdisciplinar.

Em geral, é promovida a inovação empresarial. É assegurada a monitorização da cooperação, como é o caso do acompanhamento e análise de plataformas tecnológicas criadas e de contratos ou protocolos com empresas. A Incubadora de Empresas monitoriza o empreendedorismo na academia e na região.

Como exemplo da promoção da qualidade dos recursos humanos em ID, existem Cátedras Convidadas.

A CAE considera ser possível afirmar que existe uma estrutura de apoio e de promoção da ID, incluindo a valorização do conhecimento. Também, que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade na ID, e que a informação recolhida é usada para a gestão e melhoria da qualidade.

A Vice-Reitoria acompanha os Coordenadores das UI. Embora a IES afirme que há acompanhamento dos formandos, não foi possível obter a evidência da eficácia deste acompanhamento.

A CAE considera que haveria vantagem em estabelecer um enunciado da política de investigação (nomeadamente no MQ) que não a reduzisse aos critérios e parâmetros da FCT.

A CAE considera que os relatórios preparados pelos centros de investigação para a FCT não contemplam uma componente de reflexão crítica que permita uma melhor sustentação para a elaboração de planos de desenvolvimento. A CAE tomou conhecimento de que este exercício é desenvolvido em alguns centros de investigação.

No âmbito dos critérios e parâmetros da FCT, o RAA refere as avaliações específicas obtidas pelos centros de investigação. Nesta secção do RAA, bem como na análise SWOT e na síntese de aspetos identificados para melhoria, não está sinalizada a vontade de continuar a melhorar as classificações.

Para além da menção feita à “oferta protocolada” incluída nos planos curriculares, não há referência à articulação entre ensino e investigação no que diz respeito aos primeiros e segundos ciclos. Não está descrito como se desenvolve a participação de estudantes destes níveis de formação em atividades de investigação neste capítulo, nem no dedicado ao ensino e aprendizagem.

2.2.2.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The RAA states that quality assurance in ID is developed according to global procedures, presents an "ID Flow Chart" and states that the methodology considers the results present in several international rankings, by area of ID, with respect to the impact of scientific production, benefiting from the benchmarking information that is inherent to them.

In the ID quality assurance process, the GPE, the GAI and the GAP intervene, in particular in the measurement of the indicators assumed by the PE and PA.

As a support for monitoring of the individual activity, the RAA only mentions PADUA. The CAE found that this evaluation does not yet include the research career.

A Scientific Report is produced for each UI, following the guidelines of FCT, with the collection of performance indicators. The process is defined by the PE. The decision on restructuring and proposals for new UIs is defined based on the references of FCT.

There are regular meetings between the VRT for ID and the UI Coordinators whose objective is the discussion of results and the definition of corrective measures. They refer to plans drawn for FCT and approved by FCT. Corrective measures are intended to ensure compliance with the set objectives.

Research fellowships are regularly open to students of all levels of education.

The RAA mentions courses with training, projects and theses included in the curricula under agreed protocols for cooperation with industry and institutions.

The MQ states that "EDUA is a transversal unit for teaching and research that assumes the coordination of teaching and research activities of the University at the level of the 3rd cycle". However, both the RAA and the visit have shown that the location for those functions is actually in the research centers and departments.

The CAE appreciated the relevance of the activity of participation of the ED in international networks and the creation of instruments for the evaluation and promotion of the quality of the 3rd cycle education, enhanced by the existence of the ED Council composed of "representatives of the research units and doctoral programs, as well as by co-opted internal and external members".

The GAI supports and monitors the diversification of funding sources and the Research Day encourages the dissemination, sharing and enhancement of some research activities, including their interdisciplinary nature.

In general, entrepreneurial innovation is promoted. Monitoring of cooperation is ensured, as is the case of the monitoring and analysis of technological platforms created and contracts or protocols with companies. The Business Incubator monitors entrepreneurship in academia and in the region.

Invited Chairs are an example of the promotion of the quality of human resources in ID.

The CAE considers that it is possible to state that there is a structure for supporting and promoting ID, including the valorisation of knowledge. Also, that most quality assurance procedures exist in ID, and that the information collected is used for quality management and improvement.

The Vice-rectory supervises the UI Coordinators. Although the IES states that there is monitoring of student supervision, it was not possible to obtain evidence of its efficacy.

The CAE considers that it would be advantageous to establish a statement for the research policy (in particular in the MQ) beyond the criteria and parameters of FCT.

The CAE considers that reports prepared by research centers for FCT do not include a component of critical reflection enabling a better support for the preparation of development plans. The CAE has learned that this exercise is carried out in some research centers.

Within the framework of the FCT criteria and parameters, the RAA mentions the specific evaluation obtained by the research centers. In this section of the RAA, as well as in the SWOT analysis and in the synthesis of aspects identified for improvement, the willingness to continue to improve these classifications is not signalled.

In addition to the mention to the "protocolled offer" included in the curricula, there is no reference to the articulation between teaching and research regarding first and second study cycles. Neither this chapter nor the one devoted to teaching and learning, explains how the participation of students of this study levels in research activities is implemented.

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:

Na colaboração interinstitucional e com a comunidade o RAA engloba: Cooperação com Empresas; Cooperação com a Região; Cooperação para o Desenvolvimento; Cooperação com os Alumni. Inclui também Redes e Fóruns, e os projetos de Desenvolvimento Social. Adiciona ainda as interfaces.

A difícil leitura da descrição apresentada advém do facto de, no mesmo grupo, se juntarem o que se interpreta serem vetores ou eixos de desenvolvimento das colaborações, e os suportes que promovem várias formas de interação.

O MQ não acompanha a ênfase que aqui é declarada sobre a prioridade do Desenvolvimento Regional.

Como estrutura de coordenação da cooperação o RAA aponta a Vice-Reitoria para a Cooperação Universidade-Sociedade e a Pró-Reitoria para as atividades de Cooperação para o Desenvolvimento Regional, que identifica como “instrumentos” de garantia da prossecução de objetivos estratégicos.

Refere que os procedimentos internos de garantia da qualidade são executados de forma global na UAv, havendo evidências da existência de estratégia e política suportadas por documentos, como o Plano Estratégico, Plano de Ação, Relatório Geral de Contas anual do Grupo UA, e MQ. Definem-se nesses documentos os indicadores relevantes para esta área.

O RAA afirma que é nas UO que se suportam a monitorização e as ações de melhoria. E continua referindo que “complementarmente” as Unidades de Interface consolidam contas com o grupo UA e desenvolvem políticas da qualidade e melhoria contínua nas suas áreas de intervenção. Esta descrição não evidencia a existência de um sistema conjunto na UAv, dado que se menciona que as UO desenvolvem políticas da qualidade e melhoria nas suas áreas de intervenção.

O RAA apresenta neste capítulo uma perspetiva excessivamente gestionária-contabilística, que não dá o enfoque necessário às vertentes que são da direta responsabilidade e definição da UAv. Nas atividades desenvolvidas por entidades autónomas (como as interfaces), limita a interação ao fluxo contabilístico. Durante a visita, foi possível esclarecer que a IES pretende vir a observar os procedimentos de garantia da qualidade nas unidades autónomas, não só para encontrar a forma de consolidar o seu SIGQ, mas também para poder assimilar o que vier a considerar serem boas práticas.

Os laboratórios do IDAD e do LCA estão acreditados pela NP EN ISO/IEC 17025:2005, pelo que cumprirão critérios de monitorização de não conformidades, e desenvolvimento de ações para a sua correção.

O RAA menciona os pivots para a qualidade das UO. Estas entidades (indivíduos) parecem ser fulcrais para a ligação às UO e uniformização de orientações globais. O MQ refere-os, mas deveria dar-lhes maior destaque, sendo que atualmente ainda não existem em todas as UO. Realizam-se reuniões mensais com os pivôs das UO, coordenadas pela Unidade de Transferência de Tecnologia da UAv-UATEC para analisar a evolução dos indicadores. O mesmo é feito pelo Gabinete Universidade Empresa.

O RAA não refere neste capítulo o papel do Gabinete de Estágios e Saídas Profissionais com foco na relação com o meio industrial e empresarial. Esta função também não surge nos Serviços de Apoio. O RAA apenas menciona na secção Ensino e Aprendizagem que ela existe, e o acesso à hiperligação facultada permite verificar que as descrições lhe atribuem um papel na relação com as empresas.

O RAA também não evidencia o lugar específico das escolas politécnicas na ligação à região envolvente e ao tecido empresarial.

A CAE concorda com a IES na sua constatação sobre a necessidade de desenvolver instrumentos de monitorização mais específicos e de melhorar a formalização de processos na área da colaboração interinstitucional e com a comunidade, desta forma procurando superar a insuficiência dos indicadores relevantes para a avaliação de impacto e acompanhamento das políticas de desenvolvimento regional. Mas não são apresentados os indicadores atualmente utilizados.

Não é suficientemente clara a identificação da sede de decisão e dos critérios subjacentes à aprovação de ações específicas, bem como da avaliação e decisão sobre a sua continuidade.

A CAE considera a necessidade de produção anual de balanços da qualidade sobre a colaboração interinstitucional e com a comunidade, e da clarificação da contribuição e interligação de cada estrutura envolvida nesses processos, incluindo o IEUA, o GUE, o GRUPUNAVE e a UATEC.

2.2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

In the interinstitutional collaboration and with the community the RAA includes: Cooperation with Business; Cooperation with the Region; Cooperation for Development; Cooperation with the Alumni. It also includes Networks and Forums, and Social Development projects. It also considers the interfaces.

The grouping of what can be considered as vectors or axis for the development of collaborations, with the supports that promote the different forms of interaction renders the reading of the description more difficult

The MQ does not reveal the same emphasis as the one that is here stated on the priority given to Regional Development

As a structure for the co-ordination of cooperation, the RAA mentions the Vice-rectory for University-Society Cooperation and the Pro-Rector for Cooperation in Regional Development activities, which it identifies as “instruments” to guarantee the pursuit of strategic objectives.

It states that internal quality assurance procedures are carried out globally in UAv, and that there is evidence of a strategy and policy supported by documents, such as the Strategic Plan, Action Plan, Annual General Report of the UA Group, and the MQ. The relevant indicators for this area are defined in these documents.

The RAA states that the UOs support the monitoring and improvement actions. It goes on stating that "additionally" the Interface Units consolidate accounts with the UA group and develop policies of quality and continuous improvement in their areas of intervention. This description does not show the existence of a global system in UAv, since it mentions that UOs develop policies of quality and improvement in their areas of intervention.

In this chapter, the RAA presents an excessively management-accounting oriented perspective, which does not give the necessary focus to the aspects that are of direct responsibility and definition of UAv. In activities carried out by autonomous entities (such as interfaces), it limits the interaction to the accounting flow. During the visit, it was possible to clarify that the IES intends to observe the quality assurance procedures in the autonomous units, not only to find a way to consolidate the SIGQ, but also to be able to assimilate what may come to be considered to be good practices.

The IDAD and LCA laboratories are accredited by NP EN ISO / IEC 17025: 2005, and therefore will comply with criteria for monitoring nonconformities, and the development of actions for their correction.

The RAA mentions the UO pivots for quality. These entities (individuals) appear to be essential to link to the UOs and for the homogenisation of global orientations. The MQ refers to them, but should give them more prominence, and they do not exist for every UO. Monthly meetings are held with the UO pivots, coordinated by the UAv-UATEC Technology Transfer Unit to analyse the evolution of the indicators. The same is done by the University-Business Office.

The RAA does not mention in this chapter the role of the Office for Professional Training and Opportunities focused on the relationship with the industrial and business environment. This function also does not occur in the Support Services. The RAA only mentions its existence in the Teaching and Learning chapter, and the access to the hyperlink provided confirms, in its presentation, that it has a role in the relationship with business.

The RAA also fails to highlight the specific role of polytechnic schools in the connection with the surrounding region and the business fabric.

The CAE agrees with the IES in its finding on the need to develop more specific monitoring tools and to improve the formalisation of the processes in the area of interinstitutional collaboration and with the community, thus seeking to overcome the insufficiency of the relevant indicators for the assessment of the impact and the monitoring of regional development policies. But the indicators currently used are not presented.

The identification of the decision-making competence and of the criteria underlying the approval of specific actions, as well as the evaluation and decision on their continuity, is not sufficiently clear.

The CAE considers that annual quality balances on the interinstitutional collaboration and with the community should be produced, as well as the clarification of the contribution and interconnection of each structure involved in these processes, including the IEUA, the GUE, the GRUPONAVE and the UATEC.

2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal

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

Substancial

2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A instituição possui procedimentos divulgados para o recrutamento de pessoal. Tem também regulamentos de carreira e de prestação de serviço docente.

A UAv confirma que tem os usuais procedimentos concursais tendo em vista a admissão dos melhores técnicos, professores e investigadores.

A UAv menciona a adoção de um modelo adequado de gestão, coresponsabilizando os Diretores das UO com o Reitor, gerindo as contratações e aberturas de concursos dentro do plafond orçamental estabelecido, e identificando previamente as capacidades essenciais e os elementos que as exercem.

A CAE recomenda que se implementem políticas para o envolvimento ativo do pessoal, tendo em vista a melhoria contínua das várias estruturas da UAv e dos seus serviços.

A instituição divulga as diretrizes para os processos de avaliação do seu pessoal docente e técnico, administrativo e de gestão e, através do seu Conselho Coordenador de Avaliação, monitoriza todas as fases deste processo.

O capítulo menciona o RAD e o SIADAP, tendo estes processos sido assimilados. Uma análise crítica e propostas ou intenções de alterações ou ajustamentos considerados necessários seria importante, assim como medidas mais explícitas com base nos resultados obtidos.

O RAA refere que, ao nível dos métodos de ensino, a UAv encoraja a inovação e o uso de novas tecnologias. Há referência à formação de docentes no âmbito da utilização de plataformas informáticas de apoio à docência.

A avaliação de desempenho docente inclui o resultado do inquérito pedagógico à perceção dos estudantes sobre a qualidade do ensino, salvaguardados os mecanismos considerados necessários à sua validação.

No que diz respeito à formação pedagógica dos docentes, a CAE não obteve evidência formal da formação prescritiva e específica em função da avaliação de desempenho docente, e na sequência de recomendações derivadas da análise de anomalias no funcionamento de unidades curriculares.

A CAE recolheu junto dos docentes a preocupação de incluir na avaliação de desempenho, na área de I&D, não apenas avaliação quantitativa mas também avaliação de carácter qualitativo expressa pelos Diretores dos Centros de Investigação e dos Laboratórios Associados. Seria interessante que esta possibilidade fosse analisada e explorada na revisão do RAD.

Durante a visita a CAE pôde verificar que é promovida a mobilidade de docentes e não docentes.

A CAE não obteve evidências sobre o enquadramento estratégico dos planos de mobilidade orientados quer à aquisição de competências, quer à promoção da internacionalização, nem da existência de incentivos à mobilidade.

2.2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The institution has published procedures for the recruitment of staff. It also has career and teaching regulations.

The UAv confirms that it adopts the usual public procedures to ensure the admission of the best technicians, professors and researchers.

The UAv mentions the adoption of an appropriate management model, with the co-responsibility of the UO Directors with the Rector, managing admission and progression procedures within the established budget ceiling, with the previous identification of the essential competences and of those who gather them.

The CAE recommends that policies be implemented for the active involvement of staff in order to continuously improve the various structures of the UAv and its services.

The institution publishes the guidelines for the evaluation processes of its teaching and technical, administrative and management staff and, through its Evaluation Coordinating Council, monitors all phases of this process.

The chapter mentions the RAD and SIADAP, and these processes have been assimilated. A critical analysis and proposals or intentions for change or adjustments considered necessary would be important, as well as more explicit measures based on the results achieved.

The RAA states that, regarding teaching methods, the UAv encourages innovation and the use of new technologies. There is a reference to the training of teachers in the use of computer platforms to support teaching.

The evaluation of the teaching performance includes the result of the pedagogical questionnaire to the perception of students about the quality of teaching, subject to the safeguard mechanisms considered necessary for its validation.

Regarding the pedagogical training of teachers, the CAE did not obtain formal evidence of prescriptive and specific training based on the evaluation of teaching performance, and following recommendations derived from the analysis of anomalies in the functioning of curricular units.

The CAE gathered from teachers the concern that the ID performance evaluation should include not only quantitative elements but also a qualitative evaluation by the Directors of Research Centers and Associated Laboratories. It would be relevant to consider the possibility of carrying such analysis and that it be explored in a RAD review.

During the visit the CAE was able to verify that the mobility of teachers and non-teachers is promoted.

The CAE did not obtain evidence on the strategic frame for mobility plans oriented either to the gathering of skills or to the promotion of internationalization, neither of the existence of incentives for mobility.

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 listados no RAA são:

- Serviços Sociais*
- Serviços de Biblioteca, Documentação e Museologia*
- Serviço de Comunicação e Imagem e de Relações Públicas*
- Serviços de Gestão Académica*
- Serviços de Recursos Humanos e Gestão Financeira*
- Serviços Técnicos e de Gestão Logística*
- Serviço de Tecnologias da Informação e Comunicação*

Há funções de apoio, como, por exemplo, a projetos, à mobilidade ou às saídas profissionais, que não são explicitamente incluídos nesta lista mas que se encontram integradas nos serviços que constam da anterior lista. Em particular, o Gabinete de apoio à investigação (GAI) deveria estar referenciado.

A UAv considera que possui mecanismos bastante estruturados de planeamento e gestão dos seus serviços de apoio, bem como de recolha e análise de informação.

No RAA é referido que os Serviços realizam periodicamente inquéritos. Verificou-se, porém, que este princípio não é aplicado extensivamente a todos os serviços e o RAA não descreve as consequências dos resultados dos inquéritos realizados, nem a comunicação destes resultados.

De acordo com o MQ os serviços têm os seus objetivos definidos no Plano de Atividades e está definido um QUAR. Contudo, a informação disponível não se encontra atualizada ou é inexistente para alguns dos serviços.

Podem-se identificar alguns exemplos que demonstram que a UAv disponibiliza um conjunto de serviços e recursos de apoio adequado ao desenvolvimento das atividades científico-pedagógicas, bem como à satisfação de necessidades de grupos específicos. Apesar da natural importância do tipo de apoio prestado, esperar-se-ia evidência sobre a forma como a gestão do processo é feita e sobre a forma como garante a monitorização e a melhoria contínua.

Por exemplo, o RAA menciona o apoio social e os vários serviços que engloba. Disponibiliza um Centro de Saúde, que garante o apoio psicológico. Falha o foco na gestão do processo, definição de metas, e prestação de contas. A página WEB dos SAS dedica um separador à política da qualidade, mas o seu conteúdo resume-se a um enunciado de princípios e orientações. Não é possível aceder a Planos e Relatórios de Atividades, nem a Relatórios sobre os Resultados de inquéritos de satisfação.

A UAv disponibiliza, através do seu Gabinete Pedagógico, um serviço de aconselhamento permanente aos estudantes, incluindo os estudantes com necessidades educativas especiais (NEE). Além do apoio regular que é mantido pelo Gabinete Pedagógico, é prestado um Serviço de Apoio ao Utilizador com Necessidades Especiais (SAUNE), que promove o acesso a bibliografia e outros materiais pedagógicos em formatos adequados a esses estudantes.

Embora o RAA descreva os serviços de apoio disponíveis, não foca o SIGQ no âmbito do funcionamento desses Serviços. Não esclarece sobre a sua gestão, sobre a produção de relatórios, a sua análise crítica e as propostas de melhoria. Sublinha-se a ausência de referência a medidas de melhoria e à sua avaliação na sequência da monitorização e elaboração de relatórios.

2.2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The Services listed in the RAA are:

- Social services
- Library, Documentation and Museology Services
- Communication, Image and Public Relations Services
- Academic Management Services
- Human Resources and Financial Management Services
- Technical and Logistics Management Services
- Information and Communication Technologies Service

There are support functions, such as projects, mobility or career opportunities, which are not explicitly included in this list but are integrated in the services listed above. In particular, the Research Support Office (EIG) should have been included.

The UAv considers that it has well-structured mechanisms for the planning and management of its support services, as well as for the collection and analysis of information.

The RAA mentions that the Services conduct periodic questionnaires. However, it has been found that this principle is not applied extensively to all services and the RAA does not describe the consequences of the results of the questionnaires applied, neither the communication of these results.

According to the MQ the services have their objectives defined in the Activity Plan and a QUAR is defined. However, the information available is not updated or is non-existent for some of the services.

It is possible to identify some examples that demonstrate that UAv provides a set of services and adequate support resources to the development of the scientific-pedagogical activities, as well as the satisfaction of the needs of specific groups. Despite the natural importance of the type of support provided, the focus should have been set on the evidence on how the process is managed, and on how it ensures continuous monitoring and improvement.

For example, the RAA mentions social support and the various services it includes. It provides a Health Center, which guarantees psychological support. It fails to focus on the process management, goal setting, and accountability. The SAS Web page dedicates a separator to the quality policy, but its contents is limited to a statement of principles and guidelines. There is no access to Activity Plans and Reports, or Reports on the Results of Satisfaction Questionnaires.

Through its Pedagogical Office, UAv provides a permanent counseling service for students, including students with special educational needs (SEN). In addition to the regular support that is maintained by the Pedagogical Office, a Support Service for the User with Special Needs (SAUNE) is provided, which promotes access to bibliography and other pedagogical materials in formats suitable for these students.

Although the RAA lists the support services available, it does not focus on the operation of these Services. It does not clarify its management, the production of reports, its critical analysis and proposals for improvement. The lack of reference to improvement measures and their evaluation following monitoring and reporting is underlined.

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:

O MQ não inclui uma declaração e identificação claras do objetivo estratégico da internacionalização associada a cada um dos três vetores essenciais. (Não é perceptível qual o Plano de Ação; como foi preparado; com que indicadores; e com que metas, por forma a tornar evidente a prossecução desta orientação estratégica).

O RAA realça a intervenção da equipa reitoral, nomeadamente nas competências distribuídas pelo Vice-reitor para os assuntos científicos e investigação, o Vice-Reitor responsável pelos primeiro e segundo ciclos e o Vice-Reitor responsável pela Cooperação com a Comunidade. É ainda referida uma Pró-Reitoria exclusivamente dedicada ao “Acompanhamento do programa de internacionalização da Universidade e sua monitorização”.

A Área de Mobilidade e Integração Profissional (AMIP) dos Serviços de Gestão Académica (SGA) recolhe informação sobre programas e financiamentos internacionais, com ênfase na mobilidade e cooperação europeia, e divulga a informação aos eventuais promotores de projetos europeus ao nível das UO de Ensino e Investigação. Garante, ainda, o apoio técnico quer à preparação de candidaturas, quer ao seu acompanhamento inicial. Suporta a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão e monitoriza e regula a participação em programas nacionais e internacionais e assegura a sua documentação e bom funcionamento.

Não se identifica uma análise crítica em que se procure avaliar se a política de internacionalização, nomeadamente na mobilidade outgoing, tem conduzido ao desenvolvimento substancial da internacionalização.

Os objetivos de mobilidade são apresentados como centrados nas UO.

São nomeados em cada UO coordenadores de mobilidade que apoiam a Direção da UO na realização dos seus objetivos nesta área. E menciona a existência de regulamentos para a mobilidade IN e OUT.

A UAv refere uma estratégia “push-pull” orientada à internacionalização, com base na participação do corpo docente e discente em redes de IES internacionais de excelência (Columbus, EUA, ECIU, EUF), e do desenvolvimento de um ambiente de ensino-aprendizagem e investigação de qualidade e perfil internacional, que pretende promover a internacionalização da oferta formativa.

No que se refere à internacionalização da oferta formativa, é mencionado o incremento da oferta lecionada em língua inglesa; a disponibilização de oportunidades para os docentes desenvolverem as suas competências em inglês; a internacionalização dos programas de alguns cursos; a realização de projetos pedagógicos internacionais; a promoção de oportunidades de aprendizagem de línguas por parte dos estudantes; e a disponibilização de ensino a distância em alguns programas de formação.

Porém, o RAA não faculta informação sobre a eficácia destas medidas, nomeadamente a oferta de formação em língua inglesa, nem sobre o seu enquadramento pelo SIGQ. Não se identificam balanços da qualidade sobre a mobilidade, nomeadamente no que se refere à promoção da mobilidade OUT.

São estabelecidas metas anuais no Plano de Atividades. Incluem “números a atingir” em: Número de estudantes estrangeiros; Número de projetos internacionais; Número de Cátedras Convidadas; Número de conferências internacionais. Não é clara a contribuição para o processo de definição das metas. O sistema de indicadores que é apresentado é redutor face à ambição do compromisso para a internacionalização constante do Manual da Qualidade.

No Relatório Gestão Grupo UA_2016, na área da internacionalização, é de assinalar a extensão da cooperação com Países de Língua Oficial Portuguesa, até porque ela não é visível no MQ. Porém, não há um enunciado estratégico correspondente em que seja suficientemente evidente o foco nessa cooperação.

As dimensões da internacionalização são objeto de análise nos Relatórios de Gestão e Contas (RGC). Como fruto desta análise reflexiva, as estruturas dirigentes das UO e UI, e a um nível superior as estruturas da Reitoria, estabelecem as metas e orientações estratégicas para os anos seguintes, naturalmente com preocupações de melhoria.

É possível afirmar que existe a maioria dos procedimentos de garantia da qualidade no âmbito do item em apreciação; que a maioria da informação recolhida é usada como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade, e que as instâncias de qualidade deficiente são detetadas de forma eficaz e os procedimentos de garantia da qualidade promovem a melhoria e a mudança.

2.2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The MQ does not include a clear statement and identification of the strategic objective of internationalization associated with each of the three essential vectors. (It is not clear which Action Plan; how it was prepared; with what indicators; and with what goals, in order to evidence the pursuit of this strategic orientation).

The RAA emphasises the intervention of the rectoral team, namely in those competences assigned to the Vice Rector for scientific affairs and research, the Vice-Rector responsible for the first and second cycles and the Vice-Rector responsible for Cooperation with the community. Also mentioned is a Pro-Rectorate exclusively dedicated to "Follow-up of the internationalization program of the University and its monitoring".

The Mobility and Professional Integration Areas (AMIP) of the Academic Management Services (SGA) collects information on international programs and funding, with emphasis on European mobility and cooperation, and disseminates information to potential European project promoters at the level of the Teaching and Research UO. It also provides technical support both for the preparation of applications and for their initial follow-up. It supports the mobility of students, teachers and technical, administrative and

management staff and monitors and regulates the participation in national and international programs and ensures its documentation and smooth functioning.

A critical analysis seeking to assess whether the policy of internationalization, particularly in outgoing mobility, has led to the substantial development of internationalization is not identified.

Mobility objectives are presented as centered on the UOs.

In each UO mobility coordinators are assigned and support the Direction of the UO in the achievement of its objectives in this area. And it mentions the existence of regulations for the IN and OUT mobility.

The UAv refers to a “push-pull” strategy oriented towards internationalization, based on the participation of teachers and students in international IES networks of excellence (Columbus, USA, ECIU, EUF), and the development of a teaching-learning environment and research of quality and international profile, which aims to promote the internationalization of the educational offer.

With regard to the internationalization of the educational offer, mention is made to the increase in the offer taught in English; the provision of opportunities for teachers to develop their English skills; the internationalisation of the programs of some study cycles; the development of international pedagogical projects; the promotion of language learning opportunities for students; and the provision of distance education in some educational programs.

However, the RAA does not provide information on the effectiveness of these measures, in particular the provision of English-language training, or of its SIGQ framework. Quality balances on mobility are not identified, in particular regarding the promotion of OUT mobility.

Annual targets are set in the Activity Plan. They include “numbers to be achieved” in: Number of foreign students; Number of international projects; Number of Invited Chairs; Number of international conferences. The process of contribution to the goal setting process is unclear. The system of indicators seems limited when compared to the ambition of the commitment to internationalization stated on the Quality Manual.

In the area of internationalisation of the Management Report Group UA_2016 the extent of cooperation with Portuguese-speaking countries should be underlined, especially because it is not visible in the MQ. However, there is no corresponding strategic statement where the focus on such cooperation is sufficiently evident.

The dimensions of internationalisation are analysed in the Management and Accounts Reports (RGC). As a result of this reflexive analysis, the governing structures of the UO and UI, and at a higher level the structures of the Rector, set the goals and strategic guidelines for the following years, with natural improvement concerns.

It is possible to state that most of the quality assurance procedures exist under the item under consideration; that most of the information collected is used as a tool for quality management and improvement, and that poor quality instances are effectively detected and quality assurance procedures promote 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:

Substantial

2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A defesa feita neste capítulo do RAA sobre a articulação entre o SIGQ e os órgãos de governação e gestão da instituição é pouco aprofundada.

Ela assenta no enunciado da criação de uma Vice-reitoria e na evolução do âmbito de atuação de algumas estruturas e instrumentos de apoio à garantia da qualidade criados ao nível da Reitoria.

É sublinhado o papel do Gabinete de Planeamento Estratégico, para apoiar o desenvolvimento de metodologias e instrumentos essenciais ao planeamento estratégico e de apoio à decisão, reforçando os mecanismos de garantia da qualidade, implementando o SIGQ.

É também anotada a referência à constituição do Conselho de Diretores, órgão informal, para garantir o aperfeiçoamento do SIGQ e permitir a articulação das atividades dos órgãos de governo e gestão.

Recorre à referência ao modelo matricial para justificar o que considera ser uma capacidade acrescida de agilidade na resposta que considera resultar de uma maior proximidade dos órgãos de governo e gestão do nível em que decorre a ação direta no exercício das áreas nucleares da sua missão.

O RAA remete para o Plano Estratégico, para o Plano de Atividades e para o Relatório de Gestão e Contas a “evidência” da articulação entre o SIGQ e os órgãos de governação e gestão da Instituição. O RAA afirma que é através destes documentos que se desenvolve a estratégia para a qualidade e se definem os padrões de qualidade da instituição. Deste modo, não utiliza este espaço do RAA para produzir uma leitura sucinta que permita evidenciar a eficácia dessa articulação.

O RAA afirma, ainda, que as metas traçadas para os indicadores estratégicos, ao nível da Reitoria, resultam dos processos previstos no SIGQ envolvendo os vários decisores do segundo nível representados no organograma da Universidade.

É feita referência aos “acordos programáticos” entre a Reitoria e cada uma das UO, que foram estabelecidos quando da execução do contrato-programa fundacional.

O Portal de Indicadores é mencionado por considerarem que é um instrumento fundamental no apoio ao planeamento e gestão estratégica. O portal contém atualmente informação do percurso académico dos estudantes, desde que chegam à UAv até que entram no mercado de trabalho, informação sobre a empregabilidade dos alumni, e outra sobre o desempenho das várias UO da Universidade medida através dos cinco indicadores do Contrato-programa Fundacional.

É mencionado que a UAv mantém no seu SI outros indicadores, ainda não presentes no PI, que usa nos seus múltiplos processos de decisão nas várias áreas de missão, ao nível Central e ao nível Local. Os resultados da atividade da Universidade vistos através destes indicadores são publicados no Relatório de Gestão e Contas.

A CAE considera que as metodologias e circuitos definidos permitem afirmar que o SIGQ está interligado com as atividades e a gestão estratégica da instituição, e que a informação gerada é utilizada para o desenvolvimento da instituição.

É necessário, porém, garantir que esta articulação é efetiva. Neste sentido, as decisões dos órgãos e fóruns de interação devem ser registadas reforçando a sua capacidade para evidenciar a análise crítica e tornarem legível o processo de melhoria contínua.

2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The argument presented in this chapter of the RAA on the articulation between the SIGQ and the governing and management bodies of the institution has little depth.

It is based on a statement about the creation of a Vice-rectory and on the evolution of the scope of action of some structures and instruments that support the quality assurance, created at the Rectory level.

The role of the Strategic Planning Office is underlined to support the development of key methodologies and tools for strategic planning and decision support, enhancing the quality assurance mechanisms by implementing the SIGQ.

Reference is also made to the constitution of the Council of Directors, an informal body, to ensure the improvement of the SIGQ and to allow the articulation of the activities of the governing and management bodies.

It makes reference to the matrix model to justify what it considers to be an increased capacity for agility in the response that it considers to be a result from a closer proximity to the governing and management bodies of the level in which direct action occurs in the exercise of the core areas of its mission.

The RAA refers to the Strategic Plan, the Activity Plan and the Management and Accounts Report for the “evidence” of the articulation between the SIGQ and the Institution's governance and management bodies. The RAA states that it is through these documents that the quality strategy is developed and the quality standards of the institution are defined. That is, it does not take advantage of this space of the RAA to support a succinct reading capable of demonstrating the effectiveness of this articulation.

The RAA also states that the goals set for the strategic indicators at the level of the Rectory derive from the processes foreseen in the SIGQ, involving the various second level decision makers represented in the organization chart of the University.

Reference is made to the "programmatic agreements" between the Rectory and each of the UOs, which were established when the foundation-program was implemented.

The Indicators Portal is mentioned because it is considered a key instrument in supporting the strategic planning and management. The portal currently contains information on the academic progress of students, from the time they arrive at the UAv until they enter the job market, information on the employability of the alumni, and another on the performance of the various University UO measured by the five indicators of the Foundational Program.

It is mentioned that UAv maintains in the SI other indicators, not yet present in the PI, which it uses in its multiple decision processes in the various mission areas, at the Central level and at the Local level. The results of the University activity seen through these indicators are published in the Management and Accounts Report.

Given the methodologies and defined circuits the CAE considers that the SIGQ is interconnected with the activities and the strategic management of the institution.

It is necessary, however, to ensure that this articulation is effective. In this sense, the decisions of the interaction bodies and forums should be recorded, reinforcing their capacity to evidence the critical analysis making the process of continuous improvement readable.

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:

Substantial

2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A UAv afirma que é sua preocupação envolver as Partes Interessadas, quer da comunidade académica, quer externos. Começa por mencionar o envolvimento de elementos externos na governança através dos membros do Conselho Geral, e sublinha a importância da homologação e aprovação dos documentos estratégicos da instituição. Menciona também a participação das partes interessadas nos órgãos com responsabilidade direta nos processos de garantia da qualidade, bem como na gestão da instituição.

A participação dos antigos alunos é reportada a inquéritos regulares sobre a sua vida profissional e a relação com a sua formação académica. São também considerados relevantes quer como agentes de contacto com o mercado de trabalho, quer como interlocutores no desenvolvimento de estágios curriculares.

O RAA refere os Cursos Técnicos Superiores Profissionais como exemplo do desenvolvimento de formação em integral colaboração com as empresas, orientada às necessidades do mercado de trabalho da região.

Na Escola Doutoral o Conselho de Escola também reúne na sua composição elementos externos à IES.

A UAv afirma a centralidade do estudante no processo de ensino e aprendizagem. Focam na participação nos inquéritos e na participação formal, periódica, nos órgãos a que pertencem.

Sublinha a participação de todos os atores com responsabilidades na atividade de ensino, os docentes, os docentes responsáveis pelas UC, as Comissões de Curso, as Comissões de Análise, as Direções das UO e o Conselho Pedagógico.

Há uma referência à participação das partes interessadas na investigação. Remete para o envolvimento das UID nos processos de avaliação da FCT. A CAE considera que esta participação é insuficiente, por corresponderem a processos delegados que são traçados com objetivos que são específicos da FCT. Não é clarificada a participação dos investigadores no processo de gestão da investigação.

Há ainda uma tentativa de sublinhar a abrangência do SIGQ, evidenciando a sua extensão à cooperação com a sociedade, mencionando a participação de entidades externas em estruturas formais não listadas, nem descritas. Não são apresentados argumentos sobre a eficácia da participação.

Neste capítulo, o RAA não refere o envolvimento de agências, grupos ou comissões externas com responsabilidade e intervenção no desenvolvimento regional.

2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

UAv states that it is its concern to involve both academic community and external stakeholders. It begins by mentioning the involvement of external elements in governance as members of the General Council, and underlines the importance of the validation and approval of the institution's strategic documents. It also mentions the participation of stakeholders in bodies with direct responsibility for quality assurance processes as well as in the management of the institution.

The participation of former students is associated to regular questionnaires on their professional life and the relationship with their academic background. They are also considered relevant both as agents of contact with the labor market and as interlocutors in the development of curricular training.

The RAA refers to the Advanced Professional Technical Courses as an example of the development of education in integral collaboration with businesses, oriented to the needs of the labor market of the region.

In the Doctoral School, the School Council also includes elements external to the IES.

The UAv defends the centrality of the student in the process of teaching and learning. They focus on the participation in questionnaires and in the formal, periodic, participation in the bodies to which they belong.

It emphasizes the participation of all the actors with responsibilities in the teaching activity, the teachers, and the responsible for the UCs, the Course Committees, the Analysis Committees, the UO Direction and the Pedagogical Council.

There is a reference to stakeholder participation in research. It refers to the involvement of the UIDs in the evaluation processes of FCT. The CAE considers that this participation is not sufficient because it corresponds to delegated processes that are designed with objectives that are specific to the FCT. The participation of researchers in the research management process is not clarified.

There is also an attempt to underline the scope of the SIGQ, highlighting its extension to cooperation with society, mentioning the participation of external entities in formal structures not listed nor described. No arguments are made as to the effectiveness of this participation.

In this chapter, the RAA does not mention the involvement of agencies, groups or external commissions with responsibility and intervention in regional development.

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 conceção e consolidação do Sistema de Informação (SI) faz parte da estratégia de desenvolvimento da UAv. A instituição defende que é um sistema não monolítico que integra vários subsistemas, tratando cada um de uma área funcional vertical, subjacente à missão, mas também das áreas funcionais de suporte à atividade institucional. Afirma, ainda, que a integração é assegurada pela automatização de operações de partilha de informação, existindo quer na perspetiva da funcionalidade, quer na perspetiva da informação de suporte.

O RAA menciona as plataformas de apoio académico, seja de backoffice ou de frontoffice, o sistema de apoio às UC, aos Planos de Melhoria, eLearning, etc..

Afirma, ainda, que possui uma plataforma de Gestão da Investigação e um Portal de Cooperação que inclui o Portfolio de Competências e Serviços, e Gestão da Propriedade Intelectual. Na referência aos serviços transversais, destacam a Plataforma de Gestão de Identidades e o Portal dos Indicadores.

Para além das “camadas” de registo e gestão de funcionalidades e funções, a supervisão e garantia da qualidade é identificada com o objetivo de assegurar a coerência de imagem, organização funcional, autenticação única e integração de informação.

A UAV afirma que a recolha e tratamento da informação e a sua distribuição permite a sua consulta seletiva e o apoio à tomada de decisões.

A construção e manutenção de um Portal de Indicadores, repositório oficial dos indicadores institucionais produzidos no âmbito das várias áreas de atividade corresponde a um conceito importante e relevante para o SIGQ. Contudo, o atual Portal de Indicadores não cobre ainda todas as áreas do SIGQ e respetiva gestão de indicadores de desempenho, estando apenas garantida a componente do ensino e do contrato-programa fundacional.

Apesar de a instituição considerar que possui indicadores bem definidos e de recolher informação, falta evidência, em cada capítulo da correspondente sequência sobre a sua utilização no âmbito do SIGQ.

O SI possui a capacidade de validação de dados e deteção de falhas ao nível da informação recolhida.

A CAE não conseguiu aceder a resultados de inquéritos de satisfação relativos a diversos serviços, designadamente dos Serviços de Ação Social e Bibliotecas.

O desenvolvimento autónomo do SI da Universidade constitui um ponto forte, indispensável no suporte ao SIGQ. Porém, é necessário ter presente que o SI é um elemento crítico e, como tal, um fator de risco. Há portanto razões acrescidas para que seja garantida a continuada competência para a sua monitorização, manutenção e evolução.

A CAE verificou que não é possível encontrar suficiente registo, para um número significativo de processos essenciais, que torne legível o cumprimento de melhoria contínua subjacente a um SIGQ estruturado, e que sirva de suporte consistente à avaliação e tomada de decisão (ex. reuniões de Departamento para análise de cursos em que participam e medidas tomadas, sem registo e verificação de eficácia).

A CAE não obteve evidência de uma equivalente visibilidade do SIGQ no SI, ao nível dos Departamentos e Escolas. Verifica-se que as páginas web dos Departamentos não apresentam todas o mesmo tipo de informação, assim como as páginas web dos Centros de Investigação (CI),

Para que se promova a cultura da qualidade é fundamental que se promova de forma clara o SIGQ nas páginas web das UO e CI, ficando clarificando a sua estrutura e localizando o desenvolvimento da política da qualidade da UAV.

2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The design and consolidation of the Information System (SI) is part of the development strategy of UAV. The institution argues that it is a non-monolithic system that integrates several subsystems, each dealing with a vertical functional area, underlying the mission, but also functional areas that support institutional activity. It further states that integration is ensured by the automation of information sharing operations, both in the perspective of functionality and in the perspective of support information.

The RAA mentions the academic support platforms, be it backoffice or frontoffice, the support system for UCs, the Improvement Plans, eLearning, etc.

It also states that it has a Research Management platform and a Cooperation Portal that includes the Competences and Services Portfolio and the Intellectual Property Management. In reference to transversal services, the Identity Management Platform and the Portal of Indicators are singled out.

In addition to the "layers" of registration and management of functionalities and functions, quality supervision and assurance is identified with the aim of ensuring image coherence, functional organization, unique authentication and information integration.

UAV states that the collection and processing of information and its distribution enables its selective consultation and the support for decision-making.

The construction and maintenance of a Portal of Indicators, official repository of the institutional indicators produced in the scope of the various areas of activity, corresponds to an important and relevant concept for the SIGQ. However, the current Indicators Portal does not yet cover all areas of the SIGQ and only includes those associated to the teaching component and the foundational program.

Although the institution considers that it has well-defined indicators and that it collects information, there is a lack of evidence in each chapter of the corresponding sequence on its use within the framework of the SIGQ.

The SI has the ability to validate data and detect failures in the information collected.

The CAE was not able to access the results of satisfaction questionnaires related to various services, namely the Social Services and Libraries.

The autonomous development of the SI of the University is a strong point, indispensable in the support to the SIGQ. However, it must be kept in mind that SI is a critical element and, as such, a risk factor. There are therefore additional reasons for ensuring continued competence for its monitoring, maintenance and evolution.

The CAE has noted that it is not possible to find sufficient record for a significant number of key processes, to make readable the continuous improvement subjacent to a structured SIGQ, and to provide consistent support for evaluation and decision-making (eg Department meetings for the analysis of study cycles in which they participate and measures adopted, without records and effectiveness monitoring).

The CAE did not obtain evidence of an equivalent visibility of the SIGQ in the SI, at the level of Departments and Schools. The web pages of Departments do not present all the same type of information, as well as the web pages of the Research Centers (CI),

In order to promote a culture of quality, it is fundamental to clearly promote the SIGQ in the web pages of the UO and CI, clarifying its structure and assignment of the development of UAv quality policy.

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 UAv estabelece os seu objetivo para a comunicação interna como sendo o de motivar e envolver a comunidade académica na missão da UAv e para a comunicação externa, em que pretende captar e reter públicos por forma a poder cumprir adequadamente a sua missão.

Menciona, também a contribuição para a transparência, funcionando como mecanismo de prestação de contas.

A UAv considera que o SI disponibiliza, de forma agregada e em plataformas próprias, a informação considerada pertinente para os seus diferentes.

O RAA verte para este capítulo uma lista de inúmeros documentos de grande heterogeneidade, sem uma categorização que permita identificar a sua adequação aos respetivos públicos-alvo. (Dossier Pedagógico da UC; Mapa de assiduidade e sumários; Relatórios resumo dos resultados dos inquéritos realizados aos estudantes; Relatórios elaborados pelas CC; Relatórios das CA das UO; Informação resultante dos processos de candidatura e de matrícula online; Produção científica; Projetos de investigação; Pessoal docente e não docente, qualificações e vínculos; Avaliação do desempenho docente; Oferta; Recursos didáticos e pedagógicos; Sucesso e abandono escolar; Diplomados; Empregabilidade; Vagas de mobilidade; Serviços de ação social escolar; Direitos e deveres dos estudantes; Mecanismos de gestão de reclamações e sugestões; Políticas de garantia interna da qualidade; Informação institucional).

O RAA remete para o Portal da UAv o acesso externo à informação, que afirma estar organizada quer numa perspetiva orgânica, quer em função da tipologia específica do acesso pretendido.

A gestão da informação compete aos Serviços de Comunicação, Imagem e Relações Públicas. Não explica nem a metodologia de recolha de informação proveniente das várias fontes, nem a validação da mesma. Por outro lado, a organização da informação não se esgota no seu conteúdo, dado que tem que ser garantido que a fonte de cada informação é única e que as páginas do portal são dinâmicas.

Uma pesquisa no Portal da UAv permite o acesso ao conjunto de informação requerida no âmbito da legislação nacional vigente, nomeadamente aos documentos estratégicos da instituição, à oferta formativa da UAv, à qualificação do pessoal docente e não docente, aos serviços de ação social, às políticas de garantia interna da qualidade e posição nos rankings internacionais.

Porém, a CAE pôde verificar a necessidade de rever permanentemente a organização do portal. Por exemplo, não há ligação da informação sobre a qualificação e informação curricular do pessoal docente, aos docentes associados à lecionação de uma UC, o que deveria ser possível num sistema baseado na construção de páginas dinâmicas.

A informação sobre a empregabilidade não é disponibilizada nos separadores dos ciclos de estudos. Há uma entrada específica para a empregabilidade, sob a etiqueta dos alumni, onde é inclusivamente apresentado um estudo. Verifica-se, contudo, que a informação está desatualizada. O estudo incide sobre os anos letivos 2009/10 e 2010/11. Mas não são publicitados dados posteriores. Porém, é afirmado que a aplicação do inquérito é trienal e que o último triénio “observado” foi o de 2012 a 2015, realizado no âmbito de um trabalho académico, pelo, que se pode concluir não terem sido publicitados no Sistema de Informação.

A publicação semanal da UAveiro Research Newsletter, o RIA e a iniciativa “Investigador do Mês” são procedimentos relevantes.

A comunicação da atividade científica da UAV orientada para públicos-alvo, pode ser melhorada, tendo ficado evidente essa necessidade nas reuniões com intervenientes nos processos de IDI, onde se identificou a necessidade de elaborar mensagens com casos-tipo de sucesso clarificadores das competências reunidas.

A UAV afirma que os procedimentos associados à informação pública são monitorizados. Acrescenta que dessa forma pretende aferir a atividade, simplificar os processos e disponibilizar informação para suporte à tomada de opção. Porém, não é esclarece quem monitoriza, nem como.

O elevado número de portais específicos, evidenciado pelo conjunto de hiperligações presentes no fim do RAA, aponta para a necessidade de uma atenção focada no sentido de garantir não só a validade da informação, mas também que o seu tratamento e publicitação são eficazes. Adicionalmente, a forma como estas questões são asseguradas deve ser monitorizada e, onde apropriado, regulamentada.

2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The UAV establishes its objective for internal communication as being to motivate and involve the academic community in the mission of UAV and for external communication, in which it seeks to capture and retain audiences in order to be able to adequately fulfill its mission.

It also mentions the contribution to transparency, serving as a mechanism for accountability.

The UAV considers that the SI provides, in an aggregated form and in its own platforms, the information considered pertinent for its different publics.

The RAA fills this chapter with a list of numerous documents of great heterogeneity, without their categorization to allow the identification of their suitability for the respective target audiences. (Pedagogic Dossier of the UC, Attendance and Summaries Map, Summary Reports of the results of the questionnaires applied to students, Reports prepared by the CC, Reports of the CAs of the UO, Information resulting from the application and online registration processes, Scientific production, Research projects ; Teaching and non-teaching staff, qualifications and contractual ties; Evaluation of teaching staff performance; Educational offer; Didactic and pedagogical resources; Success and dropout rates; Graduates; Employability; Mobility vacancies; Social services; Rights and duties of students; Management of complaints and suggestions; Internal quality assurance policies; Institutional information)

The RAA refers to the UAV Portal for external access to information as organized either from an organic perspective or according to the needed specific kind of access.

Information management is the responsibility of the Communication, Image and Public Relations Services. It does not explain neither the methodology for collecting information from the various sources nor its validation. On the other hand, the organization of the information is not limited to its content, since it is necessary to guaranteed that the source of each information is unique and that the pages of the portal are dynamic.

A search on the UAV Portal allows access to the set of information required under current national legislation, namely the institution's strategic documents, the UAV's educational offer, the qualification of teaching and non-teaching staff, social action services, internal quality assurance policies and position in international rankings.

However, the CAE was able to verify the need to permanently review the organization of the portal. For example, there is no link to the information about the qualification and curricular data of the teaching staff, for the teachers associated to the teaching of a UC, which should be possible in a system based on the construction of dynamic pages.

Information on employability is not available in the study cycle separators. There is a specific entry for employability, under the alumni label, where a study is also presented. However, the information is outdated. The study focuses on the 2009/10 and 2010/11 years. But later data is not publicised. However, as it is stated that the survey is conducted on a triennial basis and that the last three-year period "observed" was from 2012 to 2015, based on an academic work, the conclusion is that they were not publicized in the

Information System.

The weekly publication of the UAveiro Research Newsletter, the RIA and the "Researcher of the Month" initiative are relevant procedures.

The communication of the UAV's scientific activity aimed at target audiences can be improved and this need was evident from the meetings with stakeholders of the IDI processes, where the need to produce messages with successful case-studies clarifying the gathered competencies was identified.

The UAV states that procedures associated to public information are monitored. It adds that in this way it intends to measure activity, simplify processes and provide information to support the decision-making process. However, it is not explain who monitors, nor how.

The high number of specific portals, evidenced by the set of links present at the end of the RAA, points to the need for focused attention in order to guarantee not only the validity of the information, but also that its treatment and publicity are effective. In addition, the way these issues are ensured must be monitored and, where appropriate, regulated.

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:

A UAV reconhece que no SIGQ as estruturas e instrumentos que garantem o acompanhamento, avaliação e melhoria contínua estão mais desenvolvidos na área do ensino e aprendizagem e menos nas restantes áreas de missão da instituição.

Neste capítulo, o RAA remete para uma estrutura futura um papel estratégico de promoção da revisão do SIGQ como um todo.

O RAA não é claro nas suas referências ao Fórum para a Qualidade. Os pressupostos para a necessidade de criação desta "estrutura" resultaram da análise e reflexão do grupo que preparou o RAA. Considera-se que a menção a esta possível estrutura deveria ser restrita ao capítulo sobre as melhorias propostas ou previstas para o sistema, não ocupando o corpo do capítulo da meta-avaliação.

O RAA não chega a clarificar em que consiste este Fórum para a Qualidade e qual o "papel estratégico" que vai desempenhar. Embora afirme que é uma "estrutura central", não fornece informação sobre se o tipo de estrutura é formal ou informal, quais as suas competências, e se é autónomo em relação ao Conselho de Diretores.

Apesar de a UAV ter, em anteriores capítulos, colocado a tónica na automação e integração da informação, bem como na redução dos níveis de decisão, acaba por constatar que tal não lhe garantiu, de forma conveniente, o enfoque nas áreas fundamentais que assegurem uma evolução equilibrada do SIGQ.

Uma das funções pretendidas para este Fórum para a Qualidade é a de apoiar a consolidação da ligação entre as estruturas Central e Local de governo e gestão, no alinhamento das estratégias e no compromisso com os objetivos estratégicos institucionais. A CAE considera que a constituição deste Fórum, que se presume ter o âmbito de um Conselho de, ou para a, Qualidade é recomendável.

O RAA esclarece o papel desenvolvido pela estrutura informal constituída por todos os diretores das UO da UAV e pelos Diretores dos Laboratórios Associados, CICECO e CESAM, que designa por Conselho de Diretores. Reúne mensalmente com o Reitor para informar, avaliar, discutir e harmonizar na UAV as ações de política universitária a levar à prática.

O Conselho de Diretores, conjuntamente com os Pivóts para a Qualidade, em cada uma das UO, tem um papel central na operacionalização e implementação das medidas veiculadas.

A CAE verificou que existem Conselhos para a Qualidade em algumas UO, mas não em todas. O Conselho de Diretores é uma estrutura informal que tem sido útil no debate e

reflexão dirigidos à implementação da política central.

São mencionados aspetos importantes de evidência de meta-avaliação (limitada ao ensino-aprendizagem). É referida a alteração de critérios de sinalização de UCs para Plano de Melhoria Obrigatório. É mencionada a alteração dos instrumentos de recolha de opinião no inquérito pedagógico. Não é explicado o que foi detetado, nem como foi alterado, mas a CAE pôde constatar que foi fulcral a comunicação e interação direta da Reitoria com cada UO.

Os processos de avaliação e acreditação externa desenvolvidos pela A3ES são reconhecidos como promotores da análise interna que envolve os principais atores académicos, mas também de entidades externas, como é o caso dos empregadores.

O RAA menciona a evolução que se tem verificado no sistema de gestão documental, proporcionando a redução da burocracia e a agilização de processos. Conclui que houve uma evolução na eficácia e eficiência. Mas não apresenta um enquadramento que evidencie que estes resultados derivam de uma meta-avaliação sistémica e articulada.

A CAE considera que os procedimentos de meta-avaliação apresentados pela instituição vão para além da mera monitorização casuística. Embora possam requerer estrutura e consolidação, a UAv adotou procedimentos suficientes para detetar a necessidade de alterar o sistema em aspetos centrais do modelo.

No processo de reflexão desenvolvido, em que a expressão da importância colocada pela instituição no Fórum para a Qualidade é notória, a CAE considera que deve ser exercida ponderação por forma a evitar que nessa perspetiva se esbata a consciência da necessidade de promover a eficácia das estruturas e processos existentes.

Neste item, a CAE tem uma perspetiva mais positiva do que a autoavaliação efetuada pela instituição.

2.7.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The UAv recognises that in SIGQ the structures and instruments that guarantee the monitoring, evaluation and continuous improvement are more developed in the area of teaching and learning and less in the other mission areas of the institution.

In this chapter, the RAA refers to a future structure with a strategic role promoting the revision of the SIGQ as a whole.

The RAA is not clear in its references to the Forum for Quality. The assumptions for the need to create this "structure" are the result from the analysis and reflection of the group that has prepared the RAA. It is considered that references to this possible structure should be restricted to the chapter reserved for proposed or planned improvements to the system, and should not occur in the body of the meta-evaluation chapter.

The RAA does not clarify what this Forum for Quality consists of and what is the "strategic role" it will play. Although it claims to be a "core structure," it does not provide information on whether the type of structure is formal or informal, on what its competencies are, and whether it is autonomous in relation to the Council of Directors.

Although UAv has, in previous chapters, emphasised the automation and integration of information and the reduction of decision-making levels, it is found that this has not conveniently ensured a focus on the key areas which ensure a balanced evolution of the SIGQ.

One of the functions intended for this Forum for Quality is to support the consolidation of the link between the Central and Local structures of government and management, the alignment of the strategies and the commitment to the strategic institutional objectives. The CAE considers that the constitution of this Forum, which is presumed to have the scope of a Quality Council, is recommendable.

The RAA clarifies the role played by the informal structure constituted by all the Directors of the UO of UAv and by the Directors of Associated Laboratories, CICECO and CESAM, which it names as the Council of Directors. It meets monthly with the Rector to inform, evaluate, discuss and harmonize the university policy actions to be carried out in UAv.

The Council of Directors, together with the Quality Pivots, in each of the UOs, has a central role in the operationalisation and implementation of established measures.

The CAE found that there are Councils for Quality in some but not all UOs. The Council of Directors is an informal structure that has been useful in the debate and reflection directed at the implementation of the central policy.

Important evidence aspects of meta-evaluation (limited to teaching-learning) are mentioned. Reference is made to the change of signaling criteria of UCs for Compulsory

Improvement Plan. Mention is made of the changes in opinion-questionnaire tools in the pedagogical questionnaires. No explanation is given to what has been detected, neither how it was changed, but the CAE was able to verify the fundamental role of communication and direct interaction of the Rectory with each UO.

The external evaluation and accreditation processes developed by the A3ES are recognized as promoters of the internal analysis that involves the main academic actors, but also of external entities, as is the case of employers.

The RAA mentions the evolution that has taken place in the document management system, reducing bureaucracy and streamlining processes. It concludes that there has been an evolution in effectiveness and efficiency. But it does not present a framework that shows that these results derive from a systemic and articulated meta-evaluation.

The CAE considers that the meta-evaluation procedures presented by the institution go beyond mere casual monitoring. Although they may require structure and consolidation, the UAv has adopted sufficient procedures to detect the need to change the system in key aspects of the model.

In the reflection process developed, in which the expression of the importance placed by the institution in the Forum for Quality is notorious, the CAE considers that caution should be exercised in order to avoid weakening the awareness of the need to promote the effectiveness of existing structures and processes.

In this item, the CAE has a more positive outlook than the institution's self-assessment.

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:

Substantial

2.8.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O enunciado das ideias base presentes na política para a qualidade revela a cobertura dos princípios da coesão e da transparência. Afirma que se centra nas pessoas, assenta na transversalidade e preocupa-se com a eficácia e eficiência.

A UAv afirma que o SIGQ é parte integrante da atividade, pelo que existe uma efetiva cultura da qualidade, não ocorrendo procedimentos laterais de garantia da qualidade. Assim, afirma que “o SIGQ é mais facilmente percebido pela comunidade como um sistema não burocrático”.

O RAA menciona a participação direta e ativa dos órgãos de governo e gestão nos processos estratégicos e retoma a referência à estrutura matricial para justificar a aplicação transversal, embora não produza um suficiente esclarecimento.

Defende que este enquadramento é um suporte importante na avaliação global que fazem do sistema como um todo, pois evidencia cabalmente as condições que determinam a sua aplicação transversal e a sua necessária articulação.

A UAv justifica a autoavaliação que faz neste capítulo como a sequência natural que fez na autoavaliação de cada um dos capítulos.

No ensino-aprendizagem, que é a componente da missão da universidade em que colocam maior ênfase, mencionam a existência de dados em séries temporais longas a partir das quais procuram estabelecer uma correlação mais correta entre a aplicação do SIGQ e a evolução dos parâmetros de resultado.

O RAA defende a atual consolidação e eficácia do sistema na área do ensino.

Sublinha o objetivo de contribuir para a melhoria do sucesso escolar dos estudantes, e apresenta como evidência a evolução das taxas de aprovação, concluindo também pelo aumento de participação dos estudantes no processo de avaliação. Relaciona estes resultados a uma maior motivação e mobilização dos estudantes para a aprendizagem, que associa, também, à implementação por parte da UAv de um conjunto diversificado de mecanismos de integração, de apoio e de acompanhamento aos estudantes. Sem esclarecimento adicional e evidência sustentada, esta é uma apreciação qualitativa, mas apenas intuitiva.

A UAv transporta para este capítulo a referência à adoção do modelo fundacional, e ao compromisso que assumiu de manter objetivos e metas estabelecidas no contrato-programa fundacional.

A CAE considera que a UAv demonstra uma perspectiva refletida e consolidada sobre o sistema no seu todo, tendo desenvolvido um plano de desenvolvimento que cobre com suficiente detalhe todos os capítulos e áreas da sua atividade, A CAE reconhece a sua capacidade para uma evolução abrangente do SIGQ. A UAv apresentou também como objetivo desenvolver a abrangência do sistema com um maior grau de prioridade do que a associada ao aprofundamento de aspetos específicos já abarcados.

Em súmula, pode afirmar-se que o sistema cobre a maioria das atividades da instituição e é substancialmente conforme com os ESG; que são apresentadas evidências sobre a eficácia do sistema de garantia da qualidade na melhoria contínua das atividades, e que, genericamente, os procedimentos de garantia da qualidade constituem um todo articulado e bem definido, que funciona bem. Isto é um facto no ensino e aprendizagem e há um pensamento de desenvolvimento nos outros vetores de missão.

2.8.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The statement of the basic ideas present in the quality policy reveals the coverage of the principles of cohesion and transparency. It declares that it focuses on people, is transversal and is concerned with effectiveness and efficiency.

The UAv states that the SIGQ is an integral part of the activity, and thus there is an effective culture of quality, and there are no lateral quality assurance procedures. Thus, it states that "the SIGQ is more easily understood by the community as a non-bureaucratic system".

The RAA mentions the direct and active participation of the governing and management bodies in the strategic processes and repeats the reference to the matrix structure to justify its transversal application, although it does not produce sufficient clarification.

It argues that this framework is an important support in the overall evaluation of the system as a whole, as it clearly shows the conditions that determine its transversal application and its necessary articulation.

The UAv justifies its self-assessment in this chapter as the natural sequence from its self-assessment of each of the chapters.

In teaching-learning, which is the component of the mission of the university in which they place greater emphasis, they mention the existence of data in long time series from which they try to establish a more correct correlation between the application of the SIGQ and the evolution of the result parameters.

The RAA defends the current consolidation and effectiveness of the system in the area of education.

It emphasizes the objective of contributing to the improvement of students' academic success, and presents as evidence the evolution of approval rates, and also concludes that there is an increase in students' participation in the evaluation process. They relate these results to a greater motivation and mobilisation of the students for the learning that they also associate to the implementation by the UAv of a diverse set of mechanisms for integration, support and follow-up of students. Without additional clarification and sustained evidence, this is a qualitative, but intuitive, appreciation.

The UAv carries to this chapter the reference to the adoption of the foundational model, and the commitment to keep the objectives and goals established in the foundational agreement-program.

The CAE considers that UAv demonstrates an elaborated and consolidated perspective on the system as a whole and has prepared a development plan that covers in sufficient detail all the chapters and areas of its activity. This CAE recognises its capacity for a comprehensive evolution of the SIGQ. The UAv also presented as an objective to develop the scope of the system with a level of priority higher than the priority associated to the development of specific aspects already covered.

In summary, it can be said that the system covers most of the activities of the institution and is substantially in line with the ESG; that evidence is presented on the effectiveness of the quality assurance system in the continuous improvement of activities; and that, in general, the quality assurance procedures are an articulated and well-defined whole that works well. This is a fact in teaching and learning and there is a thought on the development in the other vectors of mission.

3. Pontos fortes e boas práticas

3.1. Principais pontos fortes do sistema:

Singularizam-se os seguintes pontos fortes:

- 1. Forte compromisso dos órgãos de governo e gestão da instituição com a política da qualidade, suportado por estruturas de apoio ao processo.*
- 2. Implementação de um Sistema de Informação adequado às necessidades da Instituição, fundamental ao SIGQ.*
- 3. Existência de sistemas e estruturas de monitorização sistemática das Unidades Curriculares.*
- 4. Envolvimento ativo dos estudantes na melhoria contínua do processo de ensino e aprendizagem, nomeadamente através dos Núcleos de Estudantes e das Comissões de Curso, e boa articulação com os docentes.*
- 5. Existência de uma estratégia de investigação e de estruturas de apoio à atividade de investigação, e de sistemas de monitorização, promotores de dinamismo e qualidade na atividade científica.*

3.1. Main strengths of the audited system:

The following strengths are underlined:

- 1. Strong commitment to the quality policy of the governing and management bodies of the institution, supported by service structures.*
- 2. Implementation of an Information System fundamental to the SIGQ adapted to the needs of the Institution,*
- 3. Existence of systems and structures for the systematic monitoring of Curricular Units.*
- 4. Active involvement of students in the continuous improvement of the teaching and learning process, namely through the Student Groups and Study Cycle Committees, and good articulation with the teachers.*
- 5. Existence of a research strategy and structures to support the research activity, and monitoring systems, promoters of dynamism and quality in the scientific activity.*

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

A CAE considera como uma boa prática a possibilidade de os estudantes poderem realizar gratuitamente duas Unidades de Crédito isoladas, no sentido de complementarem a sua formação, e adquirirem competências transversais. No entanto, esta medida requer um acompanhamento que permita desenvolver a sua avaliação crítica para a poder considerar como integrante do SIGQ.

3.2. Best practices recommended for diffusion:

The CAE considers as a good practice the possibility for students to attend two credit units free of charge, in order to complement their training, and to acquire transversal skills. However, this measure requires follow-up to develop its critical assessment so that it can be considered as an integral part of the SIGQ.

4. Recomendações para melhoria do sistema

4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

- *Reflexão para aferir se o SIGQ é adequado para acomodar as especificidades das unidades orgânicas do sistema binário.*
- *Implementação plena do SIGQ associado aos cursos de primeiro e segundo ciclos (e não apenas às UC) e também do SIGQ associado aos programas doutorais.*
- *Clarificação do lugar e do papel do Fórum para a Qualidade, no quadro das diversas estruturas já existentes para a Garantia da Qualidade.*

A CAE considera que, no seu conjunto, estas três condições requerem um período de dois anos para que as reflexões e definições possam ser desenvolvidas, e para que decorra um ciclo que permita produzir as evidências necessárias.

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

- *Reflection to assess if the SIGQ is adequate to accommodate the specificities of the organic units of the binary system.*
- *Full implementation of the SIGQ associated to the first and second cycle courses (and not only to the UCs) and also to the SIGQ associated to the doctoral programs.*
- *Clarification of the place and role of the Forum for Quality, within the framework of the various existing structures for Quality Assurance.*

The CAE considers that, as a whole, these three conditions require a period of two years for the reflection and definitions to be developed, and for a cycle to enable the production of the necessary evidences.

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

- *Garantir a produção anual de balanços da qualidade setoriais, organizados de acordo com as orientações estratégicas fundamentais, em particular nas áreas da internacionalização e colaboração interinstitucional e com a comunidade.*
- *Desenvolver mecanismos internos de avaliação das atividades, processos e procedimentos inerentes à ID e divulgar os seus resultados e impacto qualitativo.*
- *Aprofundar e evidenciar de forma mais focada e sistemática os elementos de garantia da qualidade presentes na internacionalização da instituição.*
- *Rever o MQ incutindo-lhe um carácter mais incisivo, e clarificador, remetendo para anexos, e de preferência para hiperligações, a documentação de detalhe estatutário e de natureza regulamentar e operacional.*

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

- *Ensure the annual production of sectoral quality balances, organized according to the fundamental strategic guidelines, particularly in the areas of internationalization and interinstitutional collaboration and with the community.*
- *Develop internal mechanisms for evaluating the activities, processes and procedures inherent to ID and disseminate their results and qualitative impact.*
- *Deepen and highlight in a more focused and systematic way the quality assurance elements present in the internationalization of the institution.*
- *Review the MQ with a more incisive and clarifying concern, diverting to attachments, and preferably to hyperlinks, the detail statutory documentation and of regulatory and operational nature.*

5. Observações

5. Observações

Nada a observar.

5. Other Comments

No comments.

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

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

Não se aplica.

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

Does not apply.

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

2.1 Substancial. O SIGQ identifica os VRT e PRT para cada área de missão, em coordenação com o VRT para a Qualidade e o Planeamento Estratégico, e atribui-lhes a responsabilidade pela definição estratégica e estabelecimento dos padrões da qualidade. Os órgãos estatutariamente definidos intervêm no SIGQ em função das suas competências. Da desagregação da estratégia institucional resultam os Planos de Ação locais. Deverá ser incutido um carácter mais incisivo ao MQ, que lhe preserve o seu papel de documento de referência do SIGQ, remetendo para acesso externo a documentação de detalhe estatutário e natureza regulamentar e operacional.

2.2.1 Substancial. Genericamente verificam-se os requisitos da existência de procedimentos essenciais, da utilização sistemática da informação orientada à melhoria contínua, da deteção e tratamento sistemático e eficaz de disfunções, e de implementação da cultura de inovação. O processo de ensino e aprendizagem é enquadrado pelas VRTs com competências em assuntos do âmbito das formações, e pela Escola Doutoral, bem como por uma Pró-reitoria com competências na avaliação e acreditação. A cadeia de referência envolve o CC, o CP, os Conselhos das Unidades Orgânicas, as Comissões de Curso, e as Comissões de Autoavaliação. Permite o acompanhamento dos ciclos de estudo, e o desenvolvimento dos processos de criação e revisão da oferta formativa, com a participação das partes interessadas. A avaliação ao nível do Curso não está ainda suficientemente implementada e integrada, não permitindo a produção e verificação das necessárias evidências. A aplicação do SIGQ aos terceiros ciclos é ainda incipiente, sem evidências formais da sua concretização.

2.2.2 Substancial. A Vice-reitoria acompanha os Coordenadores das UI. Existe uma estrutura de apoio e de promoção da ID, incluindo a valorização do conhecimento, através do Gabinete de Planeamento Estratégico, o Gabinete de Apoio à Investigação e o Gabinete de Apoio a Projetos. A ED enquadra a organização dos terceiro ciclos, sendo a promoção da qualidade potenciada pelo Conselho da Escola. É necessário estabelecer um enunciado da política de investigação, nomeadamente no MQ, que não a reduza aos critérios e parâmetros da FCT. Devem ser desenvolvidos mecanismos internos formais de avaliação das atividades, processos e procedimentos inerentes à ID e divulgados os seus resultados e impacto qualitativo.

2.2.3 Substancial. Inclui a cooperação com empresas, a cooperação com a Região, a cooperação para o Desenvolvimento, a cooperação com os Alumni, as Interfaces, as Redes e Fóruns, e os projetos de Desenvolvimento Social. Coordenação assegurada pela VRT para a Cooperação Universidade-Sociedade e pela PRT para as atividades de Cooperação para o Desenvolvimento Regional. As definições estratégicas, de política e indicadores são remetidas para o Plano Estratégico, Plano de Ação, Relatório Geral de Contas e MQ. É desenvolvida monitorização através de reuniões mensais com os pivôs das UO, coordenadas pela Unidade de Transferência de Tecnologia, para analisar a

evolução dos indicadores. Também pelo Gabinete Universidade Empresa. Necessidade de dar maior destaque aos “pivôs”, considerados fulcrais na ligação às UO e uniformização de orientações globais. Há uma perspetiva excessivamente gestionária, em particular no relacionamento com as interfaces. O MQ não acompanha a ênfase declarada sobre a prioridade do Desenvolvimento Regional, nem da Cooperação com os PALOP. Necessidade de desenvolver os instrumentos de monitorização e de melhorar a formalização de processos. Necessidade de garantir a produção anual de balanços da qualidade organizados de acordo com as orientações estratégicas fundamentais.

2.2.4 Substancial. São adotados os usuais procedimentos concursais para a admissão de técnicos, docentes e investigadores. São divulgados regulamentos de carreira e de prestação de serviço docente, bem como as diretrizes para os processos de avaliação do pessoal docente e técnico, administrativo e de gestão. Deve ser promovido o envolvimento ativo do pessoal, com vista à melhoria contínua das várias estruturas da UAv e dos seus serviços. O RAD e o SIADAP são processos plenamente assimilados. A avaliação de desempenho docente inclui o resultado do inquérito pedagógico. A avaliação de desempenho na área de ID requer reflexão para analisar a viabilidade e relevância da introdução de um elemento de avaliação de carácter qualitativo.

2.2.5 Substancial. O princípio da aplicação periódica de inquéritos não é cumprido por todos os serviços. Os objetivos são definidos em Planos de Atividade. É definido um QUAR. A informação não está disponível para alguns dos serviços. O Gabinete Pedagógico garante o aconselhamento permanente aos estudantes, incluindo os estudantes com necessidades educativas especiais. É necessário garantir a componente de análise crítica nos relatórios das áreas de apoio.

2.2.6 Substancial. O Vice-reitor para os assuntos científicos e investigação, o VRT responsável pelos primeiro e segundo ciclos e o VRT responsável pela Cooperação com a Comunidade intervêm ao nível da definição estratégica. Há uma PRT exclusivamente dedicada ao acompanhamento do programa de internacionalização. O MQ não inclui uma declaração e identificação claras do objetivo estratégico da internacionalização associada a cada um dos 3 vetores centrais. O sistema de indicadores que é apresentado é redutor face à ambição do compromisso para a internacionalização constante do MQ. Algumas das medidas adotadas carecem de uma avaliação de eficácia. É desejável que se desenvolvam balanços da qualidade também focados na internacionalização.

2.3 Substancial. O Plano Estratégico, o Plano de Atividades e o Relatório de Gestão e Contas são as evidências apresentadas da articulação entre o SIGQ e os órgãos de governação e gestão da instituição, como documentos a partir dos quais se desenvolve a estratégia para a qualidade e se definem os padrões da qualidade da instituição. O Gabinete de Planeamento Estratégico, apoia o desenvolvimento de metodologias e instrumentos essenciais ao planeamento estratégico e de apoio à decisão. O Conselho de Diretores pretende articular as atividades dos órgãos de governo e gestão. É necessário garantir que a articulação é efetiva, que é evidenciada a análise crítica, e que o processo de melhoria contínua é legível.

2.4 Substancial. Elementos externos participam na governança como membros do Conselho Geral. As partes interessadas participam nos órgãos com responsabilidade direta nos processos de garantia da qualidade. Os antigos alunos participam em inquéritos regulares sobre a sua vida profissional e a relação com a sua formação académica. São também agentes de contacto com o mercado de trabalho. Na ED o Conselho de Escola reúne na sua composição elementos externos. Todos os atores com responsabilidades no processo de ensino e aprendizagem participam nos processos em que estão envolvidos. Os processos de avaliação da FCT implicam a participação das partes interessadas. Há uma participação ativa no sistema por parte de estudantes e do pessoal da instituição.

2.5 Substancial. O SI disponibiliza plataformas de apoio académico e apoio transversal. Não estão acessíveis os resultados de inquéritos de satisfação relativos a diversos serviços, designadamente os SAS. Constata-se que o sistema gera informação relevante para os processos de tomada de decisão, que é dada a conhecer de forma sistemática aos diferentes atores internos. Não é possível encontrar suficiente registo, para um número significativo de processos essenciais, que torne legível o cumprimento de melhoria contínua subjacente a um SIGQ estruturado.

2.6 Substancial. A comunicação interna disponibiliza documentação que engloba registos de apoio ao processo de ensino e aprendizagem e relatórios de acompanhamento do processo. A informação para o exterior é localizada no Portal da UAv. A comunicação da atividade da UAv pode ser melhorada, se orientada para públicos-alvo, em qualquer um dos vetores de missão da instituição. É necessário garantir a validade da informação, e o seu tratamento e publicitação eficazes, bem como a apropriada monitorização.

2.7 Substancial. Existem evidências de meta-avaliação essencialmente centradas no ensino-aprendizagem São reconhecidos os processos de avaliação e acreditação externa desenvolvidos pela A3ES. Embora sem suficiente registo formal, e sem demonstração de aplicação generalizada, existem procedimentos ajustados à meta-avaliação quer na ID, quer na colaboração interinstitucional e com a comunidade. Os procedimentos de meta-avaliação apresentados pela instituição vão para além da mera monitorização casuística.

2.8 Substancial. A UAv demonstra uma perspetiva refletida e consolidada sobre o sistema no seu todo, tendo estabelecido um plano de desenvolvimento que cobre com suficiente detalhe todos os capítulos e áreas da sua atividade.

6.3. Grounds for the judgement issued in 6.1

2.1 Substantial. The SIGQ identifies VRTs and PRTs for each mission area, in coordination with the VRT for Quality and Strategic Planning, and assigns them the responsibility for the strategic definition and for the setting of quality standards. The statutory bodies intervene in the SIGQ according to their competences. Unfolding the institutional strategy results in local Action Plans. The MQ should become a more incisive and clarifying document, preserving its role as a reference document for the SIGQ, diverting to attachments, and preferably to hyperlinks, the detail of statutory documentation and of regulatory and operational nature.

2.2.1 Substantial. The requirements for essential procedures, of the systematic use of information for continuous improvement, of the detection and systematic and effective dealing with anomalies, and the implementation of the innovation culture are in general met. The teaching and learning process is supervised by the VRTs with competences in educational matters, and by the Doctoral School, as well as by a Pro-rector with competences in evaluation and accreditation. The referral chain involves the CC, the CP, the Councils of the Organizational Units, the Study Cycle Committees, and the Self-Assessment Committees. It ensures the monitoring of study cycles, and the development of the processes of creation and revision of the educational offer, with the participation of the stakeholders. The evaluation at the level of the Study Cycle is not yet sufficiently implemented and integrated, not allowing the collection and validation of the necessary evidences. The application of the SIGQ to the third cycles is still incipient, with no formal evidence of its implementation.

2.2.2 Substantial. The Vice-rector cooperates with the UI Coordinators. There is a support and promotion structure for RD, including knowledge valuation, through the Strategic Planning Office, the Research Support Office and the Project Support Office. The ED organises the third cycles, and quality promotion is enhanced by the School Council. It is necessary to establish a statement of the research policy, in particular in the MQ, which does not reduced to the criteria and parameters of FCT. Internal and formal mechanisms for evaluating the activities, processes and procedures inherent to RD must be developed and their results and qualitative impact disseminated.

2.2.3 Substantial. Includes cooperation with business, cooperation with the Region, cooperation for Development, cooperation with Alumni, Interfaces, Networks and Forums, and Social Development projects. Coordination is assured by the VRT for University-Society Cooperation and by the PRT for the activities of Cooperation for Regional Development. Strategic, policy and indicator definitions are referred to the Strategic Plan, Action Plan, General Accounts Report and MQ. Monitoring is performed through monthly meetings with the UO pivots, coordinated by the Technology Transfer Unit, to analyze the evolution of the indicators. Also by the University Business Office. Need to give greater prominence to the "pivots", considered central in the connection to UOs and standardization of global guidelines. There is an excessively biased managerial perspective, particularly in relation to interfaces. The MQ does not follow the stated emphasis on the priority of Regional Development or Cooperation with the PALOP. Need to develop monitoring tools and improve the formalisation of processes. Need to ensure the annual production of quality balances organized according to the fundamental strategic guidelines.

2.2.4 Substantial. The usual procedures for the admission of technical staff, teachers and researchers are adopted. Career regulations and teaching service regulations are disclosed, as well as the guidelines for the evaluation processes for teaching and technical, administrative, and management staff. The active involvement of staff should be promoted in order to continuously improve the various structures of UA and its services. The RAD and SIADAP are fully assimilated processes. The evaluation of teaching performance includes the result of the pedagogical questionnaire. Performance evaluation in RD requires reflection to analyse the feasibility and relevance of introducing a qualitative evaluation element.

2.2.5 Substantial. The principle of periodic application of questionnaires is not fulfilled by all services. The objectives are defined in Activity Plans. A QUAR is set. Information is not available for some of the services. The Pedagogical Office ensures permanent counseling for students, including students with special educational needs. It is necessary to guarantee the component of critical analysis in the reports of the support areas.

2.2.6 Substantial. The Vice-rector for scientific affairs and research, the VRT responsible for the first and second cycles and the VRT responsible for Community Cooperation intervene at the level of strategic definition. There is a PRT exclusively dedicated to monitoring the internationalization program. The MQ does not include a clear statement and identification of the strategic goal of internationalization associated with each of the three central vectors. The system of indicators seems limited when compared to the ambition of the commitment to internationalization stated on the MQ. Some of the measures adopted require an assessment of effectiveness. It is desirable that quality balances should be developed, also focused on internationalization.

2.3 Substantial. The Strategic Plan, the Activity Plan and the Management and Accounts Report are the evidences of the articulation between the SIGQ and the institution's governing and management bodies, as documents from which the strategy for quality is developed and the institution quality standards defined. The Strategic Planning Office supports the development of key methodologies and tools for strategic planning and decision support. The Council of Directors seeks to articulate the activities of the governing and management bodies. It is necessary to ensure that the articulation is effective, that the critical analysis is evidenced, and that the process of continuous improvement is readable.

2.4 Substantial. External elements participate in governance as members of the General Council. Stakeholders participate in bodies with direct responsibility for quality assurance processes. Former students participate in regular questionnaires about their professional activity and the relationship with their academic background. They are also agents of contact with the labor market. In the ED, the School Council brings together external elements. All actors with responsibilities in the teaching and learning process participate in the processes in which they are involved. The FCT evaluation processes involve the participation of stakeholders. There is active participation in the system by students and staff.

2.5 Substantial. The IS provides academic support platforms and transversal support. The results of satisfaction questionnaires for various services, namely the SAS, are not accessible. The system generates information relevant to the decision-making processes, which is made known to the different internal actors in a systematic way. It is not possible to find enough records for a significant number of key processes to make readable the compliance with continuous improvement underlying a structured SIGQ.

2.6 Substantial. The internal communication provides documentation that includes records to support the teaching and learning process and monitoring reports of the process. Information to the exterior is located in the UAv Portal. The communication of UAv activity can be improved, if oriented to target audiences, in each of the institution's mission vectors. It is necessary to guarantee the validity of the information, its effective processing and publicity, as well as the appropriate monitoring.

2.7 Substantial. There is evidence of meta-evaluation essentially focused on teaching and learning. The processes of evaluation and external accreditation developed by the A3ES are recognized. Although there is insufficient formal registration, and there is no demonstration of widespread application, there are procedures that are adjusted to the meta-evaluation both in RD, and to the interinstitutional collaboration and with the community. The meta-evaluation procedures presented by the institution go beyond the casual monitoring.

2.8 Substantial. UAv demonstrates an elaborated and consolidated perspective on the system as a whole, having established a development plan that covers in enough detail all the chapters and areas of its activity.