ASIGQ/19/0000006 — Relatório preliminar da CAE

1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:
Instituto Politécnico De Viana Do Castelo

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

1.2. Unidade orgânica (faculdade, escola, instituto, etc.):
Instituto Politécnico De Viana Do Castelo

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

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

A visita da Comissão de Avaliação Externa (CAE) ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC) decorreu nos dias 8, 9 e 10 de janeiro de 2020. Participaram na visita Jacinto Vidigal da Silva (Presidente da CAE), Gemma Rauret, Graciete Dias, Ana Freitas, Samuel Vilela e Madalena Fonseca. As reuniões foram organizadas para cumprir o Programa Base da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), que inclui reuniões com: 1 - Autoridade académica máxima; 2 - Equipa responsável pela autoavaliação; 3 - Estrutura de coordenação estratégica; 4 - Uma unidade de ensino e aprendizagem (Escola Superior de Saúde); 5 - Estudantes de 1º e 2º ciclo; 6 - Representantes das unidades de investigação desenvolvimento e inovação; 7 - Serviços de apoio; 8 - Docentes; 9 - Coordenação/estruturas de colaboração interinstitucional com a comunidade; 10 - Autoridade académica máxima; 11 - Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas.

No conjunto das reuniões realizadas foi ouvida uma amostra de agentes internos, na perspetiva do SIGQ, muito embora a opção do IPVC na escolha dos participantes nas reuniões tenha privilegiado o contato com elementos ligados às estruturas da qualidade. Também foram ouvidos alguns representantes das partes interessadas externas.

A Instituição colaborou ativamente na organização das reuniões planeadas.

Todas as reuniões decorreram no edifício da Presidência do IPVC, na cidade de Viana do Castelo.

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

Antes da visita, a CAE solicitou evidências adicionais que foram fornecidas de imediato através de email e, na segunda reunião do primeiro dia da visita, solicitou documentação complementar e acesso à plataforma ON.IPVC que foram facultadas no próprio dia.

A apreciação da CAE incidiu sobre a organização e implementação do SIGQ, bem como sobre o funcionamento efetivo do Sistema. Baseou-se em evidências comprovativas da implementação dos mecanismos de garantia da qualidade, em termos de instrumentos e procedimentos, formalmente documentados, bem como evidências testemunhais sobre o funcionamento do SIGQ.

1.3. Brief comment on the auditing proceedings:

The visit of the External Assessment Commission (CAE) to the Polytechnic Institute of Viana do Castelo (IPVC) took place on 8, 9 and 10 January 2020. Jacinto Vidigal da Silva (President of the CAE), Gemma Rauret, Graciete Dias, Ana Freitas, Samuel Vilela and Madalena Fonseca participated in the visit. Meetings were held to fulfil the Basic Programme of the Agency for Assessment and Accreditation of Higher Education (A3ES), including those with: 1 – Maximum academic authority; 2 – Team responsible for self-assessment; 3 – Strategic coordination structure; 4 – One teaching and learning unit (School of Health); 5 – Students in the 1st and 2nd cycles; 6 – Representatives of research, development and innovation units; 7 – Support services; 8 – Lecturers; 9 – Coordination/structures of inter-institutional collaboration and with the community; 10 – Maximum academic authority; 11 – Academic authorities and individuals invited by them.

In the series of meetings held, a sample of internal agents was consulted, from the SIGQ perspective, despite IPVC's choice of participants in the meetings giving prominence to contact with elements connected to quality structures. Some representatives of external stakeholders were also consulted.

The Institution collaborated actively in organising the meetings planned.

All the meetings took place in the building of the IPVC presidency, in Viana do Castelo.

At all meetings, the CAE underlined the voluntary nature of the audit and clarified the aim of the analysis, stressing it was not a process of assessing IPVC's performance, but rather its internal system of quality assurance (SIGQ).

Before the visit, the CAE requested additional evidence which was provided immediately by e-mail, and at the second meeting of the first day of the visit, it asked for complementary documentation and access to the ON.IPVC platform, which was provided on the same day.

The CAE's assessment concerned the organisation and implementation of the SIGQ, as well as the System's

effective operation. It was based on confirmed evidence of implementing quality assurance mechanisms, in terms of formally documented instruments and procedures, as well as visible evidence of the SIGQ's functioning.

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 garantia da qualidade (estratégia institucional para a qualidade e objetivos de qualidade; organização do sistema de garantia da qualidade, respetivos atores e níveis de responsabilidade; documentação do sistema)

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

Substancial

2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPVC adotou claramente uma política para a qualidade e garantia da qualidade (GQ) e definiu objetivos de qualidade. A estratégia para a melhoria contínua da qualidade é parte integrante da gestão estratégica global da Instituição, verificando-se a existência de adequados mecanismos de planeamento.

A política institucional para a qualidade encontra concretização num SIGQ abrangente, atualmente designado por Sistema de Gestão, Qualidade e Responsabilidade Social (SG). Envolve todas as valências da missão institucional, bem como as áreas de suporte ao seu funcionamento, visando a promoção e acompanhamento de uma gestão da qualidade, através de um plano de monitorização contínua. A Instituição adotou um modelo de SG assente numa abordagem por processos, que inclui o acompanhamento e monitorização do próprio Sistema e contempla o conjunto dos processos de apoio ao planeamento, execução, monitorização, avaliação e melhoria contínua das atividades desenvolvidas no IPVC, nas suas diversas vertentes.

No âmbito da qualidade, o SG-IPVC encontra-se certificado pela ISO 9001:2015, tendo ainda obtido certificação em 2013, por seis anos, no âmbito do exercício experimental de auditoria promovido pela A3ES. As recomendações expressas no âmbito desta auditoria têm vindo a ser incorporadas no SG, tendo sido anexado ao RAA um documento de síntese dos aspetos identificados para melhoria e das ações desenvolvidas e resultados obtidos, facto que a CAE aprecia muito favoravelmente.

O Manual de Gestão, Qualidade e Responsabilidade Social (MG), na versão atualmente em vigor, apresenta a política de gestão da Instituição, bem como a estrutura e organização do SG por processos, estabelecendo mecanismos, procedimentos e instrumentos. Identifica claramente as partes interessadas e explicita de forma minuciosa a estrutura de gestão do SG. Apresenta ainda a estrutura documental adotada e a lista de documentos de suporte ao SG, completa e bem organizada, assim como, em apêndices, mapa de indicadores e metas por processo e mapa de caracterização dos numerosos inquéritos aplicados. Verifica-se existir uma preocupação de demonstração da incorporação dos referenciais ESG/A3ES na conceção e caracterização do SG. No entanto, não fica completamente clara a consonância do SG com os padrões e referenciais europeus e nacionais, facto que se relaciona com dificuldades de adequação de um modelo de gestão da qualidade do tipo ISO, adotado pelo IPVC, à especificidade dos processos e atividades do ensino superior. A CAE entende ser clarificadora a inclusão no MG, por exemplo, no mapa de correspondência entre Referenciais A3ES e Processos SG-IPVC (Apêndice III), de uma explicitação dos mecanismos e procedimentos adotados visando a prossecução dos objetivos definidos para cada um dos referenciais ESG/A3ES.

Existe uma identificação clara dos intervenientes nas atividades de cada processo, bem como dos responsáveis pela sua execução. A conceção do SG-IPVC pressupõe envolvimento dos vários níveis de decisão nos processos de melhoria de qualidade, o que implica naturalmente uma articulação eficiente entre o Sistema e os órgãos de governação e de gestão da Instituição. A estrutura de gestão funcional do SG, apresentada no MG, não clarifica esta articulação, designadamente do Conselho Técnico-Científico, ao nível institucional, e da Comissão Técnico-Científica e Conselho Pedagógico, ao nível das UO. É entendimento da CAE que se justificaria uma apreciação e avaliação do seu envolvimento, funcionamento e articulação nos processos de GQ e de melhoria contínua.

O referencial 1 da A3ES, Política para a GQ, inclui as formas de assegurar a integridade académica e a vigilância contra qualquer forma de intolerância ou discriminação. No RAA e em informação disponível no portal do IPVC são referidas algumas estruturas e iniciativas que constituem evidências neste âmbito. A CAE sugere a criação de um Conselho/Comissão de Ética, enquanto órgão consultivo de apoio à conceção e acompanhamento de políticas e ações de salvaguarda dos princípios éticos e deontológicos nas diversas vertentes da missão institucional. No decurso da visita e no âmbito das várias reuniões realizadas, a CAE constatou como muito positiva a capacidade de reflexão aos diversos níveis de responsabilidade, bem como a dinâmica criada no IPVC em torno da qualidade e da GQ.

2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

IPVC has clearly adopted a policy of quality and quality assurance (GQ) and has defined quality objectives. The strategy for continuous improvement of quality is an integral part of the Institution's global strategic management, and the existence of appropriate planning mechanisms was confirmed.

The institutional policy on quality is contained in a wide-ranging SIGQ, currently designated as the System of

Management, Quality and Social Responsibility (SG). It involves all aspects of the institutional mission and the areas supporting its operation, aiming to promote and accompany quality management, through a plan of continuous monitoring. The Institution has adopted an SG model based on processes, which includes accompaniment and monitoring of the System itself and contemplates the series of processes supporting the planning, fulfilment, monitoring, assessment and continuous improvement of the activities carried out at IPVC, in their various aspects.

Regarding quality, the SG-IPVC is certified by ISO 9001:2015, having obtained certification in 2013, for six years, in the scope of the experimental auditing exercise promoted by the A3ES. The recommendations expressed in this audit have been incorporated in the SG, attaching to the RAA a document summarising the aspects identified for improvement and the actions taken and the results obtained, something greatly appreciated by the CAE.

The Manual of Management, Quality and Social Responsibility (MG), in the current version, presents the Institution's management policy, as well as the structure and organisation of the SG by processes, establishing mechanisms, procedures and instruments. It clearly identifies the parties involved and explains in great detail the SG's management structure. It also presents the document structure adopted and the complete and well-organised list of documents supporting the SG, with appendices containing the map of indicators and goals per process and the map characterising the numerous surveys applied. Concern was also shown about demonstrating incorporation of the ESG/A3ES references in the conception and characterisation of the SG. However, the SG's agreement with European and national standards and references is not completely clear, a fact related to the difficulties of matching a quality management model of the ISO type, as adopted by IPVC, to the specificity of processes and activities in higher education. The CAE believes it would be clarifying to include in the MG, for example, in the map of correspondence with A3ES References and SG-IPVC Processes (Appendix III), a description of the mechanisms and procedures adopted aiming to fulfil the objectives defined for each of the ESG/A3ES references.

Those involved in the activities of each process are clearly identified, as are those responsible for their fulfilment. The conception of SG-IPVC assumes involvement of the various levels of decision in quality improvement processes, which naturally implies efficient articulation between the System and the Institution's governance and management organs. SG's functional management structure, presented in the MG, does not clarify that articulation, namely of the Technical-Scientific Council, at the institutional level, and the Technical-Scientific Commission and Pedagogical Council, at the UO level. The CAE believes it would be justified to consider and assess their involvement, functioning and articulation in the processes of GQ and continuous improvement.

Reference 1 of A3ES, Policy for GQ, includes the ways to assure academic integrity and be alert to any form of intolerance or discrimination. In the RAA and in information available on the IPVC portal, there is reference to some structures and initiatives forming evidence in this domain. The CAE suggests creating a Council/Commission of Ethics, as a consultative organ to support the conception and accompaniment of policies and actions to safeguard ethical and deontological principles in the various aspects of the institutional mission.

In the course of the visit and in the various meetings held, the CAE considered as very positive the reflective capacity of the various levels of responsibility, as well as the dynamics created in IPVC around quality and the GQ.

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:

Muito avançado

2.2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPVC oferece cursos de formação conducentes aos graus de Licenciado e de Mestre (1º e 2º ciclos de estudo), em diversas áreas e integrados nas seis unidades orgânicas (UO) do Instituto. Do seu leque de oferta formativa e para além destes níveis de ensino, o IPVC disponibiliza ainda formação não conducente a grau, nomeadamente Cursos Técnicos Superiores Profissionais (Cesp), bem como cursos de pós-graduação e de formação contínua e especializada, destinados ao aprofundamento de conhecimentos e competências. O SG é atualmente aplicado aos cursos de 1º e 2º ciclo de estudos e ainda aos CTeSP.

Neste âmbito, o RAA disponibiliza informação alargada e cuidada, que cobre a larga maioria dos aspetos essenciais dos referenciais 2 a 5 da A3ES. Durante a visita da CAE, foi solicitado acesso a documentação complementar, em particular a uma amostragem de RUC e RAC (em versão integral), selecionada pela Instituição, envolvendo UC e cursos de licenciatura e de mestrado de todas as UO, dada a insuficiência de evidências a este nível no RAA.

Em geral e sem prejuízo de referência a algumas fragilidades, verifica-se que, na vertente EA, o desenvolvimento do SG-IPVC é substancial, confirmando-se a introdução de melhorias significativas na sequência do anterior processo de auditoria externa promovido pela A3ES a que a Instituição se submeteu. Os mecanismos de GQ são implementados em termos procedimentais e instrumentais e estão formalmente bem documentados, com clara definição dos órgãos e entidades envolvidos ou que detêm a responsabilidade de comprovar explicitamente o cumprimento dos requisitos. No referente ao funcionamento efetivo do SG na vertente EA, verifica-se que, genericamente, o Sistema funciona de forma abrangente e eficaz, constatando-se a existência de algumas situações a exigir reforço ou a merecer análise, reflexão e melhoria.

Da apreciação pela CAE de evidências apresentadas na vertente em apreço, ao nível da organização e implementação do SG e seu funcionamento efetivo, ressaltam os seguintes aspetos:

- **No referente à conceção e aprovação da oferta formativa, os processos de criação, reestruturação, suspensão ou extinção de ciclos de estudos estão regulamentados, existindo definição dos critérios e requisitos a serem observados, bem como da tramitação dos processos e níveis de responsabilidade desde a fase de elaboração da proposta até à aprovação final e eventual decisão de submissão à A3ES.**

- Os procedimentos de gestão da atividade EA são enquadrados pelo processo Formação (FOR), estando definidos mecanismos que asseguram o planeamento e execução, bem como a monitorização, análise, avaliação e melhoria contínua, com explicitação clara dos órgãos e partes interessadas envolvidos neste processo e com particular reforço da participação dos estudantes.
- No portal da Instituição e na plataforma MOODLE@IPVC, é disponibilizada informação aos estudantes, a nível pedagógico geral, do Curso e de cada UC, através de dispositivos regulamentares e de informação sobre conteúdos programáticos, metodologias de ensino/aprendizagem e metodologias de avaliação, sumários e registo de assiduidade, entre outros, estando definidos os responsáveis pela informação e sua monitorização. Existem procedimentos para identificar e tratar reclamações dos estudantes. Existem ainda procedimentos aplicáveis a situações de conduta ética imprópria, nomeadamente de fraude e plágio, e respetivas sanções. Os estudantes estão obrigados à apresentação de declaração assumindo a autoria dos trabalhos elaborados, medida particularmente pertinente no caso de dissertações e relatórios de estágio ou de projeto.
- Verifica-se existir preocupação com a formação pedagógica dos docentes, sendo referidas diversas iniciativas neste âmbito com base em diagnóstico de necessidades de formação. A CAE sugere que seja considerada a implementação de medidas de reconhecimento do mérito pedagógico, dirigidas aos docentes, iniciativa que pode constituir-se como um importante estímulo para os professores e simultaneamente de divulgação institucional de boas práticas no processo EA.
- Na conceção do SG, os processos de GQ no EA desenvolvem-se da base para o topo, sendo expectável que qualquer nível hierárquico de análise possa apresentar sugestões de melhoria ou determinar uma Ação corretiva. No ciclo da qualidade, o primeiro nível de análise é a UC, seguido do nível Curso, após o que a análise é efetivada ao nível da UO, no âmbito de relatório anual de Balanço da Qualidade, terminando no nível institucional global, último nível de análise.
- A CAE reconhece o assinalável investimento institucional na recolha de informação relevante e seu tratamento, bem como na recolha de feedback, visando dispor de dados de suporte aos processos de reflexão, designadamente relativos à seleção e recrutamento de estudantes, ao seu acompanhamento e integração, ao sucesso académico, ao abandono académico (com implementação de mecanismo de sinalização preventiva), empregabilidade, ao percurso profissional dos diplomados, bem como referentes às perceções e ao grau de satisfação de intervenientes internos e externos nos processos formativos. Neste âmbito e face à relevância da formação de 2º ciclo de estudos no IPVC, verifica-se ser pertinente proceder à recolha de feedback através de inquéritos dirigidos a estudantes em fase de elaboração de dissertação. Dada a relevância na eficácia do SG dos inquéritos pedagógicos dirigidos aos estudantes e tendo em conta que, no contexto do Sistema, se trata de critério fundamental na deteção de situações críticas, a CAE sugere que seja ponderado o estabelecimento formal de um plano de ação, com audição dos estudantes e devidamente documentado, visando melhorar as taxas de adesão, que se situam globalmente entre 34% e 44% e entre 21% e 31%, no 1º e 2º semestres do ano letivo 2017/18, respetivamente, abaixo das metas definidas para este indicador, por forma a que os objetivos de melhoria das UC e dos Cursos sejam mais facilmente atingidos.
- Os processos de análise e reflexão envolvendo a elaboração de relatórios de autoavaliação estão contemplados no SG (RUC e RAC) e estão definidos procedimentos para a sua preparação. É entendimento da CAE que o rigor e qualidade colocados na conceção destes instrumentos constitui um claro exemplo de boas práticas. A disponibilização automática de informação de base como suporte à reflexão, incluindo informação agregada em diversos níveis de análise, bem como a sinalização automática de boas práticas e de situações críticas, com base em critérios pré-definidos, ainda apresenta limitações, dificultando a análise e podendo ser indutora de obstáculos na adesão. Verifica-se constituir preocupação institucional, sendo neste âmbito urgente a consolidação do SI que suporta o SG, nomeadamente da funcionalidade Atividade Letiva na plataforma ON.IPVC. É de assinalar as relevantes melhorias verificadas no SI de suporte ao EA, nos últimos seis anos.
- As taxas de adesão ao preenchimento de RUC e RAC situam-se abaixo da meta de 100% definida (88% para RUC e 78% para RAC no ano letivo 2017/18). A CAE sugere uma análise e reflexão em torno destes indicadores, visando o estabelecimento formal de um plano de ação promotor de melhoria nas correspondentes taxas de adesão.
- Os planos de melhoria de Curso e sua monitorização encontram-se formalizados, estando definidos os correspondentes procedimentos e níveis de responsabilidade pela sua elaboração, aprovação e monitorização. Neste âmbito, é também fundamental a sinalização automática, aplicada de forma transversal e consistente, na deteção de situações de qualidade deficiente.
- A CAE não encontrou referência a procedimento formal e sua eficácia no referente ao retorno da informação relativa à autoavaliação e melhorias, de modo a que os intervenientes num determinado nível de análise possam conhecer a forma como os seus contributos foram considerados nas decisões tomadas nos níveis seguintes (“feedback sobre feedback”).
- É ainda de referir o investimento institucional na realização de auditorias internas especificamente orientadas à atividade pedagógica, com envolvimento de estudantes, docentes e colaboradores de outras IES. Trata-se de procedimento bem documentado, envolvendo a preparação de um programa anual de auditorias, o estabelecimento do plano de auditoria e, após a sua concretização, a elaboração do relatório de auditoria, sendo eventualmente definidas ações corretivas e/ou preventivas a que se associa monitorização.

2.2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

IPVC provides courses leading to a First Degree and Master (1st and 2nd cycles of study) in various areas and integrated in the six organic units (UO) of the Institute. In its range of training and besides these levels of teaching, IPVC provides training not leading to a degree, namely Vocational Technical Courses (CTeSP), as well as post-graduate courses and continuous and specialized training, destined to extending knowledge and competences. The SG is currently applied to the courses of the 1st and 2nd study cycles and to the CTeSP. In this domain, the RAA provides extensive and precise information covering the great majority of aspects essential for references 2 to 5 of A3ES. During the CAE's visit, access to complementary documentation was requested, in particular a sample of RUC and RAC (in the integral version), selected by the Institution, involving UC

and degree and master courses of all UO, given the insufficient evidence at this level in the RAA.

In general, and without neglecting to mention some weaknesses, in the EA aspect, development of the SG-IPVC is found to be substantial, confirming the introduction of significant improvements following the previous process of external auditing promoted by the A3ES, agreed to by the Institution. The GQ mechanisms are implemented regarding procedures and instruments and are formally well documented, with clear definition of the organs and entities involved or being responsible for explicit confirmation of compliance with requirements. Regarding effective functioning of the SG in the EA aspect, generically, the System is found to function overall and effectively, but with some situations requiring reinforcement or in need of analysis, reflection and improvement.

From the CAE's consideration of the evidence presented in the area in question, regarding organisation and implementation of the SG and its effective functioning, the following aspects stand out:

- Concerning the conception and approval of the training provision, the processes of creating, restructuring, suspending or cancelling study cycles are regulated, with definition of the criteria and requirements to be observed, as well as the stages of processes and levels of responsibility, from the stage of elaborating the proposal until final approval and the possible decision to submit to the A3ES.*
- The procedures of managing EA activity are framed by the Training (FOR) process, with defined mechanisms to ensure planning and fulfilment, as well as monitoring, analysis, assessment and continuous improvement, with clear explanation of the organs and parties involved in this process and particular emphasis on student participation.*
- The Institution's portal and the MOODLE@IPVC platform provides students with information, concerning general teaching, the Course and each UC, through regulatory devices and information about programme contents, teaching/learning methodologies and assessment methodologies, summaries and attendance records, among others, with definition of those responsible for the information and its monitoring. There are procedures to identify and deal with students' complaints. There are also procedures applicable to situations of incorrect ethical conduct, namely fraud and plagiarism, and the respective sanctions. Students are obliged to present a statement confirming the authorship of work produced, a particularly pertinent measure in the case of work-placement or project dissertations and reports.*
- There is seen to be concern about lecturers' pedagogical training, with reference to various initiatives in this area based on diagnosis of training needs. The CAE suggests considering the implementation of measures to recognise pedagogical merit, directed to lecturers, an initiative that can be an important stimulus for lecturers and simultaneously in publicising the Institution's good practices in the EA process.*
- In the SG's conception, GQ processes in the EA are developed from the base to the top, with the expectation that any hierarchical level of analysis can present suggestions for improvement or determine corrective action. In the quality cycle, the first level of analysis is the UC, followed by the Course level, after which the analysis is made at the UO level, in the scope of the annual Quality Report, ending at the global institutional level, the last level of analysis.*
- The CAE recognises the notable institutional investment in collecting relevant information and its treatment, and in gathering feedback, aiming to have data to support reflection processes, namely in relation to students' selection and recruitment, their accompaniment and integration, academic success, academic drop-out (implementing an early warning system), employability, graduates' career paths and referring to internal and external parties' perceptions and degree of satisfaction with training processes. In this respect and given the relevance of 2nd cycle studies at IPVC, it is deemed pertinent to gather feedback through surveys directed to students at the stage of writing their dissertations. Given the relevance for the effectiveness of the SG of pedagogical surveys directed to students and considering that, in the context of the System, this is a fundamental criterion in detecting critical situations, the CAE suggests considering the formal establishment of an action plan, with student consultation and due documentation, aiming to improve response rates, which are generally situated between 34% and 44% and between 21% and 31% in the 1st and 2nd semesters of the 2017/18 academic year, respectively, below the targets defined for this indicator, so that the objectives to improve UCs and Courses can be more easily achieved.*
- Processes of analysis and reflection involving the elaboration of self-assessment reports are contemplated in the SG (RUC and RAC) with procedures defined for their preparation. The CAE believes that the focus on rigour and quality in conceiving these instruments is a clear example of good practices. Automatic provision of basic information to support reflection, including information aggregated at various levels of analysis, and automatic signalling of good practices and critical situations, based on pre-defined criteria, still presents limitations, hindering analysis and possibly leading to obstacles to participation. This is an institutional concern, and so it is urgent to consolidate the SI supporting the SG, namely that of the Academic Activity function on the ON.IPVC platform. Relevant improvements are noted in the SI supporting the EA, in the last six years.*
- Response rates to completing RUC and RAC are below the goal of 100% defined (88% for RUC and 78% for RAC in the academic year 2017/18). The CAE suggests analysis and reflection on these indicators, aiming to establish formally an action plan to improve those participation rates.*
- Course improvement plans and their monitoring are formalized, with definition of the corresponding procedures and levels of responsibility for their elaboration, approval and monitoring. Here too, automatic signalling is fundamental, applied transversally and consistently, to detect situations of deficient quality.*
- The CAE found no reference to a formal procedure and its effectiveness regarding the return of information about self-assessment and improvements, for those involved at a given level of analysis to be able to find out how their contributions were considered in the decisions taken at the next levels ("feedback on feedback").*
- Also noted is the institutional investment in carrying out internal auditing specifically oriented to pedagogical activity, with the involvement of students, lecturers and collaborators from other HEIs. This is a well-documented procedure, involving the preparation of an annual programme of auditing, establishing the auditing plan, and after its fulfilment, elaborating an audit report with the possibility of defining corrective and/or preventive actions associated with monitoring.*

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

Apreciação do grau de desenvolvimento do SIGQ em relação a este item:**Parcial****2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:**

O eixo 2 do Plano Estratégico do IPVC 2015-2019 (PE) é dedicado à Investigação. O PE define objetivos vertidos em ações, com indicadores e metas, que integram os Planos de Atividades anuais (PA) do IPVC que são monitorizados nos Relatórios de Atividade anuais (RA). O desenvolvimento desta vertente da missão da IES é recente e uma parte substancial das ações propostas no PE e nos PA não foram ainda executadas mantendo-se, em anos sucessivos. O Processo Gestão da Investigação (GIN), do sistema interno de garantia de qualidade define procedimentos, planos de ação, indicadores e metas que garantem o planeamento, monitorização e retroação, através de indicadores, avaliação da satisfação dos intervenientes, auditorias, gestão de ocorrências, elaboração de relatórios de execução dos projetos de Prestação de Serviços Especializados (PSE) e RAP. A CAE verificou que existe planeamento e alguma monitorização, mas a retroação para melhoria contínua e prossecução dos objetivos estratégicos da Instituição, não é ainda efetiva. O RAA refere que o GIN integra gestão de projetos, prestação de serviços especializados e Unidades de Investigação (UI), mas constata-se que ainda não responde devidamente às exigências de melhoria da qualidade de UI financiadas pela Fundação para a Ciência e Tecnologia.

A Oficina de Transferência de Tecnologia, Inovação e de Conhecimento (OTIC) é a estrutura prevista nos Estatutos do IPVC, de apoio à investigação, para a promoção e divulgação da I&DT+i, apoio à proteção do conhecimento e sua transferência. Todavia, a OTIC continua a não dispor de regulamento para estabelecer formalmente a sua organização e funcionamento. O próprio portal OTIC.IPVC possui alguma informação sobre projetos financiados e financiamentos, mas a agenda é reduzida e está desatualizada. A CAE constatou, durante a visita, que o portal OTIC foi, entretanto, desativado, encontrando-se um novo Portal (ATIVAR) em fase de testes.

Os Estatutos do IPVC estabelecem as responsabilidades e atribuições na criação, transformação e extinção das UI e a participação dos seus membros em órgãos e estruturas do IPVC. Porém os regulamentos, apresentados à CAE são muito recentes e não foi possível confirmar a sua aprovação pelos respetivos Conselhos Científicos. Estes documentos não apresentam alguns mecanismos essenciais para a melhoria da qualidade da investigação, como por exemplo os critérios de exigência científica para acesso às categorias de investigadores ou a criação de comissões externas de aconselhamento científico.

As UO possuem Unidades de Apoio à investigação e PSE, que se encontram em fase de articulação com as UI. Os mecanismos de articulação e coordenação das atividades de investigação no âmbito das UI e das UO não estão implementados e o Conselho Técnico-Científico não está envolvido nas políticas para a investigação. A grelha de avaliação do Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes poderia ser revista, para alinhar a relevância da atividade científica docente com os objetivos de qualidade das UI. No estímulo à investigação, o IPVC poderia também criar incentivos adequados e mecanismos de reconhecimento do mérito, adaptados às novas exigências das UI, assim como reforçar a informação relativa às UI nos RA. Os Regulamentos da PSE e de Spin-off estão em início de implementação; a CAE considera importante a sua realização. O RAA refere que a articulação entre o ensino e a investigação ocorre ao nível de atividades específicas das UC e em programas transversais e sistemáticos.

Verifica-se assim que existe espaço para melhorar, nomeadamente na recolha de informação para monitorizar a implementação das ações planeadas e os seus resultados, contribuindo para a prossecução do PE e respetivos Planos de Ação de forma mais eficiente e eficaz.

Em síntese, a investigação encontra-se numa fase de crescimento que se espera que intensifique a curto prazo, sendo necessário implementar procedimentos e métodos mais eficazes de deteção de instâncias vulneráveis da qualidade da investigação, tais como elaborar os regulamentos em falta, definir a política de acesso aberto e do Repositório Científico, entre outras medidas prioritárias.

2.2.2.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

Axis 2 of the Strategic Plan of IPVC 2015-2019 (PE) is devoted to research. The PE defines objectives transformed into actions, with indicators and goals, integrating IPVC's annual Activity Plans (PA), which are monitored in the annual Activity Reports (RA). Development of this aspect of the HEI mission is recent and a considerable number of the actions proposed in the PE and in the PA have not yet been carried out and remain in successive years.

The Research Management Process (GIN) of the internal quality assurance system defines procedures, action plans, indicators and goals that ensure the planning, monitoring and retro-action, through indicators, assessment of stakeholders' satisfaction, auditing, management of occurrences, elaborating reports on fulfilment of projects of Provision of Specialized Services (PSE) and RAP. The CAE confirmed there is planning and some monitoring, but the retro-action for continuous improvement and following up the Institution's strategic objectives is not yet in place. The RAA mentions that the GIN includes project management, the provision of specialized services and Research Units (UI), but it is found not yet to respond duly to the requirements of improved quality of UI financed by the Foundation for Science and Technology.

The Office for the Transfer of Technology, Innovation and Knowledge (OTIC) is the structure foreseen in the IPVC Statutes to support research, to promote and spread R&DT+i, to support knowledge protection and its transfer. However, the OTIC still lacks regulations to establish its organisation and functioning formally. The OTIC.IPVC portal itself has some information about projects financed and financing, but the agenda is limited and out of date. During the visit, the CAE found that the OTIC portal has since been de-activated, with a new portal (ATIVAR) being at a testing stage.

The IPVC Statutes establish the responsibilities and attributes in creating, transforming and closing down UI and their members' participation in IPVC organs and structures. However, the regulations presented to the CAE are very recent and it was not possible to confirm their approval by the respective Scientific Councils. These documents lack some essential mechanisms to improve the quality of research, for example, criteria of scientific requirement to be admitted to researcher categories or the creation of external scientific advisory commissions.

UOs have Support Units for research and PSE, which are at a stage of being articulated with UI. The mechanisms of

articulation and coordination of research activities in the scope of UI and UO are not implemented and the Technical-Scientific Council is not involved in research policies. The assessment framework of the Regulation for Assessment of Lecturer Performance could be reviewed, to align the relevance of lecturers' scientific activity with the quality objectives of UI. To stimulate research, IPVC could also create appropriate incentives and mechanisms to recognise merit, adapted to the new requirements of the UI, as well as reinforcing the information about the UI in the RA. The PSE and Spin-off Regulations are beginning to be implemented; the CAE considers it important to complete this. The RAA states that articulation between teaching and research takes place regarding specific UC activities and in transversal and systematic programmes.

So there is room for improvement here, namely in collecting information to monitor the implementation of planned actions and their results, contributing to achievement of the PE and respective Action Plans more efficiently and effectively.

Summarising, research is at a growth stage with intensification hoped for in the short-term, and it is necessary to implement more effective procedures and methods to detect cases of vulnerability in research quality, such as elaborating the missing regulations, defining the open access and Scientific Repository policy, among other priority measures.

2.2.3.1 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

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

Substancial

2.2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O RAA define como objetivo para esta vertente “procura de uma relação mutuamente benéfica na colaboração interinstitucional que promova a criação de valor pela permuta de recursos, competências, experiência e informação e boas práticas.”

Os eixos 3 e 4 do PE, respetivamente designados por “Comunidade IPVC” e “Sociedade, Internacionalização e Cooperação” abrangem a estratégia do IPVC para a Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade. São estabelecidos objetivos estratégicos e operacionais. Estes objetivos são vertidos em ações, com indicadores e metas anuais e para o horizonte do PE. As ações encontram-se nos PA anuais do IPVC e a monitorização da sua execução é realizada nos RA.

O RAA refere que a Presidência, através da OTIC, do Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional e do Gabinete de Estudos para a Educação e Desenvolvimento, em colaboração com as Áreas Científicas(AC) e UI, identifica oportunidades de cooperação e Prestação de Serviços Especializados e potencia parcerias, através da divulgação da produção e da oferta das competências científicas instaladas no IPVC. Foram também referidos, no RAA e durante a visita, diversos programas de apoio a sinergias com a comunidade, tais como a Escola Inclusiva, o Observatório de Saúde e o programa de Mecenato, sendo referida a necessidade de reforçar no SG a monitorização destas parcerias, com indicadores e metas e relatórios de atuação, prevendo-se a sua integração na plataforma ATIVAR.

Embora seja necessário continuar o esforço de desenvolvimento de políticas e mecanismos de incentivo e a dinamização da colaboração interinstitucional e com a comunidade, relativamente a 2012, é notória a evolução do IPVC no planeamento e organização das atividades desenvolvidas neste âmbito.

O MG integra processos de planeamento, monitorização e avaliação de uma parte substancial destas atividades com vista à sua melhoria contínua. A concretização da política do IPVC para a Cooperação com a Sociedade é suportada por dois processos, o de gestão de parcerias (regionais e nacionais) para a Formação e para a Investigação Aplicada (Processo Gestão da Investigação) e a estratégia de Internacionalização, incluindo a mobilidade de estudantes e colaboradores (Processo Cooperação Internacional). Verifica-se, no entanto, que estes não cobrem todas as atividades e, embora existam alguns mecanismos de planeamento e monitorização destas atividades, com Indicadores de desempenho anuais, planos de ação e Relatórios Anuais de Processos(RAP), auditorias e avaliação do grau de satisfação, estes não são aplicados de forma transversal e sistemática às atividades desenvolvidas no âmbito da colaboração interinstitucional e com a comunidade. Parte da informação recolhida, nomeadamente através de inquéritos sobre a satisfação com as atividades não é incorporada nos processos de melhoria contínua, tal como é referido no RAA relativamente à mobilidade.

Em síntese, existem procedimentos de gestão de parcerias, gestão de projetos e de prestação de serviços, que incluem mecanismos de promoção, monitorização e avaliação, através de indicadores e da aplicação de inquéritos de satisfação das partes interessadas externas. O IPVC monitoriza o impacto dos resultados de uma parte da sua atividade neste âmbito, nomeadamente através do seu impacto nas receitas próprias, % de estágios, dissertações com empresas e de Ciclos de Estudo em parceria/associação. Não obstante a existência de espaço para melhoria através do aprofundamento e divulgação das atividades desenvolvidas e do acompanhamento mais sistemático e efetivo de todas as atividades desenvolvidas, a CAE considera que os procedimentos existentes são suficientes para detetar instâncias de qualidade deficiente e para promover a melhoria.

Sendo uma vertente em que existe espaço para crescimento e melhoria, importa referir que há uma participação de externos na revisão dos ciclos de estudos e nos próprios conteúdos de UCs que a CAE apreciou e que considera um aspeto muito positivo.

2.2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The RAA defines as an objective for this aspect the “search for a mutually beneficial relationship in inter-institutional collaboration, promoting value creation through the exchange of resources, competences, experience and information and good practices.”

Axes 3 and 4 of the PE, called respectively “IPVC Community” and “Society, Internationalization and Cooperation” cover IPVC’s strategy for Inter-institutional Collaboration and with the Community. Strategic and operational objectives are established. These objectives are turned into actions, with annual indicators and goals for the period

of the PE. The actions are found in IPVC's annual PAs and their fulfilment is monitored in the RAs. The RAA states that the Presidency, through the OTIC, the Department of Mobility and International Cooperation and the Department of Studies for Education and Development, in collaboration with the Scientific Areas (AC) and UI, identifies opportunities for cooperation and the Provision of Specialized Services and encourages partnerships through disseminating the production and supply of scientific competences installed in IPVC. Also referred to, in the RAA and during the visit, were various programmes supporting synergies with the community, such as the Inclusive School, the Health Observatory and the Patronage programme, mentioning the need to reinforce in the SG monitoring of these partnerships, with indicators and goals and reports of action, forecasting their integration in the ATIVAR platform.

Although it is necessary to continue the effort to develop policies and incentive mechanisms and give dynamics to inter-institutional collaboration and with the community, compared to 2012, there has been notable evolution of IPVC's planning and organisation of activities in this sphere.

The MG includes processes of planning, monitoring and assessing a substantial number of these activities with a view to their continuous improvement. Fulfilment of IPVC's policy for Cooperation with Society is supported by two processes, that of (regional and national) partnership management for Training and for Applied Research (Research Management Process) and the Internationalization strategy, including student and collaborator mobility (International Cooperation Process). However, these are found not to cover all activities, and despite some mechanisms to plan and monitor these activities, with annual performance indicators, action plans and Annual Reports of Processes (RAP), auditing and assessment of the degree of satisfaction, these are not applied transversally and systematically to the activities carried out in the field of inter-institutional and community collaboration. Part of the information collected, namely through surveys on satisfaction with activities, is not incorporated in continuous improvement processes, as stated in the RAA regarding mobility.

Briefly, there are procedures of partnership management, project management and service provision that include mechanisms for promotion, monitoring and assessment, through indicators and application of surveys to gauge external stakeholders' satisfaction. IPVC monitors the impact of the results of part of its activity in this field, namely through the impact on income, % of work placements, dissertations with companies and Study Cycles in partnership/association. Despite room for improvement through deepening and disseminating the activities carried out and more systematic and effective accompaniment of all activities, the CAE considers that existing procedures are sufficient to detect cases of deficient quality and promote improvement.

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:

O PE 2015-2019, no eixo 5 Governança, define como objetivo estratégico "Liderar e gerir estrategicamente a Instituição para e com as pessoas". A CAE concorda inteiramente com esta afirmação de vontade que está sublinhada no referencial 9 do Manual de Auditoria da A3ES.

Para concretização deste objetivo são definidas ações/projeto que se traduzem em Planos de Gestão de Pessoal Docente e não Docente, criação de incentivos e reconhecimento do mérito, acolhimento de colaboradores e no plano de atividades de forma participativa.

O RA 2018 dá conta que os referidos Planos de Gestão de Pessoal Docente e não Docente foram aprovados, dando como evidências da sua concretização o preenchimento de 2 lugares de professor coordenador e 6 lugares de assistentes operacionais. Também dá nota da abertura de vários procedimentos concursais desde 2017. Todavia não informa sobre a sua conclusão ou explicação para a demora. Em relação aos restantes projetos, não dá qualquer informação sobre o assunto. Estes projetos surgem no PA 2019 que estabelece como metas a concretizar e programa de incentivos e reconhecimento do mérito e a elaboração do plano anual de atividades participativas. No PA 2019 as ações/projeto dos Planos de Gestão do Pessoal Docente e não Docente foram consideradas sem efeito pela perda de relevância resultante da abertura de concursos. A CAE recomenda que estes planos sejam mantidos e melhorados, atendendo ao reduzido número de procedimentos concretizados, ao número de procedimentos ainda em curso; e, por o próprio IPVC reconhecer como problema o envelhecimento do seu pessoal e ainda não cumprir o rácio de professores de carreira e especialistas previsto na Lei nº 62/2007 (aspetos identificados para melhoria no RAA). Por isso recomenda a manutenção, melhoria e divulgação dos planos, de forma a dar conhecimento, a toda a comunidade académica e de forma transparente, as oportunidades de desenvolvimento profissional. Esta clareza de processos é de importância essencial numa Instituição que possui seis escolas de dimensão, natureza e localização diferentes e onde, conforme refere nas Observações do RAA, "ainda há certa resistência de alguns colaboradores a aspetos do SG, percecionado como excessivamente burocrático".

A gestão das expectativas e interesses das pessoas é um aspeto essencial do SIGQ e da sua participação no Sistema. O relatório do inquérito de avaliação da satisfação dos colaboradores de 2018 constitui um importante instrumento de auscultação da comunidade académica. Todavia apresenta uma baixa taxa de adesão e obriga à identificação dos respondentes que pretendem expressar os motivos de insatisfação. Para melhorar a taxa de adesão e a significância do inquérito, a CAE sugere que o inquérito seja de resposta totalmente anónima e que seja estabelecido um plano formal para melhorar a participação dos colaboradores.

Sobre a avaliação de desempenho, a CAE confirmou que está a ser aplicada a legislação em vigor no caso do Pessoal Não Docentes e obteve informação testemunhal da aplicação da avaliação ao Pessoal Docente.

Assim, embora esteja definido o processo "Gestão de Recursos Humanos" para regular em termos administrativos a gestão do pessoal, exista um plano de formação e a ligação entre a investigação e o ensino aconteça nas UC, haja evidência da ausência de mecanismos de reconhecimento do mérito e dificuldades no encerramento dos ciclos de avaliação de desempenho dos docentes, considerados instrumentos essenciais na gestão da qualidade do pessoal, a CAE considera que os mecanismos instalados são suficientes para a deteção de instâncias de

qualidade deficiente de forma eficaz para promover a melhoria da qualidade nos métodos e ensino e aprendizagem.

2.2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The PE 2015-2019, in axis 5 Governance, defines as the strategic objective “To lead and manage the Institution strategically for and with people”. The CAE agrees completely with this statement of will which is underlined in reference 9 of the Auditing Manual of A3ES.

To fulfil this objective, actions/projects are defined, translated into Teaching and Non-Teaching Staff Management Plans, the creation of incentives and recognition of merit, reception of collaborators and regarding participation in activities.

The RA 2018 states that those Teaching and Non-Teaching Staff Management plans were approved, evidence of their fulfilment being the filling of two positions of coordinating lecturer and six positions of operational assistants. It also mentions the opening of various competitive procedures since 2017. However, it does not inform about their conclusion or an explanation for the delay. As for the other projects, there is no information about the matter.

These projects appear in PA 2019 which sets as goals to achieve the programme of incentives and recognition of merit programme and elaboration of the annual plan of participatory activities.

In PA 2019, the actions/project of the Teaching and Non-Teaching Staff Management Plans were considered without effect due to losing relevance following the opening of competitive applications. The CAE recommends these plans are maintained and improved, considering the limited number of procedures fulfilled, the number of procedures still pending; and due to the IPVC itself recognising its aging staff as a problem and not yet complying with the ratio of career lecturers and specialists foreseen in Law nº 62/2007 (aspects identified for improvement in the RAA). Therefore, the continuity, improvement and dissemination of the plans is recommended, in order to make the whole academic community aware, and transparently, of the opportunities for professional development. This clarity of processes is essential in an Institution with six schools of different sizes, natures and locations, and where, as mentioned in the Observations of the RAA, “there is still resistance on the part of some collaborators to aspects of the SG, perceiving it as excessively bureaucratic”.

Management of people’s expectations and interests is an essential aspect of the SIGQ and of their participation in the System. The report on the collaborator satisfaction survey of 2018 is an important instrument to consult the academic community. However, it presents a low rate of response and requires the identification of respondents who wish to express reasons for their dissatisfaction. To improve the response rate and the significance of the survey, the CAE suggests that answers to the survey could be completely anonymous and that a formal plan should be established to improve collaborators’ participation.

Regarding performance assessment, the CAE confirmed that the legislation in force was being applied in the case of Non-Teaching Staff and obtained first-hand information about application of Teaching Staff assessment.

Therefore, despite definition of the “Human Resource Management” process to regulate staff management in administrative terms, the existence of a training plan and the link between research and teaching being operational in UCs, there is evidence of the absence of mechanisms for recognising merit and difficulty in concluding cycles of lecturer performance assessment, considered essential instruments in managing staff quality. The CAE considers that the mechanisms in place are sufficient to detect instances of deficient quality effectively in order to promote improved quality in teaching and learning methods.

2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio

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

Muito avançado

2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O PE estabelece a visão do IPVC para a Governança: “O IPVC é uma instituição que se afirma pela qualidade dos seus modelos organizacionais e de governança os quais permitem a construção de respostas alinhadas ao melhor desempenho nas suas áreas de intervenção. A transparência, a liderança partilhada, o clima organizacional e o compromisso social são as linhas fortes que mobilizam a atenção e a dinâmica institucional.”

No organograma do IPVC apresentado no MG (edição 18, de 10 de abril de 2019) são mencionados os Serviços de Apoio Transversais às Unidades Funcionais (Serviços de Ação Social, a OTIC e a Biblioteca – ambas ainda em implementação) e os Serviços (Direção de Serviços Administrativos e Financeiros, Direção de Serviços Informáticos, Divisão de Serviços Técnicos, Divisão de Serviços Académicos, Divisão de Recursos Humanos, Serviço de Expediente e Arquivo, Gabinete de Avaliação e Qualidade, Gabinete de Mobilidade e da Cooperação Internacional, Gabinete de Comunicação e Imagem, Secretariado da Presidência). A Direção de Serviços de Planeamento e Desenvolvimento Estratégico, o Gabinete Jurídico e o Gabinete de Auditoria e Controlo são referidos como Serviços a implementar.

Não obstante esta situação, o IPVC dispõe dos Serviços de Apoio necessários à prossecução da sua missão e, atendendo à sua dispersão geográfica, tem apostado numa gestão de serviços partilhados, suportada num forte investimento no desenvolvimento do sistema de informação, para aumentar a eficiência da gestão transversal dos processos, sua normalização e para racionalizar a aquisição e utilização de recursos. A operacionalização desta estratégia é feita pelos vários serviços de apoio, suportada nos processos do SG-IPVC: Recursos Humanos (RHU), Gestão Económico-Financeira (GEF), Gestão de Sistemas de Informação (GSI), Expediente e Arquivo (EAR), Gestão Documental (GDO), Académicos (ACA), Observatório (OBS), Laboratórios (LAB), Biblioteca (BIB), Gestão de Empreitadas e de Infraestruturas (GEI), Ambiente (AMB), Serviços de Ação Social (ALI-Alimentação, ALO-Alojamento e BOL-Bolsas, Desporto (DES) Cultura (CUL), Mobilidade e Transportes (MTO), Emprego (EMP). Foi possível constatar que, tal como o RAA refere, “todos os processos/serviços de apoio têm certificação ISO 9001, estão divulgados no Portal/ON.IPVC e em manuais de acolhimento, estando suportados em Regulamentos e/ou Procedimentos, com intervenientes e responsáveis de atividades, objetivos e metas, indicadores de

desempenho e planos de ação definidos, permitindo, juntamente com as auditorias, gestão de ocorrências e audição a utilizadores (inquéritos, sugestões/reclamações), a recolha e análise de informação para adequar recursos e atividades às necessidades dos utilizadores”.

Não existem Relatórios Anuais dos Serviços que foram substituídos pelos Relatórios Anuais de Processo (RAP). Estes incluem uma matriz de riscos e oportunidades onde são geridos os planos de ação que resultam dos relatórios de anos anteriores. Esta opção concretiza uma monitorização das conformidades, mas reduz a reflexão crítica do pessoal, pelo que a CAE recomenda o estudo do seu impacto sobre a eficácia dos serviços. Anualmente, em cada Serviço, é também recolhida informação sobre a adequação da Política de Gestão, prosseguimento dos objetivos de gestão, indicadores de desempenho dos processos, auditorias e seus resultados e outra informação relevante para os Balanços da Gestão e para a Revisão do Sistema. Estes documentos contribuem para a elaboração dos Planos e Relatórios de Atividades Anuais do IPVC e dão suporte à tomada de decisão dos órgãos de gestão da Instituição. Todavia não existem Planos e Relatórios de Atividades anuais específicos dos serviços.

Em síntese, existem todos os procedimentos essenciais de garantia da qualidade para os Serviços de Apoio e a informação recolhida é utilizada para a gestão e melhoria da qualidade, sendo apresentadas evidências consistentes nesse sentido. Existe um forte comprometimento dos serviços com o SG-IPVC, contribuindo de forma decisiva para a prossecução dos objetivos da qualidade da Instituição.

2.2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The PE establishes IPVC’s vision for Governance: “IPVC is an institution that banks on the quality of its organisational and governance models, which allow the construction of responses in line with best performance in its areas of intervention. Transparency, shared leadership, the organisational climate and social commitment are the guidelines mobilizing attention and institutional dynamics.”

The IPVC organogram presented in the MG (18th edition, of 10 April 2019) mentions the Transversal Support Services for Functional Units (Social Action Services, OTIC and the Library – both still being implemented) and Services (Administrative and Financial Services Direction, Computing Services Direction, Technical Services Division, Academic Services Division, Human Resources Division, Daily Business Records and Archives Service, Assessment and Quality Office, Mobility and International Cooperation Office, Communication and Image Office, Presidency Office). The Direction of Planning and Strategic Development Services, The Legal Office and the Auditing and Control Office are mentioned as Services to be implemented.

Despite this situation, IPVC has the Support Services necessary to pursue its mission, and considering its geographical spread, it has banked on shared service management, supported by major investment in developing the information system, to increase the efficiency of transversal management of processes, their standardization and to rationalize the acquisition and use of resources. This strategy is operationalized by the various support services, supported by SG-IPVC processes: Human Resources (RHU), Economic-Financial Management (GEF), Information Systems Management (GSI), Daily Business Records and Archives (EAR), Document Management (GDO), Academic (ACA), Observatory (OBS), Laboratories (LAB), Library (BIB), Works and Infrastructure Management (GEI), Environment (AMB), Social Action Services (ALI-Catering, ALO-Accommodation and BOL-Grants, Sport (DES) Culture (CUL), Mobility and Transport (MTO), Employment (EMP).

It was possible to confirm, as mentioned in the RAA, that “all support processes/services have ISO 9001 certification, appear on the ON.IPVC portal and in reception manuals, being supported by Regulations and/or Procedures, with those involved and responsible for activities, objectives and goals, performance indicators and action plans all duly defined. This allows, together with auditing, management of occurrences and consulting users (surveys, suggestions/complaints), the collection and analysis of information for appropriate matching of resources and activities to users’ needs”.

There are no Annual Service Reports as these were replaced by Annual Process Reports (RAP). These include a risks and opportunities matrix where the action plans resulting from previous years’ reports are managed. This option fulfils monitoring of conformities, but reduces staff’s critical reflection, and so the CAE recommends studying its impact on the effectiveness of services.

Annually, in each Service, information is also gathered about the appropriateness of the Management Policy, the fulfilment of management objectives, process performance indicators, audits and their results and other relevant information for Management Balance Sheets and the System Review. These documents contribute to elaboration of IPVC’s Annual Activity Plans and Reports and support the decision-making of the Institution’s management organs. However, there are no annual Activity Plans and Reports specifically for services.

Summarising, all the essential procedures to ensure the quality of Support Services are in place, and the information gathered is used for management and quality improvement, with consistent evidence of this being presented. Services are strongly committed to the SG-IPVC, contributing decisively to pursuing the Institution’s quality objectives.

2.2.6.1 Na internacionalização

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

Parcial

2.2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A internacionalização constitui um dos eixos estratégicos do IPVC. Este eixo desdobra-se no PE, em dois objetivos: reforçar ou aumentar o nível de internacionalização e maximizar a cooperação com os países da CPLP. Para o desenvolvimento destes objetivos, o Instituto manteve e desenvolveu mecanismos e procedimentos de gestão orientados para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de internacionalização.

O IPVC gere a internacionalização através do Processo de Cooperação Internacional, CIN, que dispõe de um grupo coordenador, presidido pelo Presidente do Instituto e composto pelos responsáveis do Gabinete de Mobilidade e

Cooperação Internacional, o Gabinete de Estudos para a Educação e Desenvolvimento e os coordenadores Erasmus. Esta composição indica, por um lado, a relevância que o IPVC dá às atividades de internacionalização e, por outro, mostra qual é a sua principal orientação.

Neste contexto, o SG centrou as atividades de promoção internacional na mobilidade de estudantes e na participação em redes de formação, sendo escassa a informação sobre a mobilidade dos docentes e dos não docentes. Designou responsáveis para cada um dos processos, estabeleceu mecanismos, procedimentos, indicadores e, anualmente, fixou metas e valores mínimos para cada um dos indicadores, com o objetivo de facilitar a avaliação do cumprimento das metas propostas.

O IPVC participa em vários programas nacionais e internacionais de mobilidade que incluem a possibilidade de obter bolsas e organizar atividades, como por exemplo, a Semana Internacional do IPVC, visando fomentar as relações internacionais.

Anualmente, é elaborado um relatório sobre a cooperação internacional que inclui uma análise da política da qualidade, objetivos, processo, desenvolvimento das atividades, resultados obtidos, auditoria do processo e as melhorias a alcançar, entre outros aspetos. O relatório, designado por Relatório de Cumprimento, centra-se na monitorização dos mecanismos e procedimentos de gestão e na análise do cumprimento das metas mínimas dos indicadores. Regra geral, os valores estabelecidos são muito modestos e por isso facilmente concretizados. Assim, embora as atividades de internacionalização estejam bem integradas no SG, os resultados dos indicadores revelam uma baixa percentagem de mobilidade das partes interessadas e um número reduzido de convénios de dupla titulação com outras instituições. A lenta progressão dos valores destes indicadores ao longo do tempo é bem reveladora da reduzida eficácia dos mecanismos implementados nesta vertente.

O RAA não faz referência à implementação de ações para cumprir as recomendações do relatório da A3ES, no contexto da auditoria de 2012 ao SIGQ, sobre o alargamento do âmbito da internacionalização, como por exemplo, a área de transferência de tecnologia e conhecimento. A CAE pôde verificar, durante a visita, que as ações necessárias para cumprir esta recomendação não foram implementadas.

Também verificou, através dos alunos, que a formação dos estudantes de mobilidade que não falam português é feita em inglês, mas em grupos restritos para este tipo de estudantes num regime tipo tutorial fora das aulas normais, daí resultando uma baixa interação com os alunos portugueses.

Nos últimos anos, o conceito de internacionalização alargou-se ao conceito de multiculturalidade. As instituições de ensino superior aproveitam a presença de estudantes internacionais para fomentar a formação intercultural entre os seus próprios estudantes.

Esta experiência cria um ambiente integrador que é bem recebido pelos estudantes internacionais e que acrescenta valor à Instituição. Por isso o IPVC deve analisar o seu potencial e promover ações para fomentar a interculturalidade, evitando manter separados nas aulas, os estudantes que não falam português e encontrar soluções para promover o trabalho conjunto de estudantes portugueses com os estrangeiros.

2.2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

Internationalization is one of the strategic axes of IPVC. This axis is set out in the PE, in two objectives: reinforcing or increasing the level of internationalization and maximizing cooperation with CPLP countries. To develop these objectives, the Institution has maintained and developed mechanisms and management procedures to promote, monitor, assess and improve internationalization activities.

IPVC manages internationalization through the International Cooperation Process, CIN, which has a coordinating group, presided over by the President of the Institute and formed of those in charge of the Office of Mobility and International Cooperation, the Office of Studies for Education and Development and Erasmus coordinators. This composition indicates firstly the relevance IPVC attributes to internationalization activities and secondly its main orientation.

In this context, the SG centred international promotion activities on student mobility and participation in training networks, with little information on the mobility of teaching and non-teaching staff. It has nominated people responsible for each of the processes, established mechanisms, procedures and indicators and annually has set goals and minimum values for each indicator, aiming to facilitate assessment of attainment of the goals proposed. IPVC participates in various national and international mobility programmes, which include the possibility of obtaining grants and organising activities, for example, the IPVC International Week, aiming to stimulate international relations.

Each year, a report on international cooperation is drawn up, including an analysis of the quality policy, objectives, process, activities carried out, results obtained, process auditing and improvements to achieve, among other aspects. This report, called the Fulfilment Report, focuses on monitoring the management mechanisms and procedures and on analysis of achievement of the minimum goals set for the indicators. Generally speaking, the figures set are very modest and therefore easily attained. Therefore, although internationalization activities are well integrated in the SG, the results of the indicators reveal a low percentage of mobility among those eligible and a limited number of joint-award agreements with other institutions. The slow progress in these indicators over time shows clearly the limited effectiveness of the mechanisms implemented in this area.

The RAA makes no reference to implementing actions to meet the recommendations of the A3ES report, following the 2012 audit of the SIGQ, about extending the field of internationalization, for example, to the area of technology and knowledge transfer. The CAE could see, during the visit, that the actions necessary to comply with this recommendation have not been implemented.

Through students, it was also confirmed that mobility students who do not speak Portuguese are taught in English, but in groups restricted to this type of student in tutorials outside normal classes, resulting in little interaction with Portuguese students.

In recent years, the concept of internationalization has spread to that of multiculturalism. Higher education institutions take advantage of the presence of foreign students to stimulate inter-cultural training among their own students.

This experience creates an integrating environment that is well received by international students and adds value

to the Institution. Therefore, IPVC should analyse the potential of this and promote actions to stimulate interculturalism, avoiding non-Portuguese speakers being separated in classes and finding solutions to promote joint work between Portuguese speakers and foreigners.

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

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

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

Substancial

2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O SIGQ do IPVC é atualmente, o resultado de um longo percurso de evolução e aprendizagem, iniciado em 2006, data em que, por iniciativa da Presidência do IPVC, se iniciaram atividades de formação no domínio da garantia de qualidade. A evolução do Sistema confunde-se com a própria evolução da gestão do IPVC. A última versão do manual de qualidade, aprovada em maio de 2019, incluiu uma alteração na designação do mesmo, para Manual de Gestão, Qualidade e Responsabilidade Social (SG), para além da integração de aspetos de Responsabilidade Social, Revisão da Política, Revisão do Mapa de Processos e corresponde, em grande medida, a evolução da própria estrutura de gestão.

O desenvolvimento do planeamento estratégico da Instituição ocorreu em alinhamento com o desenvolvimento do SIGQ, que lhe deu suporte, sendo por sua vez, também, suportado pelo primeiro. Esta interligação é evidente, por exemplo, no facto de muitas das funções do SG serem, por inerência, realizadas por responsáveis dos órgãos de gestão. O próprio presidente do IPVC é o gestor institucional e tem responsabilidades de vários tipos nos processos do Sistema. Sendo o IPVC uma instituição pequena e com recursos escassos, esta articulação traduz-se numa maior eficiência no funcionamento da mesma, que tem como vantagem a agilização dos processos e a redução de possíveis barreiras funcionais. Em contrapartida, este modelo de gestão, que pode classificar-se como muito centralizado, pode traduzir-se num sistema excessivamente fechado em torno de uma super-estrutura de topo, com repercussões desfavoráveis na participação e motivação do pessoal dos outros níveis hierárquicos. A baixa adesão ao inquérito de avaliação da satisfação dos colaboradores, elaborado em 2018, constitui um indicador a levar em consideração. A CAE observou nas reuniões alguma dificuldade na separação entre as posições individuais e as decisões colegiais derivadas dos órgãos de representação institucional.

Embora a CAE não tenha obtido evidências suficientemente fortes sobre este problema, nas reuniões foi possível verificar a existência de expectativas em relação à simplificação dos procedimentos e também identificou alguns constrangimentos no funcionamento efetivo desta articulação. Ao nível da gestão de topo do IPVC e dos responsáveis dos processos do SG parece existir de facto uma forte ligação e sintonia; descendo na hierarquia dos órgãos de governação e nos subprocessos do SG, porém, não é evidente a mesma sintonia. Há, portanto, como em 2012 foi referido no relatório da CAE do respetivo processo, uma forte vontade de preservar essa articulação, mas ela não está suficientemente consolidada e há vulnerabilidades nos níveis intermédios e inferiores. Assim, há a percepção que muitos procedimentos e subprocessos se revestem de um caráter burocrático e que representam uma carga administrativa pesada no preenchimento de formulários e relatórios, que produzem informação que muitas vezes não é usada nos processos de melhoria da qualidade. Algumas das conclusões das avaliações mantêm-se em relatórios sucessivos. Por exemplo, são identificadas metas não alcançadas, em relatórios sucessivos, mas nem sempre existe uma reflexão aprofundada sobre as causas para essas situações, não sendo avançadas soluções e planos de melhoria para as resolver. Os processos tornam-se assim bastante pesados em termos burocráticos e os relatórios de avaliação acumulam-se, sem uma retroação totalmente eficaz. Apesar de, no RAA, a articulação entre as duas estruturas acima referidas se apresentar como robusta, o IPVC não deixa de referir algumas fragilidades ou vulnerabilidades, apontando como medidas de melhoria a curto prazo, a comunicação no SG e a implementação da plataforma de gestão de indicadores e de planos de ação. Trata-se de melhorar a infraestrutura de suporte à ligação entre os processos de monitorização e a gestão. o que seguramente irá simplificar e agilizar todos os processos de retroação e de meta-avaliação.

2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

Currently, IPVC's SIGQ is the result of a long path of evolution and learning, starting in 2006, when on the initiative of the IPVC Presidency, training activities began in the field of quality assurance. Evolution of the System is intertwined with the evolution of IPVC management itself. The most recent version of the quality manual, approved in May 2019, includes an alteration in its name, to Management Manual, Quality and Social Responsibility (SG), besides integration of aspects of Social Responsibility, Policy Review and Process Map Review and corresponds to a great extent to the evolution of the management structure itself.

Development of the Institution's strategic planning has taken place in alignment with development of the SIGQ, which supported it, and was in turn supported by the former. This inter-connection is evident, for example, in the fact of many SG functions being inherently carried out by those responsible for management organs. The president of IPVC is the institutional manager and has responsibilities of various types in the System's processes. As IPVC is a small institution with scarce resources, this articulation means greater efficiency in its functioning, which has the advantage of making processes more agile and reducing possible functional barriers. On the other hand, this very centralized management model can represent an excessively closed system around the top superstructure with unfavourable repercussions in the participation and motivation of staff at other hierarchical levels. The low response to the survey assessing collaborators' satisfaction in 2018 is an indicator to take into consideration. At the meetings, the CAE observed some difficulty in separating individual positions from collegiate decisions arising from the organs of institutional representation.

Although the CAE did not obtain sufficiently strong evidence of this problem, the meetings revealed the existence of expectations in relation to simplification of procedures and also identified some limitations to the effective functioning of this articulation. Regarding IPVC's top management and those in charge of SG processes, there does indeed seem to be a strong connection and harmony; descending in the hierarchy of governance organs and in the sub-processes of the SG, however, the same harmony is not evident. So, as mentioned in the CAE's report of that process in 2012, there is a strong desire to preserve that articulation, but it is not sufficiently consolidated and there is some weakness at intermediate and lower levels. There is the perception that many procedures and sub-processes are only of a bureaucratic nature and that they represent a heavy administrative workload in completing forms and reports, producing information that often is not used in quality improvement processes. Some of the conclusions of assessments remain in successive reports. For example, goals not achieved are identified in successive reports, but there is not always in-depth reflection on the causes of such situations and solutions and improvement plans are not put forward to solve them. Therefore, processes become heavy in bureaucratic terms and assessment reports build up without completely effective retro-action.

Although in the RAA the articulation between the two above-mentioned structures is presented as robust, IPVC still mentions some weakness or vulnerability, indicating as short-term improvement measures communication in the SG and implementation of the indicator and action plan management platform. It is a question of improving the infrastructure supporting the link between monitoring processes and management, which will certainly simplify and speed up all retro-action and meta-assessment processes.

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

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

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

Substancial

2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPVC procede, de forma clara, à identificação das partes interessadas internas e externas. O RAA refere que se encontra definido um procedimento para suportar a identificação e avaliação das partes interessadas e a forma como são envolvidas nos processos de garantia da qualidade. Este procedimento tem em conta a diversidade de atividades e serviços do IPVC e é revisto, pelo menos, a cada 4 anos. O significado de cada parte interessada é avaliado, considerando critérios como o vínculo, influência, proximidade, dependência e a representação.

O RAA apresenta uma síntese da participação das partes interessadas, que é coerente com as disposições e processos previstos no MG.

Toda a informação recolhida, no âmbito do funcionamento dos diferentes órgãos e mecanismos, através do sistema de gestão de ocorrências e da aplicação de inquéritos, é utilizada em processos de tomada de decisão tendo em vista a melhoria dos serviços, a revisão do SG e a atualização ou renovação da oferta formativa. Na criação de nova oferta formativa, a Presidência procede à auscultação das partes interessadas internas e externas. As partes interessadas externas, além da representatividade detida no Conselho Geral, participam no GAQ, são auscultadas na identificação de oportunidades de melhoria nos processos de ensino, incluindo na revisão da oferta formativa, no âmbito de programas de estágio ou voluntariado. De acordo com o RAA, as auditorias internas também integram elementos externos à Instituição, designadamente diplomados ou instituições parceiras.

No que respeita à participação das partes interessadas internas, os docentes estão representados nos Conselhos Geral, Técnico-Científico e Pedagógico, no GAQ e nas Comissões de Curso, participam nos processos de auditoria interna e nas comissões de creditação de júris de provas e elaboram os RUC. De acordo com o RAA, são realizadas reuniões periódicas de docentes e formações em procedimentos de garantia da qualidade. O pessoal não docente está representado no Conselho Geral, GAQ e nos processos de auditoria. São aplicados inquéritos de satisfação a todos os colaboradores, docentes e não docentes, que tem apresentado baixas taxas de adesão.

Os estudantes, para além da representatividade que lhes cabe nos órgãos estatutários, conforme previsto no RJES, participam nos processos de garantia da qualidade através da presença no Conselho de Gestão, em Comissões de Curso, no GAQ, e nas equipas de auditoria interna. Durante a visita, a CAE tomou conhecimento que, em algumas UO, previamente à elaboração dos relatórios de curso, são realizadas reuniões entre os estudantes e os coordenadores de curso, para balanço das atividades letivas e discussão de aspetos a melhorar. Porém, esta não é uma prática generalizada.

Periodicamente, são aplicados inquéritos sobre o funcionamento dos serviços e, semestralmente, sobre a perceção da qualidade do ensino (IASQE). Os resultados destes relatórios são discutidos no Conselho Pedagógico e estão disponíveis para consulta por parte da comunidade académica. Têm sido desenvolvidas algumas ações no sentido de melhorar as taxas de adesão, mas sugere-se a formalização e implementação de um plano de ação. As partes interessadas, internas e externas, podem submeter elogios, sugestões, reclamações e observações, através do portal institucional ou presencialmente. Para o efeito, existe um sistema de registo e gestão de ocorrências.

A CAE entende que o modelo de organização dado a conhecer pelo IPVC demonstra a existência dos mecanismos e canais necessários à participação das partes interessadas internas e externas. Não obstante, conforme sinalizado pelo próprio IPVC, a participação das partes interessadas nos diversos inquéritos aplicados tem sido baixa, designadamente nas respostas ao IAQES e ao inquérito de satisfação dos colaboradores.

Por conseguinte, de modo a fomentar a compreensão sobre a importância do SG, a CAE entende que é necessário reforçar a implementação de planos formais que estimulem a participação efetiva das partes interessadas nos processos de melhoria contínua.

2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

IPVC clearly identifies internal and external stakeholders. The RAA states that a procedure is defined to support the identification and assessment of stakeholders and how they are involved in quality assurance processes. This procedure considers the diversity of IPVC activities and services and is reviewed at least every 4 years. The significance of each stakeholder is assessed, considering criteria such as the bond, influence, proximity, dependence and representation.

The RAA presents a summary of stakeholders' participation, which is coherent with the rulings and processes set out in the MG.

All the information gathered, in the area of the different organs' functioning and mechanisms, through the system of managing occurrences and the application of surveys, is used in decision-making processes with a view to improving services, reviewing the SG and updating or renewing the training provision. In creating a new training provision, the Presidency consults internal and external stakeholders.

External stakeholders, besides their representation on the General Council, participate in the GAQ, are consulted in identifying opportunities for improvement in teaching processes, including the review of the training supply, in the domain of work-placement programmes or volunteering. According to the RAA, internal audits also include elements from outside the Institution, namely graduates or partner institutions.

Concerning the participation of internal stakeholders, lecturers are represented on the General, Technical-Scientific and Pedagogical Councils, the GAQ and Course Commissions. They participate in internal auditing processes and in commissions for accrediting academic juries and elaborate RUCs. According to the RAA, lecturers attend regular meetings and receive training in quality assurance procedures. Non-teaching staff are represented on the General Council, GAQ and in auditing processes. Satisfaction surveys are applied to all collaborators, teaching and non-teaching staff, but these have presented low response rates.

Besides their representation in the statutory organs, as foreseen in the RJIES, students participate in quality assurance processes through a presence on the Management Board, in Course Commissions, in the GAQ, and in internal auditing teams. During the visit, the CAE learned that in some UOs, before elaboration of course reports, meetings are held with students and course coordinators, to take stock of teaching activities and discuss aspects to improve. However, this is not a generalized practice.

Periodically, surveys are applied about the functioning of services, and each semester, about perception of the quality of teaching (IASQE). The results of these reports are discussed in the Pedagogical Council and are available for consultation by the academic community. Some actions have been carried out aiming to improve rates of participation, but formalization and implementation of an action plan is suggested.

Both internal and external stakeholders can register praise, suggestions, complaints and observations through the institutional portal or face-to-face. For this purpose, there is a system of recording and managing occurrences.

The CAE believes that the model of organisation announced by IPVC demonstrates the existence of the mechanisms and channels necessary for internal and external stakeholders' participation. However, as indicated by IPVC itself, stakeholders' participation in the various surveys applied has been low, namely in responses to the IAQES and to the collaborator satisfaction survey.

Consequently, in order to stimulate understanding of the importance of the SG, the CAE believes it is necessary to reinforce the implementation of formal plans to encourage stakeholders' effective participation in processes of continuous improvement.

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:

Os procedimentos de recolha, tratamento, análise e divulgação da informação, assim como a intervenção das partes interessadas nas diversas fases do Sistema de Informação (SI), estão definidos no Processo dos Sistemas de Informação (GSI). Este processo também define as atividades de planeamento, gestão e monitorização dos sistemas de informação.

O SI integra procedimentos manuais e automáticos que se dividem em aplicações comerciais, aplicações internas desenvolvidas em código aberto para o apoio ao ensino e a outras atividades do IPVC e aplicações de ligação ao exterior através da plataforma tecnológica regional. A coexistência de vários tipos de aplicações de diferentes origens coloca sérios desafios de interoperabilidade para conseguir a integração automática da informação que o IPVC tem vindo a conseguir resolver gradualmente nos últimos anos.

O SI revela grande capacidade de recolha de dados e a sua importância no suporte à gestão é largamente reconhecida e está presente nas ações e projetos do PE 2015-2019.

O RA 2018 informa que os projetos de reforço da rede WIFI, reestruturação dos laboratórios informáticos e de disponibilização de serviços on-line em suporte mobile encontram concretizados. Já os projetos de interoperabilidade do SI, de implementação do sistema Business Intelligence e o sistema de gestão integrada de indicadores no ON.IPVC ainda não estão concluídos. Durante a visita, a CAE confirmou a dificuldade na conclusão destes projetos que considera aceitável dada a complexidade inerente à sua concretização. Dificilmente se poderá implementar um sistema de cálculo automático de indicadores sem uma grande abrangência, integração e um sistema de interoperabilidades capaz de harmonizar a produção de dados e a informação produzida.

Claro que o projeto essencial é o da interoperabilidade, que apresenta uma evolução, considerada nas reuniões

com os docentes como muito assinalável, apesar de algumas falhas ao nível da informação para os RAC e de harmonização de informação entre a plataforma dos Serviços Académicos e a aplicação da distribuição da atividade letiva dos docentes. Estes processos também já registam um importante desenvolvimento das interoperabilidades externas na apresentação de candidaturas, bolsas, RAIDES e progressos na integração com a plataforma da A3ES nas fichas dos docentes.

Ao nível interno, o RAA revela a existência de alguns problemas na gestão e apresentação de informação, ao nível de conceitos, parametrização e métricas que, por vezes, resultam na duplicação de informação ou em perdas que terão de ser rapidamente superadas através da uniformização de dados conseguida pelas aplicações de interoperabilidade.

A CAE também apurou no relatório do inquérito de satisfação dos colaboradores que existe insatisfação com a velocidade de processamento, aspeto que pode resultar da falta de atualização dos equipamentos e da rede ou da complexidade das aplicações informáticas e do próprio SG. Por isso, a CAE recomenda a realização de uma reflexão crítica aprofundada sobre o SI e sua articulação com o SG nos sentidos top-down e bottom-up, com o objetivo de simplificar os procedimentos e de melhorar a articulação de processos e dos relatórios, bem como de aumentar a eficiência global do Sistema. Esta é aliás uma ambição/expetativa transmitida à CAE durante as reuniões por alguns dos intervenientes.

É notória a grande extensão dos relatórios, que não seguem uma estrutura piramidal de síntese progressiva com os níveis hierárquicos da gestão. Esta situação é evidente no relatório anual de atividades do IPVC que se apresenta mais como um relatório de monitorização de metas, estabelecidas no Plano de Atividades e no Plano Estratégico, do que como um documento de síntese da atividade institucional e de prestação de contas.

Apesar dos projetos ainda por concluir e de algumas limitações antes identificadas, a CAE considera que o SI gera informação relevante para o processo de decisão e que esta é colocada à disposição dos decisores com critério e de forma sistemática, no cumprimento dos processos que fazem parte integrante do SI, devendo merecer atenção adicional a organização hierárquica dos relatórios e a afinação dos processos de interoperabilidade.

2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The procedures for collection, treatment, analysis and dissemination of information, as well as stakeholders' intervention in the various phases of the Information System (SI), are defined in the Information Systems Process (GSI). This process also defines the activities of planning, management and monitoring of the information systems. The SI includes manual and automatic procedures that are divided into commercial applications, internal open-code applications to support teaching and other IPVC activities and applications connected to outside through the regional technological platform. The co-existence of various types of applications with different origins presents serious challenges of interoperability in achieving automatic integration of the information IPVC has gradually managed to acquire in recent years.

The SI reveals great capacity for data collection and its importance in supporting management is widely recognised and present in the actions and projects of the PE 2015-2019.

The RA 2018 informs that the projects to reinforce the WIFI network, restructure computing laboratories and provide online services on a mobile support are completed. Projects for SI inter-operability, implementation of the Business Intelligence system and the system of integrated management of indicators on ON.IPVC are not yet concluded. During the visit, the CAE confirmed the difficulty in concluding these projects, considering this acceptable given the complexity in achieving them. It will be difficult to implement a system of automatic calculation of indicators without wide coverage, integration and a system of inter-operability able to harmonize data production and the information produced.

The essential project is clearly inter-operability, which presents evolution considered notable in the meetings with lecturers, despite some shortcomings in terms of information for the RAC and harmonizing information between the Academic Services platform and application of distributing lecturers' teaching work. These processes also recorded important development of external inter-operability in presenting applications, grants, RAIDES and progress in integration with the A3ES platform in lecturers' files.

Internally, the RAA reveals some problems in managing and presenting information, regarding concepts, parametrization and metrics, which sometime results in duplicating or losing information. This will have to be resolved quickly through standardization of the data achieved through applications of interoperability.

The CAE also found in the report on the collaborator satisfaction survey that there was dissatisfaction with the speed of processing, an aspect that may result from the need to update equipment and the network or the complexity of computer applications and the SG itself. Therefore, the CAE recommends in-depth critical reflection on the SI and its articulation with the SG in top-down and bottom-up directions, aiming to simplify procedures and improve the articulation of processes and reports, as well as increasing the System's overall efficiency. Indeed, this ambition/expectation was conveyed to the CAE during meetings by some of those present.

The great length of reports is noted, with these not following a pyramidal structure of progressive synthesis with the hierarchical levels of management. This situation is clear in the IPVC's annual activity report, which is presented more as a report of monitoring goals established in the Activity Plan and the Strategic Plan than a document summarising institutional activity and accountability.

Despite some projects still awaiting completion and some limitations identified above, the CAE considers that the SI generates relevant information for the decision-making process and that this is provided to decision-makers systematically and with criteria, in complying with the processes that are an integral part of the SI. More attention should be paid to hierarchical organisation of the reports and harmonizing interoperability processes.

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:

O IPVC publica informação relevante para as partes interessadas externas através da sua página institucional na internet e, segundo o RAA, dispõe de mecanismos para a publicação e disseminação de informação na comunicação social e em eventos.

Cabe ao Gabinete da Comunicação e Imagem a gestão da informação publicada no portal institucional do IPVC. No portal institucional estão acessíveis os estatutos, a informação sobre a composição dos órgãos de governo e de gestão, bem como informação respeitante às unidades orgânicas de ensino, aos centros de investigação, à dimensão da internacionalização, oportunidades de emprego e aos apoios disponibilizados pelos Serviços de Ação Social.

A partir desse portal é possível consultar conteúdos específicos, como os diversos regulamentos em vigor, os planos de atividades e respetivos relatórios da Instituição, a política de gestão e o Manual de Gestão, Qualidade e Responsabilidade Social.

Algumas das Escolas do IPVC dispõem de sub-páginas próprias, cujas ligações se encontram disponíveis na página institucional do IPVC. Durante a visita, a CAE confirmou que as UO, à exceção da Escola Superior Agrária, não elaboram planos e relatórios de atividades, limitando-se a publicar um balanço da qualidade.

Os relatórios de autoavaliação e de avaliação externa estão disponíveis na página dedicada a cada ciclo de estudos, cumprindo com o disposto no n.º 2 do Artigo 16.º do RJAES. A data de registo dos ciclos de estudos em funcionamento encontra-se divulgada na apresentação individual de cada curso. Contudo, a data de acreditação e o prazo da mesma não se encontram expressos nesse menu. Para consultar essa informação, obrigatória nos termos do estabelecido pelo Artigo 59.º do DL 65/2018, os utilizadores são redirecionados, através de uma ligação, para o website da A3ES.

A CAE verificou que é possível consultar informação sobre a qualificação do pessoal docente e o seu regime de vínculo à Instituição num menu dedicado ao corpo docente, cumprindo com o recomendado pelo referencial 1.8 dos ESG e exigido pelo artigo 162.º, n.º 2 do RJIES. Porém, quando consultados os planos de estudos, nem todas as UC permitem consultar essa mesma informação, nem mesmo através de um redireccionamento para a ficha individual de cada docente.

A restante informação pública, relacionada com as UC, designadamente a divulgação dos objetivos de aprendizagem, a bibliografia fundamental e as metodologias de ensino, aprendizagem e avaliação dos estudantes, encontra-se disponível conforme indicado nos referenciais 1.8 dos ESG e 12 da A3ES.

À data da visita, a CAE detetou que a informação relativa à empregabilidade dos ciclos de estudos não se encontra divulgada nas páginas dedicadas a cada curso, encontrando-se disponibilizada, pelo Gabinete de Emprego, na subpágina dos SAS. A CAE considera que, na perspetiva das partes interessadas externas, incluindo futuros candidatos, essa informação deveria estar acessível, com a devida visibilidade, a par da informação relativa aos ciclos de estudos.

É reduzida a informação disponibilizada no portal institucional do IPVC no referente a projetos e parcerias, bem como na dimensão de I&D. Ainda não se encontra implementada, de forma transversal, a publicação periódica de informações relativas à investigação, a dissertações e comunicações da autoria de docentes, investigadores ou estudantes. Também foram detetadas insuficiências na informação pública relativa a eventos e outras ações no âmbito da colaboração interinstitucional ou com a comunidade. Neste ponto, o IPVC assume que a plataforma de gestão de eventos e agenda partilhada, já desenvolvida, ainda se encontra em fase de consolidação.

Em suma, a CAE confirmou que a Instituição considera a perspetiva das partes interessadas externas no planeamento do sistema. Porém, para além das insuficiências sinalizadas, existe informação que, ainda que disponível, não é de fácil acesso. Uma vez que se encontra em desenvolvimento um novo portal institucional, a CAE recomenda uma melhor articulação na base de informação, melhorando a apresentação da Instituição e a facilidade de acesso à informação disponibilizada.

2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

IPVC publishes relevant information for external stakeholders through the institution's site on the internet, and according to the RAA, it has mechanisms to publish and disseminate information on social media and at events. The Communication and Image Department is responsible for managing the information published on the institutional portal of IPVC.

The institutional portal gives access to the statutes, information about the composition of governance and management organs, as well as information regarding the organic units of teaching, research centres, internationalization, job opportunities and support provided by Social Action Services.

From that portal it is possible to consult specific contents, such as the various regulations in force, activity plans and the respective institutional reports, the management policy and the Manual of Management, Quality and Social Responsibility.

Some of the IPVC Schools have their own sub-pages, with the links provided on IPVC's institutional site. During the visit, the CAE confirmed that the UOs, except for the School of Agriculture, do not elaborate activity plans and reports, only publishing a quality balance sheet.

The self-assessment and external assessment reports are available for downloading on the page devoted to each study cycle, in compliance with what is set out in n.º 2 of Item 16 of the RJAES. The registration date of study cycles in operation is announced in the individual presentation of each course. However, the date of accreditation and its time limit do not appear on this menu. To consult that information, obligatory in the terms established in Item 59 of the DL 65/2018, users are directed, via a link, to the A3ES website.

The CAE confirmed it is possible to consult information about teaching staff's qualifications and their type of contract with the Institution on a menu devoted to the teaching body, complying with the recommendation of reference 1.8 of the ESG and required by Item 162, n.º2 of the RJIES. However, when consulting the study plans, not

all UCs allow consultation of that information, not even through being redirected to the individual file of each lecturer.

The remaining public information related to UCs, namely concerning learning objectives, fundamental bibliography and teaching methodologies, students' learning and assessment is available as indicated in references 1.8 of the ESG and 12 of the A3ES.

At the time of the visit, the CAE found that information in relation to the employability of study cycles does not appear on the pages devoted to each course, but is provided by the Employment Office on the sub-page of the SAS. The CAE considers that from the perspective of external stakeholders, including future applicants, that information should be accessible, duly visible, together with the information about study cycles.

There is little information provided on IPVC's institutional portal referring to projects and partnerships, and concerning R&D. As yet, there is no transversal implementation of periodic publication of information about research, dissertations and communications made by lecturers, researchers or students. Insufficiencies were also detected regarding public information related to events and other actions in the sphere of inter-institutional or community collaboration. Here, IPVC admits that the platform for managing events and a shared agenda is developed but still at a stage of consolidation.

Summarising, the CAE confirmed that the Institution considers the perspective of external stakeholders in planning the system. However, besides the insufficiencies indicated, there is information that, although available, is not easily accessible. Since a new institutional portal is being developed, the CAE recommends better articulation at the information base, improving the Institution's presentation and facilitating access to the information available.

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

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

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

Substancial

2.7.2 Fundamentação da apreciação expressa:

O IPVC monitoriza o funcionamento do seu Sistema de Gestão, Qualidade e Responsabilidade Social (SG), existem ações planeadas e documentadas e os processos de monitorização têm-se traduzido em melhorias do próprio Sistema. O SG inclui a Revisão ao Sistema, no contexto dos processos de Gestão Estratégica e, especificamente, nos processos da Gestão e Melhoria do Sistema (GMS).

O SG-IPVC estrutura-se por processos. Existem quatro grupos principais de processos, os quais se subdividem em subprocessos: I. Processos de Gestão Estratégica; II. Processos de Cadeia de Valor; III. Processos de Suporte e, IV. Processo de Medição, Análise, Avaliação e Melhoria. Cada processo e subprocesso tem os seus objetivos e um mapa de procedimentos adequado. O IPVC definiu indicadores e metas, para avaliar o desempenho e a concretização dos objetivos. O seguimento destes indicadores é efetuado regularmente no sentido de melhorar a eficiência e a eficácia dos processos e consequentemente da organização. Em regra, anualmente, é produzido um Balanço de Qualidade de cada processo ou subprocesso que, posteriormente, é integrado no relatório de Revisão do Sistema.

Dada a complexidade do SG-IPVC, há um vasto conjunto de relatórios anuais de Balanço de Qualidade que por sua vez integram o Relatório Anual de Revisão do Sistema que constitui um documento de grande dimensão.

Verifica-se que há uma grande dispersão de exercícios de avaliação ou monitorização, existem relatórios de avaliação de desempenho e monitorização dos indicadores em praticamente todos os processos e a CAE teve oportunidade de verificar que assim é. Porém, o documento síntese, anual, de revisão do SG apresenta-se mais como um somatório de sub-relatórios, sem uma análise crítica sobre o próprio Sistema, nem uma síntese operacional, isto é, sem uma meta-avaliação propriamente dita, de acesso e compreensão fácil.

Verifica-se ainda que, talvez devido à complexidade do Sistema, há algumas redundâncias, com análises bastante descritivas e muita informação quantitativa, resultados de inquéritos, indicadores diversos, etc., mas nem sempre existe uma reflexão crítica de síntese. Os relatórios identificam o grau de cumprimento dos objetivos e metas com base nos indicadores. Identificam desvios, mas não há uma análise crítica sobre as causas dos eventuais desvios, nem os referidos balanços de qualidade contribuem efetivamente para melhorar o Sistema. Atendendo à evolução do SG-IPVC, é possível que, a curto prazo, esse problema seja ultrapassado, uma vez que se têm registado avanços muito significativos na eficiência do Sistema. Por exemplo, verifica-se que houve uma redução de indicadores de monitorização dado que havia alguns em excesso e que nunca chegavam a ser analisados convenientemente. Outras alterações mais recentes apontam no sentido de uma evolução com simplificação e ganhos de eficácia.

Mais do que recolher nova informação ou criar processos novos, é necessário integrar as análises finais de retroação dos processos já existentes, numa reflexão integrada, sobre todo o Sistema. É preciso que a informação seja valorizada de uma forma hierárquica, partindo das necessidades de informação da Presidência para os outros níveis hierárquicos, seguindo uma implementação no sentido bottom-up. Caso contrário, o Sistema corre o risco de se converter num pesado repositório de formulários e informação primária, sem a correspondente eficácia, tornando-se necessariamente mais burocrático e menos atrativo para os utilizadores da comunidade académica. Em síntese, o SG tem mecanismos de meta-avaliação, mas há espaço para os melhorar substancialmente, constituindo-se de facto como instrumentos de melhoria do próprio Sistema. Para isso, o relatório anual de revisão do SG atual, composto por um vasto conjunto de Balanços de Qualidade, poderá ser reestruturado, simplificado e constituir uma análise crítica sobre o próprio SG.

2.7.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

IPVC monitors the functioning of its System of Management, Quality and Social Responsibility (SG), planned and

documented actions exist and monitoring processes have led to improvement of the System itself. The SG includes the System Review, in the context of Strategic Management processes, and specifically, in processes of Management and Improvement of the System (GMS).

The SG-IPVC is structured by processes. There are four main groups of processes, which are sub-divided in sub-processes: I. Strategic Management Processes; II. Value Chain Processes; III. Support Processes, and IV. Measurement, Analysis, Assessment and Improvement Processes. Each process and sub-process has its objectives and an appropriate map of procedures. IPVC has defined indicators and goals to assess performance and attainment of objectives. These indicators are accompanied regularly in order to improve the efficiency and effectiveness of processes and consequently of the organisation. As a rule, every year a Quality Balance Sheet for each process or sub-process is produced, and subsequently included in the System Review report.

Given the complexity of the SG-IPVC, there is a vast number of annual Balance Sheet reports which in turn are included in the Annual Report of the System Review, a very lengthy document.

There is found to be a great scattering of assessment or monitoring exercises, with performance assessment reports and monitoring of indicators in practically all processes, and the CAE was able to confirm this. However, the annual summary document of the SG review is presented more as a sum of sub-reports, without critical analysis of the System itself, or an operational summary, i.e., without a real meta-assessment that is easily accessed and understood.

Perhaps due to the complexity of the System, some redundancy is found, with very descriptive analyses and a great deal of quantitative information, the results of surveys, various indicators, etc., but there is not always summarised critical reflection. The reports identify the degree of fulfilment of objectives and goals based on indicators. Deviations are identified but without critical analysis of their causes. Nor do the quality balance sheets referred to contribute effectively to improving the System. Considering the evolution of the SG-IPVC, it is possible this problem will be resolved in the short term, since very significant progress has been recorded in the System's efficiency. For example, there was a reduction in the monitoring indicators since some were in excess and were never suitably analysed. Other more recent alterations indicate development through simplification and gains in effectiveness.

More than gathering new information or creating new processes, it is necessary to integrate the final retro-action analyses of existing processes, in integrated reflection on the whole System. The information must be appreciated hierarchically, starting from the information needs of the Presidency to other hierarchical levels, with bottom-up implementation. Otherwise, the System runs the risk of being converted into a heavy repository of forms and primary information, without the corresponding effectiveness, which would make it necessarily more bureaucratic and less attractive to users in the academic community.

Summarising, the SG has meta-assessment mechanisms, but there is room to improve them considerably, these being in fact instruments to improve the System itself. To do so, the annual SG review report, made up of a large number of Quality Balance Sheets, could be restructured, simplified and thereby become a critical analysis of the SG itself.

3. Pontos fortes e boas práticas

3.1. Principais pontos fortes do sistema:

- *Compromisso com a qualidade mantido ininterruptamente pelo IPVC durante mais de uma década e capacidade de adaptação do sistema de qualidade aos novos contextos internacionais, nacionais e locais;*
- *Esforço permanente de penetração da cultura da qualidade aos vários níveis do Instituto, desde o Presidente e equipa diretiva até aos professores e pessoal de administração, o que contribui para a aplicação crescente das práticas do sistema de qualidade no funcionamento da Instituição;*
- *Sistema de sinalização preventiva e monitorização do abandono;*
- *Maturidade do sistema de qualidade na principal missão institucional do IPVC que é o Ensino-Aprendizagem;*
- *Relevante contributo dos serviços de apoio para a prossecução dos objetivos para a qualidade da Instituição.*

3.1. Main strengths of the audited system:

- *Commitment to quality maintained without interruption by IPVC for more than a decade and capacity to adapt the quality system to new international, national and local contexts;*
- *Permanent effort to establish the culture of quality at the various levels of the Institute, from the President and management team to lecturers and administrative staff, which contributes to increasing application of the quality system's practices in the Institution's functioning;*
- *Warning system to prevent and monitor drop-out;*
- *Maturity of the quality system in the IPVC's main institutional mission, i.e., Teaching-Learning;*
- *Relevant contribution of support services to pursuing the Institution's quality objectives.*

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

- *Qualidade na conceção, desenho e especificação dos relatórios de autoavaliação no processo de ensino/aprendizagem;*
- *Programa anual de auditorias internas da atividade pedagógica envolvendo estudantes, docentes e colaboradores de outras IES.*

3.2. Best practices recommended for diffusion:

- *Quality in the conception, design and specification of self-assessment reports in the teaching/learning process;*

- Annual programme of internal auditing of pedagogical activity involving students, lecturers and collaborators from other HEIs.

4. Recomendações para melhoria do sistema

4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

A CAE considera que o SIGQ do IPVC apresenta algumas fragilidades, mais importantes na vertente de investigação orientada e de desenvolvimento profissional de alto nível e na vertente de internacionalização. Em conformidade com isso, a CAE considera como essenciais a implementação das seguintes recomendações:

A) A cumprir de imediato

- Estabelecer um plano de ação formal, com audição das partes interessadas e devidamente documentado, visando a melhoria das taxas de adesão aos vários inquéritos do SG;
- Estabelecer plano de ação formal para garantir uma taxa de adesão de 100% na elaboração dos RUC e RAC;
- Disponibilizar no portal do IPVC informação direta referente à acreditação de cada curso em funcionamento, evitando que a consulta desta informação obrigue a redirecionamento para o website da A3ES.

B) A cumprir no prazo de 1 ano:

- Implementar a Plataforma de Gestão de I&DT+i e o regulamento do Repositório Científico de acesso aberto;
- Rever e aprovar nos CC das UI os respetivos Regulamentos, tendo em consideração a definição das condições de acesso às diferentes categorias de investigador e a criação de Comissões Externas de Aconselhamento Científico;
- Redefinir e registar o processo GIN de forma a considerar as exigências, objetivos e a intervenção dos órgãos próprios das novas Unidades de Investigação;
- Organizar as páginas das Unidades de Investigação de forma a dar visibilidade à informação sobre os seus membros, respetivos CV, regulamentos, relatórios de atividades, projetos de investigação, eventos organizados, recursos disponíveis, parcerias, cooperação e atividade de consultoria;
- Implementar os Regulamentos da Prestação de Serviços Especializados e das Spin-Off;
- Implementar a plataforma ATIVAR;
- Incorporar nos Relatórios da Colaboração Interinstitucional e com a Comunidade os resultados do inquérito de satisfação aplicado aos parceiros dos projetos;
- Elaborar relatório e divulgar a carteira de projetos de investigação aplicada e de colaboração interinstitucional e com a comunidade;
- Reforçar os procedimentos de garantia de qualidade na internacionalização, em particular no domínio da investigação e transferência de conhecimento e tecnologia;
- Levar a cabo uma análise aprofundada sobre as estratégias e os mecanismos usados para atingir os objetivos de internacionalização, selecionando aqueles que sejam mais vantajosos para atingir os objetivos de mobilidade e duplas titulações, tendo em conta os pontos fortes do IPVC e os recursos disponíveis;
- Estabelecer metas para a internacionalização com base em benchmarking com os resultados de instituições congéneres;
- Implementar o novo Portal do IPVC que deve considerar páginas específicas para todas as Escolas;
- Divulgar a empregabilidade dos cursos no Portal junto da informação dos respetivos ciclos de estudo;
- Automatizar os indicadores de monitorização da elaboração de RUC e RAC e estabelecer um plano de ação formal promotor de melhoria nas correspondentes taxas de adesão;
- Implementar o Gabinete Jurídico e o Gabinete de Auditoria e Controlo;
- Criar oferta de unidades curriculares em língua inglesa e de cursos de português e inglês para estudantes estrangeiros;
- Institucionalizar prémios de mérito pedagógico e de mérito científico dos docentes/investigadores.
- Reestruturar o relatório de revisão anual do sistema, simplificando-o e reforçando a sua componente de análise crítica e reflexão, focado na avaliação do sistema em si mesmo, de forma a aumentar a sua eficácia.

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

The CAE considers that IPVC's SIGQ presents some weaknesses, most importantly in the area of directed research and high level professional development and in the field of internationalization.

Accordingly, the CAE considers it essential to implement the following recommendations:

A) To implement immediately

- Establish a formal action plan, with stakeholder consultation and duly documented, aiming to improve participation rates in the various SG surveys;
- Establish a formal action plan to ensure a 100% participation rate in elaborating RUC and RAC;
- Provide directly on the IPVC portal information referring to the accreditation of each course in operation, doing away with the need to be redirected to the A3ES website to consult that information.

B) To implement within 1 year:

- Implement the R&DT+i Management Platform and the regulations of the open-access Scientific Repository;
- Review and approve in the CC of the UI the respective Regulations, considering the definition of the conditions of access to the different categories of researcher and the creation of External Scientific Advisory Commissions;
- Redefine and register the GIN process so as to consider the requirements, objectives and intervention of the new Research Units' own organs;
- Organise Research Units' pages so as to give visibility to information about their members and their respective CVs, regulations, activity reports, research projects, events organised, resources available, partnerships, cooperation and consultancy activity;

- **Implement the Regulations for Provision of Specialized Services and Spin-Offs;**
- **Implement the ATIVAR platform;**
- **Incorporate in Reports on Inter-institutional Collaboration and with the Community the results of the satisfaction survey applied to project partners;**
- **Elaborate a report and disseminate the portfolio of applied research projects and inter-institutional collaboration and with the community;**
- **Reinforce procedures to ensure quality in internationalization, particularly in the field of research and the transfer of knowledge and technology;**
- **Carry out in-depth analysis of the strategies and mechanisms used to achieve internationalization objectives, selecting those which are most advantageous to attain the objectives of mobility and joint awards, considering the strengths of IPVC and the resources available;**
- **Establish goals for internationalization based on benchmarking with the results of similar institutions;**
- **Implement the new IPVC portal, which should consider specific pages for each School;**
- **Announce the employability of courses on the portal, together with information about the respective study cycles;**
- **Automate the indicators of monitoring the elaboration of RUC and RAC and establish a formal action plan to promote improvement in the corresponding participation rates;**
- **Implement the Juridical Office and the Auditing and Control Office;**
- **Provide curricular units taught in English, and Portuguese and English courses for foreign students;**
- **Instigate awards for pedagogical merit and scientific merit for lecturers/researchers.**

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

Com vista a implementar as medidas recomendadas anteriormente e a operacionalizar alguns dos objetivos estratégicos da instituição, a CAE coloca à consideração do IPVC, as seguintes recomendações adicionais:

- *Estabelecer procedimento formal de retorno da informação para dar a conhecer aos diferentes níveis de análise a forma como os seus contributos foram considerados nas decisões tomadas nos níveis seguintes (feedback sobre feedback);*
- *Clarificar, reforçar e registar no SG o envolvimento, funcionamento e articulação nos processos de GQ e de melhoria contínua dos órgãos estatutários de referência pedagógica e científica, designadamente do Conselho Técnico-Científico, ao nível institucional, e da Comissão Técnico-Científica e Conselho Pedagógico, ao nível das UO;*
- *Criar um Conselho/Comissão de Ética, enquanto órgão consultivo de apoio à conceção e acompanhamento de políticas e ações de salvaguarda dos princípios éticos e deontológicos nas diversas vertentes da missão institucional, bem como de avaliação ética de projetos de I&D;*
- *Implementar e divulgar o Plano de Gestão do Pessoal;*
- *Elaborar Planos e Relatórios de Atividades anuais específicos para os principais Serviços de Apoio e para as Escolas;*
- *Realizar reflexão crítica aprofundada sobre a distribuição/concentração de cargos e sobre a sua valorização no Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes;*
- *Elaborar Plano de Comunicação e Marketing para valorizar a atividade desenvolvida, prestando especial atenção a documentos para divulgação às partes interessadas externas como, por exemplo, o Plano de Atividades e o Relatório de Atividades anual;*
- *Refletir sobre a estrutura e conteúdo dos relatórios com o objetivo da simplificação, seguindo uma estrutura hierárquica de acordo com as necessidades de informação aos vários níveis, apresentando relatórios de síntese ao nível da Presidência e relatórios mais detalhados e mais longos nos níveis intermédios.*

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

With a view to implementing the measures recommended above and operationalize some of the institution's strategic objectives, the CAE presents for IPVC's consideration, the following additional recommendations:

- *Establish a formal procedure for the return of information to make the different levels of analysis aware of how their contributions were considered in decision-making at the next levels (feedback on feedback);*
- *Clarify, reinforce and record on the SG the involvement, functioning and articulation in the processes of GQ and continuous improvement of the statutory organs of pedagogical and scientific reference, namely, the Technical-Scientific Council, at the institutional level, and the Technical-Scientific Commission and Pedagogical Council, at the UO level;*
- *Create a Council/Commission of Ethics, as a consultancy organ to support the conception and accompaniment of policies and actions to safeguard ethical and deontological principles in the various aspects of the institutional mission, as well as ethical assessment of R&D projects;*
- *Implement and disseminate the Staff Management Plan;*
- *Elaborate specific annual Activity Plans and Reports for the main Support Services and the Schools;*
- *Carry out in-depth critical reflection on the distribution/concentration of workload and on appreciation of this in the Regulation of Lecturers' Performance Assessment;*
- *Elaborate a Communication and Marketing Plan to add value to the activity carried out, paying special attention to documents to publicise among external stakeholders, for example, the Activity Plan and the annual Activity Report;*
- *Reflect on the structure and content of reports, aiming for simplification, following a hierarchical structure according to information needs at the various levels, presenting summary reports at the Presidency level and more detailed, longer ones at intermediate levels.*

5. Observações

5. Observações

n a

5. Other Comments

n a

6. Conclusão

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

Sim, sujeito a condições

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

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

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

The internal quality assurance system from IPVC meets the requirements for its certification depending on confirmation of overcoming the conditions considered limiting in the list of essential recommendations (section 4.1).

6.3. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada em 6.1

Nenhuma vertente do SIGQ foi considerada como em “desenvolvimento insuficiente”. A vertente de investigação orientada e de desenvolvimento profissional de alto nível e a vertente de internacionalização foram consideradas em “desenvolvimento parcial”. As vertentes do ensino e aprendizagem e dos serviços de apoio foram consideradas em “desenvolvimento muito avançado”. Todas as outras vertentes foram avaliadas em “desenvolvimento substancial”.

Para cada uma das vertentes:

1. A política institucional para a qualidade e os objetivos de qualidade encontram-se claramente definidos e bem documentados, constituindo-se como parte integrante da gestão estratégica global do IPVC. A política para a GQ concretiza-se num SIGQ abrangente, de significativa complexidade, envolvendo as vertentes da missão institucional e as partes interessadas e encontrando-se claramente definidas funções e níveis de responsabilidade, bem como o modelo estrutural e organizativo adotado. A articulação de órgãos de governo e de gestão da Instituição e das UO com a estrutura de gestão funcional do SG carece de clarificação. Verifica-se que o Sistema é substancialmente conforme com a Parte 1 dos ESG. Existem evidências claras sobre a eficácia do Sistema na maioria das vertentes em análise, com particular ênfase no EA e nos Serviços de Apoio. Considerada em desenvolvimento substancial.

2.1 No referente ao item Ensino e Aprendizagem (EA), verifica-se haver uma clara definição dos correspondentes mecanismos de GQ, existir a larga maioria dos procedimentos associados, objetivamente caracterizados e com suporte documental bem organizado, sendo disponibilizados instrumentos de apoio bem planificados e estruturados. Reconhece-se um assinalável investimento na recolha de informação relevante e seu tratamento. Verifica-se deteção sistemática de situações críticas, estando instalados mecanismos eficazes de estabelecimento e acompanhamento de planos de melhoria. No referente ao EA, está claramente embebida na organização uma cultura da qualidade, envolvendo todos os atores, designadamente estudantes, docentes, serviços de apoio e entidades externas.

Considerada em desenvolvimento muito avançado.

2.2 A vertente de I&DT+i possui objetivos vertidos em ações, indicadores e metas, existe um processo que define os procedimentos, atores e responsabilidades nas atividades de gestão de projetos, PSE e das UI. Também existe uma estrutura de apoio à investigação, mas faltam alguns instrumentos essenciais para a melhoria da qualidade nesta vertente, como seja a organização efetiva das UI, alinhamento do RADD com os objetivos destas unidades, implementação da plataforma de gestão de I&DT+i, definição de procedimentos para a densificação da informação sobre a atividade desenvolvida e respetiva disseminação, bem como um conjunto de regulamentos essenciais para a atividade de desenvolvimento profissional de alto nível, incluindo o da própria OTIC e do Repositório Científico. Considerada em desenvolvimento parcial.

2.3 Existem procedimentos de gestão de parcerias, de gestão de projetos e de prestação de serviços, que incluem mecanismos de promoção, monitorização e avaliação, através de indicadores e da aplicação de inquéritos de satisfação das partes interessadas externas. O IPVC monitoriza o impacto dos resultados de uma parte da sua

atividade neste âmbito, nomeadamente nas receitas próprias, na% de estágios e de teses com empresas e de ciclos de estudo em parceria/associação. Não obstante a existência de espaço para melhoria através do aprofundamento e divulgação das atividades desenvolvidas e do acompanhamento mais sistemático e efetivo dessas atividades, os procedimentos existentes são suficientes para detetar instâncias de qualidade deficiente e para promover a melhoria.

Considerada em desenvolvimento substancial.

2.4 Embora esteja definido e aplicado o processo de “Gestão de Recursos Humanos”, não estão previstos mecanismos de reconhecimento do mérito, persistem dificuldades no encerramento dos ciclos de avaliação de desempenho dos docentes e os Planos de Gestão do Pessoal não foram totalmente concretizados. Todavia, existem planos de formação do pessoal e é realizada a avaliação de desempenho do pessoal docente e não docente, pelo que a CAE considera que os mecanismos instalados são suficientes para a deteção de instâncias de qualidade deficiente e que existe capacidade para promover a melhoria da qualidade.

Considerada em desenvolvimento substancial.

2.5 Embora não existam Planos e Relatórios de Atividades anuais específicos para cada Serviço, são elaborados Balanços da Qualidade e Relatórios Anuais dos Processos e existem todos os procedimentos essenciais de GQ para os Serviços de Apoio e a informação recolhida é utilizada para a gestão e melhoria da qualidade, sendo apresentadas evidências consistentes nesse sentido. Existe um forte comprometimento dos Serviços com o SG, contribuindo de forma decisiva para a prossecução dos objetivos da qualidade da Instituição.

Considerada em desenvolvimento muito avançado.

2.6 Embora a internacionalização constitua um dos eixos estratégicos, exista um processo específico, uma estrutura de apoio e um grupo coordenador e seja elaborado um relatório de atividades anual, a fraca melhoria dos resultados nesta vertente não permite afirmar que o SG seja eficaz e tenha capacidade para aumentar o nível de qualidade atualmente existente de forma significativa, além de deixar fora do Sistema um aspeto tão relevante como é a internacionalização da investigação e transferência de tecnologia.

Considerada em desenvolvimento parcial.

3. A articulação entre o SIGQ e a gestão estratégica existe e foi dinâmica ao longo do tempo. Estando responsáveis por órgãos simultaneamente na coordenação das estruturas da GQ, a informação recolhida é analisada e utilizada de forma fluida e os processos de GQ são avaliados e revistos. A articulação é, porém, mais eficaz nos níveis mais elevados, nomeadamente ao nível da gestão de topo. Nos níveis intermédios e mais baixos existem algumas vulnerabilidades. Os processos revestem-se de um caráter demasiado pesado que poderia ser simplificado.

Considerada em desenvolvimento substancial.

4. A participação das partes interessadas ocorre nos órgãos previstos nos Estatutos, no GAQ, nas auditorias internas, em ações de formação, em comissões de planeamento estratégico e revisão estatutária, em processos de consulta pública para alteração de regulamentos e através da resposta a inquéritos de satisfação. No entanto, embora esteja demonstrada a existência dos mecanismos e canais necessários a uma participação efetiva das partes interessadas, é limitada a adesão a alguns dos inquéritos aplicados quer a estudantes, quer colaboradores. Para que seja consolidada a cultura da qualidade, a CAE entende como necessário o reforço das ações que têm vindo a ser implementadas visando a participação de todas as partes interessadas nos processos de GQ.

Considerada em desenvolvimento substancial.

5. Apesar dos projetos que ficaram por concluir do PE 2015-2019, de alguns problemas na apresentação dos dados para a elaboração dos RAC e de problemas na ligação da plataforma dos Serviços Académicos com a aplicação da DSD, a CAE considera que o SI gera informação relevante para o processo de decisão, que esta é colocada à disposição dos decisores com critério e de forma sistemática, merecendo especial atenção a simplificação de processos, a organização hierárquica dos relatórios e a afinação nos processos de interoperabilidade.

Considerada em desenvolvimento substancial.

6. A CAE confirmou que o IPVC considera a perspetiva das partes interessadas externas no planeamento do Sistema. A maioria da informação respeitante ao EA está disponível e cumpre, quer com as disposições legais, quer com os ESG e referenciais da A3ES. Porém, na consulta ao portal institucional, a CAE constatou que a informação disponibilizada sobre projetos e parcerias, sobretudo no que respeita à investigação desenvolvida e à colaboração interinstitucional ou com a comunidade, é limitada. Dado que se encontra em desenvolvimento um novo portal institucional, a CAE recomenda uma melhor articulação na base de informação.

Considerada em desenvolvimento substancial.

7. O IPVC monitoriza o funcionamento do SG. Em regra, anualmente, é produzido um Balanço de Qualidade de cada processo. Dada a complexidade do SG-IPVC, há um vasto conjunto de relatórios anuais de Balanço de Qualidade que, por sua vez, integram o Relatório Anual de Revisão do Sistema. Este documento síntese é de grande dimensão e apresenta-se mais como um somatório de sub-relatórios, sem uma análise crítica sobre o próprio Sistema, nem uma síntese operacional. Há assim espaço para melhorar a meta-avaliação do Sistema, nomeadamente pela reestruturação do relatório de revisão, simplificando-o e convertendo-o num documento de reflexão crítica sobre o próprio SG.

Considerada em desenvolvimento substancial.

6.3. Grounds for the judgement issued in 6.1

No aspect of the SIGQ was considered to be in “insufficient development”. That of directed research and high-level

professional development, and that of internationalization were considered to be in “partial development”. The areas of teaching and learning and support services were considered to be in “very advanced development”. All the other areas were assessed as being in “substantial development”.

For each area:

1. The institutional policy on quality and the quality objectives are clearly defined and well-documented, being an integral part of IPVC’s global strategic management. The GQ policy takes the form of a wide-ranging SIGQ, of considerable complexity, involving the aspects of the institutional mission and stakeholders, clearly defining functions and levels of responsibility, as well as the structural and organisational model adopted. The articulation of the governance and management organs of the Institution and the UOs with the functional management structure of the SG requires clarification. The System is found to be substantially according to Part 1 of the ESG. There is clear evidence of the System’s effectiveness in most of the aspects analysed, particularly in EA and Support Services.

Considered in substantial development.

2.1 Referring to the item of Teaching and Learning (EA), clear definition of the corresponding GQ mechanisms was confirmed, with the vast majority of associated procedures, objectively characterised and with well-organised documentary support. Well-planned, structured support instruments are provided. Notable investment is recognised in collecting relevant information and its treatment. Systematic detection of critical situations is confirmed, with the installation of effective mechanisms to establish and accompany improvement plans. Concerning EA, a culture of quality is clearly embedded in the organisation, involving all actors, namely students, lecturers, support services and external entities.

Considered in very advanced development.

2.2 The R&DT+i aspect has objectives converted into actions, indicators and goals, with a process defining the procedures, actors and responsibilities in the activities of project management, PSE and UI. There is also a structure to support research, but some essential instruments to improve quality in this aspect are missing. These include effective organisation of UIs, alignment of the RADD with the objectives of these units, implementation of the R&DT+i management platform, definition of procedures to condense information about the activity carried out and its respective dissemination, as well as a number of regulations essential for the activity of high-level professional development, including that of the OTIC itself and the Scientific Repository.

Considered in partial development.

2.3 There are procedures for partnership management, project management and service provision, which include mechanisms for promotion, monitoring and assessment, via indicators and the application of surveys of external stakeholders’ satisfaction. IPVC monitors the impact of the results of part of its activity in this domain, namely in own income, in the % of work placements and theses with companies and study cycles in partnership/association. Despite room for improvement through deepening and disseminating the activities carried out and more systematic and effective accompaniment of those activities, existing procedures are sufficient to detect instances of deficient quality and promote improvement.

Considered in substantial development.

2.4 Despite the definition and application of the “Human Resource Management” process, no mechanisms are foreseen to recognise merit, there are still difficulties in closing cycles of lecturer performance assessment and Staff Management Plans have not been completely implemented. However, there are staff training plans and assessment of teaching and non-teaching staff’s performance is carried out, and so the CAE considers that the mechanisms in place are sufficient to detect instances of deficient quality and there is the capacity to promote quality improvement.

Considered in substantial development.

2.5 Although there are not specific annual Activity Plans and Reports for each Service, Quality Balance Sheets and Annual Process Reports are elaborated, and all the essential procedures of GQ for Support Services exist and the information gathered is used to manage and improve quality, presenting consistent evidence in this respect. Services show great commitment to SG, contributing decisively to pursuing the Institution’s quality objectives.

Considered in very advanced development.

2.6 Although internationalization is a strategic axis, with a specific process, a support structure, a group coordinator and an annual activity report, the weak improvement in this field does not allow confirmation that the SG is effective and with the capacity to increase the existing level of quality significantly, besides leaving outside the System such a relevant aspect as the internationalization of research and technology transfer.

Considered in partial development.

3. Articulation between the SIGQ and strategic management exists and has been dynamic over time. Being responsible for organs simultaneously in the coordination of GQ structures, the information collected is analysed and used fluidly and GQ processes are assessed and reviewed. However, articulation is more effective at the highest levels, namely regarding top management. At intermediate and lower levels there are some weaknesses. Processes are found to be too heavy and could be simplified.

Considered in substantial development.

4. Stakeholder participation takes place in the organs foreseen in the Statutes, the GAQ, internal audits, training actions, strategic planning commissions and statute review, in processes of public consultation to alter regulations and through responding to satisfaction surveys. However, despite demonstration of the existence of mechanisms and channels necessary for stakeholders’ effective participation, there is limited participation in some of the

surveys applied to both students and collaborators. To consolidate the quality culture, the CAE believes it is necessary to reinforce actions that have been implemented aiming for the participation of all stakeholders in GQ processes.

Considered in substantial development.

5. Despite the PE 2015-2019 projects still to be concluded, some problems in presenting data to elaborate the RAC and problems in connecting the Academic Services platform to the DSD application, the CAE considers that the SI generates relevant information for the decision-making process, being available to decision-makers systematically and with criteria. Special attention should be paid to simplifying processes, hierarchical organisation of reports and harmonization of interoperability processes.

Considered in substantial development.

6. The CAE confirmed that IPVC considers external stakeholders' perspective in planning the System. Most of the information concerning EA is available and complies with legal rulings, ESGs and A3ES references. However, on consulting the institutional portal, the CAE found that the information provided about projects and partnerships, above all regarding research carried out and inter-institutional or community collaboration, is limited. Since a new institutional portal is being developed, the CAE recommends better articulation at the information base.

Considered in substantial development.

7. IPVC monitors functioning of the SG. As a rule, every year a Quality Balance Sheet is produced for each process. Given the complexity of the SG-IPVC, there is a great number of annual Balance Sheet reports which, in turn, make up the Annual Report of the System Review. This summary document is very lengthy and is presented more as a sum of sub-reports, without critical analysis of the System itself, or an operational summary. So there is room to improve meta-assessment of the System, namely by restructuring the review report, simplifying it and converting it into a document of critical reflection on the SG itself.

Considered in substantial development.