

ASIGQ/12/00011 — Relatório da CAE

1. Introdução

1. Instituição de ensino superior / Entidade instituidora:

Universidade Do Minho

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

Universidade Do Minho

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

Universidade Do Minho

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

Universidade Do Minho

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

A visita da Comissão de Auditoria Externa à Universidade do Minho (UM) decorreu nos dias 22, 23 e 24 de outubro de 2012. Foram planeadas reuniões com uma composição previamente acordada com a UM, no sentido de cumprir o Programa Base da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), em que as vertentes consideradas fundamentais à análise dos procedimentos do sistema interno de garantia de qualidade – SIGAQ-UM, foram contempladas.

A instituição colaborou ativamente quer na preparação, quer na realização das reuniões planeadas e facilitou em todo o momento o trabalho da Comissão.

A Comissão de Avaliação Externa (CAE) era composta por Virgílio Meira Soares (Presidente), Gemma Rauret, Vítor Crespo, Maria de Jesus Lima, Bruno Carapinha e Madalena Fonseca (A3ES).

O plano de reuniões foi previamente definido com a adaptação do programa-tipo aprovado pela A3ES à Instituição. Realizaram-se reuniões com: 1-Autoridade académica máxima; 2-Equipa responsável pela autoavaliação; 3-Estrutura de coordenação estratégica; 4-Ensino e aprendizagem (vertente do ensino e aprendizagem no SIGAQ-UM - e coordenação vertical no funcionamento do sistema); 5-Estudantes de 1º e 2º ciclos; Estudantes de 3º ciclo; 6-Centros, laboratórios e institutos de ID&I (vertente investigação e desenvolvimento no SIGAQ-UM); 7-Serviços de apoio; 8-Docentes; 9-Coordenação/Estruturas de colaboração interinstitucional e com a comunidade; 10-Autoridade académica máxima; 11-Autoridades académicas e individualidades por estas convidadas a estar presentes.

As reuniões tiveram lugar na Reitoria e no Campus de Gualtar, em Braga.

Em todas as reuniões a CAE salientou a natureza voluntária do exercício de auditoria e enquadrou o objeto da sua visita, sublinhando que a sua função é avaliar a qualidade do Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade da IES.

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

A CAE procurou construir gradualmente junto dos participantes nas diversas reuniões a perceção que tornasse compreensível a interpretação que veio a comunicar oralmente no final da visita.

Durante o curso das reuniões a CAE solicitou documentação complementar, que lhe foi sendo facultada de imediato.

Nota ao presente relatório:

Ao longo deste relatório, tomar-se-à sempre como referência, para além do Relatório de Autoavaliação, o Plano Estratégico, o Manual de Qualidade e o Plano de Qualidade, para enquadrar as afirmações das diferentes secções.

1.3. Brief comment on the auditing proceedings:

The Auditing Team (CAE) visited the University of Minho (UM) on the 22nd to the 24th of October 2012. The meetings were scheduled and their composition previously agreed with UM, in order to fulfill the basic program of the Agency for Assessment and Accreditation of Higher Education (A3ES). The meetings covered those areas deemed fundamental to the analysis of the procedures of the internal quality assurance system of the Universidade do Minho, SIGAQ_UM.

The institution has actively collaborated both in the preparation and during the meetings and facilitated at all times the CAE's work.

The Auditing Team was composed by Virgílio Meira Soares (President), Gemma Rauret, Vítor Crespo, Maria de Jesus Lima, Bruno Carapinha and Madalena Fonseca (A3ES).

The plan of the visit was previously defined by adapting the standard program approved by A3ES to the institution's context. Meetings were held with: 1 – Highest academic authority 2 - Team responsible for the self-assessment, 3 - Strategic coordination Structure; 4 - Teaching and learning (vector of teaching and learning in

the SIAGQ-UM - and vertical coordination in the running of the system); 5 - Students of 1st and 2nd cycles; Students of the 3rd cycle; 6 - Centers, laboratories and institutes of RD & I (vector of research and development in the SIGAQ-UM); 7 - Support Services , 8 - Teachers, 9 - Coordination / Structures of inter-institutional and community cooperation; 10 - Highest academic authority; 11 - Academic authorities and individuals invited to be present by the highest academic authority.

The meetings were held in the Rectory and on the campus of Gualtar, in Braga.

At all meetings the CAE stressed the voluntary nature of the audit exercise and framed the object of its visit, underlying that its function is to evaluate the Management and Quality Assurance System of the HEI.

A significant sample of internal agents was heard and questioned during the visit, aiming at understanding well the management and quality assurance system, covering the areas of activity of the University of Minho. The CAE sought to gradually build with the participants in the various meetings a perception that would easily lead to the interpretation that came to be orally communicated at the end of the visit. During the visit, the CAE received an additional documentation required to carry out the external evaluation.

Note to this report:

Throughout this report, in addition to the Self-Assessment Report, the Strategic Plan, the Quality Manual and the Quality Plan will be taken as references to frame the comments of the different sections.

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

Nota Introdutória

2.1. Definição e documentação da política institucional para a qualidade

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

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

Consolidado (totalmente desenvolvido)

2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A definição de objetivos e documentação de objetivos, funções, atores e responsabilidades estão claramente definidos e documentados, muito bem organizados, contribuindo para a promoção do sistema no seu todo. Confirma-se que "A UMinho assumiu um compromisso institucional inequívoco com a qualidade e a garantia da qualidade, como vetor fundamental para o seu funcionamento e desenvolvimento. Esse compromisso encontra-se consagrado nos próprios Estatutos."

Para além disso, o SIGAQ-UM está integrado no plano estratégico, reconhecendo a Universidade que, a candidatura à Auditoria da A3ES contribuiu para o reforço do desenvolvimento do SIGAQ-UM e para a sua expansão no interior da UM.

Importa deixar claro que o SIGAQ-UM se apoia em três documentos base - Plano Estratégico, Manual de Qualidade e Plano de Qualidade. Este último desenvolve-se através de planos de ação, associados a vetores estratégicos (de missão e de suporte) e a medidas transversais. Estão definidos indicadores, responsáveis e metas a atingir relativamente a todos esses vetores, sendo que estes abrangem toda a atividade da UM e obedecem a opções definidas no plano estratégico.

Não restam dúvidas que esta organização e a interligação entre os três documentos base e o SIGAQ contribuem para a promoção do sistema no seu todo.

2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The definition of the objectives and the documentation of the objectives, functions, stakeholders and responsibilities are clearly defined and documented, very well organized, and help to promote the system as a whole.

It is confirmed that "UMinho assumed a clear institutional commitment to quality and quality assurance, as a key vector for its operation and development. This commitment is established in the statutes themselves."

In addition, the SIGAQ-UM is integrated on the strategic plan. The University recognizes that the application to the audit of A3ES contributed to the further development of SIGAQ-UM and its expansion within the UM.

It should be clear that the SIGAQ-UM relies on three basic documents – the Strategic Plan, the Quality Manual and the Quality Plan. The latter is developed through action plans associated with strategic vectors (mission and support) and crosscutting actions. To all these vectors, a set of indicators and goals was defined which covers all activity of UM and follows the options set in the strategic plan.

There is no doubt that this organization and the interconnection between the three reference documents and the SIGAQ-UM contribute to the promotion of the system as a whole.

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:

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.2.1.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE pode verificar que “a UMinho dispõe de um programa operacional para o seu desenvolvimento, consubstanciado no Plano da Qualidade (PQ), que se assume como ponto de partida para a estratégia institucional para a qualidade, na medida em que institui os padrões de qualidade a prosseguir pela Universidade. O PQ desenvolve-se através de planos de ação, associados a vetores estratégicos (de missão e de suporte) e a medidas transversais.”

O SIGQA-UM está implementado nos ciclos de estudos de primeiro e segundo ciclo, licenciaturas e mestrados e há alguns processos dispersos para os 3ºs ciclos, embora não se possam considerar cobertos pelo sistema. Há no entanto exemplos de boas práticas, nos 3ºs ciclos, em algumas unidades orgânicas que podem ser generalizadas e adaptadas a outras unidades orgânicas, dado que o sistema é suficientemente flexível para o permitir.

O SIGAQ-UM está particularmente desenvolvido na vertente do ensino aprendizagem. Entre outras razões, isso deve-se à maior experiência nessa área (os primeiros inquéritos pedagógicos foram lançados no início dos anos 90).

“A estratégia para a monitorização, avaliação e melhoria do ensino desenvolve-se em planos sucessivos de intervenção, progressivamente agregados, e consubstancia-se na elaboração de relatórios anuais de autoavaliação que obedecem a especificações e formato previamente definidos. O ponto de partida para essa análise é a Unidade Curricular (UC), que constitui a célula base para a organização, planeamento e funcionamento do ensino, situando-se, por conseguinte, no cerne dos processos de ensino e aprendizagem e da interação entre os seus principais atores, os estudantes e os docentes. ”

Os processos de garantia de qualidade desenvolvem-se da base para o topo, desde a unidade curricular aos níveis mais elevados. A informação é disponibilizada no sistema de informação e pode ser acedida pelos diferentes atores de forma seletiva, de acordo com as suas competências e nível de responsabilidade.

Os relatórios das Unidades Curriculares e dos cursos podem portanto ser analisados aos vários níveis, devendo as unidades curriculares referenciais como contendo resultados a aprofundar, conter uma reflexão do coordenador da UC para se ultrapassarem ou atenuarem os problemas que tenham sido identificados. Essa reflexão consta do relatório de autoavaliação do curso o qual contém, igualmente, um plano de melhoria. Compete ao conselho pedagógico analisar estes planos de melhoria, propostos pelos diretores de curso. Deve assinalar-se que os relatórios de autoavaliação contêm uma apreciação da resposta dada às recomendações e planos de melhoria constantes do relatório do ano anterior. Verifica-se, porém, que os resultados das medidas implementadas, ou não, não são ainda do conhecimento dos estudantes do ano a que diziam respeito. Os estudantes veem, contudo, aspetos positivos e reconhecem estar a haver um retorno (feedback) da sua intervenção através do sistema, o que anteriormente não acontecia. Reconhecem ter mais informação atualmente, embora, em alguns processos, ainda se verifique alguma lentidão.

O SIGAQ-UM dispõe de mecanismos de apoio à criação, reestruturação e encerramento de ciclos de estudos. Esses mecanismos não são facilmente aplicáveis a ciclos de estudos em associação, em especial com instituições externas, nacionais ou estrangeiras, sendo por isso, aconselhável que o próprio sistema preveja mecanismos de adaptação a casos deste tipo.

Há porém um aspeto que é importante referir: os responsáveis deveriam desenvolver esforços no sentido de tornar a linguagem do sistema (dos relatórios) e da garantia de qualidade em geral, menos técnica, mais acessível e convidativa (foi considerada, por vezes, por alguns atores, demasiado “encriptada”, o que desmotiva a leitura).

Os docentes, com raras exceções, manifestam uma grande adesão ao sistema e reconhecem-lhe a sua utilidade.

Em resumo, o SIGA-UM dispõe da maioria dos processos essenciais de garantia de qualidade na vertente ensino-aprendizagem; é feito uso sistemático da informação como ferramenta para a gestão e melhoria da qualidade; é feita a deteção, tratamento e acompanhamento das instâncias de qualidade deficiente; verifica-se um contributo para a promoção da melhoria de qualidade.

2.2.1.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The Auditing Team - CAE was able to verify that "UMinho has an Operational Program for its development, embodied in the Quality Plan (PQ), which serves as a starting point for the institutional strategy on quality, establishing quality standards that the University will pursue . The PQ is developed through action plans associated with strategic vectors (mission and support) and crosscutting actions. ”

The SIGQA-UM is implemented on first and second cycle degrees, bachelors and masters and on a few scattered cases for 3rd cycles, although they cannot be considered covered by the system. There are however examples of good practices in 3rd cycles in some units that can be generalized and adapted to other units, since the system is flexible enough to allow it. The SIGAQ-UM is particularly developed in the vector of teaching and learning. Among other reasons, this is due to more experience in this area (the first educational surveys

were launched in the early 90s).

"The strategy for monitoring, evaluation and improvement of teaching develops in successive planes of intervention, progressively aggregated, and it is consolidated on self-assessment annual reports, which meet predefined specifications and format. The starting point for this analysis is the course or curriculum unit (UC), which is the basic unit for the organization, planning and operation of the school, standing thus at the heart of teaching and learning and the interaction among its major players, students and teachers. "

The quality assurance processes are developed through a bottom up approach, from the course to the highest levels. The information is made available on the information system and can be accessed by different actors selectively, according to their competences and level of responsibility.

The courses or curriculum units reports can therefore be analyzed at various levels. Those units to which further results should be addressed, are encourage to include a reflection of the coordinator of UC in order to overcome or mitigate the problems that have been identified. This reflection appears in the course self-evaluation report which also contains an improvement plan. It is for the pedagogic board to analyze these improvement plans, proposed by the course directors.

It should be noted that the self-assessment reports contain an assessment to the response given to the recommendations and improvement plans, present in the previous year report. It appears, however, that the results of the measures implemented, or not, are not yet known to the students of the year to which it is related. Students see, however, positive aspects and recognize that there has been a return (feedback) of their intervention through the system, which did not happen before. They recognize having more information presently, though, in some cases, there is still some slowness.

The SIGAQ-UM has mechanisms to support the creation, restructuring and closing of study cycles. These mechanisms are not easily applicable to joint programmes, especially with external institutions, Portuguese ones or from abroad; it is therefore, advisable that the system itself provides mechanisms for adapting to such cases.

There is however one aspect that is important to note: the leaders should work towards making the system language (the reports) and quality assurance language in general, less technical, more accessible and appellative (it was sometimes considered, by some actors, too "encrypted", which discourages reading).

The teachers, with rare exceptions, show a great adherence to the system and recognize its usefulness.

In summary, the SIGAQ-UM makes use of the most essential processes for quality assurance in teaching and learning areas; there is a "systematic use of information as a tool for management and quality improvement; and it is ensured the detection, treatment and monitoring of deficient quality instances." Finally there is a contribution to the promotion of quality enhancement.

2.2.2.1 Na investigação e desenvolvimento

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

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.2.2.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Há algum contraste entre o grau de desenvolvimento do sistema na vertente do ensino aprendizagem e em outros domínios, alguns dos quais organizados em função de critérios externos ou mesmo instituições externas (FCT para o caso da investigação, em algumas áreas da U.M.)

Na investigação e desenvolvimento verifica-se que a instituição começou a desenvolver processos próprios, desenvolvidos internamente, que se traduzem, por exemplo, na elaboração de relatórios de autoavaliação das unidades de investigação embora não possam alhear-se de modo algum das avaliações da FCT. Em qualquer caso, esses relatórios contêm a análise das atividades de investigação das unidades, a identificação de pontos fracos e fortes e consequentes propostas de planos de melhoria.

"O Conselho Científico de cada UOEl analisa e discute os relatórios das respetivas UI, produzindo uma apreciação sobre a qualidade e adequação da investigação praticada no âmbito da unidade, que integra o relatório anual da UOEl. Os relatórios de autoavaliação relativos a 2011 foram elaborados e submetidos on-line. Prevê-se que, no âmbito de cada UOEl, a apreciação relativa às atividades de investigação do corrente ano de 2012 seja elaborada on-line e sistematizada num relatório-síntese."

Tal como acontecia para a vertente ensino e aprendizagem, a CAE deu conta da existência de boas práticas isoladas que podem ser replicadas a grande parte da Universidade.

Esta nota aplica-se muito bem à questão dos estudantes de 3º ciclo, que são simultaneamente estudantes e investigadores, em muitos casos. A sua atividade não está ainda bem contemplada no sistema, embora tenhamos sido informados que se encontra em fase de finalização um conjunto de documentos em que se definem procedimentos. Bom será que algumas boas práticas sejam identificadas, sejam incluídas nesses procedimentos.

Em resumo, existem diversos procedimentos de garantia de qualidade; grande parte da informação é utilizada para ferramenta para gestão da melhoria da qualidade. As instâncias de qualidade deficiente podem ser identificadas de modo eficaz; pelo que, há condições para uma contribuição para a melhoria de qualidade.

2.2.2.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

There is some contrast between the degree of development of the system in the vectors of teaching and learning and other areas, some of which are organized on the basis of external criteria or evaluations from external institutions (FCT in the case of research in some areas of UM). It is acknowledged that in research and

development the institution began to develop, internally, its own processes, which comprise, for example, research units self-evaluation reports though, they cannot be alienated from the Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) evaluation. In any case, these reports contain an analysis of the research units' activities, identifying strengths and weaknesses and consequential proposals for improvement plans.

"The scientific council of each teaching and research units (*unidades orgânicas de ensino e investigação: UOEI*) analyzes and discusses the reports of the respective UI, producing an assessment of the quality and adequacy of the investigation practiced within the unit, which is incorporated in the UOEI annual report. The 2011 self-assessment reports were prepared and submitted on-line. It is envisaged that, within each UOEI, the assessment of the research activities of the current year of 2012 is prepared online and systematized in a synthesis report. " As was the case for the teaching and learning areas, the CAE identified the existence of isolated good practices that can be replicated to the majority of the University.

This idea applies very well to 3rd cycle students, who are both students and researchers in many cases. Presently, their activity is not well addressed in the system, although we have been informed that a set of documents that define procedures is under conclusion. It would be advisable that some of the good practices identified, are included in these procedures.

In summary, there are several quality assurance procedures; much of the information is used as a management tool for quality improvement. Instances of deficient quality can be effectively identified and so there are conditions for a contribution to quality improvement.

2.2.3.1 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

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

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Nesta vertente, há diferentes vetores a considerar:

- 1. A Universidade atua com o exterior através de instâncias próprias, como é o caso do Conselho Cultural e, até certo ponto, a TECMINHO, que não é propriamente uma parte da Universidade mas é propriedade da Universidade.*
- 2. Por outro lado, há instituições em que a Universidade participa maioritariamente, ou não.*

No primeiro caso e em especial no que respeita ao Conselho Cultural verifica-se uma maior aproximação ao SIGAQ-UM embora a integração não seja a desejável (se é que se pode falar de integração). A Tecminho, sendo um caso intermédio, segue uma prática menos alinhada com o SIGAQ-UM na integração das suas atividades de avaliação.

No que respeita às entidades em que a Universidade participa, a reitoria faz uma avaliação de cada uma em 3 dimensões: estratégica, de atividade e financeira. No que respeita a estas entidades, a CAE não vê razão para considerar que os seus processos de garantia de qualidade se devam integrar nos processos do SIGAQ-UM, uma vez que, do ponto de vista formal, não são Universidade e gozam da consequente autonomia. No entanto, é importante sublinhar que a CAE aprecia positivamente a sua atividade, a sua preocupação com a qualidade do que faz e reconhece a existência de mecanismos de qualidade (naturalmente não integrados no SIGAQ-UM).

Para além do que ficou dito e precisamente por isso, a CAE entende que, a UM deveria definir e explicitar o que espera das suas "participadas" em termos de Sistema Interno de Garantia de Qualidade e que referenciais usarão para fazer benchmarking.

Adicionalmente, a CAE reconhece ainda que a informação publicada por estas entidades contribui de forma muito positiva para a imagem da Universidade do Minho, no exterior.

Refira-se ainda que os relatórios das UEIO, do Conselho Cultural e das Unidades de Serviços envolvidos promovem uma análise dos resultados alcançados na vertente colaboração interinstitucional e interação com a sociedade e uma reflexão sobre o grau de prossecução dos objetivos e metas traçados.

Em resumo, existem diversos procedimentos de garantia de qualidade, grande parte da informação é utilizada como ferramenta para a gestão da garantia de qualidade, as instâncias de qualidade deficiente podem ser identificadas de forma eficaz, há condições para um contributo para a melhoria de qualidade.

2.2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

In this respect, there are different vectors to consider:

1. The University operates with the outside via proper instances, as is the case of the Cultural Council and, to some extent, of the TecMinho, which is not a part of the University but is owned by the University.

2. . Moreover, there are some institutions in which the university participates, with or without a majority.

In the first case, and especially in relation to the Cultural Council, there is a closer approximation to SIGAQ-UM, although integration is not yet achieved (if one can speak of integration). The Tecminho, being an intermediate case, follows a practice less aligned with SIGAQ-UM in the integration of its evaluation activities.

Regarding the entities in which the University participates, they are assessed by the rector in 3 dimensions:

strategic, business and financial. With respect to these entities, the CAE sees no reason to believe that their quality assurance processes should be integrated in the processes of SIGAQ-UM, since, from a formal point of view, they are autonomous and not a part of the University . However, it is important to underline that the CAE positively appreciates their activity, their concern with quality and recognizes the existence of mechanisms for quality (not naturally integrated into SIGAQ-UM).

Apart from the above, and precisely on account of it, the CAE believes that UM should define and explain what is expected from its "affiliates" in terms of Internal System of Quality Assurance and how they will be used for benchmarking.

Additionally, the CAE recognizes that the information published by these entities contributes very positively to the image of the University of Minho.

It is important to refer that the reports of the UOEI, of the cultural council and of the services involved promote an analysis of the achieved results in the vector of the collaboration among institutions and with the community and a reflection on the degree of achievement of goals and targets.

In summary, there are several quality assurance procedures, much of the information is used as a tool for the management of quality assurance, instances of deficient quality can be effectively identified, and there are conditions that contribute to improving quality.

2.2.4.1 Nas políticas de gestão do pessoal

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

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE teve oportunidade de confirmar o que é afirmado no relatório de autoavaliação relativamente a este item.

Assim: 1. "A UMinho dispõe de mecanismos que visam criar condições para que o nível de qualificação e competência do pessoal docente e de apoio assegure o cumprimento das suas funções com qualidade, eficácia e eficiência."

2. "As necessidades em pessoal docente são equacionadas anualmente, com base em perspetivas de evolução a médio prazo, obedecendo a um conjunto de procedimentos, designadamente: aprovação dos cursos a funcionar em cada ano letivo e número de vagas; recolha de dados relativos a indicadores como o nº alunos-equivalente e nº de alunos por docente em cada área científica, entre outros; discussão com as UOEI e decisão do Reitor sobre o pessoal a contratar e correspondentes perfis funcionais e de competências. O recrutamento para a carreira é objeto de concurso internacional, através de edital, dirigido a candidatos doutorados com um perfil pré-determinado, numa determinada área disciplinar, sendo a avaliação curricular realizada por júri nomeado para o efeito. " 3. "Visando a melhoria do desempenho pedagógico, a UMinho proporciona aos seus docentes a frequência de ações com recurso a professores internos e externos, que se desenvolvem por iniciativa das unidades orgânicas ou da Reitoria."

Foi aprovado o regulamento de avaliação do desempenho dos docentes que ainda não está a ser aplicado na sua totalidade e que, portanto, se não pode considerar integrado no SIGAQ-UM.

No que respeita ao pessoal não docente, existem procedimentos associados à sua formação e o preenchimento de postos de trabalho, bem como o recrutamento, são genericamente os aplicáveis à contratação de pessoal em funções públicas.

Em resumo, existem diversos procedimentos de garantia de qualidade; grande parte da informação é utilizada para ferramenta para gestão da melhoria da qualidade. As instâncias de qualidade deficiente podem ser identificadas de modo eficaz; pelo que, há condições para uma contribuição para a melhoria de qualidade.

2.2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

In this respect, there are different vectors to consider:

1. The University operates with the outside via proper instances , as is the case of the Cultural Council and, to some extent, of the TecMinho, which is not a part of the University but is owned by the University.

2. . Moreover, there are some institutions in which the university participates, with or without a majority..

In the first case and especially in relation to the Cultural Council there is a closer approximation to SIGAQ-UM, although integration is not yet achieved (if one can speak of integration). The Tecminho, being an intermediate case, follows a practice less aligned with SIGAQ-UM in the integration of its evaluation activities.

Regarding the entities in which the University participates, they are assessed by the rectory in 3 dimensions: strategic, business and financial. With respect to these entities, the CAE sees no reason to believe that their quality assurance processes should be integrated in the processes of SIGAQ-UM, since from a formal point of view; they are autonomous and not a part of the University . However, it is important to underline that the CAE positively appreciates their activity, their concern with quality and recognizes the existence of mechanisms for quality (not naturally integrated into SIGAQ-UM).

Apart from the above, and precisely on account of it, the CAE believes that UM should define and explain what is expected from its "affiliates" in terms of Internal System of Quality Assurance and how they will be used for benchmarking.

Additionally, the CAE recognizes that the information published by these entities contributes very positively to the image of the University of Minho.

It is important to refer that the reports of the UOEI, of the cultural council and of the services involved promote an analysis of the achieved results in the vector of the collaboration among institutions and with the community and a reflection on the degree of achievement of goals and targets.

In summary, there are several quality assurance procedures, much of the information is used as a tool for the management of quality assurance, instances of deficient quality can be effectively identified, and there are conditions that contribute to improving quality.

2.2.5.1 Nos Serviços de Apoio

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

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Os serviços de apoio têm um sistema de garantia de qualidade próprio, alguns dos quais desenvolvidos a partir das normas ISO 9001-2008 e ISO 22000:2005, que foram sendo integrados no SIGAQ-UM. Em particular podemos referir a certificação dos Serviços de Ação Social (ISO22000:2005) e os Serviços de Documentação, encontrando-se em curso a certificação dos Serviços Académicos.

Os serviços “elaboram relatórios anuais de autoavaliação em que é promovida a análise do grau de prossecução dos objetivos e metas previstos nos planos de ação e são perspectivadas medidas de melhoria da sua atuação.”. A estrutura destes relatórios ainda tem uma forma simplificada devido ao facto de ainda não estar disponível a aplicação informática de suporte.

O relatório de autoavaliação refere que “o Gabinete de Auditoria e Controlo (GAC) exerce as funções nos domínios da organização e da qualidade dos serviços na perspetiva da desburocratização, simplificação e eliminação de formalismos, nomeadamente estudar e auditar a organização, funcionamento e fiabilidade dos sistemas de controlo interno, tendo em vista a identificação de problemas e formulação de soluções”, tendo a CAE podido confirmar essa afirmação durante a visita.

A CAE entende que os serviços de apoio têm uma cultura de qualidade bem desenvolvida e que está concretizada a sua integração no SIGAQ-UM.

Entende a CAE dever referir o esforço realizado pela UM na internacionalização destes serviços. Com efeito, no âmbito da mobilidade Erasmus, há intercâmbio com instituições estrangeiras, envolvendo intercâmbio de pessoal.

Em resumo: existem um grande número de procedimentos de GQ; a informação seja utilizada como ferramenta para a gestão da melhoria da qualidade; as instâncias de qualidade deficiente sejam identificadas de forma eficaz: há um contributo para a melhoria da qualidade.

2.2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

Support services have their own quality assurance systems, some of which were developed from ISO 9001-2008 and ISO 22000:2005 standards, which have been integrated into SIGAQ-UM It must be specifically referred that the Social Services (ISO22000: 2005) and the Documentation Services are already certified. The certification for the Academic Services is under development.

The support services provide annual self-assessment reports that include the analysis of the degree of achievement of the goals and targets set out in the action plans. There are some foreseen measures for improving its performance. The structure of these reports is still simplified since a computer application is not yet available.

The self-assessment report states that “the Office of Audit and Control (GAC) exercises the role of bureaucratic simplification and elimination of formalisms, in the areas of organization and services quality, namely by studying and auditing the organization and guaranteeing the operation and reliability of internal control systems, aiming at identifying problems and laying out solutions”. The CAE has been able to confirm this statement during the visit.

The CAE believes that the support services have a quality culture that is well developed and that their integration into the SIGAQ-UM is implemented.

The CAE believes that it is worth mentioning the efforts made by UM in the internationalization of these services. Indeed, within the Erasmus mobility program, there are exchanges with foreign institutions, involving staff exchanges.

In short: there are a large number of QA procedures, the information is used as a tool for the management of quality improvement; instances of deficient quality are identified effectively: there is a contribution to quality improvement.

2.2.6.1 Na internacionalização

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

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A vertente internacionalização tem duas componentes fundamentais: mobilidade e desenvolvimento de acordos de cooperação.

No que respeita à componente de mobilidade, estão definidos processos de acompanhamento e monitorização da mobilidade, sendo a informação recolhida utilizada para melhorar o desempenho, identificando as instâncias de qualidade deficiente. Salienta-se a propósito a preocupação da Universidade em garantir o acompanhamento dos estudantes, em especial, quer seja na mobilidade "incoming" quer na "outgoing".

A SRI é responsável pelos programas de mobilidade e por alguns acordos específicos, não sendo da sua responsabilidade a gestão dos acordos mais abrangentes. Estes últimos estão registados no Sistema de Informação e a sua execução é monitorizada pela vice-reitoria responsável pelas relações internacionais, não sendo ainda públicos os resultados desse acompanhamento, o que não corresponde ao que se pode inferir do relatório de autoavaliação da instituição.

A CAE foi informada de que se espera para breve a divulgação e a verdadeira integração desta componente no SIGAQ-UM.

A CAE pode verificar que "os relatórios de autoavaliação das unidades de investigação incluem uma apreciação dos elementos de monitorização relativos à internacionalização, uma reflexão sobre os resultados alcançados tendo em conta os correspondentes indicadores, bem como a inclusão no plano de ação de aspetos a corrigir/melhorar."

Em resumo, existem diversos procedimentos de garantia de qualidade; a maioria da informação é utilizada para ferramenta para gestão da melhoria da qualidade. As instâncias de qualidade deficiente são identificadas na sua maior parte, de modo eficaz; pelo que, há condições para uma contribuição para a melhoria de qualidade.

2.2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

In the internationalization vector there are two key components: mobility and development of cooperation agreements.

In what regards the mobility component there are procedures defined for mobility follow-up and monitoring; the information gathered is used to improve performance, by identifying instances of deficient quality. We emphasize the University's concern to ensure support to students, whether regarding "incoming" or "outgoing" mobility. The RSI is responsible for mobility programs and some specific agreements; but not responsible for managing broader agreements. The latter are recorded in the information system and its implementation is monitored by the vice-rector responsible for international relations. The results of this monitoring were not yet made publicly available, which does not correspond to what can be inferred from the self-evaluation report of the institution.

The CAE was informed that the dissemination and proper integration of this component in SIGAQ-UM will be expected soon.

The CAE was able to verify that "the research unit's self-assessment reports include an evaluation of the elements that comprise the monitoring process related with internationalization, a reflection on the achieved results taking into account the corresponding indicators as well as the inclusion, in the action plan, of aspects to be corrected/improved."

In summary, there are several quality assurance procedures; most of the information is used as a management tool for quality improvement. Instances of deficient quality are, for the most part, effectively identified so there are conditions for a contribution to quality improvement.

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:

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.3.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE verificou, com satisfação, que a apreciação da Universidade, expressa no relatório de Autoavaliação, no que respeita à articulação entre o sistema de garantia de qualidade e os órgãos de governação, é rigorosa.

Assim, a conceção do sistema pressupõe um envolvimento de todos os níveis de decisão nos processos de melhoria de qualidade, o que implica naturalmente uma articulação eficiente entre o SIGAQ-UM e os órgãos de governação.

Com efeito, os processos de garantia de qualidade desenvolvem-se todos da base para o topo, podendo qualquer nível hierárquico, determinar uma ação corretiva, ou não, a qualquer momento do processo avaliativo.

A CAE gostaria de sugerir que, no Manual de Qualidade, onde está um organograma da instituição, se poderia

incluir um organograma do SIGAQ-UM e incluir as ligações entre as duas estruturas, isto é, os órgãos da Universidade e o SIGAQ-UM.

Em resumo, a informação é utilizada para o desenvolvimento da instituição, sendo adequada para a melhoria da gestão estratégica; há evidência da articulação e da monitorização e melhoria de desempenho da instituição o que contribui para a melhoria da qualidade.

2.3.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The CAE noted, with satisfaction, that the appreciation of the University, expressed in the self-assessment report, with regard to the relationship between the internal assurance quality system and the governance bodies, is rigorous.

Thus, the design of the system requires the involvement of all levels of decision in the processes of quality enhancement which naturally implies an efficient matching between the SIGAQ-UM and the organs of governance.

Indeed, the processes of quality assurance are developed in a bottom-up approach, and any hierarchical level can determine corrective actions, or not, at any point in time of the evaluation process.

The CAE suggests the inclusion in the Quality Manual, where one finds the organization chart, of the SIGAQ-UM chart, that in turn should include the links between the two structures, i.e., the University Units and the SIGAQ-UM.

In summary, the information is used towards the development of the institution and is suitable for the enhancement of strategic management; there are evidences of liaison, monitoring and performance improvement within the institution which contributes to quality enhancement.

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 SIGM em relação a este item:

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.4.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Para além do que é descrito no relatório de Autoavaliação, a CAE pode constatar que a participação das partes interessadas é a prevista estatutariamente e, em alguns casos, os seus resultados fazem-se sentir para além da simples participação.

Com efeito, os estudantes manifestam a sua satisfação pelo grau de intervenção que podem ter nos processos de qualidade em especial no que respeita ao ensino e aprendizagem, sentindo-se parte verdadeiramente integrante da instituição. Deve, no entanto, sublinhar-se que a taxa de respostas dos estudantes aos questionários sobre o processo de ensino aprendizagem está ainda longe de alcançar valores satisfatórios, como reconhece a própria universidade.

Também a maioria dos docentes que participaram nas reuniões da visita, manifestaram a mesma satisfação, salientando que o sistema, tal como está desenvolvido, lhes permite uma reflexão sobre a sua própria atividade a que não estavam habituados.

Deve salientar-se que, através das várias reuniões e discussões, ao longo da visita da CAE, foi possível verificar que está de facto enraizado um sentimento de pertença e identificação com a Universidade, na generalidade da comunidade académica (salvo raras exceções) a que a implementação do SIGAQ-UM não foi, de modo nenhum alheia.

Nas reuniões com os serviços e outras com funcionários não-docentes, concluiu-se que este sentimento é por eles partilhado.

Já no que respeita às entidades externas, a participação efetiva-se através dos órgãos estatutariamente previstos, devendo notar-se contudo que, os Conselhos Consultivos das Unidades Orgânicas que podem ser criados opcionalmente, não estão ainda generalizados.

Finalmente, entendemos referir que é bastante elevada a taxa de resposta dos docentes aos inquéritos pedagógicos, ao passo que, como já se referiu, a dos estudantes é bastante inferior. Encoraja-se, por isso, a Universidade a encontrar processos de estimular os estudantes a aumentar a sua participação, tendo em conta as diferenças registadas, por ciclo. Essencialmente a CAE entende que, mais importante do que dizer o que se faz, é dizer-se porque se faz.

Também o relatório menciona a necessidade de tornar públicos os resultados dos inquéritos e a Universidade

deve considerar uma discussão acerca deste tema.

Apesar do envolvimento dos atores externos, seria proveitoso um maior aproveitamento da sua contribuição em particular pondo em funcionamento os conselhos consultivos previstos nos Estatutos.

Em conclusão é clara a participação das partes interessadas internas; as partes interessadas externas também participam nos processos de garantia de qualidade (poderiam participar mais); há evidências da articulação e da monitorização e melhoria do desempenho da instituição; há portanto um contributo para a melhoria da qualidade.

2.4.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

In addition to what is described in the self-assessment report, the CAE checked that stakeholder participation is statutorily provided for, and in some cases their results are felt beyond the mere participation.

Indeed, students expressed their satisfaction with the level of intervention that they can have on quality processes in particular in what concerns teaching and learning, feeling truly integrated as a part of the institution. It should, however, be noted that the rate of students' responses to questionnaires on the teaching and learning process is still far from achieving satisfactory values, as recognized by the university itself.

Also the majority of the teachers that participated in the visit meetings expressed the same satisfaction, noting that the system, as it is developed, allows them to reflect on their own activity to which they were not used to. It should be noted that, through various meetings and discussions during the CAE visit, we found that there exists, in fact, an embedded sense of belonging and identity with the University, throughout the academic community in general (with few exceptions), to which the implementation of the SIGAQ-UM was not insensitive. During the meetings with the services and other non-teaching staff, it was concluded that this feeling is also shared among them.

However, with respect to external entities, participation is fulfilled by the statutory organs provided for, although the advisory councils of the schools/ faculties, which may be optionally created are not yet widespread. Finally, it should be noted that the teachers' response rate to the pedagogic surveys is quite high, while, as stated above, the students' response rate is much lower. The University is thus encouraged to finding ways that can stimulate an increase in the students share, taking into account the differences recorded per study cycle. Essentially the CAE believes that, more important than saying what the institution accomplishes, it is important to say why is it being carried out. The self-assessment report also mentions the need to make the survey's results public and the University should consider a discussion about this topic.

Although there is some involvement of the external stakeholders it would be more fruitful if their contribution could be used, especially by putting forward the consultative councils envisaged in the Statute.

In conclusion it is clear that there is a participation of the internal stakeholders, the external stakeholders are also involved in the processes of quality assurance (although they could participate more), there is evidence of coordination, monitoring and improving on the performance of the institution, and there is therefore a contribution to improving quality.

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:

Consolidado (totalmente desenvolvido)

2.5.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A Direção de Tecnologias e Serviços de Informação da Universidade do Minho está muito bem preparada para desenvolver o Sistema informático de suporte ao SIGAQ-UM integrado no Sistema de Informação da instituição, em consonância com a política institucional para a qualidade que, segundo a própria Universidade privilegia a desmaterialização dos processos e o reforço e consolidação de um Sistema de Informação integrado.

Verifica-se que atualmente a introdução de informação no sistema é efetuada com uma alta percentagem de adesão por parte das diferentes partes interessadas.

A CAE teve oportunidade de verificar que já foram dados muitos passos nessa direção, sendo notável o trabalho já consolidado, no que respeita ao ensino e aprendizagem.

Segundo informação que foi fornecida à CAE, o sistema será alargado a todo o SIGAQ o que, se desenvolvido com o mesmo sucesso, permitirá uma efetiva integração acima mencionada.

A CAE pode verificar a aplicação do sistema informático ao SIGAQ-UM através de uma demonstração acordada no Programa da Visita. Embora se reconheça que nesta vertente, há ainda coisas a fazer, a CAE não pode deixar de felicitar a Universidade do Minho por aquilo que já foi conseguido.

A CAE também não pode deixar de sugerir à UMinho que avalie com a devida atenção a sustentabilidade do sistema, no seu conjunto, pois há o risco de os recursos humanos e materiais necessários se revelarem exagerados, se não forem tomadas as medidas cautelares necessárias.

Em conclusão, o sistema de informação funciona com participação significativa das partes interessadas internas, ainda que com pouca participação das partes interessadas externas. A organização do sistema está feita de tal modo que é indispensável à articulação e monitorização e melhoria de desempenho da instituição. Há um contributo para a melhoria da qualidade nas atividades e serviços que já estão integradas no sistema de informação.

2.5.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The Department of Technology and Information Services at University of Minho is well positioned to develop the IT system that will support the SIGAQ-UM, which in turn will be integrated in the Information System of the institution, in accordance with the institution's policy for quality, which favors processes of dematerialization and the strengthening and consolidation of an integrated information system.

It is currently observed that the information that is fed into the system is a direct result of the high share of adherence of the multiple stakeholders involved.

The CAE had the opportunity to acknowledge that many steps have already been taken in this direction, being remarkable the work already consolidated, in what regards to teaching and learning.

According to the information that was provided to the CAE, the system will be extended to the whole SIGAQ-UM which, if developed with the same success, will enable an effective integration as mentioned above.

The CAE was able to verify the application of the computer system to the SIGAQ-UM through a demonstration, previously scheduled in the visit program. While recognizing that in this aspect, there are still things to develop, the CAE must congratulate the University of Minho for what has been achieved.

However, the CAE must suggest that UMinho should evaluate the system's sustainability as a whole, since there is a risk of high human and material resources requirements.

In conclusion, the information system works with meaningful participation of internal stakeholders, albeit with little involvement of external stakeholders. The organization of the system is made in such a way it is indispensable to the improvement of the articulation, the monitoring and the performance of the institution.

There is a contribution to improving the quality of activities and services that are already integrated into the information system.

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:

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.6.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Neste item, a CAE verifica que, por um lado, a Universidade cumpre as suas obrigações legais mas, para além disso, publica na internet, informações úteis para a comunidade e, tanto quanto possível, dá informação interna com o objetivo de prestar contas da sua atividade.

2.6.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

In this item, the CAE finds that, on the one hand, the University meets its legal obligations but, in addition, publishes on the Internet, useful information to the community and as far as possible, gives inside information in order to account for the its activity.

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:

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.7.2 Fundamentação da apreciação expressa:

A CAE reconhece que a Comissão de Acompanhamento do SIGAQ-UM é uma instância fundamental para garantir a melhoria contínua do próprio sistema e espera que, após a finalização do período experimental, a atividade que tem desenvolvido até agora, continue, e continue com a mesma preocupação que tem atualmente.

Esta Comissão tem sido importante na implementação do sistema no período experimental. Pode dizer-se que, pelo menos nesse período, a sua função de garantir a melhoria contínua do próprio sistema foi completamente conseguida. Dado o grau de desenvolvimento institucional em que se encontra o SIGAQ-UM, pode esperar-se que, após o período experimental, a atividade da CA continue com a mesma preocupação e eficácia que tem tido até agora.

Como advertência, a CAE sugere que a Universidade tenha em atenção, como aliás foi referido por algumas

peçoas, o perigo de uma vez atingido uma velocidade de cruzeiro, o sistema se converta num conjunto de rotinas que podem acabar por desmotivar os diferentes atores.

Não se vê esse perigo para já, mas é bom registar esta advertência.

Dada a composição do CA, não restam dúvidas que existe uma participação ativa das partes interessadas internas.

2.7.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The CAE recognizes that the SIGAQ-UM Monitoring Committee (CA) is a fundamental stance to ensure continuous improvement of the system and expects that after the completion of the trial period, the activity that has been developed so far, continues, and continues with the same concern it currently has.

This Commission has been instrumental in implementing the system on trial. One could say that, at least in this period, its function to ensure continuous improvement of the system in itself was completely achieved. Given the level of institutional development that meets the SIGAQ-UM, it can be expected that, after the trial period, the activity of the CA continues with the same concern and effectiveness it has had so far.

As a warning, the CAE suggests that the University should have in mind, as has been pointed out by some people, the danger that once reached cruising speed, the system becomes a set of routines that may eventually discourage the different actors.

You do not see this danger for now, but this warning should be registered.

Given the composition of the CA, there is no doubt that there is an active involvement of internal stakeholders.

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

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

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

Em desenvolvimento (desenvolvimento substancial)

2.8.2 Fundamentação da apreciação expressa:

Todo o sistema tem como pilares fundamentais o Plano Estratégico, o Manual de Qualidade e o Plano de Qualidade. Os elementos estruturantes da garantia de qualidade e do planeamento estratégico são garantidos pelo sistema.

“Em cada área de análise, a estratégia para a monitorização, avaliação e melhoria desenvolve-se em sucessivos níveis de intervenção progressivamente agregados. A dinâmica criada por esta estrutura hierarquizada de reflexão e autoavaliação revela-se positiva, dado evitar que situações a aprofundar não sejam acompanhadas da necessária reflexão.”

A articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição é um fator que permite garantir que o sistema tem todas as condições para funcionar satisfatoriamente.

Verifica-se que ainda nem todas as atividades estão integradas no SIGAQ-UM. Tal não é de estranhar dada a “juventude” SIGAQ-UM. Porém, o que já está integrado funciona, e funciona bem, sendo de salientar a boa prestação do sistema informático nas áreas em que já está a ser aplicado.

É desejável que tal integração aconteça e que o sistema informático de suporte possa vir a abranger todas as componentes.

Além do que se disse, foi possível verificar que existe participação ativa das partes interessadas internas no SIGAQ, que as partes interessadas externas também participam nos processos de garantia da qualidade (embora se considere ser ainda insuficiente) e que há evidências da articulação, e da monitorização e melhoria de desempenho da Instituição.

2.8.2 Grounds for the judgement issued by the Auditing Team:

The whole system has as its fundamental pillars the Strategic Plan, the Quality Manual and the Quality Plan. The structural elements of quality assurance and strategic planning are covered by the system.

"In each area of analysis, the strategy for monitoring, evaluation and improvement develops in successive levels of intervention progressively aggregated. The dynamic created by this hierarchical structure of reflection and self-evaluation proves itself positive, given that situations that need further deepening are accompanied by the necessary reflection. "

The relationship between the system of quality assurance and the governance bodies and management of the institution is a factor which ensures that the system has the ability to function satisfactorily.

It is found that not all activities are already integrated in SIGAQ-UM. This is not surprising given the "youth" of the SIGAQ-UM. However, what is already integrated works, and works well, and the good performance of the computer system in areas that are already being implemented should be emphasized.

It is desirable that such integration occurs and that the support computer system will eventually cover all components.

Beyond what has been said, we found that there is an active participation of internal stakeholders in the SIGAQ-

UM; that external stakeholders are also involved in the processes of quality assurance (although it is considered to be still insufficient) and there is evidence of linkage, and monitoring and improving of the institution's performance.

3. Pontos fortes e boas práticas

3.1. Principais pontos fortes do sistema:

A CAE toma como seus os pontos fortes identificados pela Universidade do Minho, no seu Relatório de Autoavaliação, em particular, salientam-se os seguintes:

- "1. A existência de uma política institucional para a qualidade bem definida e documentada, que contempla as diferentes vertentes da missão institucional.*
- 2. A coerência e sintonia dessa política com os padrões e orientações europeus e com o quadro normativo nacional.*
- 3. A experiência sobre a organização e avaliação do ensino e da investigação, adquirida ao longo de mais de duas décadas.*
- 4. A estrutura organizativa do SIGAQ-UM que, através da forma de constituição da estrutura de coordenação estratégica, com representatividade orgânica, favorece a articulação vertical no funcionamento do sistema, reforçando assim a sua coesão e caráter holístico.*
- 5. A articulação estreita entre o SIGAQ-UM e os órgãos de gestão académica, que se tem revelado como facilitadora dos processos de garantia da qualidade e promotora da participação ativa dos atores envolvidos nestes processos, assegurando simultaneamente um suporte adequado ao planeamento estratégico nos vários níveis de responsabilidade.*
- 6. O enfoque na reflexão, privilegiando a melhoria da qualidade e não tanto a conformidade com aspetos burocráticos. A recolha sistemática das perceções dos diversos atores não só através de inquéritos, mas também através de práticas de reflexão estruturada, comuns aos vários setores de atividade, permite a recolha de indicadores qualitativos essenciais para a reflexão e a melhoria contínua em toda a instituição.*
- 7. A disponibilidade de um sistema de informação integrado e flexível, concebido para um apoio eficaz a todos os intervenientes, desenvolvido na casa, o que facilita a sua adaptação a evoluções e necessidades futuras da Universidade.*
- 8. O processo ágil de acesso seletivo à informação de base para o exercício reflexivo de autoavaliação, em todas as vertentes e níveis de intervenção do SIGAQ-UM.*
- 9. O processo relativamente leve de monitorização das atividades de ensino, face à complexidade dos processos de ensino e aprendizagem, associado a critérios de referenciação de resultados a aprofundar e a mecanismos adequados para lidar com as situações referenciadas.*
- 10. A estrutura hierarquizada de reflexão e autoavaliação, em que cada nível de intervenção se pronuncia e age sobre os relatórios elaborados nos níveis anteriores, o que poderá atenuar a eventual ocorrência de situações de mera conformidade processual sem uma verdadeira reflexão sobre os processos em análise. "*

A CAE constatou ainda que existe já uma cultura de qualidade entre a maioria dos atores que tem potencial de poder vir a ser generalizada a toda a universidade.

3.1. Main strengths of the audited system:

The CAE takes as its own the strengths identified by the University of Minho in its self-assessment report, in particular, we highlight the following:

- 1. The existence of a well-defined and documented institutional policy for quality, which covers the different aspects of the institutional mission.*
- 2. The coherence and harmony of this policy with the European Standards and Guidelines and the national regulatory framework.*
- 3. The experience on organization and evaluation of teaching and research, gained over more than two decades.*
- 4. The organizational structure of the SIGAQ-UM that, by way of its strategic coordination structure, with organic representation, favors the system vertical articulation, thus enhancing its holistic character and cohesion.*
- 5. The close connection between the SIGAQ-UM and the academic management organs has proved it-self as a facilitator of quality assurance processes and promotes the active participation of the actors involved in these processes, while ensuring adequate support to strategic planning at various levels of responsibility.*
- 6. The focus on reflection, privileging the quality improvement rather than compliance with bureaucratic aspects. The systematic collection of perceptions of various actors not only through surveys, but also through practices of structured reflection, common to multiple industries, allows the collection of qualitative indicators essential for reflection and continuous improvement throughout the organization.*
- 7. The availability of an integrated and flexible information system, designed for efficient support of all stakeholders, developed in house, which facilitates its adaptation to trends and future needs of the University.*
- 8. The agile process of selective access to information as a basis for reflective self-assessment exercise, in all aspects and levels of intervention of the SIGAQ-UM.*

9. *The relatively mild process of monitoring teaching activities, given the complexity of the processes of learning, together with criteria for deepening situations referred as deficient. The hierarchical structure of reflection and self-assessment, in which each level of intervention is pronounced and acts on reports elaborated in previous levels, which can reduce the possible occurrence of mere procedural compliance without serious reflection on the processes under review. '*

The CAE also noted that there is already a culture of quality among most actors which has the potential of being able to be generalized to the entire university.

3.2. Boas práticas, passíveis de difusão:

A CAE destaca algumas boas práticas distintas do SIGAQ-UM, salientando as seguintes:

- 1: Seguimento periódico do SIGAQ-UM no sentido de garantir a sua coerência e melhoria permanentes.*
- 2: O processo de melhoria da qualidade no domínio do ensino/aprendizagem nos 1ºs e 2ºs ciclos, com todos os procedimentos associados ao DUC.*
- 3: O envolvimento profundo da liderança da Universidade no SIGAQ-UM.*
- 4: A boa integração do sistema informático de apoio ao SIGAQ-UM, nas áreas em que já está implementada.*
- 5: A preocupação na progressiva desburocratização do sistema, privilegiando as práticas de reflexão, nos diferentes atores.*

3.2. Best practices recommended for diffusion:

The CAE highlights some good practices characteristic of the SIGAQ-UM, emphasizing the following:

- 1. Periodical tracking of the SIGAQ-UM to ensure its consistency and 2. The process of quality improvement in education / learning in the 1st and 2nd cycles, with all procedures associated with the DUC.*
- 3. The deep involvement of University leadership in the SIGAQ-UM.*
- 4. Good integration of the computer system supporting the SIGAQ-UM, in areas that are already implemented.*
- 5. The concern in progressive streamlining of the system, emphasizing the practices of reflection among the different actors.*

4. Recomendações para melhoria do sistema

4.1. Recomendações essenciais – aspectos a requerer acção correctiva

A CAE concorda com a universidade quando refere que há insuficiente mobilização de alguns setores da comunidade académica, o que, aliás, já foi referido atrás.

Entende-se recomendar que a instituição recorra a um processo de consciencialização da comunidade, em especial no que se refere aos estudantes, insistindo em explicar as vantagens do SIGAQ-UM dando maior ênfase à explicação do "Porquê?" e menos à explicação do "Como".

Deveria reforçar-se a ideia da necessidade de centrar a análise do processo formativo nos resultados obtidos pelos estudantes. Por outro lado, e uma vez que a Universidade está, neste momento, a estender os procedimentos aos estudantes de 3º ciclo, a CAE entende ainda recomendar que devem ser tidas em conta as boas práticas já existentes nalgumas unidades orgânicas.

A CAE recomenda que a Universidade, ao mesmo tempo que completa o desenvolvimento do SIGAQ-UM, reflita com alguma cautela sobre a sua manutenção posterior, em particular no que respeita à sua sustentabilidade. Recomenda-se ainda que, para facilitar a adesão dos diferentes atores ao sistema, que os relatórios que são tornados públicos, nomeadamente os das unidades curriculares, sejam elaborados numa linguagem mais acessível.

Como se disse atrás, a Universidade tem toda a vantagem em explorar a flexibilidade do sistema, para usar boas práticas identificadas nos diferentes departamentos, unidades orgânicas ou serviços.

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

The CAE agrees with the university when it refers that there is an insufficient mobilization of some sectors of the academic community, which, has already been mentioned above.

It should be recommended that the institution starts a process of community awareness, especially with regard to students, explaining the advantages of the SIGAQ-UM, giving greater emphasis on the explanation of "Why?" and less to the explanation of "How."

The idea of the need to focus the analysis of the formative process on the results obtained by students should also reinforce. On the other hand, and since the University is at present expanding the procedures to 3rd cycle students, the CAE adds that some of the existing good practices of some units should be taken into account and adopted in other schools or units. The CAE recommends that the University while supplementing the development of the SIGAQ-UM reflect about its subsequent maintenance, regarding, in particular, its sustainability.

It is further recommended that in order to facilitate the adhesion of different actors to the system, that the reports which are made public, including those of the curricular units, are developed in a more accessible

language.

As noted above, the University has every advantage in exploring the system's flexibility aiming to use good practices already identified in the different departments, units or services.

4.2. Recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição

Embora o sistema esteja já bastante desenvolvido, há áreas em que, sem grande esforço, se poderiam introduzir melhorias como, por exemplo, na colaboração interinstitucional e com a comunidade.

No processo ensino/aprendizagem recomenda-se que seja dada a máxima informação interna sobre as ações de melhoria e suas consequências.

A CAE recomenda, ainda, que haja uma maior preocupação na integração do ensino nas atividades de investigação no sentido de os estudantes sentirem os efeitos da boa investigação na qualidade do ensino ministrado.

Finalmente, apesar de já estar interiorizada entre muitos atores, a utilização dos learning outcomes, ao nível da definição dos objetivos dos ciclos de estudos e das unidades curriculares, recomenda-se que a Universidade continue a desenvolver essa consciência, em todos eles, em especial no que diz respeito à avaliação dos estudantes.

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

Although the system is already well developed, there are areas where, without much effort improvements could be made, for example, by promoting collaboration between the institution and the community.

In the teaching / learning process it is recommended that full internal information should be given about the improvement actions and their consequences.

The CAE also recommends a greater concern in the integration of teaching with research activities towards the effects of good research on teaching standards be felt by students.

Finally, and besides being already internalized among many actors, the use of learning outcomes, towards defining the courses and curriculum units objectives, it is recommended that the University continues to develop this consciousness, in all of them, especially in what regards the students assessment.

5. Conclusão

5.1. 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?

O sistema de garantia da qualidade auditado cumpre os requisitos mínimos para a sua certificação. A área do "ensino e aprendizagem" foi avaliada como "em desenvolvimento", bem como o "sistema no seu todo". As restantes áreas obtiveram uma apreciação de um desenvolvimento superior a "emergente".

5.1. The internal quality assurance system fulfils the minimum requirements for its certification, in accordance with the criteria defined in the Audit Manual?

The system for quality assurance audited meets the minimum requirements for its certification. The area of "teaching and learning" was evaluated as "in development" as well as "the system as a whole." Other areas had an appreciation of a development higher than "emerging".

5.2. Fundamentação da apreciação de cumprimento assinalada

A apreciação final não pode deixar de referir que o exercício agora terminado decorre quase imediatamente após um período experimental de aplicação do sistema criado em 2010. Nestas condições, para que se possa considerar uma determinada área como consolidada é necessário haver uma evidência suficientemente forte que suporte essa apreciação.

É este o caso da área "Definição e documentação da política institucional para a qualidade", que é considerada, pela CAE, como "consolidada". Tal não significa que seja inalterável com a evolução natural do sistema, mas os objetivos e a documentação de suporte existentes são claros. Estão bem definidos os níveis de responsabilidade e os procedimentos de forma inequívoca e provou-se, ao longo da visita, que a documentação de suporte ao sistema induz a melhoria da qualidade da instituição e também do próprio sistema.

Todas as outras áreas são consideradas "em desenvolvimento", havendo concordância da CAE com as classificações propostas pela instituição, quer aceitando as justificações por esta apresentada, quer apresentando as sugestões apresentadas pela própria CAE, ao longo deste relatório.

No que diz respeito ao Sistema de informação (mecanismos de recolha, análise e divulgação interna da informação; abrangência e relevância da informação gerada), a CAE entende que, não obstante a impressionante demonstração feita da potencialidade do sistema de informação, a sua aplicação a todas as atividades da Universidade não está ainda feita, estando por demonstrar se, finalmente, ele será sustentável do ponto de vista financeiro e de recursos humanos. No entanto, ele encontra-se consolidado nas áreas em que está a ser utilizado.

A CAE entende sublinhar que a conjugação da eficácia do sistema informático com a boa prestação no domínio do "ensino-aprendizagem" permitiria classificar esta última área como "consolidada" se ela já estivesse alargada ao 3.º ciclo.

Na área “Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade”, a situação não é muito diferente no que diz respeito à sua apreciação. A Comissão de Acompanhamento do SIGAQ-UM foi um elemento fundamental durante o período experimental. A continuação da sua existência, ou a sua substituição por um órgão com funções semelhantes, após o período experimental, permitirá, com grande probabilidade consolidar este item.

Em suma, o SIGAQ-UM apresenta todas as condições para contribuir para a melhoria contínua da qualidade da atividade da UM e, se o seu desenvolvimento continuar ao atual ritmo e com a solidez já demonstrada nas áreas em que já cobre em grande medida, atingirá rapidamente a consolidação almejada.

5.2. Grounds for the issued judgement:

It is fair to mention in the final assessment that the exercise now completed was carried out almost immediately after a trial period of application of the system created in 2010. Under these conditions, in order to consider a given area as consolidated there must be a sufficiently strong evidence to support that assessment.

This is the case of the area “Definition and documentation of institutional policy for quality”, which is regarded as “consolidated”. This does not mean that it is unchangeable with the natural evolution of the system, but the existing goals and support documentation are clear. The levels of responsibility and procedures are well defined and it was unequivocally proved, throughout the visit, that the supporting documentation to the system induces the improvement of the quality of the institution and also of the system itself.

All other areas are considered “in development”, the agreement of the CAE with the classifications proposed by the institution being apparent, either by accepting the justifications presented or by presenting the suggestions made by the CAE itself, throughout this report.

With regard to information system (mechanisms for collecting, analyzing and disseminating internal information, comprehensiveness and relevance of information generated), the CAE believes that, despite the impressive display made of the information system potential, its application to all activities of the University is not yet done, and its sustainability in terms of financial and human resources needs yet to be proved. Nevertheless the system is consolidated in the areas to which is applied.

The CAE wishes to stress that the combination of effectiveness of the information system with the good performance in the field of “teaching and learning” would classify this latter area as “consolidated” if it was already extended to 3rd Cycle.

In the “Monitoring, evaluation and continuous improvement of the system of quality assurance,” the situation is not very different with regard to it. The Monitoring Committee SIGAQ-UM was a key element during the experimental period. The continuation of its existence, or its replacement by a body with similar functions, after the experimental period, will, very likely, consolidate this item.

In short, the SIGAQ-UM has all the conditions to contribute to the continuous quality improvement of UM activities and if its development continues at the current pace and the solidity already demonstrated in areas largely covered by it, the consolidation desired will rapidly be achieved.