

ASIGQ/19/000006 — Apresentação do pedido

Elementos de Caracterização

A1. Objeto da auditoria

A1.1 A instituição de ensino superior (IES) pretende que seja auditado e certificado o sistema interno de garantia da qualidade de:
A IES, no seu todo

A1.1.1. Designação da UO:
Instituto Politécnico De Viana Do Castelo

A2. Instituição de Ensino Superior ou Unidade Orgânica

A2.1 Instituição de Ensino Superior ou Unidade Orgânica

A2.1. Instituição de ensino superior:
Instituto Politécnico De Viana Do Castelo

A2.2 Unidades ou Subunidades Orgânicas

A2.2.1. Número de unidades/subunidades:
6

A2.2.2. Listagem e caracterização das unidades/subunidades / List and characterization of units/subunits

Unidade/Subunidade Orgânica / Unit/Subunit	Ciclos de estudos (nº) / Study Cycles (no)				Estudantes / Students				Pessoal Docente (ETI) / Academic Staff (FTE)		
	1º Ciclo / 1st Cycle	2º Ciclo / 2nd Cycle	M.I. / I.M.	3º Ciclo / 3rd Cycle	1º Ciclo / 1st Cycle	2º Ciclo / 2nd Cycle	M.I. / I.M.	3º Ciclo / 3rd Cycle	Doutores / Ph.D.	Especialistas / Specialists	Outros / Other
ESA	4	5	0	0	298	27	0	0	27	1	7
ESCE	4	2	0	0	317	38	0	0	16	2	4
ESDL	1	3	0	0	192	53	0	0	8	3	3
ESE	3	9	0	0	273	120	0	0	30	0	8
ESS	1	6	0	0	313	107	0	0	14	6	10
ESTG	14	7	0	0	1546	238	0	0	82	7	29

A2.3 Centros de Investigação

A2.3.2. Listagem e caracterização dos Centros de Investigação / List and characterization of Research Centres

Centro de Investigação / Research centres	Investigadores (EETI) / Researchers (EFTE) *			Classificação FCT / Rating FCT
	Doutorados / Ph.D.	Doutorandos / Ph.D. students	Outros / Others	
ARC4DigiT	6	0	0	.
CISAS	6	0	0	.
PROMETHEUS	5	0	0	.
CIDESD (IPVC faz parte do consórcio)	1	0	0	VERY GOOD
UNIAG (IPVC faz parte de consórcio -APNOR)	1	0	0	POOR
CIMO (IPVC é entidade parceira)	1	0	0	GOOD
UICISA:E (com Nucleo na ESS-IPVC)	2	0	0	VERY GOOD

A2.4 Número de Estudantes

A2.4.1. CTeSP:
784

A2.4.2. 1º Ciclo:
2939

A2.4.3. 2º Ciclo:
583

A2.4.4. M.I.:
<sem resposta>

A2.4.5. 3º Ciclo:
<sem resposta>

A2.4.6. Regime normal:
3663

A2.4.7. Pós-laboral:
643

A2.4.8. Ensino a distância:
<sem resposta>

A2.5 Pessoal Docente (ETI)

A2.5.1. Doutores:
181,1

A2.5.2. Especialistas
(no caso do ensino politécnico):
20,3

A2.5.3. Outros:
63,9

A2.6 Investigadores (contratados, pós-doc, bolsiros, ..., não incluídos no pessoal docente)

A2.6.1. Doutores:
2

A2.6.2. Doutorandos:
<sem resposta>

A2.6.3. Outros:
22

A2.7 Pessoal não-docente

A2.7.1. Com formação superior:
85

A2.7.2. Com ensino secundário:
56

A2.7.3. Outros:
42

A2.8 Serviços

A2.8. Lista de Serviços / List of Support Services
Serviço / Service
SAS-Serviços de Ação Social (inclui vários serviços)
SAC-Serviços Académicos
SRH-Serviços de Recursos Humanos
SAF-Serviços Administrativos e Financeiros
SI-Serviços Informáticos
ST-Serviços Técnicos
SEA-Serviços de Expediente e Arquivo
GMCI-Gabinete de Mobilidade e da Cooperação Internacional
GCI-Gabinete de Comunicação e Imagem
Bibliotecas
OTIC-Oficina de Transferência de Tecnologia e do Conhecimento
GAQ-Gabinete de Avaliação e Qualidade
Secretariado da Presidência
BU-Balcão Único (nas UO)
Secretariado da Direção (nas UO)
Secretariado/Gabinete de Apoio aos Cursos (em algumas UO)
(16 Items)

A2.9 Outros elementos

A2.9. Outros elementos que a instituição (ou UO, se for caso disso) pretenda indicar:

O IPVC é uma instituição de ensino superior público, criado pelo DL n.º 380/80. Os estatutos estão homologados por Despacho Normativo n.º 7/2009, com um modelo institucional baseado numa estrutura administrativa única e áreas científicas transversais, agrupando docentes por áreas de especialidade, independentemente da UO onde são afetos. Nesta lógica, também só há um CTC, constituído por comissões em cada UO. Os diretores são nomeados e integram, de modo rotativo, o conselho de gestão. Também se promovem reuniões conjuntas da presidência com conselho de gestão, direções e administradores. Este modelo promove o trabalho colaborativo e as sinergias que garantem o todo-único institucional.

O IPVC incorpora 6 UO, os SAS, 3 UI próprias (criadas recentemente) e integra 4 UI em consórcio. Cabe aos Serviços Centrais (SC) assegurar a coordenação institucional e gestão estratégica aos vários níveis e sectores. As UO regem-se por estatutos próprios e têm autonomia científica e pedagógica.

A ESA, criada pelo Decreto do Governo n.º 46/85, sediada em Ponte de Lima, com 30 ha agrícolas e florestais, laboratórios de ensino, IDI&T na agronomia, biotecnologia, ambiente, geoinformática e enfermagem veterinária. Coordena a recém-criada rede das escolas superiores agrárias do ESPolitécnico. Em 2018 foi instalada unidade experimental de transformação de hortofrutícolas e adegas e modernizada a unidade de enfermagem veterinária.

A ESTG, criada pelo DL n.º 46/85, situa-se em Viana do Castelo, com IDI&T e formação nas engenharias, ciências, tecnologias e gestão, incluindo turismo e design. Destaca-se a criação de um edifício modelo-habitat sustentável,

A ESE, criada pelo DL n.º 513-T/79, situada em Viana, com ID&I e formação na Educação, Gerontologia, Artes, Cultura e Educação para o Desenvolvimento. Tem longa experiência na cooperação com África. Recentemente, reorganizou espaços para artes plásticas de tecnologias Artísticas e Serviços Académicos.

A ESCE, sediada em Valença, criada pelo DL n.º 264/99, com ID&I e formação nas ciências empresariais, em especial na logística e distribuição, marketing, contabilidade e finanças. O novo Campus, inaugurado em 2017, é partilhado com o Centro de Inovação e Logística. Desde 2012, promove o Leaders for the Future - Projeto Individual Integrado, que foi primeiro Prémio Europeus de Promoção Empresarial.

A ESS, criada pelo DL n.º 243/73, sediada em Viana, iniciou atividade como Escola de Enfermagem, em 2001 foi integrada no IPVC e pelo Despacho Normativo n.º 7/2009 passou a ESS. Centrada no ID&I e formação na saúde com foco na Enfermagem. Em 2016 o edifício foi ampliado e duplicou a capacidade de salas e equipamentos e cantina. A ESDL, sediada em Melgaço, com autorização de funcionamento em 2011. As novas instalações inauguradas em 2013 integradas no Complexo Desportivo e de Lazer/Centro de Estágios que também usa (protocolo com Câmara Municipal Melgaço), e parte reconhecidas pela UEFA. No ID&I e formação centra-se no desporto e alguns pré-olímpicos, conferindo títulos profissionais habilitantes.

Os SAS são uma unidade funcional dotada de autonomia administrativa e financeira. Tem como objeto promover as melhores condições de vida para os utentes, em especial alunos carenciados.

Nas UO existem Unidades de apoio ao ensino, IDI&T e prestação de serviços especializados, que se encontram em fase de integração nas UI entretanto criadas (em avaliação pela FCT). É o caso de: UIDICTA-Unidade de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em Ciência e Tecnologia Alimentar da ESTG, em integração com a UI CISAS; UIDM-Unidade de investigação&desenvolvimento em materiais e a UECS-Unidade de Engenharia Civil e Sustentabilidade ambas da ESTG, em integração com a UI Prometheus; a UE-ESA- Unidade de Extensão e o grupo de investigação FSQ-Food Safety and Quality, ambos da ESA, em integração com a UI CISAS ou UI Prometheus. Na prestação de serviços especializados, destacam-se: a Unidade de Microbiologia Aplicada-UMA que está acreditada pelo IPAC e que tem mecanismos de garantia da qualidade, com monitorização e avaliação e retroação, incluindo procedimentos de avaliação da satisfação dos utilizadores, auditorias e elaboração de relatórios de desempenho e manual da qualidade próprio (Anexos 03 e 04); a IDEALQ-Investigação, Desenvolvimento e Análises em Laboratórios de Químicas, com política e procedimentos próprios de validação de resultados, direitos de propriedade e confidencialidade, gestão de receção e recolha de amostras.

A2.9. Other elements that the institution (or basic unit, if applicable) wishes to point out:

The IPVC is a public higher education institution, created by Decree-Law n.º 380/80. The statutes were approved by Legislative Order No. 7/2009, with an institutional model based on a single administrative structure and transversal scientific areas, grouping teachers by areas of specialty, regardless of the Organic Unit to which they are linked.

In this logic, there is also only one Technical Scientific Council, consisting of commissions in each OU. The directors are appointed and integrate the board of management in a rotating manner. Joint meetings of the presidency with board of directors, directorates and administrators are also promoted. This model promotes collaborative work and the synergies that guarantee an all-institutional mind-set.

The IPVC incorporates 6 OUs, the SAS, 3 own IUs (recently created Investigative units) and 4 IUs in consortium. The Central Services (SC) are responsible for ensuring institutional coordination and strategic management at various levels and sectors. The OUs are governed by their own statutes and have scientific and pedagogical autonomy.

The ESA, created by DL no. 46/85, based in Ponte de Lima, with 30 agricultural and forest Ha, teaching laboratories, IDI&T in agronomy, biotechnology, environment, geoinformatics and veterinary nursing. It coordinates the recently created network of agricultural higher schools of ESPolitechnic. In 2018, an experimental unit of horticultural transformation was installed as well as a cellar and the veterinary nursing unit was modernized.

The ESTG was created by DL No. 46/85 and is located in Viana do Castelo, with IDI&T and training in engineering, science, technology and management, including tourism and design. It is worth mentioning the creation of a sustainable habitat model building.

The ESE was created by DL n.º513-T/79 and is located in Viana, with ID&I and training in Education, Gerontology, Arts, Culture and Education for Development. It has a long experience in cooperation with Africa and recently reorganized plastic art spaces for artistic and academic services.

The ESCE, based in Valença, was created by DL n.º 264/99, with ID&I and training in business sciences, especially in logistics and distribution, marketing, accounting and finance. The new Campus, inaugurated in 2017, is common to the Centre of Innovation and Logistics. Since 2012, it has been promoting the Leaders of the Future - Integrated Individual Project, which was awarded the first European Award for Business Promotion.

The ESS, created by DL No. 243/73, based in Viana and began its activity as a Nursing School; in 2001 it was integrated in the IPVC and by Legislative Order No. 7/2009 renamed ESS. It focuses on ID&I and has health training with attention on Nursing. In 2016 the building was expanded and doubled its capacity of rooms, equipment and canteen.

The ESDL, based in Melgaço, was authorized to operate in 2011. The new facilities opened in 2013 integrated in the Sports and Recreation Complex/Internship Centre (protocol with Melgaço City Hall), and partly recognized by UEFA. In ID&I and training focuses on sport and some pre-Olympics, conferring qualifying professional titles. The SAS is a functional unit with administrative and financial autonomy. Its purpose is to promote the best living conditions for the users, especially disadvantaged students.

In the OU there are teaching support units, R&T and specialized services, which are in the process of being integrated into the recently created IU (under evaluation by the FCT). This is the case of: UIDICTA - Research, Development and Innovation Unit in Science and Food Technology of the ESTG, in integration with the UIS CISAS; UIDM-Research and development unit in materials and the UECS-Unit of Civil Engineering and Sustainability both of ESTG, in integration with the IU Prometheus; the EU-ESA Extension Unit and the ESA FSQ-Food Safety and Quality research group, in integration with the IU CISAS or IU Prometheus.

Specialized services include: the Applied Microbiology Unit-UMA, accredited by IPAC and has quality assurance mechanisms, with monitoring, evaluation and feedback, including user satisfaction assessment procedures, audits and preparation of performance reports and own quality manual (Annexes 03 and 04); the IDEALQ-Research, Development and Analysis in Chemical Laboratories, with its own policies and procedures for validation of results, property rights and confidentiality, reception management and sampling.

Perguntas A3, A4 e A5

A3. Nota histórica sobre a evolução dos mecanismos de garantia interna da qualidade na instituição:

Em 2006, pelo POAP-programa Operacional Administração Pública, o IPVC implementou o Plano de Ação-Formação de colaboradores em SGQ e Auditorias. Este projeto permitiu capacitar em SGQ e motivar para a melhoria contínua. Constituíram-se grupos-trabalho de construção do SGQ-IPVC por processos e elaborar procedimentos.

Foram definidos Gestores da Qualidade por UO/Serviço e Gestores dos Processos. Deste trabalho resultou a 1ª Edição do MQ (2006) e a 1ª versão da Plataforma do SGQ-IPVC, que funcionava apenas como repositório documental.

Em 2007, os dirigentes tiveram formação em Direção Estratégica, na Universidade Politécnica da Catalunha (UPC). Em 2008, com consultoria em Direção Estratégica, da Cátedra Unesco-UPC, criaram-se grupos de trabalhos e formação para elaborar Plano Estratégico 1014 já com algum alinhamento do SGQ. Realizaram-se as 1ªs auditorias com participação de auditores internos e publicados os 1ºs relatórios. Em dez. 2007 foi nomeado um Gestor Institucional da Qualidade e constituído o Gabinete da Qualidade, passando em 2009 a designar-se por Gabinete de Avaliação e Qualidade, com a implementação dos novos Estatutos.

Em jun. 2008, submeteu pedido de certificação do SGQ, pela ISO 9001:2000, efetuou a 1ª revisão ao Sistema e obteve Certificação em jan. 2009 para 1º ciclo e serviços de apoio. Em dez.2009, transitou para ISO 9001:2008 e em 2010 alargou a certificação a 2º ciclo.

Em nov.2011, propôs-se ao ASIGQ-A3ES, tendo obtido a certificação em jan. 2013, com recomendações que tem vindo a incorporar no SG (ANEXO 26). Em 2016 adaptou o SGQ a ESG-2015 e integrou os CTESP e outros apoios sociais (BUS, Desporto, Cultura, Emprego, Saúde) na certificação ISO 9001. Em 2018, renovou certificação do SGQ pela ISO 9001:2015.

No Plano Estratégico IPVC1519, também com colaboração da Cátedra Unesco da UPC, a experiência acumulada do IPVC com o SGQ foi fundamental para o alinhamento estratégico e elaboração dos Planos de Ações, associando os processos do SGQ e indicadores, metas e responsabilidades. No Eixo5 "Governança", definiu-se o objetivo "Desenvolver um sistema integrado de gestão eficiente e transparente" com as seguintes ações "reforçar mecanismos e metodologias de gestão de riscos e controlo interno; implementar plano de transparência da informação institucional; Implementar Sistema de Gestão de Responsabilidade Social; Implementar o Observatório IPVC". A meta-avaliação do SGQ foi fortalecida, com maior integração de sucessivos níveis de análise, como no caso do Ensino&Aprendizagem com análise desde o nível da UC ao curso, e de cada processo, até ao nível da UO, culminando na avaliação do SGQ no seu todo, com revisão dos planos de ação, indicadores e revisão da própria estrutura do SGQ.

Das melhorias incorporadas, destaca-se: criação do serviço de apoio Observatório; desenvolvimento do SI (<https://on.ipvc.pt>), de gestão transversal e mais eficiente fluxo de informação, monitorização de indicadores, com integração automatizada de várias fontes de informação; reforço de auditorias orientadas a ESG, com participação de alunos e parceiros; reforço de procedimentos de prevenção do abandono e promoção do emprego; auscultação a todas as partes interessadas relevantes.

Está em implementação um "business intelligence" de gestão de indicadores e reforço da interoperabilidade do SI, consolidação do SG nos processos IDI e Colaboração Institucional projeto ATIVAR). Através das AC, Presidência, CTC e parceiros, tem-se definido áreas de IDI estratégicas, sendo necessário consolidar a política de IDI (Eixo2 PE-IPVC1519) com revisão da Estrutura da OTIC, adaptar à criação das UI, elaborar regulamentos em falta, incluindo política de acesso aberto e uso do Repositório Científico para publicar produção científica.

O IPVC efetuou candidaturas para apoiar a melhoria do SG e das atividades, como seja o projeto NORTE2020 "ATIVAR IPVC-Interface de Partilha e Valorização Regional do Conhecimento" para implementar mecanismos de gestão parcerias e de comunicação organizada do IDI à PI, 2 projetos POCI FEDER "BEQA@HE" e "Simplificação e Monitorização do Acesso e Comunicações" (com UTAD), permitindo desenvolver funcionalidades de melhoria de gestão/disponibilização da informação, formação de colaboradores e alunos em SG e implementação e integração da Responsabilidade Social no SG, prevendo-se submissão a certificação na NP 4469 e reconhecimento EFQM (dez.2019). Em curso a implementação da ISO 27001 (2020)

A3. Brief historical note on the development of mechanisms for internal quality assurance within the institution:

In 2006, through the POAP-Public Administration Operational Program, IPVC implemented the Action Plan-Training of employees in QMS and Audits. This project allowed to train in QMS and motivate for continuous improvement. Working groups were created for the construction of the QMS-IPVC by processes and elaborate procedures. Quality Managers were defined by OU / Service and Process Managers. This work resulted in the 1st Edition of MQ (2006) and the first version of the SGQ-IPVC Platform, which functioned only as a document repository.

In 2007, directors had a degree in Strategic Direction, at Polytechnic University of Catalonia (UPC). In 2008, with consultancy in Strategic Direction of the Unesco-UPC Chair, workgroups and training were created to elaborate a Strategic Plan 1014 already with some alignment of the QMS. The first audits were carried out with the participation of internal auditors and the first reports were published. In dez. 2007 was named an Institutional Manager of Quality and constituted the Office of Quality, being in 2009 designated by the Office of Evaluation and Quality, with the implementation of the new Statutes.

In Jun. 2008, submitted a request for certification of the QMS, by ISO 9001:2000, carried out the first revision to the System and obtained Certification in Jan. 2009 for 1st cycle and support services. On dez.2009, it moved to ISO 9001: 2008 and in 2010 it extended the certification to 2nd cycle.

In November 2011, it was proposed to the ASIGQ-A3ES, having obtained certification in jan. 2013, with recommendations it has been incorporating into SG (ANNEX 26). In 2016 the SGQ was adapted to ESG-2015 and integrated CTESP and other social supports (BUS, Sport, Culture, Employment, Health) into ISO 9001 certification. In 2018, renewed his QMS certification by ISO 9001:2015.

In the Strategic Plan IPVC1519, also with the collaboration of UPC Chair Unesco, the accumulated experience of the IPVC with the QMS was fundamental for the strategic alignment and elaboration of the Action Plans, associating the processes of the QMS and indicators, goals and responsibilities. In Axis 5 "Governance", the objective was to "Develop an integrated system of efficient and transparent management" with the following actions "to reinforce mechanisms and methodologies for risk management and internal control; implement institutional information transparency plan; Implement Social Responsibility Management System; Implement IPVC Observatory".

The QMS meta-evaluation was strengthened, with a greater integration of successive levels of analysis, as in Teaching & Learning with analysis from UC level to course, and from each process, to UO level, culminating in the evaluation of QMS in the with review of action plans, indicators and revision of the structure of the QMS itself.

Of the incorporated improvements, we highlight: creation of the support service Observatory; development of IS (<https://on.ipvc.pt>), transversal management and more efficient flow of information, monitoring of indicators, with automated integration of various sources of information; reinforcement of ESG-oriented audits, with the participation of students and partners; strengthening procedures to prevent abandonment and promoting employment; to all relevant stakeholders.

A "business intelligence" is in place to manage indicators and strengthen IS interoperability, consolidation of IS in IDI processes and Institutional Collaboration (ATIVAR project). Through the AC, Presidency, CTC and partners, strategic IDI areas have been defined, and it is necessary to consolidate the RDI policy (Eixo2 PE-IPVC1519) with revision of the OTIC structure, adapt to the creation of RU, including open access policy and use of the Scientific Repository to publish scientific production.

The IPVC made applications to support the improvement of SG and activities, such as NORTE2020 project "ATIVAR IPVC" to implement partnerships management mechanisms and organized communication from IDI to IP, 2 POCI projects FEDER "BEQA@HE" and "Simplification and Monitoring of Access and Communications" (with UTAD), allowing to develop functionalities of improvement of information management / availability, training of employees and students in SG and implementation and integration of Social Responsibility in SG, with the submission of certification to NP4469 and EFQM recognition (Dec.2019). The implementation of ISO 27001 (2020)

A4. Caracterização breve do sistema de garantia da qualidade:

A instituição deverá incluir, como Anexo I, o manual da qualidade ou documentação equivalente sobre a definição e a operacionalização da política institucional para a qualidade.

A Presidência do IPVC definiu nos Estatutos publicados em 06 de Fevereiro de 2009, a criação de um Gabinete de Avaliação e Qualidade (GAQ) responsável pelo estabelecimento dos mecanismos de autoavaliação regular do desempenho do Instituto, das UO's e unidades funcionais, bem como das atividades científicas e pedagógicas sujeitas ao sistema nacional de avaliação e acreditação, devendo garantir o cumprimento da lei e a colaboração com as instâncias competentes. O processo de autoavaliação é desenvolvido em estreita colaboração com o Gabinete de Auditoria e Controlo Interno (onde é controlado o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas-PGRIC, verificados os ativos do IPVC, a legalidade e a regularidade das operações, a integridade e exatidão dos registos contabilísticos, a execução de planos e políticas superiormente definidas, a eficiência da gestão e a qualidade da informação). O GAQ, coordenado pelo Gestor Institucional da Qualidade (GIQ), integra os Gestores da Qualidade (GQ) dos Serviços Centrais, dos Serviços de Ação Social e das UO's. O GAQ apoia os CC em todo o processo de Gestão e de Garantia da Qualidade dos CE, em cooperação com os CP, o CTC e outros órgãos e serviços do IPVC que intervêm na garantia da qualidade das atividades administrativas de suporte e nas atividades científicas e pedagógicas dos CE. Para garantir a abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade relacionadas com cada uma das vertentes nucleares da sua missão como Instituição de Ensino Superior Público foi desenvolvido o SG-IPVC, coordenado pelo GAQ e que abrange:

- o ensino e aprendizagem, através dos processos: Criação e Restituição de Cursos (CRC); Formação (FOR) e Cooperação Internacional (CIN);
- a investigação e desenvolvimento, através do processo Gestão da Investigação (GIN), com apoio da Oficina de Transferência de Tecnologia e do Conhecimento (OTIC)
- a internacionalização, a colaboração interinstitucional e com a comunidade, através dos processos: Planeamento e Gestão Estratégica (PGE), FOR, CIN e Promoção e Imagem (PMI);
- as políticas de gestão do pessoal, através do processo Recursos Humanos (RHU), onde se incluem a Avaliação de Desempenho e os Planos de Formação e Segurança e Saúde Ocupacional;
- os serviços de apoio, através dos processos: 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)

Existe um grupo coordenador para cada Processo, com um Gestor Institucional de Processo (GIP), responsável pela coordenação, e um Gestor de Processo (GP) em cada UO e UF (conforme aplicável). O GIP, tem como missão manter a sustentabilidade do processo que gere. O Grupo Coordenador de cada Processo deve ainda: elaborar/rever o mapa do processo de que são responsáveis, os procedimentos, instruções de trabalho e impressos associados, com a colaboração dos intervenientes nas atividades, dando conhecimento ao GAQ, que procede à sua análise e posterior validação pela Presidência; Acompanhar a implementação do processo e colaborar na sua melhoria contínua, acompanhando as ações constantes nos Planos de Melhoria; Planear, convocar e conduzir a realização periódica de reuniões do Processo; Acompanhar a análise dos indicadores de processo; Dar seguimento às ocorrências registadas.

A Gestão da Melhoria Contínua do SG-IPVC é suportada através dos processos: Planeamento e Gestão Estratégica (PGE) e de Gestão e Melhoria do Sistema (GMS) e Observatório (OBS).

O SG-IPVC está desenvolvido de forma a procurar garantir os mecanismos para monitorização e avaliação do funcionamento da função de Ensino-Aprendizagem (Formação), em todos os seus níveis, partindo da base da estrutura – a Unidade Curricular (UC), passando pelo CE e Unidade Orgânica (UO), até ao nível da instituição como um todo. O modelo desenvolvido, no qual estudantes e docentes partilham interesses comuns, procura promover o envolvimento e o comprometimento de todos os atores neste processo no sentido da melhoria contínua dos processos internos de Formação e processos de apoio. O SG-IPVC está assente numa estratégia e Política de Gestão institucionais consignadas no Plano Estratégico do IPVC, ao nível dos Eixos estratégicos (Ver PE IPVC 1519). O IPVC tem o SG como um elemento fundamental ao cumprimento da sua Missão, Visão e Valores, a sua sustentabilidade, desenvolvimento e melhoria contínua da qualidade da oferta formativa suportada numa prática de investigação aplicada e que habilite para um progressivo nível competências para a prestação de serviços de maior valia com vista à valorização económica e social do conhecimento.

O objetivo do SG-IPVC é procurar a melhoria contínua da qualidade do ensino ministrado e demais atividades de gestão e de suporte ao ensino. O SG-IPVC gera informação que a Instituição utiliza para definir e implementar medidas efetivas para a melhoria contínua da qualidade das atividades desenvolvidas e respetivos resultados.

A descrição do SG-IPVC e dos processos que o representam e que visam a implementação da Política da Qualidade é apresentada no Manual de Gestão (MG) do IPVC. Ao nível da autoavaliação, o SG-IPVC tem um procedimento que estabelece a metodologia de planeamento, realização e seguimento de Auditorias Internas para determinar se os processos e respetivas atividades de ensino e de apoio são desenvolvidos conforme com os requisitos legais/normativos/regulamentares de referência aplicáveis na Instituição, e se o próprio SG está implementado e mantido com eficácia. O GAQ elabora o Programa Anual de Auditorias, que cobre os vários processos nas UO e Serviços, com uma frequência mínima de uma auditoria completa por ano a todo o SG e tendo ainda em consideração as auditorias previstas no PGRIC. São ainda considerados, como suporte às auditorias, o Manual Processo de Auditoria-A3ES, o ACEF/A3ES e AACEF/A3ES. O Programa Anual de Auditorias é aprovado pela Presidência do IPVC. As equipas auditoras são constituídas por auditores internos (colaboradores docentes e não docentes, estudantes) formados para o efeito, das mais diversas áreas do IPVC e são regularmente convidados especialistas externos de instituições parceiras.

Os Relatórios da Auditoria procuram descrever os resultados da auditoria e registar as evidências (Não Conformidades / Observações) constatadas e indicar recomendações de melhoria. O GIP e o GQ da UO (se aplicável), juntamente com os auditados, identificam causas de ocorrências, definem correções, ações corretivas e/ou preventivas que são validadas pelos órgãos de gestão. A implementação das ações será acompanhada pelo GIP e pelo GAQ. Deve ainda o resultado das Auditorias, em particular as propostas de melhoria identificadas, ser considerado na Matriz de Risco e Oportunidades e definição de Planos de Ação e dos Processos e suas atividades. Anualmente, o IPVC é auditado, por uma entidade certificadora, a todos os processos de cadeia de valor (formação superior "Ensino e Aprendizagem" e Gestão da Investigação", aos Serviços de apoio, em particular alimentação, alojamento e bolsas e todos os restantes processos de suporte administrativos (RHU, SAF, Ambiente, GEI, Bibliotecas, LABORATORIOS, GSI,...). Para além das auditorias internas e avaliações/acreditações da A3ES, são também realizadas avaliações/auditorias específicas aos CE por outras entidades, como é o exemplo da auditoria, pela Organização Mundial do Turismo, de Certificação TedQual da Licenciatura em Turismo, entre outras.

Para complementar estes procedimentos de autoavaliação, o IPVC definiu também o modo de monitorizar a informação e auscultar os estudantes, antigos-estudantes, colaboradores e entidades externas e ainda o modo de avaliar o grau de satisfação das PI. O GAQ elabora os diversos relatórios de Auscultação e de Avaliação da Satisfação e procede à sua comunicação aos órgãos/serviços responsáveis pela definição de ações e divulga os resultados à comunidade académica. Com base nos resultados, são definidas ações de melhoria. Também são monitorizadas todas as não conformidade/elogios/sugestões/reclamações registados. As sugestões/reclamações, em particular as dos estudantes, podem ser apreciadas pelo Provedor do Estudante em estreita colaboração com os órgãos de gestão (CP, Presidência) e o GAQ.

VER em ANEXO Manual de Gestão (Qualidade e Responsabilidade Social) do IPVC e Mapas de Gestores de Processo.

A4. Brief description of the quality assurance system:

The institution should include, as Annex I, the quality manual or an equivalent document on its institutional policy for quality.

The process of self-evaluation is developed in close collaboration with the Audit and Internal Control Office (where the Risk Management and Corruption-Related Offences Plan – PGRIC is controlled, the assets of IPVC verified as well as the legality and regularity of the transactions, the integrity and accuracy of accounting records, the implementation of plans and policies superiorly defined and efficiency management and information quality). The GAQ, coordinated by the Institutional Quality Manager (GIQ), includes the Quality Managers (GQ) of the Central Services, Social Services and OU's. The GAQ supports the Course Coordinators throughout the process of Management and Quality Assurance for the Study Cycles, in cooperation with the Pedagogical Council, the Technical Scientific Council, Academic Council and other IPVC bodies and services that are involved in ensuring the quality of administrative support activities and in scientific and educational courses activities. To ensure the framework and effectiveness of the procedures and structures for quality assurance related to each of the core aspects of its mission as a Higher Education Public Institution, the IPVC-MS was developed, coordinated by the GAQ and foresees:

- Teaching and learning through the following processes: Design and Restructuring of Courses (CRC) Training (FOR) and International Cooperation (CIN);
- Research and development, through Project Management process (GPR), with support from the Technology Transfer and Knowledge Office (OTIC);
- Internationalization, Interinstitutional and community collaboration through processes of: Strategic Planning and Management (PGE), FOR, CIN and Image and Promotion (PMI);
- Policies for staff management, through the process Human Resources (RHU), which includes the Performance Evaluation and Training Plans and Health and Safety at work (SAU);
- Support services, through the following processes: Economic - Financial Management (GEF), Information Management Systems (GSI), Dispatches and Archive (EAR), Documents Management (GDO), Academic (ACA), Monitoring Centre (OBS); Labs (LAB), Library (BIB), Task Work and Infrastructures Management (GEI), Environment (AMB) Social Services (ALI-Food, ALO-Lodging/ housing and BOL- Scholarships, and also the Health office, Sports Centre and Cultural Office, Transport (BUs and Bike), Employment/ Jobs(EMP)).

There is a Coordinating Group for each process, with an Institutional Process Manager (PIM), responsible for the coordination and a Process Manager (GP) in each OU and UF (as applicable). The GIP's mission is to maintain the sustainability of the process that is managed. The Coordination Group of each Process has to: develop/review the process map for which he/ she is responsible, the procedures, work instructions and forms associated with the collaboration of the involved parties in the activities, informing the GAQ, that in turn will proceed with the analysis and then be validated by the Presidency; process implementation follow up and collaborate in its continuous improvement, follow the actions listed in the Improvement Plans, Planning; initiate and conduct the periodic Process meetings; analysis of indicators to monitor the process and recorded events follow-up.

The IPVC-MS Continuous Improvement Management is supported through the process: Strategic Planning Management (PGE), Management, and System Improvement (GMS).

The IPVC-MS is developed to try to ensure the mechanisms for monitoring and evaluating the operation of the Teaching and Learning (Training) function at all levels, starting from the base of the structure - the Curricular Unit (CU), through the Course and Organic Unit (OU), to the level of the institution as a whole. The model, in which students and teachers share common interests, seeks to promote the involvement and commitment of all actors in this process towards the continuous improvement of training internal processes and support processes. The IPVC-MS is based on a strategy and in the Institutional Quality Policy embodied in the IPVC Strategic Plan at the strategic axes: Training; Research, Development and Innovation; Strategic Management; Human Development; Marketing and Communication; Relations with the Society and Internationalization and Logistics. The IPVC has the MS as a key element to fulfil its mission, its sustainability, development and continuous improvement of training quality, supported by the practice of applied research and to increase progressive competences' level for greater valorisation of economic and social knowledge.

The IPVC-MS seeks the continuous improvement of teaching standards and other management activities and teaching support. The IPVC-MS generates information that the institution uses to define and implement effective measures for the continual improvement of quality activities and results. The IPVC-MS description and the processes that represent it and that are aimed at the implementation of the Quality Policy is displayed in the IPVC Management Manual.

At the level of self-evaluation, the IPVC-MS has a procedure that sets out the methodology of planning, implementation and monitoring of internal audits to determine whether the processes and their teaching and support activities are developed in compliance with the legal / regulatory / regulations of references applicable in the institution, and if the MS is effectively implemented and maintained. The GAQ prepares the Annual Audit Program, which covers the various processes in the OU and services, with a minimum frequency of a full audit every year to all MS as well as taking into account the planned audits in PGRIC, considered as a support to audits, the Process Audit Manual/A3ES the ACEF/A3ES and the AACEF/A3ES.

The Annual Audit Program is approved by the Presidency of the IPVC. The audits teams are composed of internal auditors (teaching and non-teaching staff and students)

trained for the purpose, of the most diverse areas of IPVC and external experts from partner institutions are regularly invited. Currently, The Audit Reports seek to describe the results of the audit and to record found evidences (Non-conformities/observations) and to state improvement recommendations. The GIP and OU QO (if applicable), together with the audited processes' related staff, identify events' causes; define corrections, corrective and/or preventive actions which are validated by the management bodies. The implementation of actions will be accompanied by GIP and by the GAQ. The audits' result should also, in particular the proposals for identified improvement, be considered in the definition of Process Improvement Plans and their activities. The IPVC is annually audited by a certifying entity for all processes associated with teaching activities (1st and 2nd cycle), development and implementation of studies and projects process, Social Services, in particular food, lodging and scholarships and all other administrative support processes. In addition to the internal audits and evaluations/accreditations of A3ES, assessments / audits to specific courses by other entities are undertaken, as is the case of the World Tourism Organization audit, Certification TEDQUAL to the 1st cycle in Tourism, among others. To complement these self-evaluation procedures, the IPVC also defines how to monitor and scrutinize the information from students, former-students, staff and external entities and also how to evaluate the degree of satisfaction of other interested parties. The GAQ prepares various Consultation and Evaluation of Satisfaction reports and proceeds to its communication to the bodies/services responsible for defining actions and disseminates the results to the academic community. Based on the results, improvement actions are defined. All the registered suggestions/complaints are also monitored. The suggestions /complaints, particularly by students, can be appreciated by the Student Ombudsman in close collaboration with the management bodies and GAQ.
SEE in ANNEX IPVC Management System Manual (Quality and Social Responsibility) and Map of Process Managers

A5. Caracterização breve da estrutura orgânica da instituição e da forma como o sistema de garantia da qualidade se interliga com essa estrutura.

O IPVC constitui um todo único organizado, vertical e horizontalmente, em áreas de ensino&aprendizagem, científicas, de investigação e prestação de serviços. Dispõe ainda de serviços para apoio técnico e administrativo necessários ao bom funcionamento do Instituto e de toda a sua estrutura organizativa. Compete ao Instituto a gestão do pessoal, a gestão administrativa e financeira, o planeamento global e o apoio técnico, a coordenação das atividades das Unidades Orgânicas e de Investigação e Funcionais e demais serviços, numa perspectiva de racionalização e otimização de recursos. Foi com base nesta organização que o SG foi desenvolvido e implementado, de forma a ter um ajustamento adequado às necessidades da estrutura organizativa, implementando-se assim um sistema organizado por processos de: Planeamento e Gestão Estratégica (definição de Plano Estratégico, Políticas e Objetivos, Cooperação internacional e criação e reestruturação de cursos); cadeia de valor (Ensino&Aprendizagem e IDI); apoio (todos os processos de suporte à formação e à gestão estratégica, direcionados para as necessidades e expectativas da comunidade) e Gestão e Melhoria do Sistema e Observatório (procedimentos para atualização da política (Link 06) e monitorização de Objetivos de Gestão (Link 40), implementação de ações de melhoria, avaliação da satisfação das partes interessadas (Anexo 36), avaliação e auditorias ao SG (Anexo 17,18,22,23) e Revisão do SG (Link 44)).

O Plano Estratégico IPVC1519, que comporta a missão, a visão e os eixos estratégicos desenvolvidos até às políticas, é o instrumento enquadrador dos planos de ação – os Planos de Atividades (PA) – que são aprovados ano a ano pelo Conselho Geral. Com o objetivo de monitorizar a implementação das políticas e de agilizar o processo de autoavaliação, no que respeita ao cumprimento do PE, o SG define anualmente os Objetivos de gestão (Link 40), estritamente associados às políticas de Gestão, com um quadro de indicadores, prazos e metas a atingir e com identificação de ações necessárias para atingir esses objetivos e responsáveis. O Relatório Anual de Atividades (Link 05) é elaborado com base nessa monitorização e avaliação, eixo a eixo, apresentando os resultados de concretização de ações e do atingir de objetivos e respetivas metas anuais. Adicionalmente, para apoiar a Gestão Estratégica, são elaborados, os Balanços anuais de Gestão (ANEXO 16), em cada UO e SAS, com base num procedimento que define a metodologia para proceder à análise crítica pelas Direções.

Os Balanços de Gestão (ANEXO 16) são compilados num documento único de Revisão do Sistema (Link 44), elaborado pelo GAQ e aprovado pela Presidência, ouvido o Conselho de Gestão, Diretores das UO e Administrador dos SAS e que permite definir ações, responsabilidades, recursos e prazos e em que UO/serviços tem impacto, para a melhoria da eficácia do SG e dos serviços prestados pelo IPVC.

Anualmente, em cada UO/Serviço, recolhe-se informação para as entradas dos Balanços da Gestão (ANEXO 16), e para a posterior Revisão do Sistema (Link 44), que são as seguintes:

- Adequação da Política de Gestão do Instituto; Seguimento dos Objetivos de Gestão; Desempenho dos Processos (seguimento de indicadores); Análise da concretização do Programa de Auditorias (ANEXO 22) e Resultados das mesmas; Análise de Ocorrências (não conformidades, observações, reclamações, sugestões e elogios) (ANEXO 40,41) e identificação de causas de Não Conformidades e Reclamações; Estado de implementação das ações corretivas e preventivas e avaliação da sua eficácia; Recomendações para Melhoria; Resultados da auscultação e da avaliação da satisfação dos estudantes e outras PI; Seguimento de ações resultantes de revisões anteriores; Definição de riscos e Oportunidades e Ações, incluindo propostas de ações para eliminar causas de NC e Reclamações; Outros dados relacionados com a eficácia e eficiência do SG.

Esta informação gerada pelo SG, resultante da monitorização dos processos, dos indicadores de desempenho, da auscultação das partes interessadas, da regular avaliação e auditoria aos processos e atividades associadas, dos RUC (ANEXO 19), dos RAC (ANEXO 50), dos Balanços de Gestão, da Revisão ao Sistema, permite aos Órgãos de Gestão do IPVC elaborar os PA e RA e à tomada de decisão sustentada e fundamentada para uma mais eficiente gestão da Instituição, em particular no que se refere à estratégia da oferta formativa e garantia da sua qualidade.

A5. Brief characterisation of the organic structure of the institution and of its interconnection with the system of quality assurance.

The IPVC is organized as a unique whole, both vertically and horizontally, in the areas of teaching&learning, Science, research and service provision. It also offers services for technical and administrative support required for the proper functioning of the Institute and all its organizational structure. The Institute is responsible for staff management, administrative and financial management, global planning and technical support, as well as coordination of the activities of the Organic and Research, Functional Units and other services, in a perspective of resources rationalization and optimization.

It was based on this organization that the MS was developed and implemented in order to be appropriately adjusted to the needs of the organizational structure, therefore implementing a well-organized processes system: Planning and Strategic Management (definition of the Strategic Plan, Policies and Aims of International Cooperation and formative IPVC strategy); value chain (Teaching&Learning and IDI); support (all support processes for training and strategic management targeted to the needs and expectations of the academic community) and Management and System Improvement (proceedings to update the policy (Link 06) and monitoring of Quality Objectives (Link 40); improvement actions' implementation; evaluation of interested parties satisfaction (ANNEX 36), assessment and MS audits (ANNEXES 17,18,22,23); MS Review (Link 44)).

The IPVC Strategic Plan PE1519 published in January 2011, which includes mission, vision and strategic axes developed within the policies, is the instrument that fits the action plans - Plans Activities (PA) - that is approved annually by the General Council. In order to monitor the policies' implementation and to speed up the process of self-evaluation, regarding the compliance of the PE, the MS annually defines the Objectives (Link 40), strictly associated with the management policy, with a framework of indicators, deadlines and targets and identifying the necessary actions to achieve these objectives and those responsible. The Annual Activity Report (Link 05) is based on this monitoring and evaluation, axis-by-axis, presenting the results of the implementation of actions and the achievement of objectives and respective annual goals. Additionally, to support the strategic management, the annual Quality Balance (ANNEX 16) is developed in each OU and SAS, based on a procedure that defines the methodology to carry out the review by the Boards.

The Management Review (ANNEX 16) is compiled in a single System Review Document (Link 44), prepared by the GAQ and approved by the Presidency, after consultation with the Management Council, Directors of the OUs and Administrator of the SAS and which allows defining actions, responsibilities, resources and deadlines, and where UO / services have an impact, to improve the effectiveness of the SG and the services provided by the IPVC.

Annually, information is collected in each OU /Service for the Management Review (ANNEX 16) entries, and for the subsequent system revision (Link 44), which are as follows:

- Adequacy of the Institute Management Policy; Quality Objectives' Monitoring, Process Performance (indicators' follow-up); Analysis of the implementation of the Audits Program (ANNEX 22) and its results; event analysis (non-conformities, observations, complaints, suggestions and compliments) (ANNEX 40,41) and identification of Non-conformities and Complaints causes; corrective and preventive actions status of implementation and evaluation of their effectiveness; improvement recommendations; results of consultation and evaluation of student satisfaction and other interested parties; follow-up actions resulting from previous reviews; actions definition, including action proposals to eliminate causes of NC and Complaints; other data concerning the MS effectiveness and efficiency.

This information generated by the MS resulting from processes monitoring, performance indicators, interested parties consultation, regular processes evaluation and audit and associated activities, the curricular unit (ANNEX 19) and course reports (ANNEX 50), Quality Balance, and the System Review allows the IPVC Management Bodies to prepare the PA and RA and for a sustained and grounded decision-making for more efficient institution management, in particularly with regard to the training offer strategy and also to guarantee its quality.

Elementos de Autoavaliação

1. Autoapreciação do grau de desenvolvimento do sistema interno de garantia da qualidade

Nota Introdutória

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)

1.1.1. Grau de desenvolvimento estimado:

Muito avançado

1.1.2. Fundamentação (evidências e exemplos):

A política institucional para a garantia da qualidade é definida desde logo nos Estatutos do IPVC, de 2009: pelo Artigo 14.º "Avaliação e qualidade" em que se assumiu o compromisso de realizar processos de avaliação, incluindo autoavaliação, através de estrutura própria e adequada para o efeito, devendo garantir o cumprimento da lei, de alargar o âmbito das ações de avaliação, nomeadamente introduzindo processos de melhoria contínua, com vista à excelência da sua gestão, ter em consideração os resultados da avaliação na aprovação de medidas de melhoria da qualidade, no cometimento e delegação de competências, na afetação de recursos e nos processos sobre a transformação, criação e extinção de unidades, de assegurar a implementação de mecanismos ou processos de reconhecimento da competência científica, técnica, pedagógica ou profissional do pessoal bem como a expressão e promoção do mérito e da excelência individual e coletiva; pelo Artigo 30.º Competência do(a) presidente,

indica que compete ao presidente do IPVC tomar as medidas necessárias à garantia da qualidade do ensino e da investigação na instituição e nas suas escolas e unidades de investigação.

Em 2009 foi criado o Gabinete de Avaliação e Qualidade (GAQ), como responsável pelo estabelecimento de mecanismos de autoavaliação regular do desempenho do IPVC, das suas unidades e Serviços, bem como das atividades pedagógicas e científicas sujeitas ao sistema nacional de avaliação e acreditação, devendo garantir o cumprimento da lei e a colaboração com as instâncias competentes.

A PQ do IPVC é periodicamente revista para assegurar que se mantém apropriada, para refletir sobre o seu posicionamento relativamente às envolventes interna e externa e para procurar manter o alinhamento com os objetivos pois devem ser consistentes. Esta revisão coincide com a revisão anual ao SG, podendo ou não ser alterada. Como entradas para a revisão estão as orientações da tutela ao nível da estratégia para o ES, os sistema nacional e europeu de avaliação e acreditação das IES e dos ciclos de estudos e das políticas de investigação e de avaliação dessa investigação, as linhas de orientação estratégica do IPVC, resultados da autoavaliação do SG, análise do contexto organizacional e da audição das necessidades e expectativas das partes interessadas, os requisitos legais, regulamentares e normativos, em particular os aplicáveis à avaliação da qualidade e à acreditação do ensino superior. Estão definidos procedimentos de autoavaliação e revisão para a melhoria contínua do SG (GMS-01 Ações corretivas/preventivas; GMS-02 Avaliação Satisfação partes interessadas; GMS-03 Auditorias internas, que interliga com o PGRIC de forma a assegurar a integridade académica e a vigilância contra a fraude); GMS-04-Revisão ao Sistema)

O IPVC prepara e aprova formalmente e publicita documentação em que exprime a política institucional e os objetivos, desde logo através dos estatutos, do plano estratégico e planos de atividades, e Manual da Qualidade (MQ), disponíveis publicamente.

Ainda na 1ª edição do MQ, de 29/11/2006, o IPVC apresentou pela primeira vez uma "Política da Qualidade" descrita e documentada. O MQ é o documento que: descreve a Instituição (estrutura organizacional, responsabilidades e autoridades, através de organograma Institucional com apresentação dos órgãos, das Unidades e Serviços); apresenta a Missão, Visão, Valores e Política da Qualidade (PQ), ligação ao Plano Estratégico e a Objetivos; descreve a estrutura de suporte à gestão da qualidade - o GAQ, e as funções e representatividade dos elementos que integram o GAQ (Gestores da Qualidade, Gestores Institucionais dos Processos e gestores de processo); identifica as partes interessadas relevantes; descreve o modelo de funcionamento e o âmbito do Sistema de Gestão (SG) do IPVC, os processos que constituem o SG e suas interações e faz referência aos procedimentos, registos e outros documentos que suportam o SG e; apresenta a articulação entre o SG/Processos e os órgãos de governação e gestão do IPVC e serviços (1.3 do relatório); apresenta indicadores de desempenho e formas de audição das partes interessadas.

Em 2011, na Ed. 9 do MQ (2011.11.04), foi incluída a nova UO do IPVC, atualizado o organograma e informação do Plano Estratégico em implementação (IPVC1114) e atualizada a PQ com compromisso de reforço da atenção às necessidades e expectativas dos agentes (internos e externos), à estratégia para a melhoria contínua da qualidade da oferta formativa suportada numa prática de investigação aplicada e das condições de apoio a uma política e a uma prática de investigação aplicada e dos processos de suporte fundamentais à maior equidade no acesso e frequência ao ensino.

Em resultado do balanço efetuado do Plano Estratégico IPCV1114 (<http://planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/#balanco>), e da elaboração do novo Plano Estratégico IPVC1519 (ANEXO PGE-01: Procedimento de elaboração do plano estratégico), aprovado em Conselho Geral em outubro 2015, (6 meses após tomada de posse do Presidente IPVC, ocorrida a 03/2015), resultou a Revisão da Missão, Visão e Valores, Eixos Estratégicos (e valores de cada eixo) e da PQ do IPVC. Com base na Visão de cada Eixo Estratégico, definiram-se os objetivos estratégicos para 15-19, desdobrando-se anualmente em objetivos operacionais (associados aos processos do SG) e respetivos planos de ações, como parte integrante da gestão estratégica global da instituição e contribuiu para a transparência prestação de contas, através dos Planos anuais de atividades e orçamento e relatórios anuais de atividades e contas, publicitados. O MQ Ed.12 (2015.11.06), integrou referências ao novo Plano Estratégico (IPVC 1519), Missão, Visão, Valores, Objetivos, incluindo novos processos no SG (CULTURA/DESPORTO/SAUDE/EMPREGO/BUS-Académico); clarificação das partes interessadas e relação entre Processos SG-IPVC e referenciais A3ES/ESG-2015.

O MQ passou em março 2019 para Manual de Gestão (MG) e encontra-se na 18ª ed., com alteração à PQ, passando a designar-se "Política de Gestão", integrando qualidade e responsabilidade social, com compromisso de fortalecer na comunidade IPVC práticas socialmente responsáveis para um "Desenvolvimento Sustentável", em todas as atividades, em particular no ensino, na investigação e prestação de serviços, na gestão do Campus e infraestruturas e na interação com a comunidade; foi revista a estrutura do SG, e reestruturados processos (Ambiente; Mobilidade Transportes, RH).

Estão definidas e comunicadas as formas de envolvimento dos estudantes e demais partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade sendo este aspeto descrito em pormenor em 1.4 e 1.6 deste relatório.

Os objetivos são estabelecidos, de forma participada, para as funções e níveis relevantes dentro do IPVC, considerando os objetivos estratégicos gerais (Link 40), baseados no Plano Estratégico (<http://planoestrategico.ipvc.pt>) e os objetivos operacionais, para cada processo do SG (definidos anualmente, com indicadores, metas, prazos, ações, responsáveis e forma de acompanhamento) (mapa geral de indicadores dos processos no MQ). O modelo do SG-IPVC, com indicação das responsabilidades dos diferentes órgãos e níveis de gestão neste domínio, é baseado numa organização por processos interligados e interatuantes. Cada processo tem um Gestor Institucional que coordena uma equipa de gestores desse processo alocados a cada UO/UI/UF. Em cada UO/UI/UF existe pelo menos Gestor da Qualidade que faz a interligação com todos os processos implementados nessa UO/UI/UF e reporta ao Gestor Institucional da Qualidade. Cada processo do SG-IPVC apresenta uma estrutura documental constituída pela matriz do processo (indicando os objetivos do processo, as atividades, orientadas para o objetivos operacionais desse processo, e intervenientes e níveis de responsabilidade na execução dessas atividades), mapa de documentos do processo (procedimentos, instruções trabalho, impressos/Registos), lista de indicadores de desempenho (com metas, prazos, ações a desenvolver, responsáveis) e uma Matriz de Riscos&Oportunidades com planos de ação (nível de risco, objetivos das ações, prazos implementação, responsáveis por cada ação de melhoria) que vão sendo atualizados à medida das necessidades identificadas (exemplos de Mapas de processos, em anexo e da Matriz de Riscos&Oportunidades).

O IPVC estabeleceu orientações para o desenvolvimento e manutenção da documentação necessária para assegurar um sistema eficaz, ajustado às necessidades específicas do IPVC e das partes interessadas. Estabeleceu procedimentos (GDO o GSI) com controlos para aprovar e atualizar documentos, garantir que estão disponíveis (na plataforma ON.IPVC.PT) e assegurar que documentos de origem externa (ex. requisitos legais) são identificados e disponibilizados. Está em desenvolvimento o Regulamento arquivístico e arquivo digital que permitirá tornar mais eficiente a gestão documental.

1.1.2. Grounding (evidence and examples):

The institutional policy for quality assurance is defined in the 2009 Statutes of the IPVC under Article 14 "Evaluation and quality", where a commitment is made to carry out evaluation processes, including self-assessment, through its own structure and in compliance with the law, to extend the scope of evaluation actions, namely by introducing continuous improvement processes. Likewise and with a view to excellence of its management, take into account results of the evaluation of measures implemented to better quality, commitment and delegation of competencies; in the allocation of resources and in processes on the transformation, creation and extinction of units, to ensure the implementation of mechanisms or processes for the recognition of the scientific, technical, pedagogical or professional competence of personnel as well as expression and promotion of merit and individual and collective excellence. Under Article 30 Competence of the President, it is the responsibility of the president of the IPVC to take the necessary measures to guarantee the quality of teaching and research in the institution and in its schools and research units.

In 2009, the Office of Evaluation and Quality (GAQ) was created and is responsible for establishing mechanisms for regular self-assessment of the performance of the IPVC, its units and services, as well as pedagogical and scientific activities subject to the national evaluation and accreditation system, ensuring compliance with the law and collaboration with the competent authorities.

The QP of the IPVC is periodically reviewed to ensure its appropriateness, to reflect on its positioning in relation to the internal and external environment, and to seek to maintain aligned with the objectives as these must be consistent. This revision coincides with the annual review to the MS, and may or may not be amended. The governing ministry's strategic guidelines for HE, the national and European evaluation and accreditation system for HEIs and the study and research policies and policies of that research will serve as inputs for this review as well as the IPVC's strategic guidelines; results of SG self-assessment, analysis of the organizational context and listening to stakeholder needs and expectations, legal, regulatory and regulatory requirements, in particular those applicable to quality assessment and accreditation of HE. Self-assessment and review procedures for the continuous improvement of the MS (GMS-01 Corrective Actions / Preventive Measures; GMS-02 Evaluation Satisfaction stakeholders; GMS-03 Internal Audits, which interconnects with the PGRIC in order to ensure academic integrity and surveillance of fraud); GMS-04-System Review).

The IPVC formally prepares, approves and publicizes documentation in which it expresses the institutional policy and objectives, from the outset and through its statutes, its public strategic and activity plans, and the Quality Manual (QM).

It is in the 1st edition of the QM, dated 11/29/2006, that the IPVC first presented a descriptive and documented "Quality Policy". The QM is a document that describes the Institution (organizational structure, responsibilities and authorities, through an organizational chart with a presentation of the bodies, units and services). It describes its Mission, Vision, Values and Quality Policy (QP), connection to the Strategic Plan and Objectives; describes the quality management support structure - GAQ, and the functions and representativeness of the elements that integrate the GAQ (Quality Managers, Institutional Process Managers and process managers). It also identifies the relevant stakeholders, describes the operation model and scope of the IPVC Management System (MS), the processes that constitute the MS and their interaction and refers to the procedures, records and other documents that support the MS. It presents the articulation between the MS/Processes and the governance and management bodies of the IPVC and services (1.3 of the report); presents performance indicators and ways of listening to stakeholders.

In 2011, in the 9th edition of the QM (2011.11.04), the new OU of the IPVC was included, thus updating the organization chart and information of the Strategic Plan in implementation (IPVC1114), as well as the QP with the commitment to reinforce attention to needs and expectations (internal and external); the strategy for the continuous improvement of the quality of training offered in an applied research practice and the conditions for supporting an applied research policy and practice as well as the fundamental support processes for greater equity in access and attendance at school.

As a result of the review of the IPCV1114 Strategic Plan (<http://planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/#balanco>), and the preparation of the new Strategic Plan IPVC1519 (APPENDIX PGE-01: Procedure for drawing up the strategic plan), approved in October 2015, (6 months after the taking of office of the IPVC President in March 2015), a Review of its Mission, Vision and Values, Strategic Axes (and values of each axis) was undertaken as well as the QP of the IPVC. Based on the Vision for each Strategic Axis, strategic objectives were defined for 15-19, broken down annually into operational objectives (associated with MS processes) and respective action plans, as an integral part of the overall strategic management of the institution and contribution to transparency accountability, through publicized and annual Activity and Budget Plans and annual reports of activities and accounts. MQ Ed.12 (2015.11.06), included references to the new Strategic Plan (IPVC 1519), Mission, Vision, Values, Objectives, including new processes in MS (CULTURE / SPORT / HEALTH / EMPLOYMENT / Academic BUS); clarification of stakeholders and the relationship between MS-IPVC Processes and A3ES / ESG-2015 benchmarks

In March 2019 the QM changed to Management Manual (MM) and is in its 18th edition, with a change to the QP, becoming "Management Policy". It integrates quality and social responsibility, with a commitment to strengthen the IPVC community in socially responsible practices for "Sustainable Development" in all activities, in particular teaching, research and service provision, Campus management and infrastructures and in interaction with the community. The structure of the MS was revised and processes were restructured (Environment, Mobility Transport, HR).

Engagement of students and other stakeholders (internal and external) in quality assurance processes are defined and described in detail in 1.4 and 1.6 of this report.

The objectives are established in a participatory manner for the relevant functions and levels within the IPVC, considering the general strategic objectives (Link 40), based on the Strategic Plan (<http://planoestrategico.ipvc.pt>) and the operational objectives, for each (defined annually, with indicators, targets, deadlines, actions, responsible bodies and ways to follow-up) (general map of process indicators in the QM). The IPVC-MS model, with an indication of the responsibilities of the different bodies and levels of management in this area, is based on an organization through interconnected and interacting processes. Each process has an Institutional Manager who coordinates a team of process managers allocated to each OU / UI / UF. In each OU / UF there is at least one Quality Manager that coordinates all processes implemented in this OU / UF and reports to the Institutional Quality Manager. Each IPVC-MS process presents a documented structure constituted by the process matrix (indicating the objectives of the

process, the activities, oriented to the operational objectives of this process, actors and levels of responsibility in the execution of these activities); a set of process documents (with goals, deadlines, actions to be developed, responsible bodies) and a Risk & Opportunities' Matrix with a plan of action (risk level, objectives of actions, implementation deadlines, for each improvement action), which are updated according to the identified needs (examples of attached Process Maps and the Risk & Opportunities' Matrix).

The IPVC has established guidelines for the development and maintenance of the documentation required to ensure an effective system, tailored to the specific needs of the IPVC and stakeholders. Established procedures (GDO and GSI) with controls to approve reviews and update documents ensure that they are available (on the ON.IPVC.PT platform) and ensure that documents of external origin (e.g. legal requirements) are identified and made available. The archival regulation and digital archive are being developed, which will make document management more efficient.

1.2 Abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade

1.2.1 No ensino e aprendizagem

1.2.1.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Muito avançado

1.2.1.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O SG-IPVC dispõe de procedimentos para criação, reestruturação, suspensão, extinção de CE (processo CRC - ANEXO 39) que asseguram o alinhamento dos CE com a estratégia institucional, a adequabilidade às necessidades da sociedade e ao perfil dos estudantes, a exequibilidade (objetivos de aprendizagem, planos de estudo, UCs, ECTS). A aprovação da oferta formativa pela Presidência envolve auscultação das partes interessadas (ex. inquéritos estudantes, diplomados (Link 41), Gab. Orientação Profissional Escolas (Link 45), entidades externas (Link 42), recetores de estágios (Link 22)), e informação obtida através de reuniões formais e informais (ex. "Emprego à mesa", Projeto Ativar, Cimeira IPVC). Neste processo são também integrados resultados da autoavaliação (auditorias internas, relatórios de curso) e resultados de avaliação pela A3ES e, se aplicável, por outras entidades de acreditação/reconhecimento de formações. Posteriormente, a proposta é analisada e submetida a aprovação do CTC (Link 36) mediante pareceres do GD, AC, CP, direção da UO e entidades externas.

O processo Formação (FOR) do SG-IPVC enquadra os procedimentos de gestão da atividade letiva: Ensino, aprendizagem (EA) e avaliação centrados no estudante, com mecanismos que assegurem o planeamento e execução, monitorização, análise e avaliação da atividade letiva com vista à melhoria contínua e inovação do EA, envolvendo neste processo todos os Órgãos e partes interessadas relevantes (ANEXO 06).

A participação dos estudantes na garantia da qualidade do EA é assegurada pela sua participação no CG, CP, Comissão de Curso (CC), GAQ (incluindo integração em auditorias internas), Associações e Federação de Estudantes e no Cons. de Ação Social-SAS, delegados de turma. Os estudantes, semestralmente, participam no Inquérito "Avaliação Satisfação Qualidade de Ensino" (IASQE), onde avaliam a escola, o curso, UCs/ECTS e desempenho dos docentes. Os resultados do IASQE são publicados na ON.IPVC e analisados por docentes, Coordenador e CC, CP, e Direção da UO.

No âmbito da monitorização contínua e revisão periódica dos CE, cada responsável elabora o RUC (ANEXO 19) e, com base nestes, a CC elabora o RAC (ANEXO 50). O RAC integra análise de vários indicadores, incluindo perfil dos estudantes, procura, sucesso académico, mobilidade, satisfação dos estudantes, avaliação dos ECTS, abandono, empregabilidade, bem como informação sobre o corpo docente, recursos, parcerias, grau de cumprimento de objetivos, metodologias de EA e resultados das atividades científicas. No RAC é ainda efetuado follow up das propostas de melhoria apresentadas no ano anterior, análise SWOT e, por fim, são elencadas medidas a implementar à posteriori. O RAC é enviado ao CTC, no caso de modificações ao plano de estudos e/ou programas das UC (PUC). Realça-se, ainda, a obrigatoriedade de definir um plano de ação caso a satisfação com UC e/ou docente serem negativos (< 2,5, escala 1 a 5), ou a aprovação na UC seja <75%. Os RAC são analisados em CP e divulgados à comunidade interna na ON.IPVC, sendo a versão pública é disponibilizada no Portal IPVC na parte referente a cada CE (Link 16).

Importa referir que após a certificação do SG pela A3ES em 2013, registaram-se melhorias substanciais no planeamento, monitorização e avaliação das atividades do processo FOR, nomeadamente a consolidação da funcionalidade "Atividade Letiva" no SI ON.IPVC.PT que gere documentos centrais do EA (PUC, RUC); com integração automatizada de resultados da avaliação, assiduidade e grau de satisfação dos estudantes; horários; registo da assiduidade de estudantes e docentes; sumários, etc. Consolidou-se o sincronismo entre ON.IPVC e Moodle (Link 37), sendo que PUC, sumários e assiduidade migram automaticamente para a 2ª plataforma. O Moodle facilita a disponibilização de recursos pedagógicos e otimiza a comunicação docente-estudante com vista à progressiva autonomia do estudante.

Além disso, realça-se ainda o reforço de auditorias especificamente orientadas à atividade pedagógica, com participação de estudantes, docentes e parceiros de outras IES, a revisão do IASQE, a implementação de estratégias para acolhimento e integração dos estudantes (projeto FCT - 125/ID/2014 - "Acolhimento nas IES Portuguesas; programa de Mentorias Interpares) e mecanismos para a prevenção do abandono académico e promoção do sucesso académico.

Relativamente ao abandono académico foi criado um mecanismo de sinalização preventiva e avaliação que integra: 1) sinalizar estudantes com reprovação em todas as UCs do semestre ou sem assiduidade 3 semanas seguidas, com alerta ao CC; 2) intervir, quando o estudante apresenta intenção de anular matrícula, os SAC informam o Gab. de Saúde-SAS e Direção da UO ativa o grupo de mediadores (psicóloga e 2 a 3 docentes) para reunir com o estudante, identificar razões de intenção de abandono, apresentar medidas disponíveis (apoio social, pedagógico e psicológico) e em conjunto viabilizar a permanência do estudante; 3) avaliação do abandono, no seguimento da anulação efetiva de matrícula, os SAC informam o Gabinete de Saúde que contacta o estudante para avaliar motivos e tipo de abandono e viabilidade de retorno. Os resultados deste processo são discutidos em vários órgãos, partilhados com outras IES como benchlearning (CNaPPES-2016, FORGES-2018; dqje-esenfc-2018; projeto BeQA@HE com UTAD) e é elaborado um Relatório Anual (ANEXOS 09 e 25).

O sucesso académico e a integração ensino-investigação tem sido uma preocupação institucional, sendo as principais medidas desenvolvidas (apesar da necessidade de se tornarem mais transversais): 1) programas de tutorias integradas no currículo, com momentos formalmente estabelecidos no horário dos estudantes; 2) mentorado por professores ou pares para o desenvolvimento de softskills ou competências em domínios específicos; 3) cursos complementares em áreas de maior insucesso (ex. <http://www.ipvc.pt/estg-mini-curso-fundamentos-matematica-2017>); 4) estudos (Projeto FCT - 178/ID/2014, "Plataforma M@t-educar com sucesso"); 5) trabalhos interdisciplinares e/ou trabalhos em contexto real (ex. Proj. Integrado Individual da ESCE, Proj. Escola Inclusiva da ESTG, residências artísticas e masterclass, estágios curriculares e extracurriculares; Prog. Supervisão em Ensino Clínico e Prog. de Formação para Gestores Pedagógicos externos da ESS, concursos de geração de ideias e de desenvolvimento de produtos e planos de negócios), garantindo sempre uma componente investigação ligada ao percurso do estudante, como é o caso do Poliemprende (Link 46), entre outros.

O IPVC lidera 2 proj. internacionais (ERASMUS+), em parceria IES europeias e entidades regionais de desenvolvimento de estratégias inovadoras/ativas de EA e aproximação dos estudantes ao mundo profissional (Rural 3.0: Service Learning for the Rural Development; INCOME: Innovative Cooperation Business-HEI Learning Model for Tourism). Está também em curso um plano de formação para PD de atualização em metodologias pedagógicas. No diagnóstico de necessidades de formação, 45% referiu interesse em metodologias ensino baseadas em PBL e Team-based learning, 75% formação em técnicas inovadoras de avaliação (ex. autoavaliação e avaliação por pares) e 71% em TIC. Em 2018 decorreu formação na metodologia MOCE: "Designing Student-Centered Learning Experiences" por um docente do IPVC que efetuou um curso intensivo "Collaboratory Summer Institute 2017" no Olin College of Engineering. Em 2019 estão previstas novas formações (ex. software de plágios, Service Learning). A estratégia de aplicação destas metodologias, passa por reestruturar programas, baseando-se no PBL, na multidisciplinaridade dos projetos, envolvendo várias áreas e orientando o ensino principalmente de UC's em que há maior insucesso (ex. Física, Matemática, Álgebra, Geometria, Estatística e Investigação Operacional) para abordagens mais práticas e aplicadas.

Nos mecanismos para lidar com reclamações dos estudantes, estão previstos: 1) reclamações em candidaturas e reclamação e/ou revisão de prova definidos em regulamentos; 2) Provedor do estudante; 3) reclamação ao Presidente do IPVC; 4) Caixas de sugestões/reclamações e Livro e Reclamações em vários pontos físicos; e Plataforma online de elogios/sugestões/reclamações. Para além destes mecanismos, os estudantes podem sempre, num primeiro momento, recorrer ao docente da UC, Coord. Curso, Comissões Curso, CP e Direção.

Nos procedimentos de admissão, progressão, reconhecimento e certificação (ANEXO 07), o IPVC está dotado de regulamentos aprovados e publicitados no portal (<http://www.ipvc.pt/candidato-legislacao>). As condições de acesso, vagas, critérios de classificação e seriação em CTESP, pós-graduações e 2º Ciclo são publicados em Edital, proposto pela UO e homologado pelo Presidente. Os graus e diplomas são validados por certidões e cartas, emitidos pelo IPVC, e acompanhados da emissão do suplemento ao diploma com informação sobre atividades extracurriculares

1.2.1.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC Management System (MS) comprises procedures for the creation, restructuring, suspension and termination (CRC process - ANNEX 39) of Study Cycles (SC) that ensure the alignment of the SC with the institutional strategy, suitability to the needs of society as well as the profile of students and feasibility (learning aims, curricula, curricular units, ECTS). The approval of the educational offer by the Presidency involves hearing the interested parties (e.g. student surveys, graduates (Link 41), vocational schools' guidance councillors (Link 45), external entities (Link 42), trainees (Link 22)), and information obtained through formal and informal meetings (e.g. "Business at the table", Project Activate, IPVC Summit). Results of self-assessment (internal audits, course reports) and evaluation results are also integrated in this process by the A3ES and, if applicable, by other accreditation/training recognition entities. Subsequently, the proposal is analysed and submitted to the approval of the CTC (Technical-Scientific Council) (Link 36) upon assessment by the Disciplinary Group (DG), the Scientific Area (SA), the Pedagogical Council (PC), the board of the Organic Unit (OU) and external entities.

The IPVC-MS Training Process (FOR) comprises the management processes of learner activity: Teaching, Learning (TL) and student-centred evaluation, with mechanisms to ensure the planning and execution, monitoring, analysis and evaluation of school activity with a view to continuous improvement and innovation of TL, involving all relevant bodies and stakeholders (ANNEX 06).

Student participation in TL quality assurance is ensured by their participation in the General Council (GC) the PC, Course Committee (CC), the GAQ (including integration in internal audits), Student associations and federations, Social Action Services (SAS) and class delegates. Every six months, students participate in the "Assessment of Satisfaction with the Quality of Education" (IASQE) Survey, where they evaluate the school, the course, the CUs / ECTS and teacher performance. The results of the IASQE are published on the ON.IPVC and analysed by teachers, the Coordinator and CC, PC as well as the OU board.

Within the framework of continuous monitoring and periodic SC review, each person in charge prepares a RUC (ANNEX 19) and, based on these, the CC prepares the RAC (ANNEX 50). The RAC comprises the analysis of various indicators, including student profiles, search, academic success, mobility, student satisfaction, ECTS assessment, dropout rates, employability as well as faculty information, resources, partnerships, degree of achievement of aims, methodologies and results of scientific activities. A follow up of proposals for improvement presented in the previous year are drafted in the RAC, a SWOT analysis undertaken and, finally, measures to be implemented a posteriori listed. The RAC is sent to CTC in case of changes to the curriculum and/or programs of the PUC. A plan of action also needs to be defined if satisfaction with the UC and/or teacher is negative (<2.5, scale 1 to 5), or if approval in the UC is <75%. The RAC are analysed in PC and disseminated to the internal community through the ON.IPVC; the public version is made available on the IPVC Portal pertaining to each SC (Link 16).

It should be noted that after certification of the MS by the A3ES in 2013, there have been substantial improvements in the planning, monitoring and evaluation of the FOR

process activities; namely, the consolidation of the "Learner Activity" functionality in ON.IPVC.PT service which manages learning activity documents (PUC,RUC); with automated integration of assessment results, attendance and degree of student satisfaction; schedules; student and teacher attendance registration; summaries, etc. The synchronization between ON.IPVC and Moodle (Link 37) was consolidated as the PUC, summaries and attendance automatically migrated to the latter. Moodle facilitates the availability of pedagogical resources and optimizes student-teacher communication for progressive student autonomy.

Furthermore, the reinforcement of audits specifically directed toward pedagogical activity, with the participation of students, teachers and partners from other HEIs, a revision of the IASQE, implementation of strategies for the reception and integration of students (project FCT-125/ID/2014 - "Welcoming in Portuguese HEIs, Peer Mentoring Program") and mechanisms for the prevention of academic dropouts and promotion of academic success.

In regard to academic dropouts, a mechanism of preventive signalling and evaluation was created and foresees: 1) signalling students with failure rates in all semester UC or truancy 3 weeks in a row, by alerting the CC; 2) intervening should the student want to cancel registration; the AS will inform the SAS Health Office (a Psychologist and 2 to 3 teachers) to meet with the student, identify reasons for dropout, submit available measures (social, pedagogical and psychological support) and jointly enable student's stay; 3) evaluate dropouts; after the effective annulment of the enrolment, the AS will inform the Health Office which in turn will contact the student to assess reasons and type of dropout and feasibility for return. The results of this process are discussed among several bodies and shared with other HEIs as benchmarking (CNaPPES-2016, FORGES-2018; dqje-esenfc-2018; BeQA@HE project with UTAD) and an Annual Report is drafted. (ANNEXES 09, 25).

Despite the need for a more transversal process, academic success and teaching-research integration have been an institutional concern and, as such, development of key measures are as follows: 1) tutoring programs integrated in the curriculum, with pre-established formal moments on student timetable; 2) mentoring by teachers or peers for the development of soft skills in specific domains; 3) complementary courses in areas of greater failure rates (e.g. <http://www.ipv.pt/estg-min-curso-fundamentos-matematica-2017>); 4) studies (Project FCT-178 / ID / 2014, "Platform M@t-educar com success"); 5) interdisciplinary work and /or work in a real context (e.g. ESCE's Individual Integrated Project, ESTG's Inclusive School Project, artistic and masterclass residences, curricular and extracurricular internships, Supervision in Clinical Teaching and Training Program for ESS external pedagogical managers, ideas and product development competitions and business plans) thereby guaranteeing a continuous investigative component linked to the course of the student, such as Poliempreende (Link 46), among others.

The IPVC heads 2 projects. (ERASMUS +), in partnership with European HEIs and with regional entities for the development of innovative/active strategies for TL, and to bring students closer to the world of work (Rural 3.0: Service Learning for Rural Development; INCOME: Innovative Cooperation Business-HEI Learning Model for Tourism).

A training plan for teaching staff to update pedagogical methodologies is also underway. In the diagnosis of training needs, 45% showed interest in teaching methodologies based on PBL and Team-based learning, 75% training in innovative assessment techniques (e.g. self-assessment and peer evaluation) and 71% in ICT. In 2018, the MOCE- "Designing Student-Centred Learning Experiences" methodology was developed by an IPVC lecturer who took an intensive course entitled "Collaboratory Summer Institute 2017" at the Olin College of Engineering. For 2019, new training courses are foreseen (e.g. software for plagiarism, Service Learning). The strategy to apply these methodologies is to restructure programs based on PBL in multidisciplinary projects, comprising several areas and to guide teaching mainly towards UC where there is greater failure (e.g. Physics, Mathematics, Algebra, Geometry, Statistics and Operational Research) for more practical and applied approaches.

The mechanisms for dealing with student complaints include: 1) complaints in applications and complaint and/or proof review as defined in the regulations; 2) Student Ombudsman; 3) complaints made to the President of the IPVC; 4) suggestion/complaints' box and Complaints' book in various locations; and Online platform for praise/suggestions/complaints. In addition to these mechanisms, students can firstly appeal to the teacher of UC, the CC, Commissions Course, PC and the Board.

In admission, progression, recognition and certification procedures (ANNEX 07), IPVC is endowed with previously approved regulations published on the portal (<http://www.ipv.pt/candidato-legislacao>). The conditions of access, vacancies, criteria for classification and ranking in CTESP, post-graduate and 2nd Cycle courses are published in a Public Notice, proposed by OU and approved by the President. The degrees and diplomas are validated and issued by the IPVC, and accompanied by the issuance of the diploma supplement with information about extracurricular activities.

1.2.2 Na investigação e desenvolvimento / Investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível.

1.2.2.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substantial

1.2.2.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

A política de I&DT+i do IPVC é definida e articulada, ao nível de mecanismos de gestão das atividades e de recursos (RH, materiais, equipamentos, infraestruturas e financeiros), objetivos e indicadores, com o Plano Estratégico, Planos de Atividades e o SG-IPVC. O IPVC releva a participação ativa de elementos externos na definição de mecanismos de garantia da qualidade da I&D, através de iniciativas de audição de entidades parceiras em projetos, em Prestação de Serviços Especializados (PSE), em programas de mobilidade (em particular IACOBUS e Erasmus Staff) ou noutras iniciativas de carácter técnico-científico, assim como a ativa participação em consórcios e em Incubadoras (incluindo a INCUBO). Destaca-se ainda o Projeto ATIVAR-IPVC (<http://www.ipv.pt/ativar>), o Interface de Partilha e Valorização Regional Conhecimento. No SG-IPVC, é no Processo Gestão da Investigação (GIN), coordenado pelo Vice-Presidente, com elementos da OTIC e coordenadores de UI, onde se definem e reverem periodicamente procedimentos, indicadores e metas. São também realizadas reuniões periódicas com Coordenadores das AC, presidente CTC, Direções e investigadores para discussão dos mecanismos de garantia da qualidade no IDI. Nas auditorias internas tem colaborado parceiros de outras IES.

O processo GIN (ANEXO 08), integra gestão de projetos, PSE e gestão das UI (Link 14), com procedimentos (ANEXO 24), planos de ação, indicadores e metas que garantem o planeamento, monitorização e retroação, através da recolha de indicadores, incluindo posicionamento em rankings (SCIMAGO, U-Multirank), avaliação satisfação de parceiros e investigadores, auditorias, gestão ocorrências, elaboração relatórios semestrais e finais de execução do projetos/PSE e RAP (ANEXO 10), informação fundamental para rever riscos e oportunidades planos de melhoria do eixo I&DT+i. Há procedimentos para apresentação de ideias de projetos e, se aprovadas, são elaboradas propostas de operacionalização (inclui o controlo da qualidade, riscos associados, indicadores de realização e disseminação). Está instituído o regulamento de propriedade intelectual e procedimentos para a criação ou extinção de UI (2018- submetidas à FCT as primeiras UI: ARC4DigiT; CISAS; PROMETHEUS), participação em UI (o IPVC integra o CIDESD CIMO, UICISA:E, UNIAG) e participação de investigadores do IPVC em UI externas. De referir ainda a Unidade de Microbiologia Aplicada (UMA-IPVC) acreditada pelo IPAC e que colabora nos projetos de ensino, de IDI e desenvolve PSE. Iniciou-se a implementação dos regulamentos de PSE à Comunidade, de Spin-off e o Regulamento da OTIC.

A OTIC, promove e divulga oportunidades de I&DT+i, apoia a proteção do conhecimento e colabora na sua transferência, estimulando desta forma a inovação e a competitividade do tecido social e empresarial. Colabora também na divulgação das atividades, através da disponibilização de informação no Portal da OTIC. IPVC e cooperação nas ações efetuadas via UI, AC e Escolas. Na ligação entre o E&A e IDI, existem atividades específicas das UC's mas também programas mais transversais e sistematizados: Projeto Integrado Individual (PII) ESCE, Escola Inclusiva (aprendizagem-serviço e PBL); Poliempreende; Jornadas Técnico-Científicas do CTC e AC, jornadas dos CE; residências artísticas e masterclass; redes colaborativas (ex. ATLAS, RIPTUR, REXIA2, PortugalFoods); teses de investigação aplicada.

Os projetos e PSE que o IPVC tem desenvolvido (2013-2018: executou 14.640,192,57€; 2017: 600.000€; 2018: >2M€; n.º projetos mais que duplicou de 2016 a 2018) e o recente estudo da ANI, 2019 sobre IDI nos IP's, demonstram a positiva evolução e a forte ligação ao exterior. Há monitorização da eficiência ao nível das taxas de aprovação de candidaturas (2018:63%) e da execução física financeira e (>95%).

A entrada em funcionamento da Plataforma de gestão do I&DT+i, agilizará procedimentos de gestão da I&DT+i e a articulação com o envolvente. A implementação da OTIC como Unidade Funcional reforçará a capacidade de resposta aos desafios da sociedade do conhecimento.

O SG-IPVC é um sistema em melhoria contínua, com capacidade de regeneração e com mecanismos para identificação de riscos, oportunidades e melhoria das atividades de I&D ao longo de todos os processos, identificando causas de insucessos (candidaturas não aprovadas e desvios à execução, nível de cumprimento de indicadores previstos), permitindo retroação com base na experiência acumulada (ANEXO 10).

1.2.2.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC R&D and Innovation policy is defined and articulated, at a level of activity and resource management mechanisms (H&R, materials, equipment, infrastructures and finance), aims and indicators, with a Strategic Plan, Activity Plans and SG (Management System) of the IPVC. The IPVC emphasizes the active participation of external elements in the defining of R&D quality assurance mechanisms, through initiatives with partner entities in projects, in Specialized Services (PSE), in mobility programs (IACOBUS and Erasmus Staff) or other technical-scientific initiatives, and active participation in consortia and incubators (including INCUBO). We call attention to the ATIVAR-IPVC project (<http://www.ipv.pt/ativar>), the Interface for Sharing and Valorisation of Regional Knowledge. In the SG-IPVC Research Management Process (GIN), coordinated by the Vice-President, members of the OTIC (Workshop for transfer of Technology, Innovation and Knowledge) and UI coordinators, procedures, indicators and targets are periodically defined and reviewed. Regular meetings are held with Scientific Area Coordinators, the president of the scientific technical Commission, directorates and researchers to discuss quality assurance mechanisms in RDI. During internal audits, partners from other Higher Institutions have also collaborated.

The GIN process (ANNEX 08) integrates project management, PSE and UI (Link 14) management, procedures (ANNEX 24), action plans, indicators and targets that ensure planning, monitoring and feedback through the gathering of indicators, including positioning in rankings (SCIMAGO, U-Multirank), evaluation of partner and researcher satisfaction; audits, management of occurrences, preparation of semi-annual and final project reports/PES and Annual Report Process (ANNEX 10) improvement plans for the R&DT+i axis. There are procedures for submitting project ideas and, when approved, operational proposals are developed (including quality control, associated risks and achievement and dissemination indicators). The regulation of intellectual property and procedures for the creation or extinction of UI were instituted (2018- first UI submitted to FCT: ARC4DigiT, CISAS, PROMETHEUS), participation in UI (IPVC integrated into CIDESD CIMO, UICISA:E, UNIAG) and participation of IPVC researchers in external UI. Worth mentioning is the Unit of Applied Microbiology (UMA-IPVC) accredited by the IPAC, which collaborates in projects of education, of RDI and develops PSE. PSE regulations as well as those related to Spin-off and the OTIC Regulation were implemented in the Community.

OTIC promotes and disseminates R&DT+i opportunities, supports the protection of knowledge and collaborates in its transfer, stimulating innovation and competitiveness of social and business networks. It also collaborates in the dissemination of activities, through the provision of information in the Portal of the OTIC. IPVC and cooperation in actions carried out via UI, AC and Schools. In the link between E&A and IDI, there are specific activities of the UCs, but also transversal and systematic programs: ESCE Individual Integrated Project (PII), Inclusive School (service learning and PBL); Poliempreende; Scientific Technical Conferences of the CTC (Scientific Technical Council) and AC, CE conferences; artist residences and masterclass; collaborative networks (ATLAS, RIPTUR, REXIA2, PortugalFoods); applied research theses.

Projects and PSE the IPVC has developed (2013-2018: carried out 14,640, €192.57, 2017: €600,000, 2018: >€2M, n. of projects more than doubled from 2016 to 2018) and recent study of ANI, 2019 on IDI in IPs, show a positive evolution and strong connection abroad. Monitoring of efficiency in terms of application approval rates (2018: 63%) and physical and financial execution (> 95%).

Start-up of I&DT+i Management Platform will streamline R&DT+i management procedures and articulate with surrounding environment. The implementation of OTIC as a Functional Unit strengthens the capacity to respond to the challenges of the knowledge society.

The SG-IPVC is a system of continuous improvement, with regenerative capacity and mechanisms for identifying risks, opportunities and improvement of R&D activities through processes, identifying causes of failures (unapproved applications and deviations from execution, level of compliance with predicted indicators), allowing for feedback based on accumulated experience (Link 10).

1.2.3 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

1.2.3.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Parcial

1.2.3.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O IPVC procura uma relação mutuamente benéfica na colaboração interinstitucional que promova a criação de valor pela permuta de recursos, competências, experiência e informação e boas práticas. Esta estratégia assenta no eixo 3 "Comunidade" <http://planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/99-2/> e 4 "Sociedade, Cooperação e Internacionalização" <http://planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/102-2/> do PE IPVC1519. Foram definidos procedimentos de gestão de parcerias (ANEXO 34) e de gestão de projetos e PS. Há mecanismos de promoção, monitorização e avaliação de projetos em parceria e PS com indicadores (ex. nº de projetos em parceria, nº PS) e de avaliação da satisfação (ex. inq. a entidades externas, inq. a recetores de estágios, inq. a parceiros de projetos e a clientes de PS). Estas ações de cooperação têm também como objetivo obter receitas próprias (atingiram em 2018 36 %). No EA, 2 dos indicadores de cooperação são: a % de estágios/teses com empresas (2017/18 foi 35.8% em Licenciaturas e 21.5% em mestrados). Nos CTESP (17/18) houve 262 estágios a decorrer em empresas; e nº de CE em parceria. Por outro lado, a associação com outras IES, como a APNOR, INCUBO, REXIA, PortugalFoods,...., têm permitido potenciar os recursos, tendo mesmo conduzido à criação de CE em associação. Os CE Mestrado em Enf. Veterinária, ministrados com os IPB, IPCB, IPPortalegre e IPV e na Saúde com IPB, IPV e UTAD, e licenciatura e mestrado em Eng. Alimentar com IPEleira e IPB, são exemplos de cooperação, para o ensino. Também o nº parceria em UI tem aumentado.

Na cooperação com a comunidade está previsto (E3_OE1_OO4_A2) a criação de uma REDE DE MENTORES que apoiem os empreendedores (alunos, diplomados, docentes) na criação de empresas/spin-off.

Na mobilidade, há procedimentos e indicadores definidos mas é necessário aproveitar mais eficientemente a informação contida nos relatórios de mobilidade (efetuados por estudantes e staff quando regressam) para estratégias de melhoria da colaboração com os parceiros.

A Presidência, através da OTIC, GMCI e GEED, em colaboração com as AC e UI identifica oportunidades de cooperação e PS e potencia parcerias pela divulgação da produção e competências científicas instaladas no IPVC através da OTIC (Plataforma em REVISÃO-projeto ATIVAR IPVC <http://www.ipvc.pt/ativar/>), da participação em eventos e registo dos colaboradores na Plataforma DeGóis, CIENCIA ID e ORCID, inserindo os seus Currícula Científicos. O Repositório <http://repositorio.ipvc.pt>, já integrado no RCAAP, sendo necessário.

São vários os programas de apoio em sinergia com a comunidade como a Escola Inclusiva, Observatório de Saúde, programa de Mecenato, sendo necessário reforçar no SG a monitorização destas parcerias, com indicadores e metas e relatórios de atuação (também previsto integrar na plataforma ATIVAR).

No que se refere ao contributo para o desenvolvimento regional e nacional, adequado à missão, procura-se a definição conjunta de estratégias de desenvolvimento.

Exemplos são a colaboração com CIM-Alto Minho, em particular no plano estratégico "Desafio Alto Minho 2020" e com quem tem desenvolvido projetos, tendo um SAMA que aguarda aprovação para implementação de melhoria dos processos chave em autarquias.

A ação cultural e artística no exterior, é dinamizada através da Oficina Cultural e dos CE das Artes e Design, sendo no SG geridas pelo processo CULTURA (CUL) com um Programa Atividades em cooperação com as UO's e parceiros (Ver portal SAS Oficina Cultural). O GEED promove ações de cooperação para cidadania e voluntariado, como o ciclo cinema e formação para voluntariado (ANEXOS 32 e 33). Destaca-se ainda o projeto Academia Sénior. A ação desportiva é dinamizada pelo Centro Desportivo, em colaboração com UO's e Federação Académica e entidades parceiras locais (<http://portal.ipvc.pt/portal/page/portal/cd>, gerido pelo processo DESPORTO (DES), destacando-se ainda as "Olimpíadas Intergeneracionais" e o recente protocolo com Comitê Paralímpico. O processo emprego (EMP), também integrado no SG (desde 2016) é outro exemplo estruturado e monitorizado de cooperação. O processo BUS-Académico, também integrado no SG, é outro exemplo de colaboração com CIM-Alto Minho e Municípios, com objetivo de facilitar acesso ao ES, em que se monitoriza o n. utilizadores e satisfação. Estes processos de colaboração com a comunidade (CUL, DES, EMP, BUS,...) tem indicadores de desempenho anuais, planos de ação e RAP's, sendo realizadas auditorias e avaliado o grau de satisfação.

1.2.3.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC seeks a mutually beneficial relationship in Interinstitutional collaboration that promotes valued creation through an exchange of resources, skills, and experience, information and good practices. This strategy is based on Axis 3 "Community" <http://planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/99-2/> and 4 "Society, Cooperation and Internationalization" <http://planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/102-2/> of SP IPVC1519.

Partnership management procedures were defined (ANNEX34) as well as project management and SP procedures. There are mechanisms for the promotion, monitoring and evaluation of partnership projects and SP indicators (No of partnership projects, No SP) and evaluation of satisfaction (external entity inquiry, internship recipients, project partners and SP customer inquiries). These cooperation actions also aim to obtain own revenues (36% obtained in 2018). In the EA, 2 of the cooperation indicators are: % of internships/theses with companies (2017/18 saw 35.8% in Undergraduates and 21.5% in Master's degrees). In CTESP (17/18) there were 262 internships in companies; and SC in partnership.

On the other hand, the association with other HEIs, such as APNOR, INCUBO, REXIA, PortugalFoods, boost resources, leading to the creation of SC in association. SC Master's in Veterinary Nursing, taught along with IPB, IPCB, IPPortalegre and IPV as well as in Health with IPB, IPV and UTAD, and a bachelor's and Master's Degree in Food Engineering with IPEleira and IPB, are examples of teaching cooperation. In addition, the number of IU partnerships has increased.

In cooperation with the community, a NETWORK OF MENTORS is being created (E3_OE1_OO4_A2) to support entrepreneurs (students, graduates, and teachers) in the creation of companies/spin-offs.

There are procedures and indicators defined in mobility yet it is necessary to take advantage of information contained in mobility reports (drafted by SS and staff when they return) for strategies to improve partner collaboration.

Through OTIC, GMCI and GEED and in collaboration with AC and UI, the presidency has identified opportunities for cooperation and SP and empowering partnerships for the dissemination of scientific production and skills installed in the IPVC through OTIC (Platform under revision-ATIVAR IPVC project <http://www.ipvc.pt/ativar/>), participation in events and registration of collaborators on the DeGóis Platform, CIENCIA ID and ORCID and by inserting its Scientific Currícula on the <http://repositorio.ipvc.pt> Repository already integrated in the RCAAP, as necessary.

There are several support programs in synergy with the community such as Inclusive School, Health Observatory and Patronage program; it is necessary to reinforce the monitoring of these partnerships in the MS, with benchmarks, goals and performance reports (also to be integrated on the ATIVAR platform).

With regard to regional and national development, appropriate to the mission, a joint definition of development strategies is being sought. Examples of this is the collaboration with CIM-Alto Minho, in particular in the strategic plan "Desafio Alto Minho 2020" and with whom projects are being developed. There is also SAMA awaiting approval for implementation in improvement of key processes in municipalities.

Cultural and artistic action abroad is promoted through a Cultural Workshop and the Arts and Design SC; in the MS it is managed by the CULT process (CUL) with an Activities' Program in cooperation with OUs and partners (See portal SAS Cultural Office). The GEED promotes cooperation actions for citizenship and volunteering, including a film cycle and volunteer training (ANNEXES 32,33). Sports activity is promoted by the Sports Centre, in collaboration with OU's and the Academic federation and local partner entities (<http://portal.ipvc.pt/portal/page/portal/cd> managed by SPORT (DES) process, highlighting the "Intergenerational Olympics" and the recent protocol with the Paralympic Committee.

The employment process (EMP), also integrated in the MS (since 2016) is another structured and monitored example of cooperation. The Academic-BUS process, also integrated in the MS, is another example of collaboration with CIM-Alto Minho and Municipalities, with the aim of facilitating access to HE, where users and satisfaction are monitored. These collaborative processes with the community (CUL, DES, EMP, BUS) have annual audited performance indicators, action plans and RAP and assessment of degree of satisfaction.

1.2.4 Nas políticas de gestão do pessoal

1.2.4.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.2.4.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O Plano Estratégico IPVC1519 definiu no Eixo Governança o objetivo estratégico "Liderar e gerir estrategicamente a instituição para e com AS PESSOAS" para "Valorizar o desenvolvimento profissional dos colaboradores e a adequação da estrutura do pessoal que garantam a sustentabilidade de funcionamento do IPVC".

As políticas de gestão de pessoal operacionalizam-se no processo "Gestão Recursos Humanos", com procedimentos de gestão de concursos, contratação, acolhimento, integração, formação, gestão de carreiras, remunerações, abonos, benefícios sociais, instrução do processo individual do colaborador, bem como procedimentos de Saúde e Segurança no Trabalho. O IPVC monitoriza acidentes em serviço, taxa absentismo e riscos profissionais, para implementar medidas de proteção e prevenção.

A avaliação de Pessoal Não Docente (PND) é feita pelo SIADAP (Sistema Integrado Avaliação de Desempenho da Administração Pública), baseado na responsabilização do colaborador quanto à prossecução dos objetivos fixados. Tem ocorrido alguns atrasos, que estão identificados e implicam atuação futura de maior rigor.

Relativamente à avaliação do Pessoal Docente (PD), o IPVC aprovou e implementou o Regulamento de Avaliação de Pessoal Docente estando no 3º ciclo de avaliação, e tendo-se iniciado revisão do regulamento.

A gestão da formação dos colaboradores, com procedimentos que incluem diagnóstico de necessidades, quer por solicitação do colaborador, quer pela definição orgânica das necessidades, assegura o ajustamento entre formação providenciada e necessidades. Em 2018 houve formação comum a PD e PND, como por exemplo Proteção de Dados, funcionamento da Bolsa de Recrutamento, Gestão da Qualidade, Responsabilidade Social e Gestão do Risco, Qualificação de Auditores, ISO/IEC 17025; para PND como Inglês, Excel; Criação de Sites, WordPress, Vencimentos, Atendimento/Protocolo, Segurança Alimentar, Nutrição, Resíduos; e específica para PD em Metodologias de Ensino/Aprendizagem, BIM. Ainda neste contexto, também se incentiva a mobilidade internacional. O procedimento de acolhimento, que inclui um manual, é orientado para a integração dos novos colaboradores, incluindo apresentação das colegas, instalações e plataformas, valores e política do IPVC.

O IPVC no triénio 2017-19 tem em implementação um Plano de Gestão de pessoal. No PD, consideram-se rácios previstos na lei, índices de envelhecimento e mecanismos de incentivos e reconhecimento do mérito. O Plano incluiu o aumento do n.º de professores adjuntos de carreira, com conclusão de um elevado n.º de doutoramentos (em dez. 2018 84% dos docentes a tempo integral eram doutorados) e pela aprovação de regras de transição DL n.º 45/2016, que permitiu integração na carreira de equiparados a professores adjuntos convidados. Também se procura aumentar o n.º especialistas que colaboram com o IPVC. Nos últimos 2 anos foram ainda abertos concursos de

professor-coordenador principal, professor-coordenador, em várias áreas, procurando que cada AC/GD e UO tenham pelo menos 1 professor-coordenador, ao mesmo tempo que se procura responder a legítimas aspirações de carreira do PD. No ano letivo 2016/17 o IPVC lançou a "Bolsa de Recrutamento IPVC" para a contratação do PD especialmente contratado, como mecanismo que visa aumentar a transparência, equidade e oportunidade na seleção. Funciona por compatibilização de preferências dos candidatos com propostas de recrutamento publicadas.

Este plano de Gestão permitiu reforçar também o PND, com admissão de técnicos superiores e assistentes operacionais, apesar de não estar ainda equilibrado o saldo de saídas (maioria por aposentação). Procedeu-se ainda à mobilidade intercarreiras para promover a valorização e reconhecimento profissional.

Ainda assim, no inquérito anual, os colaboradores dizem-se menos satisfeitos com a avaliação de desempenho e reconhecimento e muito satisfeitos com horários, condições e ambiente de trabalho e impacto do SGQ na melhoria contínua. O IPVC também participa no estudo nacional "Índice de Excelência" e os colaboradores apresentaram índice de satisfação de 64% (12º lugar nacional); a menor satisfação é na gestão de talentos e a maior no bem-estar e na inovação e desenvolvimento organizacional.

Em 2019 está prevista abertura de mais 10 concursos PD e 5 para PND, dando continuidade à política de reconhecimento e valorização. Serão reforçadas ações de promoção da saúde e bem-estar, já implementadas, como ginástica laboral, rastreios saúde e nutrição.

1.2.4.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC1519 Strategic Plan established as its main objective, within the Governance Axis, "Leading and strategic managing of the institution for and with THE PEOPLE" in order to "Value the professional development of its employees as well as the adequacy of the personnel structure that guarantees the sustainability of the functioning of the IPVC".

Personnel management policies are implemented in the "Human Resources Management" process, with procedures for managing tenders, hiring, hosting, integrating, training, career management, remuneration, social benefits, as well as Health and Safety at Work procedures. The IPVC monitors in-service accidents, absenteeism rates and occupational risks, to implement protective and preventive measures.

The assessment of Non-Teaching Personnel (PND) is undertaken by the SIADAP (Integrated System for Performance Evaluation of Public Administration), based on the responsibility of the collaborator and in the pursuit of set aims. There have been some delays, which have been identified and imply more rigorous action in the future. Regarding the evaluation of Teaching Staff (PD), the IPVC approved and implemented the Teaching Staff Evaluation Regulation; it is in its 3rd evaluation cycle and a revision of the regulation is underway.

The management of employee training, with procedures that include a diagnosis of necessities, be it at the employee's request or be it due to an organic definition of needs, ensures the adjustment between provided training and needs. In 2018 there was training common to PD and PND, such as Data Protection, Recruitment Exchange, Operations' Quality Management, Social Responsibility and Risk Management and Auditors' Qualification, ISO / IEC 17025; for PND, there was English, Excel; website creation, WordPress, Salaries, Customer service / Protocol, Food Safety, Nutrition, Waste; and specifically for PD, Teaching / Learning Methodologies, BIM. Within this context, international mobility has also been encouraged. The host procedure, which includes a manual, is guided towards the integration of new employees, including introduction of fellow colleagues, presentation of facilities and platforms, values and policy of the IPVC.

The IPVC implemented a Personnel Management Plan in the 2017-19 triennium. For PD, legal ratios, as well as aging rates, incentive mechanisms and recognition of merit were taken into account. The Plan included an increase in the number of associate career professors, with a high number of PhDs (in 2018, 84% of full-time faculty had a PhD) as well as the approval of transition rules DL n. 45/2016, which allowed for the integration of equivalent faculty as well as invited assistant professors. An increase in the number of experts who collaborate with the IPVC has also been registered. In the last 2 years, tenders for Principal Coordinating Professor and Coordinating Professor were also opened in several areas, seeking to have at least 1 Coordinating Professor in each AC / GD and OU and, at the same time, try to respond to legitimate career aspirations of the PD. In school year 2016/17, the IPVC launched the "IPVC Recruitment Scholarship" to hire specially contracted PD as a mechanism to increase transparency, equity and opportunity in the selection. Candidates' preferences are matched to published recruitment proposals.

This Management Plan has also enabled the PND to be strengthened, with the admission of senior technicians and operational assistants, although the balance of outflows (the majority due to retirement) has not yet been equalised. Inter sectoral mobility was established to promote professional valorisation and recognition.

Notwithstanding, in the annual survey, employees were less satisfied with performance assessment and recognition and very satisfied with schedules, conditions and working environment, as well as the impact of QMS on continuous improvement. The IPVC also participates in the national study "Index of Excellence" and employees presented satisfaction indexes of 64% (12th place at national level); the least satisfactory was in talent management and the greatest in welfare, innovation and organizational development.

In 2019, an additional 10 PD and 5 PND tenders will be held, carrying on with the recognition and valorisation policy. Health promotion and well-being actions will be reinforced, such as work gymnastics, health and nutrition screening.

1.2.5 Nos Serviços de Apoio

1.2.5.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Muito avançado

1.2.5.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

No Plano Estratégico IPVC1519 Eixo "Governança", um dos objetivos é "Reforçar a adequação e a qualidade dos serviços de suporte aos alunos", tendo aqui os SAS-IPVC um papel fundamental pois têm como Missão garantir a equidade no acesso ao ES e formação ao longo da vida e prestação de serviços sociais que contribuem para melhorar o sucesso escolar. Missão desenvolvida pela interação com a comunidade IPVC na prestação de serviços sustentados em apoios sociais diretos (bolsas de estudo, auxílio de emergência/bolsas apoio social) e indiretos (alimentação, alojamento, centro desportivo, gabinete saúde, oficina cultural). Desde 2013 criaram-se mais apoios complementares aos já existentes, como o BUS-Académico, U-Bike, lavanderia low-cost/self-service, take-away, programa mentorias inter pares #aexperienciademuitosparaaosuccessodetodos, programa mecenato social e "Missão Aproximar-Educação", gabinete de emprego, summer residence@IPVC. Alguns dos serviços são também disponibilizados aos colaboradores e familiares.

Considerando a distribuição geográfica das suas Unidades, o IPVC tem apostado numa gestão de serviços partilhados, suportada nas TIC, com sistemas de informação adequados, para aumentar a eficiência da gestão transversal dos processos e sua normalização e para racionalizar a aquisição e utilização de recursos para realizar funções. Esta operacionalização é feita por vários serviços, incluindo Serviços Técnicos pelo processo "Gestão de Empreitadas e Infraestruturas", na gestão de obras, manutenção, limpeza, segurança, vigilância e gestão frotas; Processo "Ambiente" associado ao programa Eco-Escolas com procedimentos de sensibilização ambiental, gestão de consumos e de resíduos; Serviços de Informática, que gerem os sistemas de informação e dão suporte técnico aos utilizadores (abordado em 1.5); Gabinete de Comunicação e Imagem, com a produção gráfica e audiovisual, gestão de redes sociais, apoiando todo o marketing institucional, incluindo a logística de eventos e divulgação (abordado em 1.6); Serviços económico-financeiros, com a gestão transversal do aprovisionamento, contabilidade, tesouraria e património; Serviços Recursos Humanos (também abordado em 1.2.4); Serviços Académicos que asseguram a gestão de informação relativa ao acesso e à gestão académica dos alunos e projetos de ensino; GMCI/GEED, que apoia programas de mobilidade e gestão de parcerias internacionais e a OTIC, no apoio a gestão do IDI (referidos em 1.2.2 e 1.2.6); As 6 Bibliotecas (geridas por Equipa do Processo BIB), fundamentais no suporte ao EA e ao IDI, não se criou a Unidade Funcional prevista nos estatutos, estando em discussão a criação de um serviço que junte as Bibliotecas com o serviço de "Expediente e Arquivo", na revisão, em curso, dos estatutos. O processo "Laboratórios" que gere procedimentos de utilização do equipamento e consumíveis e promove boas práticas segurança e utilização dos laboratórios. Foi criado, no GAQ, um serviço de apoio à comunidade, "Observatório IPVC", para recolha e disponibilização de informação institucional estruturada para necessidades específicas, em função de pedidos de requerentes, emite relatórios diversos como os da auscultação a PI, abandono e (in)sucesso e empregabilidade dos diplomados, e acompanha a participação do IPVC em rankings. Todos os processos/serviços de apoio tem certificação ISO 9001, estão divulgados no Portal/ON.IPVC e em manuais de acolhimento, estão 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 auscultação a utilizadores (inquéritos, sugestões/reclamações), a recolha e análise de informação para adequar recursos e atividades às necessidades dos utilizadores, considerando restrições financeiras que por vezes limitam a concretização de certas ações. Os serviços elaboram um Relatório Anual (ANEXOS 10 a 14) e tem uma matriz de riscos e oportunidades onde gerem planos de ação. O incremento da utilização das TIC, na gestão de requerimentos, pedidos de apoio técnico ou de satisfação de necessidades, via ON.IPVC, têm facilitado o trabalho em rede e a gestão transversal com maior eficiência dos serviços. Parte dos objetivos definidos no SIADAP (processo RHU), estão associados à eficiência dos serviços, incluindo resultados de inquéritos a utilizadores, e à capacidade dos colaboradores proporem melhorias.

1.2.5.2 Grounding (evidence and examples):

Within the Strategic Plan IPVC1519, in the "Governance" Axis, one of the aims is to "Strengthen the suitability and quality of student support services", with the SAS-IPVC playing a key role and mission to ensure equity in access to HE and lifelong learning and the provision of social services that contribute to improving school success. A mission developed through the interaction with the IPVC community in the provision of services supported by direct social support (scholarships, emergency aid / social support grants) and indirect (food, lodging, sports centre, health office, cultural workshops). Since 2013, more complementary support has been created to that already in existence, such as the Academic-BUS, U-Bike, low-cost/self-service laundry, take-away program, peer mentoring programs for the success of all, social patronage and "Education" programs, employment office and summer residence @ IPVC. Some of these support services are also available to employees and family members.

Considering the geographical distribution of its Units, the IPVC has focused on shared services' management, supported by ICT, with adequate information systems, to increase the efficiency of process cross-management as well as their standardization and to rationalize the acquisition and use of resources to perform functions. This operation is carried out by several services, namely: Technical Services through the process "Management of Contracts and Infrastructures", in works' management, maintenance, cleaning and security, surveillance and fleet management. An "Environment" process associated with the Eco-Schools program with procedures for environmental awareness, consumption and waste management; Computer services, which manage information systems and provide IT support to users (discussed in 1.5); Communication and Image Office, with graphic and audiovisual production, social network management, supporting all institutional marketing, including event logistics and dissemination (discussed in 1.6); Economic and financial services, with the transversal management of supply, accounting, treasury and assets; Human Resources Services (also discussed in 1.2.4); Academic Services that ensure the management of information regarding access and academic management of students and teaching projects; GMCI / GEED, which supports mobility and international partnership management programs and OTIC, which supports the management of RDI (referred to in 1.2.2 and 1.2.6); The 6 libraries, (managed by the BIB Process Team) which are fundamental in supporting EA and IDI. A Functional Unit provided for in the statutes has not yet been created, but its creation will bring the Libraries together with an "Archive and File" service in the ongoing revision of the statutes. The "laboratories" process that manages procedures related to the use of equipment and consumables and promotes good practices safety and use of laboratories. A community support service, "IPVC Observatory", was created in the GAQ to collect and make available institutional information structured for specific needs, according to requests from applicants, and

several reports issued, such as IP consultation, abandonment and (lack of) success and employability of the graduates, as well as accompaniment of the IPVC in rankings. All support processes / services which are ISO 9001 certified and have been published on the IPVC Portal and in the host guidebooks, are supported by Regulations and/or Procedures, have defined stakeholders and persons responsible for activities, aims and goals with performance indicators and plans (surveys, suggestions/complaints), collecting and analysing information to tailor resources and activities to users' needs, taking into account financial constraints that sometimes limit certain actions. The services draft an Annual Report (ANNEXES 10 a 14) and have a matrix of risks and opportunities in which to generate action plans. The increase in the use of ICT for the management of applications, requests for technical support or the satisfaction of needs, via on.ipvc, has facilitated networking and transversal management with greater efficiency of services. Part of the objectives defined in the SIADAP (RHU process) are associated with service efficiency, including user survey results, and the ability of employees to propose improvements.

1.2.6 Na internacionalização

1.2.6.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.2.6.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O IPVC atribui à Internacionalização uma grande importância, a qual se revela no facto desta temática constituir o eixo 4 do Plano Estratégico IPVC1519, com dois objetivos estratégicos: Reforçar e aumentar o nível de internacionalização do IPVC e; Maximizar a cooperação com os países da CPLP. O IPVC integra a estratégia de internacionalização da região, tendo como parceiros privilegiados a CIM Alto Minho e a Incubo, bem como desenvolve ações de cultura, ciência e tecnologia com entidades estrangeiras.

No SG-IPVC, os mecanismos de gestão da Internacionalização são geridos através do Processo Cooperação Internacional-CIN, com grupo coordenador composto por Presidente IPVC (gestor institucional processo), equipa do Gabinete de Mobilidade e Cooperação Internacional (GMCI) e do Gabinete de Estudos para a Educação e Desenvolvimento (GEED) e Coordenadores Erasmus das UO. No Portal Internacional IPVC (Link 24) é possível obter informação sobre os programas e protocolos de mobilidade em vigor.

O reforço da internacionalização passa por aumentar a mobilidade e participação em redes de formação, estágios e de investigação. Com o apoio técnico, dado pela interação entre GMCI GEED e OTIC, desenvolve-se a participação em Programas Internacionais de mobilidade, cooperação e de investigação (ex. Erasmus+, IACOBUS, Projeto Erasmus+ Internacional Credit Mobility-ICM, projeto "Education Force: Driving Mobility for EU-East Europe Cooperation", projeto "European Citizen Campus", projeto IRUDESCA- Centro América; Projeto DEAR "Global Schools"; diversos Projetos SUDOE, POCTEP e H2020). Operacionaliza-se a recolha de informação e divulgação sobre programas e oportunidades de financiamento internacionais, no Portal Internacional IPVC e via email e sessões sobre mobilidade para estudantes em cada UO. Também se desenvolvem ações de divulgação sobre oportunidade de financiamento a projetos internacionais e apresenta-se essa informação no Portal OTIC. Também se potenciam as relações internacionais do IPVC através de atividades como a Semana Internacional IPVC, Cursos Livres de Cidadania e voluntariado internacional, visitas institucionais ao estrangeiro e receção de delegações de outros países. Os contactos efetuados em cada mobilidade também potenciam outras mobilidades e projetos conjuntos. O Consórcio Now Portugal, entre IP's da APNOR (IPVC, IPB, IPP, IPCA) permitiu aumentar o n.º de bolsas de mobilidade de estudantes em estágio e staff para ensino e formação.

Todas estas iniciativas têm permitido um aumento sustentado da mobilidade, cujas pequenas flutuações no seu crescimento contínuo se devem às dificuldades financeiras das famílias, a que cresce, certamente, a diminuição dos valores das bolsas de mobilidade.

É preocupação do IPVC a atração de um n.º crescente de estudantes estrangeiros, quer em programas de mobilidade quer de estudantes estrangeiros que realizam os seus estudos completos de Licenciatura ou Mestrado. A captação de estudantes estrangeiros, permite ao IPVC um ambiente académico mais internacional, de interação e diálogo intercultural, mas também potenciar a capacidade instalada e gerar receitas, que poderão ser aplicadas no reforço da qualidade e diversificação do ensino e na estratégia futura de internacionalização. O IPVC recebe estudantes através do estatuto de estudante internacional principalmente de Angola, Brasil, Cabo Verde, Moçambique e São Tomé e Príncipe., com uma evolução positiva nos últimos 3 anos.

O GMCI promove, monitoriza e regula a participação em programas de mobilidade, assegurando os procedimentos adequados (ex. ver ANEXO 34 ou Regulamento de Mobilidade do IPVC), incluindo a integração dos estudantes IN, com o apoio dos "Erasmus Guide Friend", das Associações de Estudantes, a Intercultural Association For ALL (intercultural4all.org) e Camaras Municipais. A avaliação dos resultados, efetua-se pela monitorização de indicadores, auditorias, inquéritos e relatórios elaborados pelos participantes.

Os indicadores e metas anuais, com base no IPVC1519 são estabelecidos anualmente (ex.: N.º Parcerias Internacionais; n.º de projetos internacionais; Taxa de Mobilidade de Estudantes e PD/PND; N.º estudantes internacionais; resultados de satisfação-Erasmus Survey (ANEXO 31); N.º visitas e satisfação com Portal Internacional). Estes e outros resultados de autoavaliação são objeto de análise no relatório anual do processo (ANEXO 35), nas várias dimensões da internacionalização e permitem a definir ações de melhoria.

1.2.6.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC attributes to Internationalization a great importance, which is revealed in the fact that this theme constitutes axis 4 of the Strategic Plan IPVC1519, with two strategic objectives: Reinforcing and increasing the level of internationalization of IPVC and; Maximize cooperation with CPLP countries. The IPVC integrates the region's internationalization strategy, with CIM Alto Minho and Incubo as its preferred partners, as well as developing culture, science and technology actions with foreign entities. In the SG-IPVC, the internationalization management mechanisms are managed through the International Cooperation Process (CIN), whose coordinating group is composed of IPVC (institutional manager), technical team of the Office of International Cooperation and Mobility (GMCI) of Studies for Education and Development (GEED) and Erasmus Coordinators of OU. The IPVC International Website (Link 24) provides information on current mobility programs and protocols.

The reinforcement of internationalization is to increase mobility and participation in training, internships and research networks. With the technical support provided by the interaction between GMCI GEED and OTIC, participation in International Mobility, Cooperation and Research Programs (eg Erasmus +, IACOBUS, Erasmus + International Credit Mobility-ICM, Education Force: Driving Mobility for EU-East Europe Cooperation "project," European Citizen Campus "project, IRUDESCA-Central America project, Global Schools DEAR project, several SUDOE projects, POCTEP and H2020).

The collection of information and dissemination about international funding programs and opportunities is carried out in the International IPVC Portal and via e-mail and sessions on mobility for students in each OU. Dissemination of opportunities to finance international projects is also carried out and this information is presented in the OTIC Portal. The IPVC's international relations are also strengthened through activities such as IPVC International Week, Free Citizenship Courses and international volunteering, institutional visits abroad and the reception of delegations from other countries. The contacts made in each mobility also potentiate other mobilities and joint projects. The Now Portugal Consortium, among IPN's IPVC (IPVC, IPB, IPP, IPCA), allowed to increase the number of mobility scholarships for trainees and staff for education and training.

All these initiatives have allowed a sustained increase in mobility, whose small fluctuations in their continuous growth are due to the financial difficulties of families, which certainly adds to the decrease in mobility grants.

It is the IPVC's concern to attract a growing number of foreign students, both in mobility programs and foreign students who complete their undergraduate or master's studies. The recruitment of foreign students allows the IPVC a more international academic environment, of interaction and intercultural dialogue, but also to boost the installed capacity and generate revenues, which can be applied in the reinforcement of the quality and diversification of teaching and in the future internationalization strategy. IPVC receives students through international student status mainly from Angola, Brazil, Cape Verde, Mozambique and Sao Tome and Principe, with a positive evolution in the last 3 years.

The GMCI promotes, monitors and regulates participation in mobility programs, ensuring appropriate procedures (eg, see ANNEX 34 or IPVC Mobility Regulation), including the integration of IN students, with the support of "Erasmus Guide Friend", Student Associations, Intercultural Association For ALL (intercultural4all.org) and City Chambers. The evaluation of the results is carried out by the monitoring of indicators, audits, surveys and reports prepared by the participants.

Annual indicators and targets, based on IPVC1519, are established annually (eg: No. International Partnerships, number of international projects, Student Mobility Rate and PD / PND, No. international students, satisfaction results- Erasmus Survey -ANNEX 31- Survey report); No. visits and satisfaction with International Portal). These and other self-assessment results are analyzed in the annual report of the process (ANNEX 35), in the various dimensions of internationalization and allow to define improvement actions.

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

1.3.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Muito avançado

1.3.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O Manual de Gestão IPVC apresenta em esquema a interação de processos com respetivos órgãos/serviços responsáveis, evidenciando o envolvimento dos vários níveis de decisão em ações e mecanismos de garantia da qualidade. Nos mapas de processo, cada matriz apresenta os intervenientes e responsáveis estando identificadas as atividades em que os órgão e intervêm e/ou são responsáveis (ver ex. Mapa de processos ANEXOS) e muitas das funções no SG (GAQ) são por inerência realizadas por responsáveis de órgãos.

O IPVC procurou a definição de um sistema estruturado que permitisse alcançar os objetivos da organização da forma mais eficiente e eficaz, articulando-o com os órgãos de governação e de gestão, sendo claramente definidas responsabilidades e autoridades e outros intervenientes. Com esta articulação procura o IPVC, melhorar a compreensão de papeis e de responsabilidades necessárias à prossecução de objetivos comuns, de forma a reduzir possíveis barreiras funcionais. Também teve em consideração a necessária interdependência existente entre processos do Sistema, através de abordagens estruturadas que harmonizam e integram processos (aqui o SG deve procurar melhorar essa interligação, aliás observação já identificada em Revisão do Sistema). Por outro lado, esta articulação permite compreender melhor as capacidades organizacionais e definição das prioridades de acção ao nível das restrições na dotação de recursos e a definição e hierarquização do funcionamento das actividades que constituem o sistema (Matrizes dos Processos). Ao nível dos processos de melhoria continua procura-se, através de mecanismos de medida e avaliação: assegurar que os dados e a informação são exactos e fiáveis (sendo este um ponto ainda a melhorar no Sistema); tornar os dados acessíveis a quem deles necessita (aqui também é necessário melhor esclarecer níveis de acesso à informação e melhorar mecanismo de comunicação, em particular aos órgãos); analisar dados e informação

gerada pelo SG aproveitando essa informação de de forma estruturada e tomar decisões e implementar medidas com base dados factuais (necessário incentivar mais este aspecto, ao nível dos órgãos de governo e de gestão).

A identificação de recursos necessários à consecução dos objetivos do IPVC a curto e longo prazo e que é um aspecto fundamental da garantia da qualidade e da governação/gestão, também tem que ser otimizada, em particular no que se refere a gestão do Património e Contas, da responsabilidade da presidência, C.Gestão e C.Geral, e à contínua actualização das competências técnico científicas instaladas e à produção científica, da responsabilidade da AC e CTC e UI.

Para assegurar que os recursos (tais como equipamentos, instalações, materiais, energia, conhecimento, finanças e pessoas) são utilizados de modo eficaz e eficiente, implementaram-se processos no SG que permitem, alinhados com procedimentos regulamentados pelos órgãos de gestão, para monitorizar, avaliar esses recursos. Exemplos disso são o processo de "Gestão Económico-Financeira-GEF", com actividades e procedimentos que garantam a eficiente gestão do aprovisionamento, da contabilidade tesouraria e do património e o processo de "Gestão de Empreitadas e de Infraestruturas-GEI" e o Processo de "Recursos Humanos-RHU" e ainda processos relacionados com apoios sociais, da responsabilidade dos SAS.

A metaavaliação do SG é uma informação agregada dos resultados atividades do IPVC, dando uma visão global dos desempenhos do sistema e do seu grau de maturidade. Pode fornecer orientações aos órgãos para identificar as áreas que necessitam uma melhoria e/ou uma inovação e determinar a ordem de prioridades das ações consequentes.

1.3.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC Management Manual outlines the interaction of processes with their bodies / services, enhancing the involvement of the various levels of decision in actions and quality assurance mechanisms. In process maps, each matrix presents stakeholders and entities responsible for identifying activities in which each body intervenes and/or is responsible (see Processes map ANNEXES) and many of the functions in the MS (GAQ) are inherently performed by body officials. The IPVC sought to define a structured system that would achieve the aims of the organization in the most efficient and effective way, articulating it with the governance and management bodies, with clearly defined responsibilities, authority and other stakeholders. With this articulation, the IPVC seeks to improve the understanding of the roles and responsibilities necessary to the pursuit of common aims, in order to reduce possible functional barriers. It also took into account the necessary interdependence between System processes, through structured approaches that harmonize and integrate processes (here the MS should seek to improve interconnection, an observation already identified in System Review). On the other hand, this articulation allows for a better understanding of organizational capacities and definition of action priorities, allocating resources and defining and prioritizing the operation of activities that make up the system (Process Matrices). At a level of continuous improvement processes, through measurement mechanisms and evaluation: ensure that data and information are accurate and reliable (this is a further improvement of the System); make data accessible to those who need it (here too it is necessary to clarify access to information and improve communication mechanisms, in particular that of bodies); analyse data and information generated by the MS by taking it in a structured way and making decisions and implementing it (this needs to be further encouraged at the level of governance and management bodies). Identifying the resources needed to achieve IPVC aims in the short and long terms, which is a key aspect of quality assurance and governance/management, must also be optimized; refer to management of Heritage and Accounts, the responsibility of the presidency, Management and general Councils and the continuous updating of scientific technical skills installed and scientific production, the responsibility of the AC and CTC and IU. In order to ensure that resources (such as equipment, facilities, materials, energy, knowledge, finance and people) are used effectively and efficiently, processes have been implemented in the MS that allow, the monitoring and assessment of resources regulated by these management bodies. Examples are the "Economic-Financial-GEF Management" process, with activities and procedures that ensure efficient management of treasury and assets' accounting, and the "Management of Contracts and Infrastructure-GHG" and the "Human Resources-RHU" process, as well as processes related to support responsibility of the SAS. The MS meta-assessment is aggregate information of the results of IPVC activities, giving an overall view of the system performance and maturity level. It can provide guidance to bodies to identify areas, which need improvement and/or innovation, and to determine the order of priority of consequent actions.

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

1.4.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Muito avançado

1.4.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

No SG-IPVC considera-se "Partes interessadas" (PI), Pessoas, grupos ou organizações que afetam ou são afetadas pelas atividades do IPVC. Definiu-se um procedimento que suporta a identificação e avaliação das PI significativas e meios de envolvimento. A identificação e abordagem às PI, internas e externas, é realizado tendo em conta a diversidade de atividades e serviços do IPVC e características específicas das Unidades. Neste processo são envolvidos os órgãos, serviços e GQ/GIP e a atualização é efetuada pelo menos de 4 em 4 anos e também sempre que ocorrem alterações que tenham impacto na identificação e envolvimento das PI. Para avaliar a significância das PI usam-se Critérios de: vínculo, influência, proximidade, dependência e representação (ANEXO 36)

As PI identificadas apresentam-se no MG e também no GMS-05/01 onde são diferenciadas por critérios de significância e definidos os meios de comunicação (ANEXO 37).

A participação das PI ocorre nos órgãos, GAQ (GQ, GIP, GP, representantes de estudantes e de entidades externas), como intervenientes em atividades dos Processos (cada mapa de processo do SG define atividades vs. intervenientes), em auditorias internas, ações de formação e workshops específicos do SG, na planificação estratégica através da integração em comissões de planeamento estratégico e revisão estatutária, em focus group de melhoria (SWOT/PESTEL/EFQM-RADAR), votações para definições estratégicas como aconteceu na votação dos Valores-IPVC ou votação (em curso) dos aspetos de Responsabilidade Social IPVC, nas discussões públicas de regulamentos/estatutos, em resposta a inquéritos, na apresentação de ocorrências, entre outros.

Há um procedimento de audição e avaliação da percepção/satisfação das PI (ANEXO 21), em particular por inquéritos. No MG e "Plano Atividades Observatório" descrevem-se os inquéritos aplicados às PI, sendo o grau de participação muito variável e que tem vindo a ser revistos e implementadas estratégias para estimular essa participação.

Os estudantes participam no CG, CP, Conselho Ação Social, no GAQ e pela representação da FA/AE, Comissão EcoEscolas e Escola Inclusiva, na elaboração ou revisão de documentos estratégicos, como ocorreu na elaboração IPVC1519, na recente revisão da PG e aplicação em curso da lógica RADAR/EFQM e na revisão estatutária também em curso. Os Inquéritos à Qualidade de Ensino e aos serviços de apoio e a discussão dos resultados são essenciais nesta participação, assim como a integração nas auditorias internas. Integram Comissões de curso, participando na elaboração dos RAC. O Provedor do Estudante também contribui na garantia da qualidade pela defesa dos direitos e legítimos interesses dos estudantes.

O PD e PND está representado no CG, CAPD/SIADAP, GAQ e participam em inquéritos de avaliação da satisfação colaboradores (ANEXO 38), inq. satisfação com serviços e com programas de mobilidade. O PD está representado ainda no CTC, CP, Comissão Curso, AC/GD, comissões de creditação júris de provas, intervenção em processos pedagógicos, incluindo elaboração dos RUC, etc. é ainda promovida em reuniões periódicas de docentes. Realizam-se regularmente formações em procedimentos de garantia da qualidade (ESG, ISO 9001, NP 4469, EFQM, Auditorias, gestão de risco,...)

As PI-externas participam no CG (8 externos, incluindo Presidente do CG) e no GAQ. São auscultadas para criação/revisão de CE, por inquéritos para identificação de oportunidades de melhoria e inovação da oferta formativa/linhas de IDI, dos métodos de comunicação, dos serviços prestados e percepção da notoriedade do IPVC. Nas auditorias internas, para além do PD e PND, são convidados diplomados, estudantes e instituições parceiras a integrar equipas auditoras. Os fornecedores são envolvidos através dos compromissos de garantia da qualidade nos contratos/cadernos encargos e há procedimentos de seleção e avaliação desses fornecedores.

O SG integra a gestão de ocorrências apresentadas pelas PI (elogios, sugestões, reclamações, não conformidades) (ANEXOS 40 e 41). A análise dessa informação, incluindo feedback de diplomados, empregadores e outros parceiros externos relevantes, serve de base à tomada de decisões quanto à manutenção, atualização ou renovação da oferta formativa, linhas de IDI, melhoria dos serviços de apoio e revisão do SG, pois são dados importantes também para a revisão da PG, dos objetivos e dos procedimentos, estabelecidos de forma participada.

1.4.2 Grounding (evidence and examples):

In the IPVC-MS, "Stakeholders" or Interested Parties (IP) are people, groups or organizations that affect or are affected by IPVC activities. A procedure that supports the identification and evaluation of significant IPs was defined as well as a means of involvement. The identification and approach to IPs, internal and external, is carried out taking into account the diversity of activities and services of the IPVC and specific characteristics of the Units. In this process, the bodies, services and QAO /GIP are involved and updating is carried out at least every four years and whenever there are changes that have an impact on the identification and involvement of IPs. Criteria such as links, influence, proximity, dependence and representation are used to assess the significance of the IPs (ANNEX 36).

The identified IPs are presented in the QM and also in the GMS-05/01 where they are differentiated by significance criteria and the means of communication is defined (ANNEX 37).

The participation of IPs occurs in bodies such as QAO (GQ, GIP, GP, students representatives and external entities), as actors in Process activities (each MS process map defines activities vs. stakeholders), internal audits, training and MS-specific workshops, strategic planning through integration into strategic planning committees and statutory revision, focus group improvement (SWOT / PESTEL / EFQM-RADAR), voting for strategic definitions like IPVC-Values Vote or voting (in progress) on aspects of IPVC Social Responsibility; in public discussions of regulations /statutes, in response to inquiries, in the presentation of occurrences, among others.

There is a procedure for listening and evaluating the perception / satisfaction of IPs (ANNEX 21), in particular by surveys. The MM and "Observatory Activities' Plan" describe the surveys applied to IP, the degree of participation is variable and strategies to stimulate participation have been reviewed and implemented.

Students participate in the GC, PC, Social Action Council, in the QAO and by the representation of the FA/AE, Eco Schools' Commission and Inclusive School; in the elaboration or revision of strategic documents, as occurred in IPVC1519, in the recent revision of the MP and subsequent application in accordance with RADAR/EFQM logic and in the statutory revision also under way. Quality Education Surveys, support services and discussion of results are essential in this participation, as well as integration in internal audits. They integrate Course Commissions and participate in the drafting of RACs. The Student Ombudsman also contributes to quality assurance for the defense of students' legitimate rights and interests.

The PD and PND are represented in CG, CAPD/SIADAP, GAQ and participate in surveys to assess collaborator satisfaction, (ANNEX 38) satisfaction with services and with mobility programs. The DP is also represented in the CTC, CP, Commission Course, AC/GD, accreditation committees, academic panels, intervention in pedagogical processes, including elaboration of RUC, etc. is also promoted in periodic staff meetings. Qualifications in quality assurance procedures (ESG, ISO 9001, NP 4469, EFQM, Audits, risk management, etc.) are frequently regulated.

External IPs participate in the GC (8 external, including the GC President) and GAQ. They are audited for the creation/revision of CE, for surveys to identify opportunities for improvement and innovation of the training offer/IDI lines, methods of communication, services rendered and perception of IPVC notoriety. In internal audits, in addition to the DP and PND, graduates, students and partner institutions are invited to integrate auditing teams. Suppliers are involved through quality assurance commitments through contract/order forms and there are selection and evaluation procedures for these suppliers.

The MS integrates the management of occurrences presented by IPs (compliments, suggestions, complaints, nonconformities) (ANNEXES 40 e 41). The analysis of this

information, including feedback from graduates, employers and other relevant external partners, serves as a basis for decision-making on the maintenance, updating or renewal of the training offer, RDI lines, improvement of support services and revision of the MS, are also important data for the revision of the MP, objectives and procedures, established in an invested way.

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

1.5.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.5.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O sistema de informação (SI) do IPVC pode ser caracterizado por um sistema híbrido de ilhas interligadas, ou seja, é um SI composto por peças setoriais que confluem para uma estrutura cada vez mais analítica, com o objetivo de responder às necessidades dos vários níveis de decisão. O SI do IPVC é parte integrante do SG-IPVC dentro do processo Gestão de Sistemas de Informação e com presença relevante no plano estratégico no Eixo 5 "Governança". A forma como o SI está organizado e como as partes se interligam é apresentado no Anexo 02 "caraterização do sistema de informação do IPVC" (CSI-IPVC).

Na dimensão de recolha de informação, o IPVC tem um SI de múltiplas entradas e não centralizado em pontos específicos, onde todos os atores são chamados a contribuir limitados pelas funções institucionalmente atribuídas. Interoperabilidade com entidades externas (candidaturas, bolsas, RAIDES, etc.), docentes, gestão, alunos e serviços para a alimentação do SI.

Exemplos relevantes são a preparação da DSD (ANEXO 43) e do orçamento, onde são chamados a contribuir vários atores (direções, coordenadores de GD e de curso, CTC, C. Gestão), para que a presidência decida, em tempo útil, a oferta formativa e contratações ano letivo seguinte. Outro exemplo, no eixo ensino aprendizagem, onde elementos como os PUC, RUC, sumários, assiduidade, abandono, inquéritos, onde os vários perfis de acesso (estudante, CC, direção, serviços, presidência, etc.) conseguem controlar a execução dos diversos elementos nas várias fases, com notificações de estado de execução/grau de cumprimento visíveis, em função do perfil de acesso.

Na data atual o processo de planeamento de oferta formativa, orçamento de estado, financiamento das formações, etc. é todo executado através da análise dos dados gerados pelo SI-IPVC.

O SI-IPVC abrange todo o público alvo da organização e é hoje uma ferramenta indispensável ao trabalho do dia a dia de toda a comunidade. No documento CSI-IPVC podemos identificar como as várias funcionalidades tocam o funcionamento diário da instituição.

No SI-IPVC ocorre uma geração massiva de informação, por vezes duplicada e que necessita de melhor definição de conceitos, parametrização, métricas e sistematização, aplicáveis a distintas necessidades e fins a que se aplica. Exemplo disso é o conceito de aluno inscrito que varia mediante a necessidade de medição, em que os alunos inscritos num curso são diferentes quando medimos para efeitos do RAIDES ou de uma análise de abandono.

As pessoas são parte integrante de um sistema de informação e o SI-IPVC não é exceção. Esta componente é, ao mesmo tempo, um ponto forte e fraco do sistema. Devido à multiplicidade das áreas de atuação do IPVC e com isto um corpo de recursos humanos com bases de formação diversas, é complexo harmonizar o SI não pelos seus mecanismos, mas sim pelo seu conteúdo e facilidade de uso comum. Por exemplo é fácil encontrar diferenças ao nível do detalhe dos conteúdos, do volume e tipo de referências a utilizar nos programas de unidades curriculares entre unidades orgânicas, sendo que o mecanismo é o mesmo. isto implica capacitação dos utilizadores comunicação sobre objetivos da informação fins a que se destina.

Na gestão da informação relativa à I&D+I, incluindo a produção científica, o IPVC está a efetuar um forte investimento com 2 grandes medidas a decorrer, uma tecnológica e outra organizacional. Com as recentes unidades de investigação, foi criando um novo conceito supra unidade orgânica onde os investigadores de cada unidade orgânica se encontram num objetivo comum de I&D+I. O SI está a integrar ferramentas de apoio aos docentes/investigadores, na sua relação com a comunidade e com os mecanismos de financiamento, sistematizando e organizando o processo, mas com a flexibilidade que um processo desta natureza obriga.

No IPVC existe uma estratégia organizacional e competência instalada na definição e utilização de sistemas de informação, com uma política estável e um fio condutor dos últimos 15 anos, dotando o IPVC de um SI com grandes eixos interoperabilidade entre os vários setores do SI. Aliás, a importância dada e a permanente aposta na adaptação e melhoria da eficiência do SI IPVC é evidenciado pela forma como se apresenta no Eixo 5 "Governança" do PE IPVC1519, com objetivos específicos: aumentar a interoperabilidade dos sistemas de informação; evoluir o sistema de informação para o funcionamento analítico; adaptar as infraestruturas tecnológicas às novas realidades.

1.5.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC Information System (IS) can be characterized as a hybrid system of interconnected islands, that is, an IS composed of sectorial pieces that converge into an increasingly analytical structure, in order to respond to the needs of the various levels of decision-making. The IPVC IS is an integral part of the IPVC-MS within the Information Systems Management process and with a relevant position in the Strategic Plan in Axis 5 "Governance". The way the IS is organized and how the parties interconnect is presented in Annex 02 "Characterization of the IPVC Information System" (CIS-IPVC).

In the information gathering dimension, the IPVC has a multiple IS entry rather than a centralized one, where all are called to contribute limited by their institutionally assigned functions. Interoperability with external entities (applications, scholarships, RAIDES, etc.), teachers, management, students and services serve to feed the IS. Relevant examples is the preparation of the DSD (ANNEX 43) and the budget, where a number of people are invited to contribute (board members, GD and course coordinators, STC, Management Council), so that the presidency decides in a timely manner the training offer and hiring for the following school year. Another example is the learning axis, where elements such as PUC, RUC, summaries, attendance, dropouts, surveys, where the various access profiles (student, CC, board, services, presidency, etc.) manage to control the execution of the various elements in the various phases, with notifications of execution status/degree of visible compliance, depending on the access profile.

At the current date the offered training plan process, state budget, training finance, etc. is executed by analysing the data generated by the IPVC-IS.

The IPVC-IS covers all the target public of the organization and is today an indispensable tool for the daily work of the whole community. In the IPVC-CIS document, we can see how the various features affect the daily functioning of the institution.

In the IPVC-SI there is a massive production of information, sometimes duplicated and requiring a better definition of concepts, parameterization, metrics and systematization, applicable to different needs and purposes to which it applies. An example of this is the concept of enrolled student that varies according to a measuring need in which enrolled students in a course are different when we measure them for the purposes of RAIDES or a dropout analysis.

People are an integral part of an information system and the IPVC-IS is no exception. This component is at the same time a strong and weak point of the system. Due to the multiplicity of IPVC's areas of activity and a human resources body with diverse training bases, it is complex to harmonize the IS not by its mechanisms, but by its content and common ease of use. For example, it is easy to find differences in the detail of the contents, the volume and type of references to be used in curricular unit programs among organic units, and the mechanism is the same. This implies training of user's communication in aims of the information purposes for which it is intended.

In the management of R&D+I information, including scientific production, the IPVC is making a strong investment with two major ongoing measures, one technological and one organizational. With recent research units, it has created a new concept beyond the organic units where the researchers of each organic unit meet at a common objective of R&D+I. The IS is integrating tools to support teachers/researchers in their relationship with the community and with funding mechanisms, systematizing and organizing the process, but with the flexibility that a process of this nature entails.

In the IPVC there is an organizational strategy and competence installed in the definition and use of information systems, with a stable policy and guideline for the last 15 years, providing the IPVC with an IS with a large axes interoperability among the various sectors of the IS. In addition, the importance given and the permanent commitment to adapt and improve the efficiency of the IPVC-IS is shown in the way it is presented in Axis 5 "Governance" of the IPVC1519, with specific aims: increase the interoperability of information systems; evolve the information system for analytical functioning; adapt the technological infrastructures to new realities.

1.6 Publicação de informação relevante para as partes interessadas

1.6.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.6.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O IPVC está dotado de mecanismos para publicação periódica de informação, quer no Portal quer na comunicação social e eventos. Anualmente, é reportado à DGES informação dos CE para o guia de acesso e reportado ao RAIDES. Estão definidos procedimentos de divulgação e indicadores de desempenho de comunicação pública, promoção e imagem (Mapa processo PIM e Eixo 5 PE IPVC-Objetivo "Reforçar a atividade de promoção de oferta formativa e IDI&I").

A gestão da informação de SG é efetuada na ON.IPVC e informação pública no Portal <http://www.ipvc.pt/qualidade> e Moodle. A Política é comunicada através do MG, publicado na ON.IPVC, no Portal, fixada em locais estratégicos, distribuída em papel e em sessões de sensibilização. O PE IPVC1519 com missão, visão, valores, objetivos e balanço anual, é comunicado publicamente no PE <http://planoestrategico.ipvc.pt> e efetuadas sessões de acompanhamento. A revisão anual ao Sistema também é comunicada publicamente (<http://www.ipvc.pt/qualidade>), assim como Planos e Relatórios de Atividades, AINST-A3ES e PGRIC em <http://www.ipvc.pt/planos-relatorios>. O programa anual da qualidade e programa anual de auditorias, Relatórios Anuais de Processo (RAP) os Balanços de Gestão das UO e SAS são comunicados através ON.IPVC e através dos representantes do GAQ nos Serviços e UO's. Os regulamentos e normas são disponibilizados na on.ipvc e através do Portal e suportes do IPVC. A Informação dos órgãos, com despachos e atas está nos respetivos endereços (Ex. Conselho Geral www.ipvc.pt/conselho-geral, CTC www.ipvc.pt/conselho-technico-cientifico).

A apresentação da oferta formativa e informação dos CE (objetivos, plano curricular, condições de acesso, perfil, saídas profissionais, RAC-públicos) está no Portal em "Estudar no IPVC" (www.ipvc.pt/estudar-no-ipvc) e nos suportes das UO.

No início de cada ano letivo há reuniões com docentes e estudantes do CE para apresentação de objetivos e funcionamento. Na 1ª aula de cada UC é apresentado o PUC. No final da UC, é elaborado o RUC com análise crítica dos resultados e apresentação de ações de melhoria (on.ipvc.pt em atividade letiva). A CC elabora o RAC, com versão pública disponível no sub-Portal de cada CE e na ON.IPVC-acesso público <https://on.ipvc.pt/v1/index6.php#relCursos> e os RAC-completos e os Relatórios de Avaliação da Qualidade de Ensino (IASQE) estão disponíveis na ON.IPVC compor perfis de acesso reservado à comunidade IPVC. Os relatórios de avaliação externa estão no portal de cada CE com link para info na A3ES. A informação entre CC, docentes e estudantes é efetuada via Moodle (<http://elearning.ipvc.pt>) e on.ipvc.pt, incluindo a DSD, PUC, horários, inscrições a turmas, controlo da assiduidade, sumários, IASQE e os seus resultados, os RUC e RAC.

Os relatórios de auscultação a PI são publicados em <https://on.ipvc.pt/v1/index6.php#OBS> e <https://on.ipvc.pt/v1/index6.php#GMS> e na plataforma Inquéritos. Há um

inquérito específico sobre plataformas de comunicação e informação (satisfação com redes sociais, portal,... VER MODELO ANEXO 29)
 Informação dos Serviços de Apoio "Viver no IPVC" está em <http://www.ipvc.pt/viver-no-ipvc>
 A agenda institucional, com notícias é publicada no Portal (<http://www.ipvc.pt/arqagenda> e <http://www.ipvc.pt/noticias> e <http://www.ipvc.pt/atualidade>) e também gerida via ON.IPVC com pedidos online a GCI, que gere o processo com a comunicação social articulando a informação com o Canal Multimédia, Canal Vídeo e Sala de Imprensa mantendo ativas parcerias com meios de comunicação regional e distrital, como exemplo a Rádio Alto Minho, com emissões semanais (IPVC-Minho Académico) ou artigos no Correio do Minho.
 A Cimeira IPVC (<http://www.ipvc.pt/ipvc-cimeira-2019>, participação em feiras de oferta formativa, realização de eventos técnico-científicos, visitas a escolas secundárias/profissionais (Link 45), dias abertos nas UO, redes sociais, mail e mobile marketing são outros meios de comunicação.
 O IDI é a área com menor visibilidade pois a plataforma OTIC está em reorganização e não há ainda publicação de produção científica no repositório que atualmente apenas tem teses. As UI e bolsas de IDI publicam-se no Portal e as bolsas também em www.era-careers.pt
 O processo é regularmente auditado incluindo auditoria a informação pública para verificar cumprimento legal e monitorizados indicadores (nº de acessos e visitas aos sites, notas de imprensa, satisfação stakeholders, incluindo visitantes CIMEIRA) e elaborado RAP com SWOT e plano de ações.

1.6.2 Grounding (evidence and examples):

The IPVC is endowed with mechanisms for periodic publication of information, on the Portal and in media and events. Information concerning the access guide to SC is annually reported to DGES and RAIDES. There are defined publicity procedures and performance indicators of public communication, promotion and image (PIM process chart and Axis 5 PE IPVC-Aim "Reinforce activity of promotion of training and IDI&I")
 Information management of the MS is carried out on ON.IPVC and public information on the Portal at <http://www.ipvc.pt/qualidade> and Moodle. The Policy is communicated through the MG, published on ON.IPVC, on the Portal, fixed in strategic locations, distributed in paper and through awareness sessions. The IPVC1519 SP with mission, vision, values, aims and yearly balance is publicly communicated in the SP <http://planoestrategico.ipvc.pt> and follow-up sessions are carried out. The annual review of the System is publicly communicated (<http://www.ipvc.pt/quality>), as well as Activities' Plans & Reports, AINST-A3ES and PGRIC at <http://www.ipvc.pt/planos-relatorios>. The annual Quality Program, Annual Audit Program, Annual Process Reports (RAP), and Management Balances of OUs and SAS are communicated through ON.IPVC and through GAQ representatives in Services and OUs. Regulations and standards are made available on www.ipvc.pt and through the IPVC Portal and sub-portals. Information on bodies, with despatches and minutes are at the respective addresses (Ex. General Council <http://www.ipvc.pt/conselho-geral>, CTC <http://www.ipvc.pt/conselho-technico-cientifico>)
 The presentation of the training offer and information of the EC (aims, curricular plan, access conditions, profile and professional exits, public ACRs) is on the Portal in "Studying at the IPVC" (<http://www.ipvc.pt/estudar-no-ipvc>) and on the OU sub-portals.
 At the beginning of each school year, there are meetings with teachers and students of the CE for the presentation of aims and functioning. In the first class of each CU the CUP is presented. At the end of the CU, the CUR is elaborated with a critical analysis of the results and presentation of improved actions (www.ipvc.pt in teaching activity). The CC elaborates the ACR, with a public version available on the sub-Portal of each CE and on the ON.IPVC-public access <https://on.ipvc.pt/v1/index6.php#rel> courses and the complete ACRs and Reports of Teaching Quality Assessment (IASQE) are available on ON.IPVC to compose access profiles for the IPVC community. The external evaluation reports are on the portal of each CE with info link in A3ES. The information between CC, teachers and students is carried out via Moodle (<http://elearning.ipvc.pt>) and www.ipvc.pt, including DSD, CUP, schedules, class registrations, attendance control, summaries, IASQE and results, the CUR and ACR
 IP consultation reports are published at <https://on.ipvc.pt/v1/index6.php#OBS> and <https://on.ipvc.pt/v1/index6.php#GMS> and on Inquiries platform. There is a specific survey on communication and information platforms (satisfaction with social networks, portal (ANNEX 29).
 Information on Support Services "Living in the IPVC" is at <http://www.ipvc.pt/viver-no-ipvc>
 The institutional agenda with news is published on Portal (<http://www.ipvc.pt/arqagenda> and <http://www.ipvc.pt/noticias> and <http://www.ipvc.pt/atualidade>). It is also managed via ON.IPVC with online requests to GCI, which manages the process with the media articulating information with the Multimedia Channel, Video Channel and Press Room, maintaining active partnerships with regional and district media, such as Rádio Alto Minho, with weekly broadcasts (IPVC-Minho Académico) or articles in Correio do Minho. The IPVC Summit (<http://www.ipvc.pt/ipvc-cimeira-2019>), participation in trade fairs, technical-scientific events, visits to secondary/vocational schools (Link 45), open days in OUs, social networks, as well as mail and mobile marketing.
 The IDI is the area with less visibility because the OTIC platform is in reorganization and there is still no publication of scientific production in the repository that currently has only theses. IUs and IDI scholarships are published on the Portal and scholarships are available at www.era-careers.pt
 The process is regularly audited including public information to verify legal compliance and monitored indicators (number of hits and visits to sites, press releases, satisfaction stakeholders, including visitors to CIMEIRA), a RAP with SWOT and action plan made.

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

1.7.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.7.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

Os procedimentos para acompanhamento, avaliação e melhoria do SG estão previstos nos processos de Planeamento e Gestão Estratégica-PGE, do Observatório-OBS e de Gestão e Melhoria do Sistema –GMS (ver, como exemplo, Mapa de GMS e OBS, Anexos 27 e 28).
 A gestão dos instrumentos de auscultação às PI é efetuada através de procedimentos dos processos GMS e OBS, incluindo a gestão dos Inquéritos, sendo exemplos o Inquérito aos colaboradores e o inquérito à qualidade de ensino feito aos estudantes (ver, em anexo relatório a colaboradores). A informação resultante do processo de auscultação dos estudantes é analisada no âmbito do Relatório Anual de Curso.
 A gestão de ocorrências (elogios, sugestões, reclamações, observações, não conformidades e deteção de produtos não conformes) é baseada num procedimento documentado, do processo GMS, que define a metodologia de implementação de ações correctivas, preventivas e de melhoria de modo a investigar as causas das Não Conformidades (NC) ou potenciais NC dos serviços prestados e dos processos/atividades. Procura-se assegurar as medidas necessárias para evitar a sua ocorrência ou recorrência. No caso específicos de produtos não conformes (como sejam produtos com defeito/deteriorados resultantes das atividades do processo ALI, processo PIM, processo BIB-referências disponíveis para utilizadores da Biblioteca, que apresentem defeito, processo ACA-certificados/diplomas incorretos) este procedimento procura prevenir a sua utilização ou publicação/edição não intencional. Este controlo prevê identificação, segregação, avaliação e notificação às funções envolvidas.
 Os mapas de indicadores (ver Manual de Gestão anexo) e as matrizes de Riscos&Oportunidades de cada processo e UO, permitem acompanhar a eficiência do sistema. O procedimento de auditorias (Anexo 23) complementam a informação referida anteriormente, garantindo assim a gestão da avaliação transversal do SG.
 As entradas para os RAP e BALANÇOS de Gestão que posteriormente são integrados no documento final do SG-Revisão do sistema do IPVC, são as seguintes:
 • Seguimento de ações resultantes de revisões anteriores (neste ponto deve ser claro o que foi ou não foi implementado e causas de não implementação e resultados de implementação);
 • Adequação da Política de Gestão do Instituto;
 • Concretização dos Objetivos de Gestão (seguimento de indicadores- referência a 3 últimos anos, com ANÁLISE COMPARATIVA e de TENDÊNCIAS quando aplicável);
 • Desempenho dos Processos (seguimento Planos de previstos e resultados de indicadores- referência a 3 últimos anos com ANÁLISE COMPARATIVA e de TENDÊNCIAS)
 • NAS UO: Desempenho dos Cursos (seguimento de Planos de Melhoria previstos e resultados de indicadores com ANÁLISE COMPARATIVA e de TENDÊNCIAS),
 • NAS UI: Desempenho dos projetos e PS (seguimento de Planos de Atividades e de melhorias previstos e resultados de indicadores);
 • Resultados da avaliação da satisfação dos clientes e outras partes interessadas- referência a 3 últimos anos com ANÁLISE COMPARATIVA e de TENDÊNCIAS
 • Evolução de nº de colaboradores e sua Qualificação e concretização de Planos de Formação;
 • Avaliação de Fornecedores
 • Resultados Auditorias;
 • Resultados de inspeções, fiscalizações;
 • Resultados da avaliação de conformidade com requisitos legais e outros que a Organização subscreva;
 • Resultados de Rankings, Certificações e Acreditações ou reconhecimentos
 • Análise OCORRÊNCIAS; Incluir relatórios de PROVEDOR do Estudante (se fornecidos)- análise de principais CAUSAS
 • Estado de implementação das ações e avaliação da sua eficácia
 • Análise de impacto de alterações na Legislação, Regulamentação e Normas
 • PESTEL e ANÁLISE SWOT (considerando toda a análise dos pontos anteriores)
 • Definição de Ações para tratar Riscos e Oportunidades, com base na PESTEL e SWOT
 • Comunicações de partes interessadas
 • Outros dados relacionados com a eficácia e eficiência do SG
 A Revisão ao Sistema tem como saídas um conjunto de informações que permitirá aos órgãos de governação e gestão, atualizar a PG, definir estratégias e rever os objetivos, identificar necessidades de recursos, ajustar processos a requisitos PI.
 A auto-avaliação como base os referenciais da Norma ISO 9001 e da A3ES, permite fornecer uma visão global dos desempenhos do sistema e do seu nível de maturidade do seu sistema e permite, ainda, identificar as oportunidades de melhoria, fixar as oportunidades e estabelecer os planos de ação numa óptica de desempenho sustentado.

1.7.2 Grounding (evidence and examples):

The procedures for monitoring, evaluating and improvement of the MS are provided for in the Strategic Planning and Management (PGE), OBS Observatory and System Management and Improvement processes (see, as example, MSG and OBS Map, ANNEXES 27 and 28).
 The management of listening instruments to IPs is carried out through GMS and OBS procedures, including the management of Inquiries, examples being the Employees' Inquiry and the survey on the quality of education given to students (see attached report to employees). The information resulting from the students' listening process is analysed within the framework of the Annual Course Report.
 The management of occurrences (compliments, suggestions, complaints, observations, non-conformities and detection of non-conformities) is based on a documented procedure of the GMS process, which defines the methodology for implementing corrective, preventive and improvement actions in order to investigate the causes of nonconformities (NC) or potential NC of the services provided and the processes /activities. It seeks to ensure the necessary measures to prevent its occurrence or recurrence. In the specific case of non-conforming products (such as defective /deteriorated products resulting from ALI process activities, PIM process, BIB process-

references available to Library users, failing, ACA certificate /incorrect diplomas) prevent its use or unintentional publication/editing. This control provides for identification, segregation, evaluation and notification of the functions involved.

The indicator maps (see attached Management Manual) and the Risks & Opportunities matrices of each process and OU, allow to monitor the efficiency of the system. The audit procedure (ANNEX 23) complements the information referred to above, thus ensuring management of the cross-sectional assessment of the MS

The entries for the Management RAPs and BALANCES that are later integrated into the final document of the MS-Revision of the IPVC system are as follows:

• Follow-up of actions resulting from previous reviews (at this point it should be clear what was or was not implemented and causes of non-implementation and results thereof);

- Adequacy of the Institute's Management Policy;
- Implementation of Management Aims (follow-up of benchmark indicators for the last 3 years, with COMPARATIVE ANALYSES and TRENDS when applicable);
- Performance of the Processes (follow-up Plans foreseen and results of reference indicators for last 3 years with COMPARATIVE ANALYSES and TRENDS
- In OU: Course Performance (follow-up of Enhanced Improvement Plans and results of indicators with COMPARATIVE ANALYSES and TRENDS),
- In UI: Performance of projects and PS (follow-up of Activity Plans and expected improvements and results of indicators);
- Results of customer satisfaction assessment and other stakeholders - reference to last 3 years with COMPARATIVE ANALYSES and TRENDS
- Evolution of number of employees and their Qualification and implementation of Training Plans;
- Suppliers' evaluation
- Audits results;
- Results of inspections;
- Results of assessment of legal compliance and other requirements that the Organization subscribes to;
- Results of Rankings, Certifications and Accreditations or Recognitions
- Analysis OCCURRENCES; Include Student OMBUDSMAN reports (if provided) - analysis of key CAUSES
- Status of implementation of actions and evaluation of their effectiveness
- Analysis of the impact of changes in Legislation, Regulation and Standards
- PESTEL and SWOT ANALYSIS (considering all the analysis of the previous points)
- Definition of Actions to address Risks and Opportunities, based on PESTEL and SWOT
- Stakeholder communications
- Other data related to the effectiveness and efficiency of the MS

The Revision to the System has as outputs a set of information that will allow the governing and management bodies to update the MP, define strategies and revise the objectives, identify needs of resources, adjust processes to IP requirements.

Self-assessment, based on the ISO 9001 and A3ES standards, provides an overview of the performance of the system and maturity level of its system and also identifies the opportunities for improvement, establishes the opportunities and establishes action plans from a sustained performance perspective.

Elementos de Autoavaliação

2. Análise SWOT do sistema interno de garantia da qualidade

2.1. Forças

- Liderança partilhada, órgãos transversais, incluindo AC/GD (DSD partilhada entre UO); Constituição representativa do GAQ (órgãos, serviços, PD e PND, estudantes e externos)
- Alinhamento do PE com o SG; Missão/Visão/Valores/Política/Objetivos definidos, comunicados e revistos periodicamente; Monitorização de indicadores-análise de tendências; Matriz de Riscos&Oportunidades organizada por processos e Unidades; SWOT efetuada a níveis sucessivos de análise (CE, Processos, UO/SAS) e revisão do SG no seu todo
- SG certificado na ISO 9001 desde 2008, com progressiva inclusão de novos processos e de níveis de ensino (2008 licenciaturas, 2010 mestrados, 2015 CTESP)
- Investimento no SI, com base em necessidades identificadas; criado o Observatório, no âmbito do GAQ, que apoia tratamento da informação incluindo auscultação às PI e participação em rankings
- Metodologias de auscultação abrangentes a todas as PI; inquéritos e reclamações/sugestões/elogios em vários suportes: online, caixas, livro reclamações
- acolhimento com informação do SG, sensibilização/formação em SG a estudantes e colaboradores; Envolvimento ativo de estudantes, CP, Direções, CTC, CC e docentes na melhoria do EA e Apoios;
- Investimento na formação dos colaboradores; Plafond anual individual para PND; Plano de Formação estruturado com diagnóstico de necessidades individual e organizacional;
- RAPD implementado; maioria do PD com ligação ORCID e Ciência ID <http://www.ipvc.pt/recursos-humanos-lista-docentes>
- % Professores carreira e qualificado (83% de doutores TI); Mobilidade intercarreiras no PND; aumento progressivo e sustentado de colaboradores nos últimos 4 anos
- Integração no SG, em RHU, do processo Segurança e Saúde Ocupacional (medicina no trabalho, gestão de riscos laborais, análise causas de incidentes/baixas e medidas de mitigação, promoção saúde e bem estar, apoio psicológico, enfermagem, terapias)
- Participação em Redes, Consórcios, Associações (ex. APNOR, INCUBO, ADRIMINHO, AREA Alto Minho, Portugal Foods, REXIA, CME, ORSIES, GT2-grupo para a qualidade no ES-IPQ)
- Diversidade na oferta formativa
- projetos IDI, em particular QREN e PT2020 e taxas aprovação e execução elevadas
- Incentivo aos programas de mobilidade
- Descida contínua do abandono nestes 5 anos (abaixo de 10% em licenciaturas) com monitorização e medidas de prevenção incluindo sinalização preventiva; subida da taxa média de empregabilidade nas licenciaturas (87,8% em 2014 para 92,2% em 2017, ainda assim 2% abaixo da média nacional)
- Elevada taxa de prosseguimento de estudos (mais de 65% diplomados CTESP seguem licenciaturas e mais de 25% de licenciados seguem mestrados)
- Bons níveis médios de satisfação (inquéritos), de colaboradores e estudantes, com a qualidade do ensino, serviços de apoio, ambiente de trabalho
- Aumento da procura de serviços (ex. cantinas e alojamento) e sua inovação (ex. Gab. Emprego, Bus e U-Bike); Criação/melhoria de espaços; Forte investimento em equipamentos laboratoriais e informáticos

2.1. Strengths

- Shared leadership, transversal bodies, including SA / DG (DTS shared between OUs); Representative constitution of the GAQ (organs, services, TS and NTS, students and external);
- Lead between the SP with the MS; Mission / Vision / Values / Policy / Objectives defined, communicated and reviewed periodically; Monitoring indicators-trend analysis; Risks & Opportunities Matrix organized by processes and Units; SWOT analysis at successive levels of analysis (EC, Process, UO/SAS) and revision of the MS as a whole;
- MS certified in ISO 9001 since 2008, with progressive inclusion of new processes and education levels (2008 undergraduate degrees, 2010 master's degrees, 2015 CTESP);
- Investment in IT, based on identified needs; Observatory created, within the framework of the GAQ, which supports information processing including listening to IPs and participation in rankings;
- Wide auscultation methodologies of all IPs; surveys and complaints/suggestions/praise on various channels: online, mailboxes, complaints book;
- Reception with the MS, sensitization / training in MS to students and collaborators; Active involvement of students, PC, Directions, TCC, CC and teachers in the improvement of EA and Support;
- Employees training investment; Annual individual budget for NTS; Structured Training Plan with diagnosis of individual and organizational needs;
- ARTS implemented; majority of the TS with ORCID link and Science RD <http://www.ipvc.pt/recursos-humanos-lista-docentes>;
- % Career and qualified Professors (83% of doctors IT); Mobility intercarriers in the NTS; progressive and sustained increase of employees in the last 4 years;
- Integration in the MS, within RHU, of the Occupational Safety and Health process (work medicine, work risk management, incident / casualty analysis and mitigation measures, health and wellness promotion, psychological support, nursing, therapies);
- Networks, Consortia, Associations Participation (eg APNOR, INCUBO, ADRIMINHO, AREA Alto Minho, Portugal Foods, REXIA, CME, ORSIES, GT2-group work for quality in ES-IPQ);
- Diversity in the training offer;
- RDI projects, in particular QREN and PT2020 and high approval and execution rates;
- Mobility programs encouraging;
- Continuous dropout descent in these 5 years (below 10% in undergraduate degrees) with monitoring and prevention measures including preventive signalling; (87.8% in 2014 to 92.2% in 2017, still 2% below the national average);
- Elevated rate of studies continuance (more than 65% graduates CTESP follow undergraduate degrees and more than 25% of graduates follow to masters);
- Positive average levels of satisfaction (surveys), of collaborators and students, with the quality of teaching, support services, work environment;
- Increased demand for services (eg canteens and accommodation) and its innovation (eg Employment Office, Bus and U-Bike); Creation / improvement of spaces; Strong investment in laboratory and IT equipment.

2.2. Fraquezas

- Inexistência de monitorização e avaliação de resultado de visitas oficiais /acordos bilaterais/parcerias ou protocolos (quando não associadas a projetos específicos financiados); Ausência de Relatórios de Missão" que possam servir como avaliação da experiência e resultados de participação em iniciativas de internacionalização
- Acordos e protocolos não estão organizados/integrados numa base de dados disponível no SI, tornando difícil a gestão dos mesmos e o seu conhecimento transversal. Os modelos usados não permitem que todos tenham uma clara definição de objetivos/metapas/prazos a atingir (se aplicável)
- Ausência Relatórios de atividades/Balances das UI s
- Inexistência de plataformas nas modalidades e-learning, b-learning e m-learning e ausência de formação dos docentes nestas metodologias
- Plataforma de ADD ainda não totalmente articulada com SI de gestão letiva, de investigação e de gestão, não que permitindo ainda integrar de forma automatizada alguma

da informação

- Informação sobre cv docentes (competências, áreas de atuação, atividades pedagógica e IDI e produção científica) pouco harmonizada, dispersa ao nível dos Portais UO.
- Índice de Envelhecimento dos colaboradores (PD e PND) em particular na ESS e ESA; Escassez de recursos humanos especializados em alguns serviços; Dificuldades dos colaboradores acompanharem inovações tecnológicas
- Não implementado plano/mecanismos de incentivos e de reconhecimento de mérito, por ter sido dada prioridade, de 2015 a 2018, a abertura de concursos e transição para carreira descongelação de progressões e, o que tem trazido a alguma desmotivação de colaboradores; com índice satisfação baixo (apesar de positivo na escala do inquérito aplicado) no que respeita ao sistema de avaliação de desempenho e reconhecimento de mérito
- elevada taxa de absentismo/baixas e, alguns serviços dos SAS
- Elevada taxa de abandono nos mestrados (25%) em particular no 2º ano curricular;
- Inexistência de regulamentos para ENEE;
- ausência de cursos lecionados em inglês; incipiente internacionalização dos cursos; ausência de duplas titulações
- nº de docentes com título de especialistas não cumpre rácios legais
- carga de trabalho e responsabilidade sobretudo dos coordenadores dos cursos, que não tem redução de carga horária; desempenho de funções pelos docentes que são acrescidas à carga letiva máxima não contando para horas de DSD (ex. orientações de estágios em algumas UO, orientação de teses)
- baixa taxa de participação em alguns inquéritos (ex. inquéritos a colaboradores, utilizadores de Bibliotecas e a diplomados- abaixo dos 15%)
- apesar de ser uma situação limitada a algumas áreas, há licenciaturas com índice de atratividade baixo com engenharia do ambiente e Geoinformática, Engenharia Civil e do Ambiente e Engenharia Alimentar

2.2. Weaknesses

- Inexistence of monitoring and evaluation of results of official visits / bilateral agreements / partnerships or protocols (when not associated with specific funded projects);
- Absence of Mission Reports "that can serve as an evaluation of the experience and results of participating in internationalization initiatives;
- Agreements and protocols are not organized / integrated in a database available in the IS, making it difficult to manage them and their transversal awareness. The models used do not allow everyone to have a clear definition of goals / targets / deadlines to be achieved (if applicable);
- Absence of Activity Reports / IU's Balance Sheet;
- Lack of e-learning, b-learning and m-learning modalities platforms and lack of teacher training in these methodologies;
- TEP platform not yet fully articulated with teaching, research and management IS, not yet allowing to integrate in an automated way some of the information;
- Information about teachers CV (skills, areas of activity, pedagogical and RDI activities and scientific production) not harmonized, dispersed at the level of OU Portals;
- Employee Aging Index (PD and PND) in particular in ESS and ESA; Lack of specialized human resources in some services; Difficulties of employees to accompany technological innovations;
- Not implemented plan / mechanisms of incentives and recognition of merit, for having been given priority, from 2015 to 2018, the opening of competitions and transition to career thaw progression and, which has led to some demotivation of employees; with a low satisfaction index (although positive on the scale of the survey applied) regarding the performance evaluation system and recognition of merit;
- High absenteeism / casualty rate in some SAS services;
- High drop-out rate in masters (25%), particularly in the 2nd year of the curriculum;
- Lack of regulations for ENEE;
- Absence of courses taught in English; internationalization of courses; absence of double degrees;
- Number of professors with a specialist degree does not comply with legal ratios;
- Workload and responsibility, especially of course coordinators, who do not have workload reduction; performance of functions by teachers who are added to the maximum teaching load not counting for hours of TDS (eg, placement guidelines in some OUs, orientation of theses);
- Low participation rate in some surveys (eg employees surveys, library users and graduates - below 15%);
- Although it is a limited situation in some areas, there are degrees with a low attractiveness index, Environmental Engineering and Geoinformatics, Civil and Environmental Engineering and Food Engineering;

2.3. Oportunidades

- Manter o reconhecimento/acreditação já conseguidos (ex. UN-WTO TedQual-Turismo, IPDJ-Treinadores) e alargar para outros reconhecimentos, de organizações profissionais nacionais e internacionais (ex. eurace, ACOVENE)
- Relação do IPVC com a comunidade externa
- Iniciativa Nacional Competências Digitais e.2030 (INC.CODE.2030); Reforço do nível tecnológico nos processos formativos e de gestão; medida #127 do Simplex+2018 «Estudante ID no ES», para testar integração da plataforma do Estudante ID com sistemas de gestão académica do ES; novo regime legal nacional de ensino à distância aprovado em Conselho de Ministros a fev.2019
- Estratégia e Plano de Ação para Empregabilidade Digital 2015/20 (CPED)
- Aprovado DL em Conselho de Ministros (fev. 2019) que define termos para revisão do Estatuto do Bolseiro de Investigação, para reforçar combate à precariedade no trabalho científico e a articulação entre IDI e ensino e permitir a estudantes do ES ter bolsas de Investigação
- Política Nacional de Ciência Aberta-Despacho n.º 6929/2016; Integração na rede de bibliotecas universitárias e no Plano Nacional de Leitura no ES
- Aumento de candidatas ao IPVC do distrito de Viana do Castelo e retoma ao ensino de Jovens NEEF; Novo regime de acesso a licenciatura de alunos do ensino profissional por concurso local (2019)
- Novos incentivos do estado para reforço de alojamento, incluindo plano de emergência para o alojamento estudantil em Pousadas de Juventude e plano para requalificação e construção de residências (DL n.º 30/2019)
- Resolução Conselho de Ministros n.º 141/2018, como oportunidade para IPVC reforçar medidas de gestão de consumos de papel e plástico e gestão de resíduos, já consideradas no processo "Ambiente" recentemente criado (associado a "Campus sustentável IPVC" com integração no programa EcoEscolas); Candidaturas POSEUR (aprovadas várias e outras a aguardar aprovação) e de aquisição de carros elétricos (em curso)
- Aproveitar tendências de crescimento do turismo em Portugal e na região Norte e especificamente em Viana do Castelo (entre 2013 e 2017, Viana do Castelo registou um aumento de 79,9% nas dormidas, a região Norte registou um aumento de 70,7%, face a 45, 6% a nível nacional), para promover o aumento de mobilidade e atração de estudantes internacionais, sendo para tal, necessário o reforço de recursos humanos e de condições para o acolhimento e logística de apoio (ex. alojamento, interligação com SEF, Serviços de Finanças, Segurança Social e Serviços de Saúde Locais)
- Condição transfronteiriça Euro-região Norte de Portugal-Galiza, para projetos POCTEP/Interreg
- Recuperação económica das empresas e previsão de instalação de novas empresas no Minho-Maior procura de mão de obra qualificada e desemprego jovem a diminuir- Informação do mercado de emprego registado pelo IEFB-Balanço 2017
- Clarificação de níveis de qualificação (EQF e QNQ, valorizado o nível 5 e as competências transversais-Perfil do aluno-competências para o século XXI do CNE, 2017)

2.3. Opportunities

- Keep recognition/accreditation obtained (eg UN-WTO TedQual-Tourism, IPDJ-Coaches) and extend to other recognitions, by national and international professional organizations (eg eurace, ACOVENE)
- Digital Competencies National Initiative e2030; Reinforcement of technological level in training and management processes; Simplex + 2018 "Student RD in HE", to test integration of the Student RD platform with HE academic management systems; new national legal system of distance education approved by the Ministers Council in fev.2019
- Strategy and Plan of Action for Digital Employability 2015/20 (CPED)
- LD Approved in the Ministers Council (2019) that defines terms for revision of the Research Grantor Statute, to reinforce the job insecurity in scientific work and the articulation between RDI and teaching and to allow HE students to have Research fellowships
- Open Science National Policy; Integration in the network of university libraries and in the National Reading Plan in HE
- IPVC candidates increase of Viana do Castelo district and resumes the teaching of Young NEEF; New regime for access to undergraduate professional education students by local competition (2019)
- Increase of candidates to the IPVC of the district of Viana and resumes the teaching of Young NEEF; New regime for access to undergraduate professional education students by local competition (2019)
- New state incentives to reinforce housing, including emergency plan for student housing in Youth Hostels and plan for requalification and construction of residences
- Ministers Council Resolution, as an opportunity for IPVC to reinforce management measures for paper and plastic consumption and waste management, already considered in the recently created "Environment" process (associated with "Sustainable IPVC Campus" with integration in EcoEscolas program); POSEUR applications (approved several and others awaiting approval) and acquisition of electric cars (in progress)
- Seize the increase of tourist trends in Portugal and in the North and specifically in Viana do Castelo (between 2013 and 2017, Viana do Castelo recorded 79.9% increase in overnight stays, the North region registered an increase of 70.7%, compared to 45.6% at the national level), in order to promote the increase of mobility and attractiveness of international students, for which it's necessary to reinforce HR and conditions for reception and support logistics (eg housing, interconnection with SEF, Financial Services, Social Security and Local Health Services)
- Cross-border position in the Euro-region Northern Portugal-Galicia, for POCTEP/Interreg projects
- Economic recovery and forecast of the installation of new companies in the Minho-Largest demand for skilled labor and young unemployed to decrease-Information on the employment market registered by IEFB-Balance Sheet 2017
- Clarification of qualification levels (EQF and NQF, valued level 5 and transversal competences)-student profile-competences for the XXI century of CNE, 2017

2.4. Constrangimentos

- Dotação orçamental para o ES politécnico;
- Novas exigências decorrentes do DL 65/2018 de 16 de agosto relativamente à exigência de % mínima de docentes integrados na carreira em função das áreas fundamentais dos CE
- Limitação na abertura de Licenciaturas para além do nº limite autorizado ao IPVC
- Incerteza dos perfis de competência futuros, incluindo perfis profissionais, novas profissões

- Número de estudantes inscritos no ensino secundário no alto Minho (desceu de 12.256 em 2009 para 9.363 em 2017) – A população residente em Portugal, estimada em 2017 em cerca de 10.300.300 indivíduos mantém a tendência descendente iniciada em 2010; O número de estudantes a frequentar o sistema educativo, do pré-escolar ao ensino secundário, em 2008/2009 era de 2 056 148 alunos, esse valor diminuiu gradualmente, alcançando em 2016/2017 os 1 653 740, o valor mais baixo da década. De 2014/2015 para 2016/2017 registou uma quebra 54 343 alunos. No espaço de um ano, entre 2015/16 e 2016/17, houve menos 20 281 alunos nas escolas do ensino não superior de Portugal Perspetiva-se para os próximos anos uma redução média anual do afluxo de novos alunos ao 1º CEB de mais de 6000 crianças, realidade que não será contrariada antes de 2020 (Fontes: PORDATA e "O estado da educação 2016" da CNE)

-Durante o período de 2013/2014 a 2015/2016, anos coincidentes com o maior impacto da crise económica no país, ocorreu uma acentuada quebra nos principais índices que medem a atratividade-procura dos cursos no IPVC e no prosseguimento dos estudos. A crise começou a ter efeitos em 2009 mas em 2013 atingiu-se o mínimo do PIB, de consumo per capita e de investimento e o máximo de desemprego (16,6%). Nesse ano o abandono IPVC foi 17,4% (sendo de 19% nos TE) tendo já em 17/18 descido para 14,2% (e desceu para 13% nos TE). As principais causas apontadas no inquérito como razão de abandono foram problemas financeiros/condições pessoais, seguido de distância da residência, insucesso académico. O período com menor número de candidatas e matriculados CNA e matriculados nos mestrados e CET/CTESP ocorreu entre 13/14 e 15/16, coincidindo com a crise económica. Tal como a recuperação do PIB, também se verifica aumento da procura dos cursos, com 82% de vagas CNA ocupadas 2017/18. Em 2013/14, a % de matriculados nas licenciaturas (via CNA) atingiu o valor mais baixo (61% ocupação). A % de candidatas 1.ª opção/1.ª fase tem aumentado, destacando-se Turismo, Gestão e Enfermagem com os maiores índices de atratividade. A % candidatas do Distrito de Viana do Castelo ao ES que se candidata ao IPVC ronda 23%, sendo uma oportunidade para atrair mais estudantes do distrito

- Atrasos na atribuição de bolsas de estudo do estado e redução do valor associado

- Bolsas de mobilidade com valores monetários muito baixos

- Alto Minho apresenta dos valores de despesa em IDI mais baixos a nível nacional, só superior ao do Alto Tâmega e do Tâmega e Sousa (IPCTN 2017)

2.4. Threats

- Budget allocation for polytechnic HE;

- New requirements resulting from DL 65/2018 of 16 August on the requirement of minimum % of teachers integrated in the career according to the fundamental areas of the SC;

- Limitation on the opening of undergraduate degrees beyond the limit authorized for IPVC;

- Uncertainty of future proficiency profiles, including professional profiles, new professions;

- Number of students enrolled in secondary education in the high Minho (decreased from 12,256 in 2009 to 9,363 in 2017); The resident population in Portugal, estimated in 2017 in about 10,300,300 individuals maintains the downward trend started in 2010; The number of students attending the educational system, from pre-school to secondary school, in 2008/2009 was 2 056 148 students, this value gradually decreased, reaching in 2016/2017 the 1 653 740, the lowest value of the decade . From 2014/2015 to 2016/2017 there was a fall of 54,343 students. In the space of one year, between 2015/16 and 2016/17, there were fewer 20 281 students in non-higher education schools in Portugal. An average annual reduction in the influx of new students to the 1st CEB of over 6000 children, a reality that will not be contradicted before 2020 (Sources: PORDATA and "The state of education 2016" of the CNE);

-During the period 2013/2014 to 2015/2016, coinciding with the greatest impact of the economic crisis in the country, there was a sharp fall in the main indices that measure the attractiveness of the courses in the IPVC and the continuation of studies. The crisis began to take effect in 2009, but in 2013 GDP, per capita consumption and investment and the highest unemployment rate (16.6%) were reached. In that year, IPVC abandonment was 17.4% (being 19% in the TE), falling 17/18 to 14.2% (down to 13% in the TE). The main causes mentioned in the survey as a reason for abandonment were financial problems / personal conditions, followed by distance from the residence, academic failure. The period with the lowest number of candidates and registered CNA and enrolled in masters and CET / CTESP occurred between 13/14 and 15/16, coinciding with the economic crisis. Like the GDP recovery, there is also an increase in demand for courses, with 82% of vacant CNAs occupied in 2017/18. In 2013/14, the percentage of students enrolled in the degree programs (via CNA) reached the lowest value (61% occupancy). The % of candidates 1st option / 1st phase has increased, with emphasis on Tourism, Management and Nursing with the highest rates of attractiveness. The % Candidates from the District of Viana do Castelo to the ES that is applying for IPVC is around 23%, being an opportunity to attract more students from the district;

- Delays in the award of state scholarships and reduction of the associated value;

- Mobility grants with very low monetary values;

- Alto Minho has the lowest IDI expenditure figures at national level, only higher than Alto Tâmega and Tâmega e Sousa (IPCTN 2017).

3. Síntese de aspeto identificados para melhoria

Nota Introdutória

3.1 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)

3.1. 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)

-Implementação de gestão da Responsabilidade Social (com base na NP 4469) e de Modelo de Excelência EFQM com aplicação de metodologia RADAR (iniciado set2018 até final 2019)

-Necessidade de integrar atividades de elevado valor no IPVC, em particular interação com comunidade, como projeto escola inclusiva e academia senior no SG, contributo para a melhoria das próprias atividades

-reforçar mecanismos de gestão IDI, com adequada integração das UI no SG, com procedimentos de planeamento, monitorização e avaliação de atividades e definição de planos e melhoria com base em resultados, em consonância com o já realizado para UO ou CE (que elaboram planos de ação, identificam e monitorizam indicadores de desempenho, apresentam relatórios anuais com avaliação de resultados e revêm atuação).

-A instituição está ciente de que tal como as propostas de NCE são avaliadas por órgãos competentes para o efeito, assim deve ser com propostas de projetos ou outras atividades de IDI. Já se efetuaram regulamentos das UI mas é necessário clarificar responsabilidades e níveis de decisão e interação com órgãos consultivos e de gestão quer entre UI do IPVC quer com UI em que o IPVC participa

-A documentação do SG é complexa e exige uma gestão muito cuidada com controlos nível da atualização, revisão, disponibilização e arquivo. Por vezes nota-se alguma dificuldade dos utilizadores na compreensão. Prosseguir a melhoria do sistema de informação e comunicação, ao nível da estrutura ON.IPVC, que tem permitido aumentar eficiência do fluxo de informação/documentos de suporte ao sistema e a monitorização de indicadores de desempenho e tomada de decisão para melhoria contínua.

-Comunicar mais eficientemente atualizações documentais e dar ênfase aos processos entretanto criados: AMB, MTR- U-BIKE e BUS e GIN.

-Reforçar participação dos órgãos no processo de meta avaliação subjacente à melhoria contínua; Alargar a participação na definição de política institucional a mais intervenientes, incluindo os externos; Melhorar a participação dos estudantes no sistema interno de garantia da qualidade, incluindo aumento da taxa de participação nos vários inquéritos, em particular no da avaliação da qualidade de ensino; integração de mais estudantes e elementos externos nas equipas de auditorias internas ao sistema e nas equipas de elaboração dos relatórios de curso.

-Implementar RGPD e Regulamento Arquivístico do IPVC

-Continuar a sensibilizar e reforçar junto da comunidade IPVC e outras PI relevantes a importância do SG como uma estrutura dinâmica em permanente atualização e que melhora tanto mais quanto maior envolvimento e reflexão e participação crítica na revisão e atualização, no sentido da adequação às necessidades da instituição e das PI (estudantes, colaboradores, bolsseiros, diplomados, entidades locais como CIM e CM, parceiros/consórcios, empregadores/receptores de estágios, entidades reguladoras/avaliadores/financiadores, fornecedores, ordens/associações profissionais sindicatos,...)

3.1. Definition and documentation of the institutional policy for quality assurance (institutional strategy for quality and quality objectives; organization of the quality assurance system, actors and levels of responsibility; system documentation)

-Implementation of social responsibility management (based on NP 4469) and EFQM Excellence Model with application of RADAR methodology (started in September 2018 until end 2019)

- Need to integrate high-value activities in IPVC, in particular community interaction, such as inclusive school project and senior academy in the MS, contribution to the improvement of one's own activities

- reinforce IDI management mechanisms, with appropriate integration of IUs into the MS, with planning, monitoring and evaluation of activities and definition of plans and improvement based on results, in line with what has already been done for OUs or CSs (drawing up plans to identify and monitor performance indicators, present annual reports with evaluation of results and review performance).

-The institution is aware that as NCE proposals are evaluated by appropriate bodies for this purpose, this should be done with project proposals or other RDI activities. Already IU regulations have been made but it is necessary to clarify responsibilities and decision levels and interaction with advisory and management bodies either between IPVC RU or RU in which the IPVC participates

-The MS documentation is complex and requires very careful management with level controls for updating, reviewing, making available and archiving. Sometimes some difficulty on the part of the users in understanding is perceived. Continue to improve the information and communication system, at the level of the ON.IPVC structure, which has allowed an increase of efficiency of information flow/supporting documents to the system and the monitoring of performance indicators and decision making for continuous improvement.

-Communicate document updates more efficiently and emphasize the processes created meanwhile; AMB, MTR-U-BIKE, BUS, and GIN.

-Reinforce the participation of bodies in the process of meta-evaluation that underlies continuous improvement; extend participation in the definition of institutional policy to more actors, including external actors; Improve the participation of students in the internal quality assurance system, including increase in the participation rate in various surveys, in particular in the evaluation of teaching quality; integration of more students and external elements into the system's internal audit teams and the course report preparation teams.

-Implement RGPD and IPVC Archival Regulations

-Continue to raise awareness and reinforce within the IPVC community and other relevant IPs the importance of the MS as a dynamic structure being constantly updated and improved as greater involvement, reflection and critical participation in the revision and updating is crucial, in the sense that there is an adaptation to the needs of the institution, and IP (students, employees, scholarship holders, graduates, local entities such as CIM and CM, partners /consortiums, trainee employers /receivers, regulators /evaluators / financiers,suppliers.

3.2 Abrangência e eficácia dos procedimentos e estruturas de garantia da qualidade

3.2.1 No ensino e aprendizagem

- Criar regulamento para estudantes com NEE
- Aplicação do modelo heinnovate – modelo OCDE e metodologias de ensino em Serviço como “Escola Inclusiva”(aplicados na ESTG mas previsto alargar a todo IPVC)
- Aumento do nº de estudantes estrangeiros e internacionais
- Implementar mecanismos de gestão do ensino e b e e-learning e preparar processos de acreditação pela A3ES de CE nesse regime (ex. mestrados em Engenharia Informática e Gestão das Organizações,...)
- Reforçar e partilhar práticas entre UO, de mecanismos de reconhecimento do mérito académico para os estudantes, para além dos existentes (ex. prémios entregas a estudantes com notas mais altas de entrada no IPVC, melhores estudantes de alguns cursos premiados por entidades mecenas no dia do IPVC, Estudante do Ano da ESDL, “Caminho da ESCElência” onde são homenageados estudantes da ESCE com percurso académico de mérito reconhecido
- reforçar mecanismos de sinalização preventiva de abandono, com melhor adequação e mais rápida monitorização, incluindo assiduidade e aprovação nas UCs e notificação automatizada de situações de risco (3 semanas sucessivas sem presenças a aulas; reprovação a todas as UCs do semestre) a Grupo de Mediação da UO em causa e CC. Também se procura atuar quando o estudante pretende efetivar anulação de matrícula nos SAC (ANEXO 42)
- taxa elevada de acreditação dos CE pela A3ES (nos últimos 8 anos foram acreditados 85% dos NCE propostos-de 47 apenas 7 sem aprovação; apenas 2 dos ACEF submetidos à avaliação sem renovação). Resultados analisados nos vários órgãos e há uma aprendizagem com a experiência, incluindo os casos de insucesso, sendo necessário reforçar a partilha de informação sobre recomendações das CAE para aproveitar esse conhecimento adquirido na gestão da qualidade de todos os CE em que sejam aplicáveis
- Efetuado benchmarking de resultados de acreditação de CE de outras IES para análise de novas áreas formativas e recomendações que possam ser adaptadas para os casos IPVC, sendo necessário continuar esse processo (também efetuado ao nível do SIGQ, com análise dos Sistemas de outras IES e recomendações das CAE-ASIGQ)
- formação inicial muito limitada ao nível das ciências exatas, num número significativo de estudantes, principalmente em CE com estudantes provenientes de regimes de acesso especiais. As taxas de reprovação são por norma superiores nas UCs dessas áreas, o que requer o reforço de medidas de apoio específico. Já foram implementadas várias iniciativas de promoção de sucesso em UC críticas mas que exigem tornar-me mais estruturadas e sistemáticas e com monitorização de resultados de eficácia incluindo indicadores de impacto e reavaliação dos planos de atuação
- Continuar a promover realização de estágios e projetos nos CE aplicados a contexto real em entidades, até porque é identificada pelas empresas empregam diplomados IPVC como sendo principal forma de recrutamento(mais de 30%) (ter efetuado estágio ou projeto na empresa)-Link 42-Relatório IEE 2017

3.2.1 In teaching and learning

- Create a regulation for students with SEN
- Application of the heinnovate model - OECD model and in-service teaching methodologies as a case of the “Inclusive School” (applied in the ESTG but expected to extend to all IPVC)
- Increase in the no. of foreign and international students
- Implement e and b-learning management mechanisms and prepare accreditation processes by A3ES of SC in this regime (eg master’s degrees in Computer Engineering and in Organizations Management, ...);
- Reinforcing and sharing practices between OU, from mechanisms of recognition of academic merit, in addition to existing ones (eg the Institution prizes awarded to students with higher entry points in IPVC, better students of some courses awarded by patron entities on IPVC day, ESDL Student of the Year, “Path of ESCElência” where students of ESCE with academic course of merit are honoured
- reinforce mechanisms for preventive signs of abandonment (signs of potential abandonment), with better adaptation and faster monitoring, including attendance and approval in the CUs and automated notification of risk situations (3 successive weeks without attendance at classes; the OUs of the semester) to the UO Mediation Group in question and CC. It is also sought to act when the student intends to effect annulment of enrolment in the SAC (ANNEX 42);
- High rate of SC accreditation by the A3ES (in the last 8 years, 85% of the proposed NSC were accredited - of 47 only 7 did not obtain approval, only 2 of total ACEF submitted to evaluation didn’t have a renewal). The results are analysed in various bodies and there is learning based on experience, including cases of failure, and it’s necessary to reinforce the sharing of information on recommendations of the PPAs to take advantage of this knowledge acquired in the quality management of all ECs where they are applicable;
- Benchmarking of CE accreditation results from other HEI to analyse new training areas and recommendations that can be adapted for IPVC cases, and it is necessary to continue this process (also done at the level of the SIGQ, with analysis of the other HEI Systems and recommendations of the EAC-ASIGQ)
- In a significant number of students, very limited initial training at the level of the exact sciences, mainly in SC with students coming from special access regimes. Failure rates are usually higher in CUs in these areas, which requires reinforcement of specific support measures. Several initiatives to promote success in CU have been implemented, but more that require to become more structured and systematic, and to monitor effectiveness results, including impact indicators and reassessment of action plans
- Continue to promote internships and projects in SCs applied to real context in entities, even because it is identified by IPVC graduates employer companies as being the main form of recruitment (more than 30%) (having completed internship or project in company)-Link 42-External Entity Survey Report-2017

3.2.2 Na investigação e desenvolvimento / investigação orientada e desenvolvimento profissional de alto nível

- Implementação da Unidade Funcional OTIC
- fomentar a IDI/produção científica associada aos cursos e aumentar nº de projetos internacionais (ex. H2020, EUREKA), que será possível com a recente criação das UI do IPVC
- UI devem publicarem Relatório Anual de Atividades onde dão conta do Grau de cumprimento do Plano Anual e da realização dos objetivos estabelecidos
- definir estratégia concertada com UI e investigadores para desenvolvimento de patentes, incluindo patentes conjuntas (indicador negativo com 0 patentes IPVC); formação em gestão de patentes/propriedade intelectual; regulamento de propriedade intelectual homologado em 2016 mas precisa ser efetivado com um plano de ação
- existe procedimento de PSE mas verifica-se necessidade de tornar mais eficiente a monitorização das mesmas, pois há PSE que são efetuadas via UO ou algum laboratório específico e nem sempre seguem a metodologia prevista ou não há monitorização de resultados
- Além do inquérito aplicado sobre satisfação com serviço da OTIC desde 2016, em 2018 implementou-se um inquérito dirigido a parceiros de projetos e clientes de PSE, para avaliar o grau de satisfação os aspetos mais ou menos valorizados pelos parceiros na liderança/coordenação de projetos pelo IPVC e na qualidade das PSE para elaborar plano de melhorias e/ou correções tendo obtido um resultado muito positivo, em particular no projetos internacionais
- Consolidar o SG, com ênfase na publicação de indicadores e na análise dos resultados de desempenho obtidos no domínio da Investigação (publicações, patentes, ...) mas para isso é necessário garantir cumprimento de regras de afiliação, uso do repositório e monitorização SCOPUS e ISIS. Usar resultados de U-Multirank e SCIMAGO com indicadores de desempenho associados ao IDI para análise crítica e definição de ações (no multirank de 2018 os indicadores em que o IPVC obteve piores resultados foram: Taxa de Citação; Publicações Científicas; Publicações Mais Citadas, Post-doc, Publicações em Parceria com Empresas, Patentes Registradas; Publicações Citadas em Patentes, Cursos de Licenciatura em Língua Estrangeira; Cursos de Mestrado em Língua Estrangeira, Staff Académico Internacional, Publicações em Parcerias Regionais)
- Atenção do IPVC aos objetivos transversais do novo quadro 2030 em preparação, para ir alinhando novo plano estratégico 2024 e linhas de IDI

3.2.2 In research and development / targeted research and high level professional development

- Implementation of the OTIC Functional Unit;
- To promote the RDI / scientific production associated with the courses and increase the number of international projects (eg H2020, EUREKA), which will be possible with the recent creation of IPVC IUs;
- IU must publish an Annual Activity Report which shows the Degree of compliance with the Annual Plan and the achievement of the established objectives;
- Define a concerted strategy with IU and researchers for patent development, including joint patents (negative indicator with 0 IPVC patents); training in patent / intellectual property management; intellectual property regulation ratified in 2016 but must be implemented with an action plan
- there is a SSP procedure but there is a need to make it more efficient to monitor them, since there are SSPs that are carried out via OU or some specific laboratory and do not always follow the predicted methodology or there is no monitoring of results;
- In addition to the survey on satisfaction with OTIC service, since 2016, in 2018 a survey was conducted for project partners and SSP clients to assess the degree of satisfaction of the more or less valued aspects by the partners in the leadership / coordination of projects by the IPVC and in the SSP quality to elaborate an improvement plan and / or corrections having obtained a very positive result, in particular in the international projects;
- Consolidate the MS, with emphasis on the publication of indicators and the analysis of the results obtained in the field of Research (publications, patents, ...) but, for this, it is necessary to ensure compliance with rules of affiliation, use of the repository and SCOPUS and ISIS monitoring . Using results from U-Multirank and SCIMAGO with performance indicators associated with RDI for critical analysis and definition of actions (in the 2018 multirank the indicators in which the IPVC obtained the worst results were: Citation Rate, Scientific Publications, Most Cited Publications, Post -Doc, Publications in Partnership with Companies, Registered Patents, Patent Cited Publications, Foreign Language Courses, Foreign Language Master’s, International Academic Staff, Regional Partnership Publications);
- IPVC’s attention to the transversal objectives of the new 2030 framework that is being prepared, to align the new 2024 strategic plan and RDI lines.

3.2.3 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

- Garantir um maior envolvimento do IPVC no plano estratégico da CIM Alto Minho e vice-versa
- Plataforma de comunicação com entidades externas e de gestão de protocolos/parcerias (em curso através de projeto ATIVAR IPVC, plataforma em fase de testes)
- tornar transversal às UO projeto Escola Inclusiva – “Missão Social” (desenvolvido na ESTG) e integrando de forma efetiva no SG, com mecanismo de avaliação de impacto reforçados, incluindo na avaliação do projetos e satisfação das PI
- integração efetiva da Escola Inclusiva e Academia Sénior no SG, com procedimentos de monitorização e avaliação desta atividade de interação
- manter participação em projetos (ex. projetos SAMA com UTAD, submetido Projeto Erasmus+ “BeyondScale: Developing the Organisational Capacity of Higher Education Institutions using the HEInnovate platform to facilitate peer learning and a pan-European community of practice” com Austria coordenar) e em participação em redes de reflexão/ação sobre SIGQ nas IES como o GT2-IPQ, o ORSIES para a Responsabilidade Social, o CME para promoção da empregabilidade dos diplomados, ou a Rede de Campus Sustentáveis

- Continuar a promover a REDE DE EMPREGO entre empresas, diplomados e estudantes, reforçando a divulgação do Portal de Emprego e as redes sociais em particular o LinkedIn IPVC para gestão de propostas de emprego e estágios

3.2.3 In the interaction with society

- Ensure greater involvement of IPVC in the strategic plan of CIM Alto Minho and vice versa
- Platform for communication with external entities and management of protocols / partnerships ongoing through the project ACTIVAR IPVC, platform under test)
- Make the UO project Inclusive School - "Social Mission" (developed in ESTG) transversal integrating effectively in the SG, with reinforced impact assessment mechanism, including in the project evaluation and IP satisfaction
- Effective integration of the Inclusive School and Senior Academy in the SG, with monitoring procedures and evaluating this interaction activity
- Maintain participation in projects (ex. SAMA projects with UTAD, submitted the Erasmus + Project "BeyondScale: Developing the Organizational Capacity of Higher Education Institutions using the HELInnovate platform to facilitate peer learning and a pan-European community of practice" with Austria coordinating) and participation in reflection / action networks on IQM in HEIs such as WG2-IPQ, ORSIES for Social Responsibility, WEC to promote the employability of graduates, or the Sustainable Campus Network
- Continue the promotion of the EMPLOYMENT NETWORK among companies, graduates and students, reinforcing the dissemination of the Employment Portal and social networks in particular LinkedIn IPVC to manage job proposals and internships

3.2.4 Nas políticas de gestão do pessoal

- Criar novos mecanismos de reconhecimento do mérito. No PD, nomeadamente, através da atribuição de Prémios Científicos e Prémios Pedagógicos, devidamente regulamentados, cujo valor pode ser aplicado em investigação realizada na UI do IPVC em que esteja inserido e em participação em conferências, congressos e despesas de publicação científica. No PND algo como "Funcionário de referência" devidamente regulamentado
- Implementar ações de motivação/Coaching; Aumentar o número de iniciativas de convívio e bem-estar no trabalho e de valorização pessoal (previsto no "regulamento de assiduidade e de horários de trabalho do IPVC", no artigo 19 já algumas iniciativas como ceder o dia de aniversário e meio dia para aniversário de filhos menores e outras já implementadas como autorização de jornada contínua)
- Rever e melhorar a metodologia existente para a avaliação dos PD contratado a tempo parcial e prestadores de serviços letivos
- concluir revisão do manual de funções
- Efetuar uma projeção dos rácios docente definir um plano de ação em função dos novos critérios legislados (Decreto-lei DLn.º65/2018); o atual rácio de especialistas e de professores de carreira (geral IPVC) não está ainda a ser cumprido (Carreira/TOTAL=63% e devia ser maior ou igual a 70%; o rácio de especialistas é de cerca de 7% e deveria, segundo lei, ser de 35%)
- Monitorizar o corpo docente em função da idade (índices de envelhecimento) e planear processo de "substituição"; definir uma estratégia de atração e retenção de talentos
- Reforçar, monitorizar e avaliar o projeto de formação pedagógica do corpo docente;
- Partilhar estratégias inovadoras de ensino aprendizagem (boas práticas) promovendo atualização pedagógica dos docentes; Capacitar docentes para a criação de conteúdos de e-learning, b-learning, m-learning
- A % de PND com formação superior tem vindo a aumentar (estando em 47%) mas é necessário continuar a incentivar a sua formação, incluindo através de formação superior (licenciaturas, mestrados; Uc isoladas) pela própria instituição,
- Criar a comissão de trabalhadores e procedimentos de atuação
- Publicar regulamento de assiduidade (em aprovação) e implementar o registo eletrónico das presenças (PND)

3.2.4 In the policies for staff management

- Create new mechanisms for recognition of merit. In the PD, namely, through the awarding of Scientific Prizes and Pedagogic Awards, duly regulated, whose value can be applied in research carried out in the UI of the IPVC where it is inserted and in participation in conferences, congresses and expenses of scientific publication. In the PND something like "Reference employee" duly regulated
- Implement motivation actions/ Coaching; increase the number of initiatives for socializing and well-being in the workplace and for personal appreciation (provided in the "Regulation of attendance and working hours of the IPVC", in article 19 some initiatives such as giving the birthday off and half a day off on birthday of under eighteen children and others already implemented such as short working)
- Revise and improve the existing methodology for the evaluation of PD contracted part-time and service providers
- Finish review of function manual
- Detail a projection of the teacher ratios to define a plan of action according to the new legislated criteria (Decree-Law DLn.º65 / 2018); the current ratio of career specialists and teachers (general IPVC) is not yet fulfilled (Career / TOTAL = 63% and should be greater than or equal to 70%, the specialist ratio is around 7% according to law, be 35%)
- Monitor the teaching staff according to age (aging indexes) and plan a "substitution" process; strategy of attraction and talent retention
- Strengthen, monitor and evaluate the pedagogical training project of the teaching staff;
- To share innovative strategies of teaching learning (good practices) promoting pedagogical teachers' updating; Train teachers to create content for e-learning, b-learning, m-learning
- A % of SNE with higher education has been increasing (being 47%) but it is necessary to continue encouraging their training, including through higher education (undergraduate, masters, Uc) by the institution itself
- Create the commission of workers and action procedures.
- Publish attendance regulations (in approval) and implement the electronic attendance register (PND)

3.2.5 Nos Serviços de Apoio

- Criação de procedimento, no processo ACA, para gestão de ENEE, incluindo espaços e meios adequados de apoio nas bibliotecas e SI (ex. impressão em braille e apoio ao estudo com recurso a elementos multimédia) em parcerias com entidades externas com quem já há parcerias desenvolvidas (Iris inclusiva, bibliotecas municipais,...)
- Criação de FAQ na plataforma dos Académicos, para alunos, docentes, técnicos e comunidade externa – a implementar em 2019
- Criar gabinete de apoio de Ensino à distância
- Implementar um novo sistema de informação de gestão das residências (em curso através de projeto SAMA); Aumentar a oferta de alojamento e melhorar condições dos existentes (em particular ESA) e rever situação de Residência Erasmus
- Aumentar a oferta de novos produtos alimentares de acordo com as tendências de mercado e para responder a aumento de estudantes internacionais/erasmus (já foi implementado prato vegetariano há 3 anos, antes mesmo de se tornar uma obrigação legal e foram introduzidos elementos de cozinha asiática aquando da receção e uma turma de estudantes chineses em 2016-2018, introdução de infusões, reforço de opção de saladas/grill)
- com base nas respostas aos inquéritos aos serviços, verifica-se necessidade de melhorar sistema Point (venda de senhas), tempo de espera de filas nas cantinas, tempo de resposta a pedido de resolução de anomalias/avarias/reparações nas residências, identificar soluções para estacionamento no CA (apoio a centro desportivo, gabinete de saúde, residência, cantina, serviços administrativos SAS)
- Entrada dos SAS no "European Council of Student affairs"
- Rever Planos de Segurança Internos (PSI) com base nas alterações efetuadas aos edifícios e equipas, atualizar plantas de emergência e re-submeter a Autoridade Competente para aprovação e corrigir algumas lacunas detetadas nos SADI- Sistema de alarme e deteção de incêndios; contratação de Serviços de Técnico Superior de Segurança e Técnico de Instalação e Manutenção (TIM)
- Implementar plano de manutenção/intervenções, em particular as consideradas prioritárias para 2019/20 como é o caso de manutenções de edifício da ESTG e residência da ESA
- Aumentar a capacidade de recolha seletiva de resíduos e continuar a implementar medidas de redução de consumos (lâmpadas led, caldeiras, painéis solares, gestão de impressões, gestão controlada de compras de produtos evitando plásticos...); reforço de divulgação de boas práticas ambientais e sensibilização para uso sustentável de recursos

3.2.5 In the Support Services

- Establishment of procedures in the ACA process for the management of ENEE, including adequate spaces and means of support in libraries and IS (ex. Braille printing and support for study using multimedia elements) in partnerships with external entities with whom there are already developed partnerships (inclusive Iris, municipal libraries...)
- Creation of the Academic Platform FAQ for students, teachers, technicians and external community - to be implemented in 2019
- Create a support office for distance learning
- Implement a new home management information system (in progress through the SAMA project); Increase the supply of accommodation and improve conditions of existing (in particular ESA) and review situation of Erasmus Residence
- Increase the supply of new food products according to market trends and respond to the increase of international / erasmus students (a vegetarian meal was implemented 3 years ago, before being compulsory legally and introduced elements of Asian cuisine when a group of Chinese students came in 2016-2018, introduction of infusions, reinforcement of salad / grill option)
- On the basis of the responses to service inquiries, there is a need to improve the Point system, waiting times for queues in the canteens, response time to request for anomalies / repairs in homes, to identify solutions for parking in the CA (support to sports centre, health office, residence, canteen, SAS administrative services)
- Entry of the SAS into the "European Council of Student Affairs"
- Review Internal Security Plans (PSI) based on changes made to buildings and teams, update emergency plans and re-submit the Competent Authority for approval and correct some gaps detected in SADI- Alarm and fire detection system; hiring Superior Technical of Security and Technical of Installation and Maintenance (TIM)
- Implement maintenance plan / interventions, in particular those considered as priorities for 2019/20 as it ESTG building maintenance and ESA residence
- Increase the capacity of selective waste collection and continue the implementation of consumption reduction measures (led lamps, boilers, solar panels, management of impressions, controlled management of purchases of products avoiding plastics ...); dissemination of good environmental practices and awareness-raising for the sustainable use of resources.

3.2.6 Na internacionalização

- Ações conjuntas entre GMCI e OTIC permitem o alargamento do potencial para investigação, mobilidade de ensino e formação em parceria; Promoção da Semana Internacional do IPVC como janela para estabelecimento de parcerias mais abrangentes, não limitadas à mobilidade, mas potenciadoras de ID, através de projetos e redes internacionais

- Reforço do caráter bilingue na oferta formativa, melhorando a respetiva informação de suporte e as competências na língua inglesa dos docentes e do pessoal não docente

- a implementação de ensino à distância em algumas formações também permitirá atrair estudantes internacionais, em particular de países lusófonos

-alargar creditações/reconhecimentos específicos de CE a nível nacional e internacional (manter reconhecimentos já obtidos e identificar outras oportunidades incluindo EURACE); em curso acreditação pela ACOVENE da licenciatura em Enfermagem Veterinária

-Previsão de duplos graus ou graus conjuntos com a Europa e países terceiros

-Continuação de parcerias com instituições não Europeias, nomeadamente, com o Cáucaso, Balcãs, Brasil e China

-Reforçar a oferta de programas de formação dirigidos a estudantes de países de língua oficial portuguesa (como já ocorreu com Mestrado da ESE em Educação Artística que se perspectiva alargar para o Brasil)

-Desenvolvimento de melhorias na plataforma ERASMUS, na ON.IPVC e o Portal Internacional, nomeadamente, interligação da informação disponibilizada sobre os conteúdos das Unidades Curriculares em inglês, para todos os estudantes

3.2.6 In internationalisation

- Joint actions between GMCI and OTIC allow for broadening the potential for research, teaching mobility and partnership training; Promotion of IPVC International Week as a window for the establishment of broader partnerships, not limited to mobility, but ID enhances through international projects and networks

- Reinforcement of the bilingual character in the training offer, improving support information and English language skills of teachers and non-teaching staff

- the implementation of distance learning in some training will also attract international students, particularly from Portuguese-speaking countries

-extend EC specific accreditation / recognition at national and international level (to maintain recognition already obtained and to identify other opportunities including EURACE); ongoing accreditation by ACOVENE of the degree in Veterinary Nursing

- Prediction of double degrees or joint degrees with Europe and other countries

- Continuing partnerships with non-European institutions, including the Caucasus, the Balkans, Brazil and China

- Reinforce training programs offer for students from Portuguese-speaking countries (as has already happened with an ESE Master's Degree in Artistic Education that is expected to be extended to Brazil)

-Development of improvements in the ERASMUS platform, the ON.IPVC and the International Portal, namely, interconnection of information made available on the contents of the Curricular Units in English, for all students

Perguntas 3.3 a 3.5

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

- Os órgãos de Gestão e Governação são parte integrante do SG estando diretamente envolvidos nos processos, quer ao nível da sua gestão, sendo que há responsáveis de órgãos que assumem por inerência responsabilidades no GAQ e na gestão direta dos Processos (ex. presidentes de CP são GP-FOR e presidente ou vice-presidente do CTC é GIP-CRC, Diretor ou sub-diretor da UO é GQ dessa UO, o presidente do IPVC é GIP-PGE e os vice-presidentes assume a gestão dos processos em que tem os pelouros atribuídos

- No Manual de Gestão são apresentadas as interações entre órgãos e Processos em tabela 2.12. Relação entre Processos e Órgãos, Serviços e Gabinetes do IPVC (pág.34) e no Mapa de cada Processo do SG são identificados os intervenientes e responsáveis nas atividades (matriz de processo que interrelaciona atividades com intervenientes), incluindo, quando aplicável os órgãos (ANEXO 06 e 08 EX. de MAPA de PROCESSO FOR e GIN)

-Maior envolvimento do Conselho Geral na definição de políticas e adequação do SG e parecer sobre a revisão anual do mesmo

- Envolver ativamente o provedor no SG em processos mais associados aos estudantes (os relatórios de atividades do provedor tem que passar a integrar formalmente o Sistema, com inclusão de planos de ação, riscos e oportunidades e métricas)

-comunicação do SG e resultados de monitorização de indicadores e de planos de ação de modo a facilitar o acesso aos órgãos à informação relevante para a tomada de decisão e que seja organizada por áreas de interesse e de atuação de cada órgão

-concluir a implementação da plataforma de gestão de indicadores online (até dez.2019), com informação por níveis e perfis de acesso e o futuro desenvolvimento de um Business Intelligence (2020) permitirá criar maior articulação entre o SG e os órgãos de governação

3.3 The relationship between the quality assurance system and the governance and management bodies of the institution

- The Management and Governance bodies are an integral part of the MS, and are directly involved in the processes, at the level of their management and there are bodies responsible for assuming responsibilities in the GAQ and in the direct management of the Processes, ie. Presidents of the PC are GP-FOR and president or vice-president of the CTC is GIP-CRC, Director or sub-director of the OU is GQ of this OU, the president of the IPVC is GIP-PGE and the vice presidents take on the management of the processes of the assigned roles

- The Management System Manual shows the interaction between bodies and Processes in table 2.12. Relations between Processes and Bodies, Services and Bureaux of the IPVC (p. 34) and the Map of each GS Process identify the actors and persons responsible for the activities (matrix of process that interrelates activities with stakeholders), including, where applicable, the bodies (ANNEXES e.g. OF PROCESS MAP FOR and GIN)

-More involvement of the General Council in the definition of policies and adequacy of the SG and opinion of its annual review

- Actively involve the Ombudsman in the MS in processes most associated with students (Ombudsman activity reports have to formally integrate the System, including action plans, risks and opportunities and metrics)

-communication of the MS and results of monitoring of indicators and action plans in order to facilitate access of bodies to information relevant to decision making and that is organized by areas of interest and action of each one

-complete implementation of online indicator management platform (by Dec.2019), with information by levels and access profiles, and future development of Business Intelligence (2020) which will allow greater articulation between MS and governing bodies

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

-Incluir representante de alumni no GAQ e reforçar participação dos representantes dos estudantes nas reuniões; como a integração de elementos externos no GAQ é muito recente é necessário aprofundar o seu envolvimento e nível de conhecimento do SG

- Promover a constituição da Rede de Alumni IPVC, juntos dos antigos estudantes, incluindo os internacionais e os Erasmus e que se integre noutra melhoria em curso que é a constituição de Rede de Mentores (PE E3_OE1_OO4_A2 e E4_OE2_OO3_A1)

- implementar mecanismos que promovam a participação das PI nos inquéritos e submetam mais sugestões quer via online ou papel; Criar um mecanismo de geração de ideias, algo como prémio ideias inovadoras, para as melhores ideias para melhoria do SG (processo, atividade, ferramenta, indicador, nova metodologia de auscultação de PI, nova app de suporte ao SG a alguma atividade do SG,...)

- No âmbito do Campus Sustentável IPVC em curso, associado ao Processo "AMBIENTE" tem-se como objetivo constituir um mecanismo de participação ativa da comunidade IPVC para contribuição com ideias sustentáveis (ver modelo base de inquérito - Link 39) e com "Inspetores Ambientais-Brigada IPVC, que vão enviando para o GAQ-IPVC informação sobre situações que encontram no campus que são contra o ambiente ou propostas de melhoria que queiram apresentar. Será desenvolvida uma aplicação que permita enviar ideias/propostas de melhoria mas também "denuncie" situações e que permita enviar fotos (upload de imagens) descritivas da situação reportada e local; ainda neste âmbito 3 alunos de EI desenvolveram uma app que tem como objetivo promover a reciclagem, através de um sistema que reconhece o produto reciclado e com base nisso dá pontos ao utilizador que pode depois descontar em produtos no bar, etc. Isto poderá vir a ser algo a implementar nos bares ou noutros serviços IPVC. É um protótipo criado por um projeto académico, cuja ideia foi dos próprios alunos (VER LINK de VIDEO demo: https://www.youtube.com/watch?v=uU6wmsdHlyQ&list=PLUWhCpX7fe_R77BR5sYDagUkDXAgT_DM0&index=23&t=0s)

- Continuar a integrar no programa de auditorias ao SG convidados externos e estudantes (candidaturas a participação nas auditorias internas-Link 89)

3.4 Participation of internal and external stakeholders in the quality assurance processes

-Include an alumni representative in the GAQ and reinforce participation of student representatives in meetings; as the integration of external elements in the GAQ is very recent, it is necessary to deepen their involvement and level of knowledge of the MS

- Promote constitution of IPVC Alumni Network, together with former students, including international students and Erasmus, and to integrate into another ongoing improvement that is the constitution of Mentor Network (PE E3_OE1_OO4_A2 and E4_OE2_OO3_A1)

- implement mechanisms to promote the participation of IPs in surveys and submit further suggestions either via online or paper; Create a brainstorming mechanism, like an innovative ideas' prize, for the best ideas for MS improvement (process, activity, tool, indicator, new IP auscultation methodology, new SG support app for some SG activity, ...)

- Within the framework of the ongoing IPVC Sustainable Campus, associated with the "ENVIRONMENT" Process, the aim is to constitute an active participation mechanism of the IPVC community to contribute to sustainable ideas (see the base model of survey - Link 39) and with "Environmental Inspectors-IPVC Brigade, who send the GAQ-IPVC information about campus situations that are against the environment or improvement proposals that they wish to present. An application will be developed to send ideas / proposals for improvement but also to "report" situations and to send photos (upload of images) describing the reported situation and location; still in this framework 3 students from EI developed an app that aims to promote recycling through a system that recognizes the recycled product and based on this gives points to the user who can then discount on products at the snack bar, etc. This could be something to implement in snack bars or other IPVC services. It is a prototype created by an academic project, whose idea was the students themselves (SEE LINK VIDEO demo: https://www.youtube.com/watch?v=uU6wmsdHlyQ&list=PLUWhCpX7fe_R77BR5sYDagUkDXAgT_DM0&index=23&t=0s)

- Continue to integrate external auditors and students into the MS audit program (applications to participate in internal audits - LINK 89)

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

- Ao nível do SI, continuar-se-á a proceder a integração de plataformas e criação de funcionalidades identificadas no SG como necessárias ao aumento da eficiência da gestão da informação; Concluir Plataforma de gestão de indicadores (Projeto SAMA em curso)
- Criar uma plataforma eletrónica de suporte à elaboração do Relatório Anual de Curso (RAC), com a migração, de forma automática de dados necessários à elaboração dos relatórios de Curso (inscritos, avaliados, aprovados, nº de estudantes em abandono, mobilidade, docentes afetos, diplomados...), tal como já ocorre ao nível do RUC
- Criar mecanismo que possibilite na bibliografia dos PUCs (on-line) importar a referência do catálogo das bibliotecas do IPVC (set.2019)
- Criada em abril.2019 dashboard da ON.IPVC que permite visualizar dados relevantes da atividade letiva, nomeadamente PUC e RUC em falta ou para alterar, sumários por lançar, garantindo uma gestão da atividade letiva por parte dos docentes e CC muito mais eficiente
- Incluir na ON.IPVC notificação por e-mail ao coordenador de curso para validação de PUC e RUC, bem como a notificação ao CTC para validação de novo PUC (abril de 2019).
- Incluir na plataforma ON. IPVC uma notificação por e-mail aos docentes da não aprovação de PUC e RUC (final de julho de 2019).
- Continuar a desenvolver no "Processo Expediente e Arquivo" a aplicação de normas resultantes "Projeto Comum de Gestão Documental nas IES" (projeto ASIA RADA em que o IPVC colaborou), para permitir classificar documentação de acordo com a Portaria de Gestão Documental; Identifica e garantir tempo de arquivo definidos no RADA; aplicar regras a arquivo em papel a arquivo digital gerado no workflow da plataforma ON.IPVC
- Conceber um plano de gestão de risco para as TI e concluir implementação de ISO 27001- Sistema de Gestão de Segurança da Informação (em curso no projeto SAMA com UTAD), já foi efetuada gap analysis" entre a situação atual e os requisitos da norma e realizada uma 1ª "análise de riscos". O objetivo é criar condições para a segurança dos dados e informações da instituição, assegurar que, a qualquer momento, é possível aceder, em condições de segurança, aos serviços online e às aplicações para uso remoto, pelos estudantes, colaboradores e demais PI autorizadas para o efeito; assegurar que aspectos sensíveis e/ou reservados tais como os resultados das avaliações, ou dados pessoais, não são suscetíveis de serem acessados por pessoas ou entidades não credenciadas para o efeito; assegurar identificação de riscos e que são tomadas medidas de contenção; Assegurar que em caso de incidente é possível recuperar a informação
- Implementação efetiva e transversal do RGPD, com criação de Grupo de Trabalho para estruturação de processo, com nomeação do DPO
- Continuar a formação dos colaboradores, orientada e diferenciada por perfis de funções, em TIC, gestão documental e regras de arquivo, proteção de dados, uso de plataformas do SI IPVC

3.5 The information system (mechanisms for the collection, analysis and internal dissemination of information; scope and relevance of gathered information)

- At is level, integration of platforms and creation of functionalities identified in the MS as necessary to increase the efficiency of information management will continue; Complete Indicator Management Platform (SAMA Project in progress)
- Create an electronic platform to support the preparation of the Annual Course Report (RAC), with the automatic migration of data necessary for the preparation of course reports (enrolled, evaluated, approved, number of dropout students, mobility, , graduates), as already happens at a RUC level
- Create a mechanism allows bibliography of the PUCs (online) to import the catalog reference of IPVC libraries (Sep.2019)
- Created in April.2019 ON.IPVC dashboard allows to visualize relevant data of teaching activity, namely PUC and RUC missing or changeable, summaries to be writ, ensuring a management of teaching activity by teachers and much more efficient CC
- Include in the ON.IPVC e-mail notification to course coordinator for validation of PUC and RUC, as well as notification to CTC for validation of new PUC (April 2019).
- Include on ON. IPVC platform an e-mail notification to faculty of non-approval of PUC and RUC (end of July 2019).
- Continue to develop in "File and Record Process" the application of norms resulting from the "Joint Documentary Management Project in HEIs" (ASIA RADA project in which the IPVC collaborated) to enable classification of documents according to the Document Management Directive; Identifies and guarantees archive time defined in RADA; apply rules to paper file to digital file generated in the ON.IPVC platform workflow
- Designing a risk management plan for IT and complete implementation of ISO 27001 Information Security Management System (in progress in the SAMA project with UTAD). A gap analysis has already been made between the current situation and requirements of the standard and a first "risk analysis" undertaken. The aim is to create conditions for the security of the institution's data and information, to ensure that, at any time, it is possible to safely access the online services and applications for remote use by students, collaborators and other authorized PIs. to that effect; ensure that sensitive and / or reserved aspects such as the results of evaluations, or personal data, are not likely to be accessed by persons or entities not accredited for this purpose; ensure risk identification and containment measures. Ensure that in case of an incident it is possible to recover the information
- Effective and transversal implementation of the RGPD, with creation of a Working Group for structuring the process, with the appointment of the DPO
- Continue training of employees, oriented and differentiated by function profiles, in ICT, document management and file rules, data protection, use of IPVC SI platforms

Perguntas 3.6 a 3.8

3.6 Publicação de informação relevante para as partes interessadas

- aprovar regulamento de repositório científico e homologar Política de Acesso aberto, Política de Preservação, Política de Publisher copyright & self-archiving (incluindo direitos de autor) (propostas já apresentadas em 2017/18 à Presidência por Equipa do Processo "BIB")
- reforçar comunicação via CTC e UI da importância do uso das regras de afiliação IPVC
- Publicação periódica de informações: investigações, teses, comunicações, publicações nacionais e internacionais de docentes e estudantes (previsto newsletter no PE em E2_OE2_OO2_A2 mas ainda não implementado de forma transversal)
- Elaborar Plano de Comunicação com comunicação orientada de informação; Reorganização do GCI; Formação dos colaboradores em Marketing e Redes Sociais
- reforçar a aposta nas redes sociais como ferramenta essencial na ligação em particular com futuros alunos e com os antigos alunos, Erasmus, Internacionais (estudo desenvolvido na ESCE para eficiência da gestão do facebook institucional na ESCE deve ser alargado ao facebooko IPVC e de outras Uo, com ação de formação para equipas gestoras dessas redes)-julho 2019
- Reativar Canal Vídeo e Portal Multimédia, redefinição de conteúdos IPVCTV; revisão de processo Clipping, com base no plano de comunicação
- consolidar plataforma de gestão de eventos/agenda partilhada (desenvolvida mas a requer melhor divulgação e avaliação
- avançar com projeto previsto de novo Portal IPVC e otimizar Portal e Plataformas de SI para as versões mobile- maio 2020
- Criar Newsletter do Observatório, com informação sobre IPVC em números, resultados de auscultação a PI, atualizações no SG (processos, procedimentos), indicadores de EA e IDI do IPVC e indicadores regionais de interesse para o IPVC (empregabilidade, alunos no ensino nas escolas da região,...) - set.2019 (ANEXO 44)
- incremento de produção e disseminação de conteúdos audiovisuais relacionados com o SG que são mais apelativos e replicáveis no canal Vídeo e redes Sociais- 2020
- implementar ações que permitam melhorar indicadores de desempenho obtidos no rankings: Ranking Webometrics (Laboratório de Cybermetrics-CSIC) que analisa desempenho de IES com base na sua presença e impacto na web (IPVC ficou em 26º a nível nacional em 2018); uniRank que, em 2018, classificou 97 IES portuguesas e fornece uma classificação baseada em métricas Web fornecidas por fontes independentes de informação Web IPVC focou em 28º em 2018)

3.6 Publication of information relevant to external stakeholders

- approved scientific repository and approve Open Access Policy, Preservation Policy, Copyright Policy & Self-Portrait (now already included in the Team Presidency of the Process "BIB" in 2017/18)
- strengthen communication via CTC and IU of the importance of using IPVC affiliation rules
- Periodical publication of information: investigation, theses, communications, national and international publication of teachers and students (envisaged Newsletter in the EP in E2_OE2_OO2_A2 but not yet implemented transversally)
- Elaborate a Communication Plan with guided communication of information; Reorganization of the GCI; Training of employees in Marketing and Social Networks
- reinforce social networks as an essential tool in the connection in particular with future students and with former, Erasmus and International students (study developed in ESCE for effectiveness of the management of institutional facebook in ESCE should be extended to IPVC facebook and other OU, with training actions for management teams of these networks) -July 2019
- Reactivate Video Channel and Multimedia Portal, redefining IPVCTV content; Clipping process review, based on communication plan
- consolidate event management platform / shared agenda (developed but requires better dissemination and evaluation)
- move forward with planned project of new IPVC Portal and optimize Portal and IS platforms for mobile versions- May 2020
- Create an Observatory Newsletter with information on IPVC in numbers, IP survey results, MS updates (processes, procedures), IPVC AE and IDI indicators and regional indicators of interest to IPVC (employability, students in school education of the region) - Sept.2019 (ANNEX 44)
- increase in production and dissemination of audio-visual content related to MS that is appealing and replicable in the Video and Social Networks 2020 channel
- Implement actions to improve performance indicators obtained in rankings: Webometrics Ranking (Cybermetrics-CSIC Lab) that analyses IES performance based on its presence and impact on the web (IPVC was 26th nationally in 2018); uniRank which, in 2018, rated 97 Portuguese HEI and provides a classification based on Web metrics provided by independent sources of Web information IPVC focused on 28th in 2018)

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

- Em curso, desde set.2018 implementação do Sistema de Gestão de Responsabilidade Social pela NP4469, para reforço e integração no SG de mecanismos de gestão de aspetos de responsabilidade social, com procedimentos associados a questões económicas, sociais e culturais, práticas laborais, ambiente, desenvolvimento da sociedade (ex. condições de trabalho, saúde, riscos laborais, igualdade de oportunidades, integração de pessoas com deficiência; relação com fornecedores; gestão de consumos e gestão de resíduos, IDI em prol de desenvolvimento sustentável; informação pública/publicidade responsável, formação para a cidadania, mecenato, voluntariado, apoio à comunidade local, ...). Estes mecanismos pretendem-se articulados com os processos de EA, IDI e Interação com a Comunidade, com forte envolvimento das PI
- criado conceito "CAMPUS SUSTENTÁVEL IPVC" com mecanismos integrados no SG (em particular através dos "Processo AMB", "MTR" e "GEI" em interação com programa EcoEscolas; objetivo programado, até 2020, de ter as 6 Uo EcoEscolas (agora estão a ESA, ESTG e ESE)
- prosseguir o objetivo de ter um Sistema Integrado de Gestão-Qualidade, Responsabilidade Social e Segurança da Informação, sempre alinhado com ESG e referenciais A3ES
- Submeter o SG a certificação NP4469 e o IPVC ao reconhecimento europeu no EFQM- nível Committed to Excellence, até dez. 2019
- concluir implementação do SGSI (ISO 27001) e sua integração até março 2020 no SG para submeter certificação até final de 2020
- Criado um sistema de alerta/notificação automatizada para o cumprimento de prazos/tarefas (ex. fichas de ocorrência/reclamações/sugestões, Pedidos de Satisfação de

Necessidades pendentes de análise ou decisão; prazos de preenchimento de PUC, RUC, sumários ou Inquérito pedagógico-IASQE...) e que se prevê alargar a outros itens do SG (ex. notificação de limites de faltas)

- como mecanismos de ajustamento/adequação do ensino, planos de comunicação a potenciais alunos, e promoção do sucesso e prevenção do abandono, nos últimos 5 anos, tem-se aprofundado o estudo do perfil de estudantes do IPVC, incluindo perfil socioeconómico, género, formação dos pais, 1ª ou 2ª geração que frequenta o ES, origem, regime e nota de ingresso, ano curricular em que abandona, condições em que se encontra a estudar (bolseiro, TE, alojado,...), causas de anulação da matrícula, sinalização de CE e UC com maior taxa de reprovação e tempo médio e conclusão do CE. O objetivo é aplicar estratégias orientadas e focadas em estudantes com maior probabilidade de abandonar e em CE e UC com maior insucesso (ex. algumas medidas já desenvolvidas para UC de matemática)

- Os modelos dos RAP, BQ da Revisão aos Sistema tem vindo a sofrer melhorias, com foco cada vez maior na análise crítica e de tendências e revendo indicadores passando a ser mais de eficiência do que apenas de quantificação de atividades (ex. nº de projetos aprovados é relevantes mas taxa aprovação de candidaturas e taxa de execução financeira são de eficiência)

3.7 Monitoring, evaluation and continuous improvement of the internal quality assurance system

-Since September 2018, the implementation of the Management System for Social Responsibility based on NP 4469 has been in place to reinforce and integrate management mechanisms for aspects of social responsibility, integrating procedures related to civil, economic, social and cultural rights, (particularly with regard to: working conditions, health, management of occupational risks, equal opportunities, integration of persons with disabilities or reduced capacity, relationship with suppliers, materials / water / electricity / gas and waste management, IDI for sustainable development; public information / responsible publicity, citizenship training, sponsorship / philanthropy, volunteering, local community development support). These mechanisms are intended to be articulated with the processes of Teaching & Learning, Research and Interaction with the Community, with strong stakeholder involvement.

- concept of "IPVC SUSTAINABLE CAMPUS" with integrated MS management mechanisms created (in particular through "AMB process", "MTR" and "GHG" in interaction with EcoSchools program; EcoSchools (currently 3: ESA, ESTG and ESE)

- pursue aim of having an Integrated Management System - Quality, Social Responsibility and Information Security, always aligned with ESG and A3ES frameworks.

- Submit SG to NP4469 certification and IPVC to European recognition in the EFQM-level Committed to Excellence, up to Dec. 2019

- complete implementation of ISMS (ISO 27001) and its integration until March 2020 in MS to submit certification by the end of 2020

- Automated alert/notification system created for compliance with deadlines/tasks (e.g. occurrence forms/complaints/suggestions, requests for Satisfaction of Needs- Provisioning pending analysis or decision, deadlines for completion of PUC, RUC; summaries to be published, deadline for completing Pedagogical Survey-IASQE) that is expected to extend to other items of the MS (e.g. notification of limits of absences, submission of RAC)

- in order to support mechanisms of adjustment/adequacy of teaching to promote school success and prevention of dropout; in the last 5 years, much has been invested in more in-depth study of the profile of IPVC students, including socio-economic profile, gender, 1st or 2nd generation in family that attends the HE, geographical origin, regime and entrance grade, curricular year in which left, conditions in which they are studying (scholarship holders, WS, housing), causes presented to request annulment of enrolment , signalling of courses and CU with higher failure rate and average time till completion of course. The aim is to apply strategies guided and focused on students who are more likely to drop out and on courses and CU with greater failure (e.g. some measures already developed for UC of mathematics)

4. Síntese de aspetos identificados para melhoria da instituição

4 Síntese de aspetos identificados para melhoria da instituição

-Dar continuidade à de reengenharia dos processos, em particular processos-chave "Formação" e "gestão da Investigação" e Processos de Suporte, numa perspetiva "lean" e realizada segundo metodologia de BPM (Business Process Management) de modo a, cumprindo as disposições legais e referenciais aplicáveis, otimizar a sequência de atividades. Aproveitar-se-á o trabalho já realizado, induzindo-lhe uma perspetiva de eficiência conducente à redução de tempos de tramitação, à melhoria da fiabilidade do trabalho realizado e à melhoria da produtividade dos envolvidos que se traduzirá numa redução de custos e maior reconhecimento do Sistema. A reengenharia dos processos constituirá também uma base sólida a partir da qual se poderá continuar revisão de indicadores e à desmaterialização dos documentos e processos com passagem a workflow de procedimentos/tarefas/registos de processos que ainda não estão completamente webizados na ON.IPVC (ex. pedido de férias, deslocações em serviço, pedido de participação em formação)

-Implementar até dez-2019 a plataforma online de gestão de indicadores em teste (já há indicadores disponibilizados como sejam o matriculados por CE/UO/ANO, nº de abandonos mas ainda é necessário parametrizar bases de informação e estabilizar conceitos para alimentar a plataforma)

-rever indicadores chave (IPVC e UO em números já define um conjunto de KPI) pois +e percepção da comunidade que a lista geral de indicadores do SG é elevada e nem sempre percebida como eficaz para a tomada de decisão, sendo necessário redesenhar organização de indicadores não só por processos e eixos do Plano Estratégicos (está completamente alinhados e isso foi uma melhoria do Sistema) mas também por perfil de "utilizador" como sejam os órgãos (CGeral, CGestão, Presidência, Diretores, CP,...)

-Continuar a desenvolver estratégias orientadas para redução do abandono e insucesso escolar, em particular através de sinalização e mediação/intervenção cada vez mais preventivas, porque se tem verificado que se um estudante abandona o IPVC, a probabilidade de reversão é baixa (os contactos efetuados à posteriori tem-se revelado pouco eficazes)

-A ADD realiza-se (desde o 2ºciclo de avaliação) em períodos trienais. Desenvolveu-se uma plataforma integrada na on.ipvc mas que ainda não está completamente articulada com os sistemas de informação de atividade letiva, de investigação/produção científica e de gestão, sendo necessário otimizar a integração automática da informação para avaliação; Em curso revisão do RADD, tendo sido criada, via CTC, em articulação com a CADP, uma equipa de trabalho para o efeito

-Na avaliação PND é necessário rever prazos e procedimentos de definição de objetivos e interligação com o Manual de Funções (em fase de revisão)

-Criado grupo de trabalho para elaborar o código de conduta ética do IPVC e mecanismos de avaliação do cumprimento do Código, associando ao já existente Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infração Conexas (PGRIC-IPVC) e à Carta Ética da Administração Pública

-Consolidação e organização, de modo transversal, de medidas de promoção de bem-estar pessoal e desenvolvimento organizacional proporcionando atividades a todos os colaboradores

-Continuar a promover ações/estratégias para uma maior participação nos inquéritos. Vários inquéritos foram revistos com sugestões de PI introduzidas e compiladas propostas para promoção da participação que estão a ser implementadas (avisos nas plataformas, redes sociais, mail e sms, sorteio de vouchers, disponibilização de resultados online,...)

-Implementar ações com base nos resultados dos rankings

- Implementar a reforçar a importância de efetuar as auditorias internas com base nos ESG e legislação aplicável, não decorando a avaliação do cumprimento das normas ISO 9001 e NP 4469 com as quais SG-IPVC também está alinhado e se comprometeu a cumprir

-continuar a apostar na integração de convidados externos, antigos colaboradores e estudantes nas auditorias e identificar diplomados disponíveis a colaborar em particular em áreas que mais possam contribuir com a experiência que tiveram no IPVC e com o percurso que estão a desenvolver depois de se diplomarem no IPVC

-aprofundar a ligação ao SG nos mecanismos de investigação e a cooperação com a comunidade, que será mais conseguido quando plataforma OTIC (projeto ATIVAR IPVC) estar concluída e se crie uma prática sistemática de gestão de protocolos e parcerias e relatórios de participação em redes/consórcios e em Visitas/missões

4 Summary of aspects identified for improvement of the institution

- Continued process reengineering, in particular key processes "Training" and "Research Management" and Support Processes, in a "lean" perspective and carried out according to BPM (Business Process Management) methodology in order to comply with legal and referential provisions, optimize sequence of activities. The work already undertaken will be used, inducing a perspective of efficiency leading to the reduction of processing times, improvement of reliability of work carried out and improvement of productivity of those involved, which will translate into a reduction of costs and greater recognition of the System. Process reengineering will also be a solid basis from which to continue to review indicators and to dematerialize documents and processes with a workflow of procedures / tasks / process records that are not yet fully 'webbed' on ON.IPVC (ex. vacation request, missions, and request for participation in training)

- Implement online test management platform under test by Dec-2019 (there are already indicators available such as those registered by CE/ UO/YEAR, no dropouts, but it is still necessary to parameterize information bases and stabilize concepts to feed the platform)

- review key indicators (IPVC and OU in numbers already defines a set of KPIs) since community perception that the general list of indicators of the MS is high and not always perceived as effective for decision making, it is necessary to redesign the organization of indicators not only by processes and axes of the Strategic Plan (they are completely aligned and this was an improvement of the System) but also by "user" profile such as the bodies (CGeral, Management C., Presidency, Directors, CPC ...)

- Continue to develop strategies aimed at reducing school dropouts and failure, in particular through increasingly preventive signalling and mediation/intervention, because it has been verified that if a student leaves the IPVC, the probability of returning is low (contacts made after the event have proven ineffective)

-The DDA takes place (from 2nd evaluation cycle) in three-year periods. An on.ipvc integrated platform has been developed but not yet fully articulated with information systems of academic activity, research/ scientific production and management, and it is necessary to optimize the automatic integration of information for evaluation; Ongoing revision of RADD, and a working team for the purpose was created, through CTC, in coordination with the CADP.

- In the PND assessment it is necessary to review deadlines and procedures for setting objectives and interconnection with the Functions' Manual (under review)

-Working group created to elaborate a code of ethical conduct of the IPVC and mechanisms to evaluate compliance with the Code, associating the already existing Risk Management Plan for Corruption and Related Infringement (PGRIC-IPVC) and Public Administration Ethics Charter

- Consolidation and organization, in a transversal way, of measures to promote personal well-being and organizational development, providing activities to all employees

- Continue to promote action /strategies for greater participation in surveys. Several surveys have been reviewed with IP suggestions introduced and proposals compiled to promote participation that is being implemented (platform warnings, social networks, email and sms, voucher draw, online results availability)

- Implement actions based on rankings results

-Continue to reinforce importance of conducting internal audits on basis of the ESG and applicable legislation, not according to the assessment of compliance with ISO 9001 and NP 4469 standards with which SG-IPVC is also aligned and committed to comply

-continue to focus on integration of external invitees, former collaborators and students in audits and identify graduates available to collaborate in particular in areas that can most contribute with the experience they had in the IPVC and with the path they are developing after they have graduated from the IPVC

- Deepen link with MS in research mechanisms and cooperation with the community, which will be more effective when the OTIC platform (IPTIV ACTIVAR project) is completed and a systematic practice of protocol and partnership management and participation reports in networks/consortia and Visits/missions

5. Observações

5 Observações (Comentários, observações ou clarificações sobre quaisquer dos itens do guia)

-O Processo de suporte "Gestão Economico-Financeira" essencial no SG por questões de sustentabilidade, ética, transparência e obrigação de prestação e contas como instituição socialmente responsável. Está suportado em manuais e procedimentos com indicadores de desempenho e mecanismos regulares de autoavaliação incluído auditoria. No plano de ação 2019 deste processo está previsto ocorre a primeira prestação de contas anual no âmbito do SNC-AP, serão tomadas todas as ações necessárias ao cumprimento das exigências consubstanciadas nos diplomas legais aplicáveis; como melhoria prevê-se ainda iniciar o desenvolvimento de testes substantivos de auditoria às contas correntes de alunos, no sentido de contribuir para a garantia das asserções contidas nas demonstrações financeiras e iniciar o planejamento para aplicabilidade da NCP 27-Contabilidade de Gestão, nomeadamente, com a software house para estruturação da aplicação informática

-em complemento aos procedimentos e planejamento da atividade letiva, previstos no Processo "Formação", anualmente são revisto normas administrativas de DSD (emanadas pela Presidência e coordenação com Direções, AC/GD, CTC e CC) para garantia de cumprimento de rácios, gestão eficiente de recursos em prol da qualidade letiva (ANEXO 43- normas DSD 2019)

-O inquérito à qualidade do ensino (IASQE) foi revisto em 2017 pelo Grupo do Processo "Formação" (que inclui os presidentes dos 6 CP) e incluiu testes prévios efetuados com estudantes, análise de novo IASQE em todos os CP, tendo sido solicitado sugestões aos docentes, diretores de UO, AE e FA. Esta revisão teve em vista clarificar as questões, tornar o IASQE mais perceptível e estruturado e de mais fácil preenchimento. Em 2017 disponibilizaram-se todos os resultados do IASQE via ON.IPVC com informação organizada por perfis de acesso (estudantes, CP, Direções, CC, AC/GD, Presidência) com informação estruturada por índices agregados de satisfação por Escola/Curso/UC/Docentes e por Tipologia de Curso (CTESP/Licenciatura/mestrado). Em 2018/19 implementou-se um sorteio de vouchers com prémios par incentivar participação, reforçou-se comunicação. Continuar-se há a desenvolver novas abordagens de promoção e participação e divulgação de resultados. A Presidência, Direções, GD e CP, recebem ainda, via GAQ, informação organizada de listagem de docentes que obtiveram índices de satisfação abaixo do valor médio de referência (sinalizados como situações críticas a analisar para definir planos de ação conjuntamente com esses docentes) e listagem de docentes com valores máximos de satisfação (sinalizados com referência positiva passíveis de ser considerados para eventual replicação de boas práticas)

- reforçar comunicação mais efetiva e objetiva das medidas que são tomadas com base na análise de resultados dos inquéritos e de gestão de ocorrências, para aumentar percepção da comunidade de que a participação no SG (através de resposta a inquéritos e apresentação de sugestões/reclamações/identificação de anomalias e não conformidades e resultados de auditorias) é considerada na implementação da ações e tem impacto na melhoria das atividades

-Os dados do IASQE, passaram em 2018 a ser integrados automaticamente na plataforma de Avaliação de Desempenho Docente (ADD). Outros dados também já estão a ser carregados automaticamente na ADD, como seja a participação em auditorias (coordenadores de auditoria e auditores técnicos), funções desempenhadas no SG ao nível do GAQ (GP, GIP, GQ), DSD (n.º de UC e carga letiva anual). Contudo, há ainda melhorias a efetuar no carregamento da plataforma de ADD, como seja a produção científica dos docentes, que só será possível quando se concretizar o carregamento dessa produção científica no Repositório Científico IPVC

-No estudo de ABANDONO IPVC, do que foi possível analisar nos últimos 5 anos, O abandono nos CTESP e licenciaturas ocorre maioritariamente no género masculino e no 1º ano; nos mestrados ocorre mais no 2º ano e no género feminino. As principais causas apontadas no inquérito como razão de abandono foram problemas financeiros/condições pessoais, seguido de distância da residência, insucesso académico. O nº de bolsiros (bolsas DGES-MCTES) tem aumentado representando mais de 40% dos estudantes IPVC. O menor % abandono nos bolsiros e alojados IPVC, menos abandono em estudantes cujos pais tem formação superior, em particular a mãe relacionado com a fase de ingresso, sendo menor em estudantes da 1ª fase do CNA. Os que entram via >23 anos apresentam elevado abandono os estudantes que entram na 1ª opção e com pais com ES apresentavam também menor probabilidade de abandono. O maior abandono no 1º ano poderá decorrer de dificuldades ou problemas ao nível da transição e adaptação ao ES, daí a implementação no IPVC de medidas de acolhimento e integração organizadas desde o ato de matrícula nas UO e nos SAS com colaboração ativa dos SAC e das AE e FA, a implementação em 2018 do programa de mentorias inter pares. Outra causa pode ser o indeferimento ou atrasos na atribuição das bolsas (o que tem acontecido), que se tem procurado colmatar com planos adaptados de pagamento de propinas, auxílios de emergência/bolsas de apoio social/programas de mecenato social

- apesar de se verificar uma aceitação cada vez maior e percepção do valor do SG para a garantia da qualidade das atividades da Instituição (inq. colaboradores dá nota disso) ainda há certa resistência de alguns colaboradores a alguns aspetos do SG, percecionado como excessivamente burocrático. Assim, continuar-se há a desenvolver todas as funcionalidades possíveis para facilitar o acesso e disponibilização de informação organizada e tratada por perfis de utilizadores, mas não abdicando da necessidade do envolvimento na definição ou revisão de procedimentos e de ferramentas de monitorização e avaliação e na análise crítica dessa informação disponibilizada (ex. RAC serão brevemente mais "informatizados" com carregamento automático de informação quantitativa (perfil de estudantes, procura, dados IASQE ao nível do Curso, diplomados, Docentes envolvidos na DSD e rácios, diplomados, abandono,...) mas a análise crítica desses dados base e a definição de ações e seguimento de planos anteriores caberá sempre aos envolvidos neste processo (Comissão de Curso, CP,...).

NOTA: Todos os dados numéricos apresentados nas tabelas A2.2.2. e A2.3.2., nomeadamente o Pessoal Docente (ETI) e Investigadores (EETI), encontram-se com arredondamentos por defeito, efetuado automaticamente pela presente plataforma da A3ES.

5 Observations (Comments, observations or clarifications on any item of the guidelines)

-The "Economic and Financial Management" support process is essential in the MS for sustainability, ethics, transparency and accountability as a socially responsible institution. It is supported in manuals and procedures with performance indicators and regular self-assessment mechanisms included auditing. In the 2019 action plan for this process, the first annual accounts are scheduled to take place within the framework of SNC-AP, and all necessary actions will be taken to comply with requirements set forth in applicable legal provisions; as an improvement, it is also expected to begin the development of substantive audits of students' current accounts, in order to contribute and to assure the assertions contained in financial statements and to begin planning for the applicability of NCP 27-Accounting Management, namely, house software for structuring computer application

- in addition to procedures and planning of educational activity, foreseen in the "Training" Process, DSD administrative rules (issued by the Presidency and coordination with Directorates, AC / GD, CTC and CC) are reviewed annually to ensure compliance with ratios, of resources in favour of educational quality (ANNEX 43 - DSD 2019 standards)

-The Quality of Education Survey (IASQE) was revised in 2017 by the Training Group (which includes the chairpersons of the 6 CPs) and included previous tests with students, analysis of new IASQE in all PCs and suggestions to teachers, OU, AE and FA directors. This review aimed to clarify issues, making the IASQE more sensitive and structured and easier to fill. In 2017, all IASQE results were made available through ON.IPVC with information organized by access profiles (students, PC, Directorates, CC, AC / GD, Presidency) with information structured by aggregate satisfaction indexes by School / Course / CU / Teachers and by Type of Course (CTESP / Bachelor / Master). In 2018/19 a lottery of vouchers with prizes to encourage participation was implemented, communication was strengthened. New approaches will continue to be developed to promote participation and dissemination of results. The Chair, Directorates, GD and PC, also receive, through GAQ, organized information on the list of teachers that obtained satisfaction indices below the average reference value (flagged as critical situations to be analyzed to define action plans jointly with these teachers) and list of teachers with maximum satisfaction values (flagged with positive reference that can be considered for possible replication of good practices)

- reinforce more effective and objective communication of measures that are taken on the basis of analysis of survey results and incident management to increase community awareness that participation in the MS (through response to inquiries and submission of suggestions/ complaints/identification anomalies and nonconformities and results of audits) is considered in implementation of actions and has an impact on improvement of activities

-IASQE data, in 2018, will be automatically integrated into Teacher Performance Evaluation (ADD) platform. Other data is also being automatically loaded into the ADD, such as participation in audits (audit coordinators and technical auditors), functions performed in the MS at GAQ level (GP, GIP, GQ), DSD and annual education load). However, there are still improvements to be made in loading the ADD platform, such as the scientific production of teachers, which will only be possible when scientific production is carried out in the Scientific Repository IPVC

- n the study on IPVC DROPOUT rates, what was possible to analyse in the last 5 years, dropout in CTESP and BA Degrees occurs mainly in the masculine gender and in the first year; in Masters it happens more in the 2nd year and in the feminine gender. The main causes mentioned in the survey as a reason for dropout were financial problems/personal conditions, followed by distance from student housing and academic failure. The number of scholarship holders (DGES-MCTES scholarships) has increased, representing more than 40% of IPVC students. The lowest dropout rate is in grant holders and IPVC housings, less drop out among students whose parents have higher education, in particular the mother related to the admission phase, being lower in students of the first phase of the CNA. Those who enter via > 23 years present higher dropouts; students who enter the 1st option and with parents with HE also had a lower probability of dropout. The greatest dropout rate in the 1st year may be due to difficulties or problems in transition and adaptation to HE, hence implementation in the IPVC of reception and integration measures organized since enrolment in the OU and in the SAS with active collaboration of the SAC and AE and FA, implementation in 2018 of a peer mentoring program. Another cause may be rejection or delays in the awarding of scholarships (which has happened), which has been sought to fill with adapted payment plans, emergency aid/social support grants/social patronage programs

- Although there is an increasing acceptance and perception of the value of the MS for quality assurance of the Institution's activities (survey employees indicates this) there is still some resistance from some employees to some aspects of the MS, perceived as excessively bureaucratic. Therefore, continuing to develop all possible functionalities to facilitate access and availability of organized information and handled by user profiles, but not relinquishing the need for involvement in the definition or revision of procedures and tools for monitoring and evaluation (student profile, demand, IASQE data at level of course, graduates, teachers involved in DSD and ratios, graduates, dropouts) but the critical analysis of these basic data and definition of actions and follow-up of previous plans will always be up to those involved in this process (Course Committee, PC ...).

NOTE: All numerical data presented in tables A2.2.2. and A2.3.2., namely Academic Staff (FTE) and Researchers (EFTE), are rounded off by default, automatically performed by this A3ES platform.

6. Anexos

Nota Introdutória

6.1 Manual da Qualidade

6.1.1 Manual da Qualidade, ou documentação equivalente sobre a política da instituição para a garantia da qualidade, em que estejam claramente identificadas a estratégia da instituição para a qualidade e a forma como a mesma se consubstancia num sistema interno de garantia da qualidade (incluindo os procedimentos envolvidos no sistema):

Versão em Português (PDF, max. 4MB):

[6.1.1_Manual de Gestão PT_18.pdf](#)

6.1.2 Versão em Inglês (PDF, max. 4MB):

[6.1.2_Management System Manual EN_18.pdf](#)

6.2 Outros anexos

6.2.1 Outro anexo

Anexo - Anexo 01

6.2.1.1 Referência:

Anexo 01

6.2.1.2 Título:

Ata_02/2018_FOR

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Acta_2_Reuniao_FOR_2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 02

6.2.1.1 Referência:

Anexo 02

6.2.1.2 Título:

CSI IPVC

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_CSI-IPVC.pdf](#)

Anexo - Anexo 03

6.2.1.1 Referência:

Anexo 03

6.2.1.2 Título:

Manual da Qualidade da Unidade de Microbiologia Aplicada-UMA

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Manual da Qualidade UMA.pdf](#)

Anexo - Anexo 04

6.2.1.1 Referência:

Anexo 04

6.2.1.2 Título:

Revisão pela Gestão da Unidade de Microbiologia Aplicada-UMA

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Revisao pela Gestão UMA.pdf](#)

Anexo - Anexo 05

6.2.1.1 Referência:

Anexo 05

6.2.1.2 Título:

PGE-01: Procedimento de elaboração do plano estratégico

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_PGE-01 - Procedimento - Elaboração do PE_Ed.1.pdf](#)

Anexo - Anexo 06

6.2.1.1 Referência:

Anexo 06

6.2.1.2 Título:

Mapa de Processo FOR

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_FOR_Mapa_do_Processo_Ed11.pdf](#)

Anexo - Anexo 07

6.2.1.1 Referência:

Anexo 07

6.2.1.2 Título:

Mapa de Processo ACA

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_ACA_Mapa_Processo_Ed13.pdf](#)

Anexo - Anexo 08

6.2.1.1 Referência:

Anexo 08

6.2.1.2 Título:

Mapas de Processo GIN

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_GIN_Mapa do Processo_Ed.12.pdf](#)

Anexo - Anexo 09

6.2.1.1 Referência:
Anexo 09

6.2.1.2 Título:
Relatório de (in)Sucesso e Abandono Acadêmico no IPVC 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_\(in\)Sucesso e Abandono Escolar no IPVC-2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 10

6.2.1.1 Referência:
Anexo 10

6.2.1.2 Título:
RAP GPR 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_RAP_GPR_2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 11

6.2.1.1 Referência:
Anexo 11

6.2.1.2 Título:
RAP ACA 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_RAP_ACA_2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 12

6.2.1.1 Referência:
Anexo 12

6.2.1.2 Título:
RAP ASO 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_RAP_ASO_2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 13

6.2.1.1 Referência:
Anexo 13

6.2.1.2 Título:
RAP BIB 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_RAP_BIB_2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 14

6.2.1.1 Referência:
Anexo 14

6.2.1.2 Título:
RAP OBS 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_RAP-OBS-2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 15

6.2.1.1 Referência:
Anexo 15

6.2.1.2 Título:
Índice de Excelência

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_Índice de Excelência 2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 16

6.2.1.1 Referência:
Anexo 16

6.2.1.2 Título:
Balanço da Qualidade ESTG

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_BQ_ESTG_2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 17

6.2.1.1 Referência:
Anexo 17

6.2.1.2 Título:
Relatório Auditoria ESTG

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_Relatorio_Auditoria_ESTG_06.06.2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 18

6.2.1.1 Referência:
Anexo 18

6.2.1.2 Título:
Relatorio_auditoria_ESE_ESA_25_05_18

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_Relatorio_auditoria_ESE_ESA_25_05_18.pdf](#)

Anexo - Anexo 19

6.2.1.1 Referência:
Anexo 19

6.2.1.2 Título:
RUC_FE_2017_18

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_RUC_FE_2017_18.pdf](#)

Anexo - Anexo 20

6.2.1.1 Referência:
Anexo 20

6.2.1.2 Título:
Ata CP ESS

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_Atado CP em 12-12-2018 - IASQE 2017-2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 21

6.2.1.1 Referência:
Anexo 21

6.2.1.2 Título:
GMS-02-Procedimento avaliação da satisfação

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_GMS-02-Procedimento_avaliacao_da_satisfacao_ed7.pdf](#)

Anexo - Anexo 22

6.2.1.1 Referência:
Anexo 22

6.2.1.2 Título:
Programa de Auditorias 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_Programa de auditorias 2018 - preenchido.pdf](#)

Anexo - Anexo 23

6.2.1.1 Referência:
Anexo 23

6.2.1.2 Título:
GMS-03- Procedimento Auditorias Internas

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_GMS-03_Procedimento_Auditorias_Internas_ed7.pdf](#)

Anexo - Anexo 24

6.2.1.1 Referência:
Anexo 24

6.2.1.2 Título:
Regulamento Propriedade Intelectual IPVC

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_Regulamento_Propriedade_Intelectual_IPVC_homologado.pdf](#)

Anexo - Anexo 25

6.2.1.1 Referência:
Anexo 25

6.2.1.2 Título:

Estudo IPVC Student Satisfaction – Indices of Attractiveness and Student Loyalty

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_ICQIS-2019-IPVC_PAPER_attractiveness and loyalty.pdf](#)

Anexo - Anexo 26

6.2.1.1 Referência:

Anexo 26

6.2.1.2 Título:

Seguimento de Recomendações CAE ASIGQ 2012

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_A3ES_ASIGQ_2012_IPVC_Seguimento de Recomendações CAE_2014_2107_2018_VF.pdf](#)

Anexo - Anexo 27

6.2.1.1 Referência:

Anexo 27

6.2.1.2 Título:

Mapa de Processo GMS

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_GMS_MapadeProcesso_ed16_3.pdf](#)

Anexo - Anexo 28

6.2.1.1 Referência:

Anexo 28

6.2.1.2 Título:

Mapa de Processo OBS

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_OBS_MapadeProcesso.pdf](#)

Anexo - Anexo 29

6.2.1.1 Referência:

Anexo 29

6.2.1.2 Título:

Inquérito Satisfação Plataformas Digitais

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_GMS-00-00-IMPRESSO-Inquérito Satisfação Plataformas Digitais_Rev0.pdf](#)

Anexo - Anexo 30

6.2.1.1 Referência:

Anexo 30

6.2.1.2 Título:

Estudo "Quality assessment and Customer Satisfaction in IPVC Food Services"

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_FULL_PAPER_ICQIS_2019_ALI-SAS_EN_vf.pdf](#)

Anexo - Anexo 31

6.2.1.1 Referência:

Anexo 31

6.2.1.2 Título:

Mobility Survey Report - Incoming Student – 1st semester 2017-18

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Mobility Survey Report - Incoming Student – 1st semester 2017-18.pdf](#)

Anexo - Anexo 32

6.2.1.1 Referência:

Anexo 32

6.2.1.2 Título:

Plano de Atividades GEED 2018/19

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_GEED_plano_atividades_2018-2019.pdf](#)

Anexo - Anexo 33

6.2.1.1 Referência:

Anexo 33

6.2.1.2 Título:

Relatório de Atividades GEED 2017/18

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_GEED_Relatório_2017-2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 34

6.2.1.1 Referência:
Anexo 34

6.2.1.2 Título:
CIN 01 - Procedimento Estabelecimento de Parcerias

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_CIN-01-PROC-Estabelecimento_De_Parcerias.pdf](#)

Anexo - Anexo 35

6.2.1.1 Referência:
Anexo 35

6.2.1.2 Título:
RAP CIN 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_RAP_CIN_2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 36

6.2.1.1 Referência:
Anexo 36

6.2.1.2 Título:
GMS-05 - Procedimento Identificação e Avaliação das Partes Interessadas

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_Procedimento_Identificação e Avaliação de Partes interessadas_ed1.pdf](#)

Anexo - Anexo 37

6.2.1.1 Referência:
Anexo 37

6.2.1.2 Título:
GMS-05/01 - Impresso Identificação e Avaliação das Partes Interessadas

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_GMS 05-01-Impresso - PARTES INTERESSADAS-Avaliação Significância.pdf](#)

Anexo - Anexo 39

6.2.1.1 Referência:
Anexo 39

6.2.1.2 Título:
Mapa de Processo CRC

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_CRC_MapadeProcesso_2018_Ed7.pdf](#)

Anexo - Anexo 40

6.2.1.1 Referência:
Anexo 40

6.2.1.2 Título:
Fichas de Ocorrências 2017

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_FO 2017.pdf](#)

Anexo - Anexo 41

6.2.1.1 Referência:
Anexo 41

6.2.1.2 Título:
Fichas de Ocorrências 2018

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_FO 2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 42

6.2.1.1 Referência:
Anexo 42

6.2.1.2 Título:
ACA-13 - Procedimento Tratamento de Pedidos de Anulação de Matrícula/Inscrição e Abandono

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_ACA_13_PROC_Tratamento_Anulacao_Matricula_Ed5.pdf](#)

Anexo - Anexo 43

6.2.1.1 Referência:

Anexo 43

6.2.1.2 Título:

NORMAS DSD-Ano Letivo 2019-2020

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_NORMAS DSD-Ano Letivo 2019-2020.pdf](#)

Anexo - Anexo 44

6.2.1.1 Referência:

Anexo 44

6.2.1.2 Título:

Ata Processo OBS

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Atata 01_2019_OBS.pdf](#)

Anexo - Anexo 45

6.2.1.1 Referência:

Anexo 45

6.2.1.2 Título:

Ata 01_2018_GAQ

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Atata 01_2018_GAQ.pdf](#)

Anexo - Anexo 46

6.2.1.1 Referência:

Anexo 46

6.2.1.2 Título:

Ata 01_2019_GAQ

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Atata 01_2019_GAQ.pdf](#)

Anexo - Anexo 47

6.2.1.1 Referência:

Anexo 47

6.2.1.2 Título:

Ata 02_2019_GAQ

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Atata 02_2019_GAQ.pdf](#)

Anexo - Anexo 48

6.2.1.1 Referência:

Anexo 48

6.2.1.2 Título:

Ata_2_GQ_ESTG

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Atata_2_GQ_ESTG_20-06-2018.pdf](#)

Anexo - Anexo 49

6.2.1.1 Referência:

Anexo 49

6.2.1.2 Título:

Acta n.º 9 de 2018 - ACA

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_Acta_Reuniao_09_2018_esdl.pdf](#)

Anexo - Anexo 50

6.2.1.1 Referência:

Anexo 50

6.2.1.2 Título:

Relatório Anual de Curso_MPREPRI_1718

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.2.1.3_RAC-MPREPRI_1718.pdf](#)

Anexo - Anexo 38

6.2.1.1 Referência:

Anexo 38

6.2.1.2 Título:
Ata CP ESE

6.2.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):
[6.2.1.3_ataCP45_ESE.pdf](#)

6.2.2 Tabela (preenchimento automático)

6.2.2. Outros anexos / Other annexes		
Referência / Reference	Título / Title	PDF
Anexo 01	Ata_02/2018_FOR	Anexo
Anexo 02	CSI IPVC	Anexo
Anexo 03	Manual da Qualidade da Unidade de Microbiologia Aplicada-UMA	Anexo
Anexo 04	Revisão pela Gestão da Unidade de Microbiologia Aplicada-UMA	Anexo
Anexo 05	PGE-01: Procedimento de elaboração do plano estratégico	Anexo
Anexo 06	Mapa de Processo FOR	Anexo
Anexo 07	Mapa de Processo ACA	Anexo
Anexo 08	Mapas de Processo GIN	Anexo
Anexo 09	Relatório de (in)Sucesso e Abandono Académico no IPVC 2018	Anexo
Anexo 10	RAP GPR 2018	Anexo
Anexo 11	RAP ACA 2018	Anexo
Anexo 12	RAP ASO 2018	Anexo
Anexo 13	RAP BIB 2018	Anexo
Anexo 14	RAP OBS 2018	Anexo
Anexo 15	Índice de Excelência	Anexo
Anexo 16	Balanço da Qualidade ESTG	Anexo
Anexo 17	Relatório Auditoria ESTG	Anexo
Anexo 18	Relatorio_auditoria_ESE_ESA_25_05_18	Anexo
Anexo 19	RUC_FE_2017_18	Anexo
Anexo 20	Ata CP ESS	Anexo
Anexo 21	GMS-02-Procedimento avaliação da satisfação	Anexo
Anexo 22	Programa de Auditorias 2018	Anexo
Anexo 23	GMS-03- Procedimento Auditorias Internas	Anexo
Anexo 24	Regulamento Propriedade Intelectual IPVC	Anexo
Anexo 25	Estudo IPVC Student Satisfaction – Indices of Attractiveness and Student Loyalty	Anexo
Anexo 26	Seguimento de Recomendações CAE ASIGQ 2012	Anexo
Anexo 27	Mapa de Processo GMS	Anexo
Anexo 28	Mapa de Processo OBS	Anexo
Anexo 29	Inquérito Satisfação Plataformas Digitais	Anexo
Anexo 30	Estudo "Quality assessment and Customer Satisfaction in IPVC Food Services"	Anexo
Anexo 31	Mobility Survey Report - Incoming Student – 1st semester 2017-18	Anexo
Anexo 32	Plano de Atividades GEED 2018/19	Anexo
Anexo 33	Relatório de Atividades GEED 2017/18	Anexo
Anexo 34	CIN 01 - Procedimento Estabelecimento de Parcerias	Anexo
Anexo 35	RAP CIN 2018	Anexo
Anexo 36	GMS-05 - Procedimento Identificação e Avaliação das Partes Interessadas	Anexo
Anexo 37	GMS-05/01 - Impresso Identificação e Avaliação das Partes Interessadas	Anexo
Anexo 39	Mapa de Processo CRC	Anexo
Anexo 40	Fichas de Ocorrências 2017	Anexo
Anexo 41	Fichas de Ocorrências 2018	Anexo
Anexo 42	ACA-13 - Procedimento Tratamento de Pedidos de Anulação de Matrícula/Inscrição e Abandono	Anexo
Anexo 43	NORMAS DSD-Ano Letivo 2019-2020	Anexo
Anexo 44	Ata Processo OBS	Anexo
Anexo 45	Ata 01_2018_GAQ	Anexo
Anexo 46	Ata 01_2019_GAQ	Anexo
Anexo 47	Ata 02_2019_GAQ	Anexo
Anexo 48	Ata_2_GQ_ESTG	Anexo
Anexo 49	Acta n.º 9 de 2018 - ACA	Anexo
Anexo 50	Relatório Anual de Curso_MPREPRI_1718	Anexo
Anexo 38	Ata CP ESE	Anexo

<sem resposta>

6.3 Hiperligações

6.3.Hiperligações / Links		
Link 01	Plano Estratégico IPVC1519	planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/
Link 02	Plano Estratégico IPCV1114	planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/#balanco
Link 03	ON.IPVC	on.ipvc.pt/
Link 04	Portal IPVC	www.ipvc.pt/
Link 05	Planos e Relatórios de atividades IPVC	www.ipvc.pt/planos-relatorios
Link 06	Política de Gestão	www.ipvc.pt/sites/default/files/politica_da_qualidade_ipvc_2019.pdf
Link 07	Guia de Boas Práticas Ambientais	www.ipvc.pt/sites/default/files/guia_boas_praticas_ambientais_brochura.pdf
Link 08	Participação dos Estudantes no SG	www.ipvc.pt/sites/default/files/Manual_Sistema_Gestao_Qualidade_IPVC_v17.pdf
Link 09	Participação dos estudantes em auditorias internas	www.ipvc.pt/ques-ser-auditor-ipvc-2018
Link 10	Divisão de Recursos Humanos	www.ipvc.pt/recursos-humanos
Link 11	Avaliação da Satisfação dos Colaboradores	www.ipvc.pt/relatorios-satisfacao-colaboradores
Link 12	Portal de Emprego	emprego.ipvc.pt/
Link 13	Académicos IPVC	academicos.ipvc.pt/
Link 14	Unidades de Investigação	www.ipvc.pt/Idi
Link 15	Informação pública CE - exemplo	www.ipvc.pt/design-produto
Link 16	RAC Público	www.ipvc.pt/sites/default/files/RAC_17_18_ESTG_LDP_RMO.pdf
Link 17	Site Cimeira 2019	cimeira.ipvc.pt/
Link 18	Video Cimeira 2019	www.youtube.com/watch?v=hZzIwAzEm8E&feature=youtu.be
Link 19	Campus Sustentável IPVC	www.ipvc.pt/ipvc-campus-sustentavel
Link 20	Escola Inclusiva	missaasocial.estg.ipvc.pt/
Link 21	Relatório Avaliação Satisfação Alimentação	portal.ipvc.pt/images/ipvc/sas/pdf/ali_relatorio_inquerito_satisfacao_2018.pdf

Link 22	Relatório Avaliação da Satisfação - Entidades de Acolhimento Estágios CTeSP	on.ipvc.pt/v1/modext/ssggq/doc.php?uid=D27293D7-EAA4-4F1F-A5FF-ABE7A7004FCF
Link 23	Relatório do Inquérito a Estudantes Auditores	on.ipvc.pt/v1/modext/ssggq/doc.php?uid=50A9E9D6-11FB-48D4-8D35-55ABC4E94899
Link 24	Portal Internacional	internacional.ipvc.pt/
Link 25	Portal SAS	portal.ipvc.pt/portal/page/portal/sas
Link 26	Missão, Visão, Valores	www.ipvc.pt/missao
Link 27	Bira IPVC	www.ipvc.pt/bira-ipvc
Link 28	IPVC Academia	www.ipvc.pt/academia
Link 29	BUS Academico	bemvindo.sas.ipvc.pt/transportes
Link 30	Lavandaria Low Cost	bemvindo.sas.ipvc.pt/alojamento
Link 31	Manual de Acolhimento Colaboradores	www.ipvc.pt/sites/default/files/recursos_humanos_manual_acolhimento_3.pdf
Link 32	Repositório IPVC	repositorio.ipvc.pt/
Link 33	Envolvimento dos estudantes no SG	www.ipvc.pt/workshop-sistema-gestao-2019
Link 34	Sistema de Gestão IPVC	www.ipvc.pt/qualidade
Link 35	Página do Conselho Geral	www.ipvc.pt/conselho-geral
Link 36	Página do CTC	www.ipvc.pt/conselho-tecnico-cientifico
Link 37	Moodle IPVC	elearning.ipvc.pt
Link 38	Portal SAS - Oficina CulturalL	portal.ipvc.pt/portal/page/portal/sas/oficina_cultural/centro_exposicoes/exposicoes_2017_18
Link 39	Ideias Sustentáveis IPVC - Inspetores Ambientais-Brigada	docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdrZdqOaTRULVgAmgpzb7gB8y50-pmYAtgWfcCxPscUReVKww/viewform
Link 40	Objetivos de Gestão Metas 2019	www.ipvc.pt/sites/default/files/Objetivos_Gestao_Metas_2019.pdf
Link 41	Inquérito a Diplomados - 2018	on.ipvc.pt/v1/modext/ssggq/doc.php?uid=21EE93FD-CBCC-43A1-BDE5-07C789244EA8
Link 42	Inquérito a Entidades Externas 2018	on.ipvc.pt/v1/modext/ssggq/doc.php?uid=B2FF83C7-72A6-4C4B-A92F-34821FD9BD5D
Link 43	Objetivos da Qualidade - Resultados 2018	planoestrategico.ipvc.pt/ipvc1519/wp-content/uploads/Objetivos_Qualidade_Resultados_2018.pdf
Link 44	Revisão do Sistema 2018	www.ipvc.pt/sites/default/files/Revisao_do_Sistema_2018_2.pdf
Link 45	Relatório do Inquérito aos Gabinetes de Orientação Profissional/Psicólogos das Escolas 2017/2018	on.ipvc.pt/v1/modext/ssggq/doc.php?uid=FEBEA596-3FD0-44CE-A34C-E4BFFBB3C3AB
Link 46	Poliempreende	poliempreende.ipvc.pt