

# ***Relatório de Follow-up do Processo ASIGQ/17/00010***

## **Universidade do Porto**

*Setembro de 2019*

Este relatório faz o *follow-up* do sistema interno de garantia da qualidade da Universidade do Porto (SGQ.UP) na sequência do processo de auditoria e acreditação a que foi sujeito em 2017. Trata-se de um procedimento normal previsto no Manual do Processo de Auditoria SIGQ da A3ES. Inicialmente faz-se um enquadramento histórico do SGQ.UP, focando-se de seguida as prioridades a curto e médio prazo que mais irão contribuir para a evolução do SGQ.UP e, por último, descrevem-se as medidas programadas e implementadas em consequência das recomendações contidas no relatório de auditoria, e os mecanismos de meta-avaliação do sistema previstos e utilizados pela U.Porto.

### **Índice:**

Parte I: Síntese do Processo ASIGQ 2017 da Universidade do Porto.....	2
A Universidade do Porto .....	2
O Sistema Interno de Garantia de Qualidade da Universidade do Porto .....	2
<i>Descrição sumária do SGQ.UP</i> .....	4
Documentos Estruturantes do SGQ da U.Porto.....	5
Parte II: Prioridades a Curto e Médio Prazo .....	7
Parte III: Implementação das Recomendações da CAE.....	8
Medidas Adotadas Produzidas no Âmbito do Relatório Final da CAE .....	8
2.2.1 <i>Ensino e aprendizagem</i> .....	9
2.2.2 <i>Investigação e desenvolvimento</i> .....	11
2.2.3 <i>Colaboração interinstitucional e com a comunidade</i> .....	11
2.2.4 <i>Políticas de gestão do pessoal</i> .....	12
2.2.5 <i>Serviços de Apoio</i> .....	13
2.3 <i>Articulação entre o sistema de garantia da qualidade e os órgãos de governação e gestão da instituição</i> .....	14
2.4 <i>Participação das partes interessadas (internas e externas) nos processos de garantia da qualidade</i> .....	15
2.5 <i>Sistema de informação</i> .....	15
2.6 <i>Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas</i> .....	15
2.7 <i>Acompanhamento, avaliação e melhoria contínua do sistema de garantia da qualidade</i>	16
2.8 <i>O sistema interno de garantia da qualidade, visto no seu todo</i> .....	16

## **Parte I: Síntese do Processo ASIGQ 2017 da Universidade do Porto**

### **A Universidade do Porto**

Fundada em 1911, a Universidade do Porto é uma instituição de ensino e investigação científica de referência em Portugal, figurando hoje entre as melhores universidades europeias e nos mais importantes rankings internacionais do Ensino Superior.

A U.Porto é composta por 14 Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação, designadas por faculdades ou institutos, que têm por missão o ensino, a investigação e a prestação de serviços, nos domínios das suas atribuições específicas, podendo ou não ser de autogoverno e com autonomia científica, pedagógica, administrativa e financeira.

Núcleo central da organização da U.Porto, a Reitoria integra todos os órgãos de governo central da instituição. Os serviços autónomos são entidades vocacionadas para exercer funções a nível central e que, estando dependentes do governo central da Universidade do Porto, gozam de autonomia. Na U.Porto existem três serviços autónomos: Os SASUP (Serviços de Ação Social da Universidade do Porto), os SPUP (Serviços Partilhados da Universidade do Porto) e o CDUP-UP (Centro de Desporto da Universidade do Porto).

No ano letivo de 2018/19 estavam matriculados na U.Porto 29.718 estudantes. O corpo docente da U.Porto abrangia um universo de 1.853 ETI docentes e investigadores. O número de funcionários não docentes era de 1.619 ETI.

### **O Sistema Interno de Garantia de Qualidade da Universidade do Porto**

#### *Síntese histórica*

Desde o final da década de 80, a U.Porto começou a implementar procedimentos de monitorização das atividades, num quadro de garantia de qualidade do ensino superior, alinhado com outras universidades de referência, europeias e americanas. Foi porém, em 1996, que se deu o passo fundamental para a construção de um sistema interno de garantia de qualidade propriamente dito, com o desenvolvimento de um sistema de informação integrado, com o objetivo de facilitar o acesso à informação relevante de carácter pedagógico, científico, técnico e administrativo, e de dinamização da colaboração interna e externa, com uma presença forte na Web. No início dos anos 2000, o sistema continha já o essencial da informação necessária para a obtenção de indicadores estatísticos e para fundamentar a análise de procedimentos do “sistema de qualidade”. A partir daí, o sistema passou a desenvolver-se a par com a própria organização, num processo de meta avaliação que muito contribuiu para o aumento da transparência e para a incorporação de procedimentos de garantia de qualidade.

A partir de 2003, o sistema de informação integrado que se passou a designar por Sistema de Informação para Gestão Agregada dos Recursos e dos Registos Académicos (SIGARRA) foi sendo alargado a todas as faculdades, tornando-se num dos pilares do sistema de gestão da qualidade designado por Sistema de Gestão da Qualidade da Universidade do Porto (SGQ.UP), ao contribuir para a normalização de rotinas e de procedimentos, para a estabilização de boas práticas e para a sistematização de mecanismos de recolha, análise e divulgação de indicadores de ensino (acesso, estudantes inscritos, diplomados e empregabilidade), investigação (unidades de ID, projetos e publicações), internacionalização, recursos humanos e contas assim como outras atividades regulares

ou ocasionais desenvolvidas pela Universidade do Porto. O desenvolvimento do SGQ.UP sofreu um novo impulso com a criação do serviço de Melhoria Contínua, em 2006, com a missão de conceber e apoiar um sistema inclusivo, que envolvesse todos os colaboradores e que integrasse os mecanismos de avaliação e melhoria nas tarefas correntes.

A partir de 2008, no seguimento de uma avaliação da U.Porto pela European Universities Association (EUA), deu-se a consolidação das bases do atual SGQ.UP. A partir dessa data, o SGQ.UP foi evoluindo e foi-se consolidando, até ser tomada a decisão de submissão à certificação pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), no âmbito do processo de Auditoria aos Sistemas Internos de Garantia de Qualidade, vulgarmente designado por ASIGQ, em 2017. Os desenvolvimentos mais recentes, já iniciados no momento da visita ASIGQ, dizem respeito ao novo procedimento de monitorização e avaliação dos ciclos de estudos (CE), que se tornou mais simples e intuitivo, com um suporte eletrónico mais avançado e que veio simultaneamente reforçar o papel dos diretores dos ciclos de estudos e das suas comissões científicas e de acompanhamento. De suporte a esse processo, desenvolveu-se um novo módulo no SIGARRA, que veio simplificar o trabalho de monitorização e de avaliação da qualidade e permitir uma comparabilidade transversal na U.Porto.

A penúltima revisão do regulamento orgânico da reitoria (publicado em Diário da República a 19 de agosto de 2016), transformou o Serviço de Melhoria Contínua, criado em 2006, no Gabinete de Estudos Estratégicos e Melhoria Contínua (GEEMC)<sup>1</sup>. Este Gabinete tem por missão “elaborar estudos que contribuam para a promoção da qualidade do ensino e investigação”. Nesta missão geral incluem-se as seguintes vertentes principais: 1) Planear, apoiar e controlar um SGQ inclusivo; 2) Através de procedimentos simples, integrar nas tarefas correntes os mecanismos de avaliação e de melhoria; e 3) Promover a “cultura da qualidade”.

O ano de 2017 correspondeu ao culminar dessa evolução do SGQ.UP com a certificação do mesmo, pela A3ES, pelo período de 6 anos, sem condições, numa avaliação muito positiva, onde se destacou a excelência dos vetores Ensino/Aprendizagem, Políticas de Gestão do Pessoal, Sistema de Informação e Publicação de Informação Relevante para as Partes Interessadas Externas. O relatório final da CAE (processo nº ASIGQ/17/00010) assim como a decisão do CA estão publicados no [site da U.Porto](#) no [site da A3ES](#) e no [site do EQAR](#), em [relatório CAE](#), não considerando necessário, no âmbito do presente relatório de *follow-up*, reproduzir os mesmos na sua totalidade.

Em resultado deste trabalho de décadas pode hoje afirmar-se que a “cultura da qualidade” é um dos elementos estratégicos na gestão da U.Porto e que os procedimentos de garantia da qualidade estão embebidos, e até se confundem, com os procedimentos quotidianos de gestão e operacionais, contribuindo, a par do SIGARRA, para o designado “modelo contagioso” na demanda de melhoria de qualidade.

---

<sup>1</sup> Atualmente Gabinete de Avaliação e Qualidade (GAQ), com a revisão do regulamento orgânico publicada em DR a 11 de setembro de 2019.

### ***Descrição sumária do SGQ.UP***

Os pilares do SGQ.UP são cinco:

1. Promoção do autoconhecimento: recolha, tratamento, análise e divulgação de informação relevante e detalhada sobre o desempenho da U.Porto, nos principais domínios da sua atividade;
2. Incorporação dos procedimentos de garantia da qualidade no SIGARRA, com base no qual se formatam e normalizam a maioria das rotinas e se estabilizam boas práticas;
3. Avaliação institucional baseada na autoavaliação e nos princípios da auditoria da qualidade;
4. Acompanhamento e avaliação do desempenho da U.Porto, nos principais domínios da sua atividade;
5. Adoção do Manual do Sistema de Gestão da Qualidade como instrumento de verificação da adequação dos procedimentos de gestão aos referenciais da A3ES para os sistemas internos de garantia da qualidade nas instituições de ensino superior, na sua versão de outubro de 2016, adaptada aos ESG 2015 e acrescidos dos três referenciais específicos propostos pela Agência para abranger as atividades de investigação e desenvolvimento, colaboração interinstitucional e com a comunidade, e internacionalização.

O primeiro destes pilares refere-se à promoção do autoconhecimento e assegura a elaboração e disponibilização de relatórios anuais sobre o desempenho da U.Porto, sempre que possível em comparação nacional. É de notar que este exercício decorre há largos anos, permitindo a disponibilização de séries temporais longas que evidenciam a evolução da instituição em diversos domínios, nomeadamente a) da educação (Procura dos ciclos de estudos: [Acesso](#); Caracterização de população estudantil: [Estudantes inscritos](#) e [Caracterização socioeconómica e escolar](#); [Percurso dos estudantes](#); [Diplomados](#); e [Empregabilidade](#)); b) da investigação ([Unidades de I&D](#), [Projetos e infraestruturas](#) e [Produção científica](#)); c) da [internacionalização](#); d) dos [Recursos humanos](#).

O segundo pilar consiste nos procedimentos de garantia da qualidade a serem incorporados no SIGARRA, abrangendo a recolha de informação e a produção de indicadores em diversas áreas, incluindo a apreciação da eficiência e eficácia da sua implementação, num processo cíclico de análise-aplicação-reanálise, que conduz à melhoria contínua do próprio sistema, com o aperfeiçoamento e inclusão de novos módulos, revelando a preocupação da Universidade em monitorizar, avaliar e aperfeiçoar o seu SGQ. Este pilar inclui o procedimento de monitorização e avaliação dos primeiros e segundos ciclos de estudo e de mestrado integrado [de 2011](#), que na sua [atualização de 2016](#) conduziu ao desenvolvimento de um módulo SIGARRA para a geração automática dos relatórios de ciclos de estudos e dos relatórios de síntese das faculdades; inclui igualmente o módulo dos [inquéritos pedagógicos](#) e o da avaliação de desempenho de recursos humanos docentes, não docentes [SIADAP](#) e não docentes [SIADUP](#).

O terceiro pilar refere-se à avaliação institucional da U.Porto e teve início em 1994 com a fase piloto do “Institutional Evaluation Programme” criado pela EUA. Em maio de 2007 a U.Porto iniciou uma nova avaliação institucional junto da EUA, concluída em maio de 2010, quando a Comissão Externa

da EUA enviou para a U.Porto o seu "[Evaluation Report](#)". Em 2017 iniciou-se, por seu turno a [Avaliação Institucional](#) da U.Porto, pela A3ES, cujo processo se encontra na fase de conclusão.

O quarto pilar diz respeito ao acompanhamento e avaliação do desempenho da U.Porto. O "Balanced Scorecard" é a metodologia na qual se baseia a monitorização do desempenho da Universidade e demonstra como se podem utilizar com êxito indicadores de desempenho fora do tradicional contexto da qualidade. Este instrumento é apresentado nos [planos estratégicos](#) e grandes linhas de ação e monitorizado anualmente nos [planos de atividades](#) e nos relatórios de [atividades e contas](#).

Por fim, o quinto e último pilar consiste no Manual do SGQ.UP, que foi concebido como um esforço de aperfeiçoamento, ampliação, consolidação e formalização do sistema de gestão da qualidade institucional. O princípio norteador do SGQ é a ideia de que uma verdadeira "cultura da qualidade" só se consegue quando os procedimentos de garantia da qualidade não se distinguem dos procedimentos de gestão e quando todos os atores se identificam com os seus princípios e contribuem ativamente para o seu uso e melhoria.

Assim, o Manual do SGQ.UP está permanentemente em construção, num processo contínuo de meta avaliação, conducente à introdução de novos procedimentos e práticas e à correção dos já existentes, constituindo desta forma um documento dinâmico que reflete a situação do sistema na data em que é reeditado.

## **Documentos Estruturantes do SGQ da U.Porto**

Há um conjunto de [documentos](#), disponíveis na [página do SIGARRA organizacional](#), estruturais e estruturantes do [Sistema Interno de Garantia de Qualidade](#) que, desde já, importa identificar e descrever sumariamente e que incluem: o Manual da Qualidade, o Plano Estratégico, os Planos de Atividades e os Relatórios de Atividades da U.Porto.

### *O Manual da Qualidade da U.Porto*

[O Manual do Sistema de Gestão da Qualidade da Universidade do Porto](#) foi concebido como um esforço de aperfeiçoamento, ampliação, consolidação e formalização do Sistema de Gestão da Qualidade da Universidade do Porto (SGQ.UP). O princípio norteador do SGQ.UP é a ideia de que uma verdadeira cultura da qualidade só se alcança quando os procedimentos de garantia da qualidade estão embebidos e até se confundem com os procedimentos de gestão. O Manual do SGQ.UP é, assim, um instrumento de verificação de adequação dos procedimentos de gestão da U.Porto aos requisitos *European Standards and Guidelines* (ESG), em consonância com as últimas recomendações da A3ES.

### *O Plano Estratégico*

[O Plano Estratégico da Universidade do Porto](#) reflete a missão, valores e visão da Universidade e é o resultado de um processo de discussão intensa e alargada no seio da Comunidade Académica. Neste documento estão definidas as atividades a desenvolver nas três áreas estratégicas - a Educação e Formação, a Investigação e a Terceira Missão - e sob sete grandes princípios orientadores - a qualidade; a multidisciplinaridade; a cooperação; a internacionalização; o desenvolvimento integral; a postura de abertura e intervenção; e a racionalização, eficiência e sustentabilidade. Estes princípios estão na base de um conjunto alargado de objetivos estratégicos representativos das múltiplas sensibilidades naturalmente existentes no seio da U.Porto, os quais se deverão desenvolver de forma

articulada, na sua diversidade, no sentido da operacionalização e concretização harmoniosa e racional da missão e visão da Universidade.

#### *O Plano de Atividades e Contas*

[O Plano de Atividades e Contas da Universidade do Porto](#) sintetiza as principais atividades a desenvolver pela Universidade do Porto (U.Porto) no próximo ano, devidamente enquadradas na sua política orçamental e atentas as suas orientações estratégicas. As atividades da U.Porto propostas encontram-se assim associadas aos objetivos estratégicos fixados, bem como a um conjunto de indicadores que permite acompanhar a sua execução, assegurando-se a monitorização da respetiva evolução e o confronto com as metas definidas para o período abrangido pelo Plano.

O Plano de Atividades e Orçamento resulta de um exercício conjunto que procura acomodar os contributos de todas as entidades constitutivas da U.Porto: Reitoria, Unidades Orgânicas (UOs) e Serviços Autónomos (SAs). Pretendeu-se que a estrutura do documento fosse a mais simples possível, focalizada nas ações estratégicas e no acompanhamento da sua concretização. O documento encontra-se estruturado em três partes. Na primeira parte, procede-se a uma breve apresentação do enquadramento estratégico da Universidade, evidenciando as áreas de intervenção definidas como prioritárias e respetivos objetivos, para o período 2016-2020: “Educação e Formação”, “Investigação” e “Terceira Missão”. Ao longo da segunda parte são delineadas as ações mais relevantes que se pretende executar no período em análise, organizadas segundo os objetivos estratégicos já definidos no Plano Estratégico da U.Porto atualmente em vigor. Por fim, na terceira parte, apresenta-se o Orçamento, quer na ótica financeira, quer na ótica orçamental.

#### *O Relatório de Atividades*

[O Relatório de Atividades e Contas da Universidade do Porto](#) apresenta as contas, sintetiza as principais atividades desenvolvidas ao longo do ano, alinhadas com as políticas e as orientações definidas no Plano Estratégico e avalia o grau de execução do Plano de Atividades, decorrendo, como habitualmente, de um trabalho de cooperação entre as suas entidades constitutivas: Reitoria, Unidades Orgânicas (UOs) e Serviços Autónomos (SAs).

Estruturado de uma forma simples e focado na análise da concretização das ações propostas, o documento procede a uma apresentação do enquadramento estratégico da Universidade, evidenciando as áreas de intervenção prioritárias, bem como os objetivos e os resultados obtidos. Evidenciam-se as atividades realizadas, estruturadas de acordo com os temas estratégicos, dando conta do nível de execução dos objetivos definidos e das métricas quantitativas fixadas, procurando demonstrar um cenário de colaboração na Universidade, com partilha de esforços para o alcance dos objetivos e metas propostos. Descreve-se um conjunto de iniciativas relacionadas com as “Capacidades” transversais às áreas estratégicas e que, como tal, se revelam fundamentais para a boa execução de iniciativas nessas áreas e para os resultados nelas obtidos. Apresentam-se as iniciativas ou eventos de maior relevância em cada uma das UOs, uma caracterização dos recursos humanos da U.Porto e sua distribuição e a execução financeira e orçamental resultante das atividades desenvolvidas pela U.Porto

## Parte II: Prioridades a Curto e Médio Prazo

O Sistema de Garantia da Qualidade da U.Porto (SGQ.UP) assenta fortemente no sistema de informação, SIGARRA, através do qual são recolhidos dados e indicadores relevantes nas diversas áreas de intervenção, nomeadamente, académica, investigação e terceira missão, assim como dos processos administrativos que lhe estão associados. Nesse sentido, as nossas prioridades de curto e médio prazo centram-se no aperfeiçoamento e inclusão de novos módulos que possibilitem aumentar a eficiência e eficácia do sistema, bem como aumentar a abrangência e capacidade de monitorização e avaliação do SGQ.UP. Em particular, algumas das prioridades que temos previstas incorporam os seguintes desenvolvimentos:

- Fazer evoluir o sistema de informação, modernizando-o quer na sua arquitetura de base para assegurar maior interoperabilidade com outras aplicações, quer ao nível das interfaces, melhorando a sua usabilidade e interatividade com os utilizadores. Sendo este sistema uma peça fundamental na gestão académica da U.Porto, o modo como é percebido pelos seus utilizadores é, para nós, determinante. Esta iniciativa vai permitir rever e delimitar com maior rigor toda a informação de carácter pessoal, de modo a que o respeito pelo Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) possa ser mais facilmente verificável.
- Desenvolver um novo site da Universidade, [www.up.pt](http://www.up.pt), distinto do nosso sistema de gestão académica, o SIGARRA, de modo que a informação pública para quem procura a U.Porto seja mais facilmente identificável, apelativa em termos de imagem e abrangente nas múltiplas missões que a U.Porto abraça. O reporte público dos processos de melhoria contínua, nomeadamente através dos relatórios produzidos pelo GEEMC, serão disponibilizados com o devido destaque. Da mesma forma, será dado maior destaque no site a informações diretamente ligadas ao SGQ.UP, algumas das quais já existem atualmente, acessíveis através do SIGARRA. Estas ações traduzem-se, no imediato, em melhorias na publicação de informação relevante para as partes interessadas externas, mas também correspondem a avanços na gestão da informação e na participação das partes interessadas, internas e externas, nos processos de garantia da qualidade e no próprio acompanhamento do sistema.
- Desenvolver um sistema de *business intelligence* para a U.Porto que possibilite a monitorização de indicadores pluridisciplinares com interesse estratégico para os órgãos de governo e gestão da U.Porto. Pretende-se efectuar a atualização das plataformas tecnológicas de monitorização, com *dashboards* verdadeiramente dinâmicos, atrativos e coerentes, com acessibilidade funcional através de dispositivos móveis. Serão integradas fontes de informação existentes, por exemplo das áreas académica, recursos humanos e financeira, com novas fontes de informação nas áreas de investigação científica, ação social e participações empresariais.
- A U.Porto vê a formação ao longo da vida, ou educação contínua, como uma vertente muito importante na sua estratégia e missão. A procura de formação, sejam cursos de curta duração, sejam cursos de especialização, não conferentes de grau, que podem ser frequentados presencialmente ou à distância através de uma oferta de cursos em *blended-learning*. Considerando a procura desta formação na U.Porto, temos já em curso o

desenvolvimento de um novo módulo do sistema de informação para divulgação da oferta de cursos, assim como a gestão e monitorização dos processos associados à educação contínua. Este módulo será parametrizável por Faculdade, de modo a ser possível suportar informação individualizada e mais contextualizada. Atualmente estão já implementados os processos e existem modelos de formulários para todos os procedimentos de realização (propostas, aprovações e execução) e monitorização nas faculdades mas, com um peso burocrático ainda significativo. As novas ações vão permitir ganhos de eficiência significativos, facilitando o acesso da informação ao exterior. A oferta atual da U.Porto neste domínio é muito vasta e diversificada e há necessidade de uma publicitação eficiente.

- Os aspetos de segurança informática são hoje determinantes para preservar informação que é crítica para o funcionamento das instituições e assegurar a privacidade da informação hoje exigida pelo Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD). A U.Porto tem uma equipa especializada em segurança de informação que, de modo preventivo, procura assegurar que as aplicações e as infraestruturas tecnológicas da instituição estão devidamente protegidas. Esta equipa recebe também os alertas de incidentes e reage de forma a colmatar rapidamente qualquer indício a nível de segurança. Além da operacionalidade desta equipa, outras medidas têm sido tomadas para assegurar que a certas aplicações apenas acedem as pessoas que têm as permissões para o fazer, nomeadamente quando falamos da aplicação de recursos humanos, o GRH, que suporta a componente de vencimentos, a gestão académica de alunos, o WebGA, e o ERP-Primavera que trata da vertente financeira. O acesso a estas aplicações é regulado, determinando-se quem pode ter acesso, e apenas através da rede administrativa que é uma rede isolada das demais redes e gerida centralmente pela equipa da UPdigital. O sistema de informação SIGARRA acede às bases de dados destas aplicações para visualização e monitorização da informação conforme já descrito.
- A U.Porto dispõe de uma unidade de proteção de dados, liderada por uma encarregada de proteção de dados, que, entre outras coisas, coopera nos desenvolvimentos do sistema de informação aferindo e validando os tratamentos de dados que estes requerem de modo a assegurar simultaneamente a transparência e a proteção dos dados pessoais.

## **Parte III: Implementação das Recomendações da CAE**

### **Medidas Adotadas Produzidas no Âmbito do Relatório Final da CAE**

Quando recebido o [relatório final da CAE](#), este foi apresentado e discutido no [Conselho Coordenador da Melhoria do Ensino-Aprendizagem](#) (CCMEUP), no [Grupo Dinamizador da Qualidade e Melhoria Contínua da U.Porto](#) e no Conselho de Diretores com o objetivo de se desenvolverem as correspondentes ações de melhoria e de as levar ao conhecimento dos setores diretamente envolvidos.

Apesar de não terem sido feitas recomendações essenciais que requerem ações corretivas, pois o SGQ.UP foi certificado sem condições, a CAE apresentou um conjunto de recomendações adicionais, colocadas à consideração da instituição as quais se reproduzem em seguida, sendo analisadas por áreas:



### *2.1 Definição e documentação da política institucional para a qualidade*

Neste ponto a CAE afirmou que “não obteve evidência de que o SIGQ cobre o ensino de Ciclos de Estudo ministrados com outras universidades”.

Provavelmente a CAE não teve acesso a nenhum exemplo mas, com efeito, os relatórios de CE em associação têm uma monitorização igual aos restantes, como é o caso, a título de exemplo, do [Mestrado em Tecnologia e Ciência Alimentar](#) da FCUP que é realizado em conjunto com a Universidade do Minho. Poderá ter havido algum equívoco pelo facto dos relatórios só aparecerem nas UOs que são a sede administrativa dos CEs.

A CAE afirmou também que “a versão atual do SI ainda não se encontra instalada em todas as Faculdades”, no entanto o sistema é, desde 2007, o mesmo em todas as Unidades Orgânicas. O SIGARRA, permite apresentar layouts personalizados e acomodar as especificidades, preferências e culturas próprias de cada UO. Daí os diferentes *layouts*. O mesmo se aplica quando a CAE menciona que as “páginas web das Faculdades não apresentam, num primeiro nível, o mesmo tipo de informação: nuns casos é apresentada, de forma direta, a informação considerada relevante; noutros casos, é necessário entrar pelo SI para aceder à informação sobre o sistema de qualidade; noutros casos, ainda, nem sequer existe qualquer informação”. A U.Porto tem mantido uma política de flexibilidade, respeitando e valorizando a diversidade e pluralidade das suas UOs. Isto não significa que o SIGARRA não seja apenas um, apenas poderá variar parcialmente a forma de apresentação.

O Manual da Qualidade é mencionado neste ponto tal como é apresentado no capítulo “recomendações para melhoria do sistema” onde se afirma que é necessário “retirar proveito do Manual da Qualidade para definir os objetivos de qualidade nos diferentes vetores que orientam o SIGQ de modo a aprofundar a cultura da qualidade entre as partes interessadas”.

O Manual da Qualidade está em revisão dando atualmente maior ênfase à estratégia e à essência da missão institucional e definindo com mais clareza, os objetivos de qualidade nos diferentes vetores que orientam o SGQ.UP. Este processo foi iniciado imediatamente após o processo ASIGQ e está agora a ser continuado pela atual Equipa Reitoral.

#### **2.2.1 Ensino e aprendizagem**

No que diz respeito a esta área, que foi classificada como “*Muito Avançada*” pela CAE, existem alguns pontos que visam melhorar o sistema e que a U.Porto aceitou com agrado.

Em primeiro era necessário tornar mais clara a participação de estudantes estrangeiros, nomeadamente ao abrigo de programas de intercâmbio, pois a CAE afirma que “*Não é feita referência ao ensino que abrange estudantes estrangeiros, nomeadamente ao abrigo de programas de intercâmbio*”. Efetivamente, em 2013 passou-se a incluir um subcapítulo sobre mobilidade in no relatório sobre os Estudantes Inscritos atendendo a que a DGEEC também incluiu esses dados no RAIDES. Mais recentemente, os relatórios dos Ciclos de Estudo incluem informação de caracterização da origem dos estudantes internacionais.

Relativamente aos Inquéritos Pedagógicos (IPUP) a CAE menciona que “*A taxa de resposta é baixa*” sendo que a divulgação dos resultados é limitada, e que “*a ausência de publicitação das melhorias decorrentes da resposta aos inquéritos, podem limitar o envolvimento dos estudantes na participação nos inquéritos*”.

Sem comprometer a política de proteção de dados pessoais, atualmente, as [taxas de preenchimento](#) do IPUP ficam disponíveis para consulta no SIGARRA e os resultados globais dos inquéritos pedagógicos ao nível das Unidades Curriculares (UCs) encontram-se acessíveis a docentes e estudantes mediante autenticação. Os resultados mais detalhados de cada UC encontram-se acessíveis à respetiva equipa docente. Para além disso, os resultados de cada Ciclo de Estudos (CE) ficam reservados aos Órgãos de Gestão, nomeadamente Diretor da Unidade Orgânica (UO), Presidente do Conselho Científico, membros do Conselho Pedagógico, Diretores de Departamento, Comissões Científica e de Acompanhamento do CE, de acordo com a política de autonomia universitária adotada na U.Porto.

Uma das recomendações da CAE para a melhoria do sistema foi a de *“registar o resultado da análise das monitorizações e das tomadas de decisão subsequentes. Monitorizar as melhorias definidas para os ciclos de estudo”*

Essa recomendação teve uma resolução quase imediata, pois no modelo dos relatórios de ciclos de estudos no SIGARRA para 2016/17, gerados a 31 de dezembro de 2017, foi acrescentado um campo com as propostas de melhoria apresentadas no relatório do ano anterior de forma automática e outro campo que permite ao Diretor de Curso comentar a concretização das propostas apresentadas no ano anterior. Este procedimento permite manter o registo das consecutivas análises e decisões tomadas num processo de melhoria contínua.

Neste âmbito ainda, e tendo como base os Relatórios de Síntese, o GEEMC começou a elaborar relatórios anuais de Monitorização da Oferta Formativa da U.Porto (L1, M2, MI) que estão disponíveis [na página organizacional do SIGARRA](#).

A CAE referiu ainda que *“Os mecanismos de avaliação e monitorização devem ser revistos e devidamente adaptados às especificidades dos estudantes de 3º ciclo”*.

Apesar da dificuldade na elaboração de um relatório de geração automática que consiga abranger as múltiplas especificidades do terceiro ciclo, ele foi desenvolvido e encontra-se, neste momento e até ao final de dezembro, em fase de testes, no SIGARRA.

O GEEMC apresentou uma proposta inicial para os relatórios de geração automática dos 3º ciclos que foi discutido no [Grupo Dinamizador da Qualidade e Melhoria Contínua da U.Porto](#), apresentado na 62ª Reunião do [Conselho Coordenador da Melhoria do Ensino-Aprendizagem da U.Porto \(CCMEUP\)](#) a 22 de fevereiro de 2018 e analisado ainda pelo [Serviço de Formação e Organização Académica \(FOA\)](#). Finalmente um modelo consolidado, com as diferentes contribuições, disponível em <https://bit.ly/modeloD3>, foi entregue à equipa de desenvolvimento do SIGARRA. Após o período de testes, este relatório será gerado automaticamente, à semelhança dos outros relatórios de ciclos de estudo.

O desenvolvimento de um modelo que enquadre a formação à distância e a formação contínua constituem um dos atuais desafios do gabinete.

Quanto à sugestão da CAE para *“criar um mecanismo de registo das sugestões dos estudantes”*, ela está já considerada na medida em que os estudantes estão representados nas Comissões de Acompanhamento dos CE, nos Conselhos Pedagógicos, e nos Conselhos de Representantes das Faculdades, podendo, através dos seus representantes veicular todas as sugestões que considerem pertinentes. Os estudantes estão ainda representados a nível transversal à Universidade em órgãos como o Conselho Geral e o CCMEUP.

Além do supramencionado, os estudantes têm múltiplos mecanismos de recurso para comunicação de queixas. Em primeira instância, os estudantes podem reportar problemas aos docentes das UC. Além destes, podem recorrer ao Diretor do CE e às Comissões Científica e de Acompanhamento (órgão constituído paritariamente por docentes e estudantes). Ainda a nível local, os estudantes podem recorrer ao Conselho Pedagógico e ao Diretor da Faculdade. A nível central, os estudantes podem recorrer ao Provedor do Estudante que goza de independência relativamente às faculdades, bem como à Reitoria (FOA) e aos SASUP. Todos os intervenientes mencionados têm as suas competências e deveres definidos nos respetivos estatutos e regulamentos orgânicos.

### **2.2.2 Investigação e desenvolvimento**

No que diz respeito à necessidade de “Elaborar regulamentos que definam os requisitos mínimos de funcionamento das unidades de investigação, com particular atenção sobre os instrumentos para promover a articulação entre o ensino e a investigação”, a estratégia da U.Porto está explicitada nos próprios objetivos institucionais e nos [Estatutos da Universidade](#), já que a instituição se vê como uma universidade de investigação, de referência.

Os órgãos da U.Porto com maior relevância para a garantia da qualidade das estratégias para a I&D são o Conselho Geral e o Senado. Ao Conselho Geral compete aprovar as linhas gerais de orientação da instituição no plano científico, estabelecidas nos Planos Estratégicos das UOs e nos [Planos](#) e [Relatórios](#) de Atividades anuais da U.Porto. Ao Senado compete pronunciar-se sobre o Plano Estratégico da Universidade e sobre as políticas de investigação e formação.

Nas faculdades, a qualidade na área de I&D é estatutariamente assegurada pelos Conselhos Científicos, que se pronunciam sobre: 1) o respetivo plano de atividades científicas; 2) os relatórios de avaliação (realizada pela Fundação para a Ciência e Tecnologia ou outras entidades financiadoras) das unidades de investigação que integram a faculdade e daquelas em que participam os seus docentes e investigadores; 3) a composição dos júris de provas e de concursos académicos. Apesar da CAE dizer que “não obteve evidência sobre a existência de mecanismos de incentivo à produção científica que corresponda a uma prática generalizada na Instituição” queremos relembrar a título de exemplo o [Prémio de Excelência na Investigação Científica da Universidade do Porto](#), assim como a relevância dada à vertente de investigação nos regulamentos de avaliação docente. Acresce ainda a importância que a vertente de produção científica tem nos concursos para Professor Associado e Catedrático, constituindo um estímulo individual para quem quer progredir na carreira académica.

Relativamente ao “Desenvolver a definição abrangente dos indicadores no domínio da investigação, bem como a sua publicação e avaliação dos resultados do desempenho na investigação” é algo já bem presente no [Plano Estratégico](#) e nos [Planos](#) e [Relatórios](#) de Atividades tal como nos relatórios produzidos pelo GEEMC no âmbito das [publicações WoS](#). Em todo caso, esta é uma área que a U.Porto pretende ainda melhorar, seja na abrangência do conjunto de indicadores em múltiplas áreas de intervenção como na disponibilização de *dashboards* dinâmicos de acesso em tempo real a esses indicadores como referido na parte II.

### **2.2.3 Colaboração interinstitucional e com a comunidade**

Neste domínio, a CAE sugeriu uma melhoria no SGQ.UP, no que diz respeito ao registo da planificação das ações, da sua monitorização e da tomada de decisão. O Plano Estratégico traça as linhas gerais e define as prioridades e a implementação dos projetos, neste domínio, que são extremamente

diversificadas nas UOs. Trata-se de uma área de grande relevância e dimensão, cuja monitorização se encontra alinhada com a das restantes áreas.

A monitorização das atividades de colaboração interinstitucional e com a comunidade, da Universidade do Porto encontra-se, desde logo, plasmada nos [Planos](#) e [Relatórios](#) de atividades.

Todas as atividades são monitorizadas e os correspondentes relatórios, documentos e outra informação relevante, estão acessíveis no SIGARRA aos diferentes atores, de acordo com o seu nível de responsabilidade nos processos.

Há indicadores, objetivos, planos de ação, respetivas metas e procedimentos de monitorização definidos. A documentação e informação básica está acessível nos locais apropriados, conforme Manual do SGQ.UP, por exemplo, no Portal da [U.Porto Inovação](#), nas [publicações](#), no portal [Alumni](#) e no portal da [UPTEC](#).

A UPTEC, desde a sua constituição, em 2007, apoiou o desenvolvimento de mais de 300 projetos empresariais que se distinguem pelo seu elevado grau de inovação, intensidade tecnológica, científica e criativa, conhecimento especializado e potencial de internacionalização. Através delas, já foram criados mais de mil e setecentos postos de trabalho (na sua esmagadora maioria qualificados), o que torna o “berço de inovação” da U.Porto um importante foco de inovação e desenvolvimento dentro do tecido socioeconómico português.

Procurando incentivar a interação com a sociedade, a U.Porto tem-se também associado a organizações privadas sem fins lucrativos com vista à realização de atividades de investigação e desenvolvimento, à promoção e ao apoio da inovação, à valorização económica do conhecimento e à prestação de serviços à comunidade ([Entidades Associadas](#)). Em alguns casos, essa relação assume a forma de participações acionistas e de capital ([Empresas participadas](#)).

A título de exemplo, mais recentemente a U.Porto passou a integrar o projeto europeu [Strengthening Impact of Latin American universities / IMPALA](#) dirigido às universidades da Colômbia, Cuba e Panamá e onde a transferência da experiência da UE visa projetar e implementar um referencial de qualidade (estrutura, ferramentas e metodologia) com base na avaliação de impacto. O objetivo principal é permitir às universidades avaliar seu impacto (benefícios tangíveis e intangíveis para o ambiente local, como resultados educacionais e intelectuais, financeiros, desenvolvimento de negócios, benefícios sociais e visibilidade) estando mais abertas e reativas às suas necessidades ambientais, o que melhora a relevância e a qualidade dos serviços que fornecem à sua comunidade, como parte da terceira missão.

#### **2.2.4 Políticas de gestão do pessoal**

Relativamente a esta área existem mecanismos que asseguram o recrutamento, a gestão e a formação do pessoal docente e não-docente, que pugnam pela justeza e transparência dos processos e que se encontram disponíveis na página [Manual de Processos dos Serviços Integrados nos Serviços Partilhados da U. Porto](#) mais propriamente na parte relativa à [Unidade de Planeamento, Contratação e Desenvolvimento](#) do Serviço de Recursos Humanos.

No que diz respeito à formação pedagógica dos docentes, a CAE “*não obteve evidência formal sobre formação prescritiva e específica em função da avaliação de desempenho docente e/ou na sequência de recomendações derivadas da análise de anomalias no funcionamento de unidades curriculares.*” No respeito da autonomia das Faculdades, este é um assunto da competência dos seus órgãos de

gestão. Normalmente, cabe aos Diretores do CEs e Comissões de Acompanhamento dos CEs, numa primeira instância, detetar e analisar as anomalias de funcionamento de unidades curriculares, seja pelos inquéritos pedagógicos, seja pela taxa de aprovados versus avaliados, ou aprovados versus inscritos. Em função dessa análise, cabe-lhes propor as medidas mais adequadas à resolução da anomalia detetada. Podem ser ainda chamados a intervir, dependendo das Faculdades, o Diretor de Departamento, o Conselho Pedagógico e, possivelmente, o Conselho Científico e/ou o Diretor da Faculdade. Os inquéritos pedagógicos também são usados pela generalidade das Faculdades para promover a melhoria pedagógica distinguindo com prémios de excelência pedagógica os docentes com melhor desempenho.

A Universidade do Porto tem vindo a disponibilizar instrumentos de carácter formativo para todos os docentes, nomeadamente colocando à sua disposição cursos de inovação pedagógica. Tem também desenvolvido projetos que visam a melhoria do ensino e aprendizagem, nomeadamente o projeto [De Par em Par](#) para aulas assistidas, do [Laboratório de Ensino e Aprendizagem](#) da FEUP, do projeto de [Inovação Pedagógica](#) para promover a melhoria dos modelos educativos e do prémio de [excelência pedagógica](#) que visa distinguir, promover e divulgar modelos educativos de excelência que atendam aos desafios pedagógicos atuais.

Quanto à sugestão de que a *“avaliação deveria incluir o resultado do inquérito pedagógico à percepção dos estudantes sobre a qualidade do ensino, salvaguardados os mecanismos considerados necessários à sua validação”* é de frisar que para a U.Porto a avaliação de desempenho dos docentes é um instrumento de reflexão que é fulcral no nosso sistema de garantia da qualidade. O modelo de avaliação de desempenho dos docentes das diferentes faculdades da Universidade do Porto tem como base o [Regulamento de Avaliação de Desempenho dos Docentes da Universidade do Porto](#) que no Artigo 8.º ponto 12 diz que deverão ser obrigatoriamente considerados como parâmetros de avaliação na vertente de ensino, os resultados dos inquéritos pedagógicos, devendo o regulamento estabelecer as condições de validade dos resultados dos inquéritos, e as inovações pedagógica e curricular.

### **2.2.5 Serviços de Apoio**

A U.Porto dispõe de mecanismos para gerir e melhorar os serviços e recursos materiais, com vista ao desenvolvimento adequado das aprendizagens dos estudantes e das demais atividades científico pedagógicas. A CAE considerou *“relevante reforçar a fragilidade já anteriormente anotada em avaliação institucional (Avaliação Institucional - EUA) sobre a necessidade de incluir os serviços centrais nos processos de avaliação da qualidade”* o que na realidade não deixa de ser uma preocupação e mais um ponto a ter em consideração nos mecanismos de melhoria. Contudo fazemos notar que para além dos [Planos](#) e [Relatórios](#) de Atividades da instituição, existem relatórios de atividades específicos dos serviços que permitem monitorizar, avaliar e aperfeiçoar os serviços que geralmente têm que apresentar em relatórios às mais variadas [comissões da Universidade](#).

A título de exemplo, podemos considerar os relatórios da [UPdigital](#).

### **2.2.6. Internacionalização**

Relativamente a este ponto e à definição dos objetivos da qualidade e à articulação das estruturas de apoio à internacionalização, explicitamos que: 1) a internacionalização é um pilar do Plano Estratégico da U.Porto e assume um papel central para o desenvolvimento da Universidade e que o seu reforço constitui um princípio orientador e transversal da intervenção da U.Porto em todas as suas áreas de

atividade; 2) a monitorização da internacionalização, e dada a importância de identificar eventuais problemas e de proceder a melhorias dos processos, para além de todas as ações descritas anteriormente, é igualmente efetuado um acompanhamento anual dos indicadores fixados no Plano Estratégico; 3) a U.Porto dispõe de serviços responsáveis para o desenvolvimento da sua estratégia de internacionalização, que asseguram a coordenação, o desenvolvimento, a monitorização e a avaliação para a melhoria das ações de cooperação internacional, como pode ser consultado no portal [U.Porto internacional](#) e na página web do [Serviço de Relações Internacionais](#).

Quanto ao “aproveitar a presença de estudantes estrangeiros para internacionalizar a formação dos estudantes” e o reforço da “oferta de UC’s e CE’s em língua inglesa” corresponde a uma aposta que a U.Porto tem vindo a fazer. Efetivamente, a oferta de UC’s e CE’s em língua inglesa, assim como o número de UC’s adequadas para estudantes estrangeiros, tem vindo a aumentar muito significativamente nos últimos anos.

Como exemplo, refira-se a recente aprovação pela Comissão Europeia do consórcio EUGLOH (European University Alliance for Global Health) constituído pelas Universidades do Porto, Paris-Saclay (França), LMU (Alemanha), Lund (Suécia) e Szeged (Hungria), no âmbito das “European Universities Initiative”, o qual prevê que em 3 anos se alcance 50% de mobilidade de estudantes, física e virtual, entre as universidades parceiras, e, conseqüentemente, incrementar muito significativamente a internacionalização. Esta iniciativa visa também aumentar a mobilidade de docentes e não docentes entre as instituições envolvidas.

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

Os “*desequilíbrios de representação*” das faculdades no Grupo Dinamizador da Qualidade e Melhoria Contínua, devem-se essencialmente às decisões tomadas pelos Diretores das Unidades Orgânicas que nomearam o pessoal docente e não docente e ao interesse dos presidentes das diferentes associações de estudantes que nomearam os seus representantes. A constituição deste grupo tal como as suas atribuições e funcionamento está a ser revista de modo a incrementar o dinamismo, representatividade e contributos para o SGQ.

Outro problema será, segundo a CAE, “*a aferição da eficácia do sistema de gestão da qualidade. É dito que é analisada ao nível da Equipa Reitoral e do Conselho de Diretores*”, facto que nos leva a reafirmar que apesar de poderem ou não existir relatórios parciais, existem três tipos de documentos que são centrais na definição de objetivos e indicadores, na avaliação e na monitorização tendo sempre em vista a melhoria contínua e que ao longo deste documento já foram mencionados. São eles o [Plano Estratégico](#) e os [Planos](#) e [Relatórios](#) de Atividades anuais da U.Porto que são sempre analisados não só pela Equipa Reitoral e o Conselho de Diretores como pelos órgãos da U.Porto com maior relevância para a garantia da qualidade como é o caso do Conselho Geral e do Senado e como tal também são a base do SGQ.UP, não só devido ao conteúdo apresentado mas também à metodologia usada na sua construção pelo [Gabinete de Planeamento Estratégico e Participações Empresariais](#) que tem como principal função garantir o apoio técnico aos órgãos de gestão da U.Porto no âmbito do planeamento estratégico e operacional, bem como à observação e avaliação dos resultados obtidos.

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

Neste ponto a CAE considerou que a participação dos estudantes da instituição e os parceiros externos tinham um papel relevante nos processos formais, como a criação de cursos. *“Porém a sua participação na garantia da qualidade dos processos de colaboração externa é remetida para uma apreciação que se pretende evidenciar pela continuidade das colaborações e interações, na base da satisfação do cliente”* Ora a U.Porto tem uma visão para o sistema de gestão da qualidade (SGQ) integrada na sua gestão estratégica, descrita no Manual do SGQ.UP, onde a instituição consolidou uma “cultura de qualidade”, nomeadamente ao assegurar a participação das partes interessadas, internas e externas, nos processos de garantia da qualidade. Esta participação alargada alicerça-se na política institucional, tanto através dos objetivos, como das funções das diversas estruturas/entidades com responsabilidades associadas ao SGQ e aos processos e procedimentos que ele integra.

Quanto à fragilidade identificada pela CAE em que os *“resultados da avaliação da perceção dos estudantes sobre o ensino ministrado, nomeadamente ao nível da definição de ações de melhoria e sua monitorização”*, podemos identificar formas de envolvimento e responsabilidades dos estudantes nos processos da qualidade através da sua participação em diversos órgãos, nomeadamente o grupo para a [Melhoria do Ensino e Aprendizagem \(MEA\)](#) criado pelo Gabinete para a Inovação Pedagógica, ou [Conselho Coordenador da Melhoria do Ensino-Aprendizagem da U.Porto \(CCMEUP\)](#) que integra 14 estudantes representantes das diversas associações e estes órgãos participam na conceção e aprovação da oferta formativa, tal como participam na monitorização contínua e na revisão periódica dos cursos.

## **2.5. Sistema de informação**

O sistema de informação da Universidade, e a experiência e conhecimento acumulados ao longo dos anos, constitui segundo a CAE, um ponto forte e indispensável no suporte ao SIGQ de uma instituição diversa e complexa, como é o caso da U.Porto. Também neste âmbito, a CAE diz que *“não obteve evidência de uma equivalente visibilidade do SIGQ no SI, ao nível das Faculdades. Verifica-se que as páginas web das Faculdades não apresentam, num primeiro nível, o mesmo tipo de informação”*, contudo como já foi referido no ponto 2.1 na U.Porto a diferença entre a apresentação das páginas das suas faculdades é um sinal de pluralidade. Estruturalmente, a mesma tipologia de informação é veiculada nas páginas de cada Faculdade diferindo apenas na forma como é visualizada/apresentada. A complexidade da gestão da Universidade do Porto, decorrente da sua dimensão e diversidade (áreas de intervenção e atores), a que se acrescenta a dispersão territorial, constitui em si mesma um fator de inovação e força da instituição, mas traduz-se, por vezes, numa dificuldade acrescida ao funcionamento mais fluido do SGQ.UP.

## **2.6 Publicação de informação relevante para as partes interessadas externas**

A publicação no website da U.Porto de documentos como Planos Estratégicos, Planos de Atividade e Orçamento, Relatórios de Atividade e Contas, bem como a publicação de Regulamentos e do Manual da Qualidade e dos mais variados relatórios, tal como os documentos relativos aos processos de acreditação da A3ES, evidencia uma apresentação transparente da Instituição, que cumpre exhaustivamente este requisito. A informação pública referente à empregabilidade dos cursos está prestes a ser resolvida.

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

Relativamente ao problema de “Não se obteve evidência de um procedimento de auditorias internas. A CAE entende que as auditorias internas constituem um instrumento importante no apoio à meta-avaliação dos SIGQ, considerando que o plano de auditorias deve abranger as áreas críticas de missão da UP”, pode-se afirmar que neste momento e após a reestruturação do Grupo Dinamizador da Qualidade e Melhoria Contínua, anunciada no ponto 2.3 deste documento, será estudada a colaboração com o serviço de [Auditoria e Controlo Interno](#) para que se possa estruturar a forma de fazer auditorias internas.

Uma das vantagens deste exercício de auditoria foi a revelação de procedimentos que tinham que ser melhorados pois na verdade tal como a CAE observou “existem espaços e fóruns de discussão apropriados a uma meta-avaliação mas numa base algo informal, carecendo de um registo que lhe atribua o significado e o reconhecimento que devem assumir num sistema de garantia de qualidade” e que tentaremos melhorar tendo sempre o cuidado de não burocratizar em demasia os processos.

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

O Sistema de Garantia da Qualidade da Universidade do Porto (SGP.UP), no seu todo, é de si muito complexo, no entanto extremamente relevante para a instituição na medida em que promove o autoconhecimento e autoavaliação. É imperativo aprimorar áreas que sentimos não terem a cobertura que se consideramos necessária no âmbito dos princípios da auditoria da qualidade, nomeadamente pretendemos desenvolver mais aprofundadamente as áreas da investigação, da internacionalização e da terceira missão.