



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

**MANUAL DO
SISTEMA DE GESTÃO**

Elaborado

Aprovado

Sílvia Santos

Amílcar Falcão

Chefe de Divisão
Divisão de Promoção da Qualidade

Reitor

Índice de conteúdos

Índice de conteúdos.....	2
Índice de figuras.....	3
Índice de quadros.....	3
Siglas e acrónimos.....	4
I. INTRODUÇÃO	6
II. APRESENTAÇÃO DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO	7
1. Objetivos.....	7
2. Estrutura.....	7
3. Elaboração e aprovação	8
4. Revisão de conteúdos e controlo de versões	8
5. Âmbito de aplicação.....	8
III. APRESENTAÇÃO DA UNIVERSIDADE.....	9
1. Missão, Valores e Visão	9
2. Estrutura e órgãos de governo	10
3. Projeto educativo, científico e cultural	11
IV. SISTEMA DE GESTÃO DA UC	14
1. Documentos orientadores.....	14
2. Política da Qualidade.....	14
3. Âmbito.....	15
i. Âmbito da Certificação ISO 9001:2015.....	16
4. Mapa de Processos	16
5. Estratégia institucional para a melhoria.....	18
6. Partes Interessadas	19
7. Estruturas e níveis de responsabilidade	21
8. Documentos do SG.UC.....	24
9. Aplicação dos referenciais para SIGQ e requisitos ISO 9001.....	24
10. Abordagem por processos, gestão de riscos e oportunidades e ciclo de melhoria	28
11. Articulação entre o SG.UC e subsistemas de gestão	30
12. O ciclo PDCA.....	31
i. Planeamento.....	32
ii. Execução das atividades.....	33
iii. Monitorização, análise e avaliação	33
iv. Melhoria	35
13. Meta-avaliação do SG.UC	35
14. Documentos de gestão.....	35
V. REFERÊNCIAS.....	37
VI. ANEXOS.....	38

Índice de figuras

Figura 1: Mapa de processos da UC.....	17
Figura 2: Partes interessadas da UC.....	19
Figura 3: Partes interessadas da UC – análise poder/interesse	20
Figura 4: Organograma do SG.UC.....	24
Figura 5: Estrutura documental do SG.UC.....	24
Figura 6: Processos do SG.UC de acordo com ciclo PDCA.....	31

Índice de quadros

Quadro 1: Documentos orientadores do SG.UC	14
Quadro 2: Classificação dos processos do SG.UC	17
Quadro 3: Articulação entre linhas da Política da Qualidade e pilares, eixos e áreas do PEA.UC.....	18
Quadro 4: Estruturas e níveis de responsabilidade no SG.UC.....	21
Quadro 5: Articulação entre referenciais para SIGQ, requisitos ISO 9001 e Processos do SG.UC.....	26
Quadro 6: Principais interações entre os Processos do SG.UC.....	29
Quadro 7: Principais mecanismos de monitorização e avaliação aplicados em cada Processo do SG.UC	34
Quadro 8: Principais documentos de gestão do SG.UC.....	36

Siglas e acrónimos

A3ES - Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AS - Área Sensível
AUC - Arquivo da Universidade de Coimbra
BCSUC - Biblioteca das Ciências da Saúde da Universidade de Coimbra
BGUC - Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra
BP - Boa Prática
CAUC - Colégio das Artes
CD25A - Centro de Documentação 25 de Abril
DCom - Divisão de Comunicação
DPGD - Divisão de Planeamento, Gestão e Desenvolvimento
DPQ - Divisão de Promoção da Qualidade
DPDIA - Divisão de Proteção de Dados e Informação Administrativa
DRI - Divisão de Relações Internacionais
EUC - Estádio Universitário de Coimbra
EURASHE - European Association of Institutions in Higher Education
FCDEFUC - Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física
FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FCTUC - Faculdade de Ciências e Tecnologia
FDUC - Faculdade de Direito
FEUC - Faculdade de Economia
FFUC - Faculdade de Farmácia
FLUC - Faculdade de Letras
FMUC - Faculdade de Medicina
FPCEUC - Faculdade de Psicologia e de Ciências de Educação
GAJ - Gabinete de Apoio Jurídico
GAPRG - Gabinete de Auditoria e Prevenção de Riscos de Gestão
IUC - Imprensa da Universidade de Coimbra
ICNAS - Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde
I&D - Investigação e Desenvolvimento
IES - Instituição de Ensino Superior
IIIUC - Instituto de Investigação Interdisciplinar
IQNet - The International Certification Network
JBUC - Jardim Botânico da Universidade de Coimbra
MCUC - Museu da Ciência da Universidade de Coimbra
MCTES - Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
MSG - Manual do Sistema de Gestão
NC - Não Conformidade
NTUC - Núcleo de Turismo da Universidade de Coimbra
NMAR - Núcleo de Marketing
OM - Oportunidade de Melhoria
PDCA - *Plan, Do, Check, Act*
PEA.UC - Plano Estratégico e de Ação da Universidade de Coimbra
PI - Parte(s) Interessada(s)

PPRGIC – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas
RJAES - Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior
RJIES - Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior
SASUC - Serviços de Ação Social da Universidade de Coimbra
SGA – Serviço de Gestão Académica
SGF – Serviço de Gestão Financeira
SGIP – Serviço de Gestão das Instalações e Património
SGRH – Serviço de Gestão de Recursos Humanos
SGSIIC – Serviço de Gestão de Sistemas e Infraestruturas de Informação e Comunicação
SG.UC - Sistema de Gestão da Universidade de Coimbra
SIGQ – Sistema Interno de Garantia da Qualidade
SPGI – Serviço de Promoção e Gestão da Investigação
TAGV – Teatro Académico de Gil Vicente
TUJE - Tribunal Universitário Judicial Europeu
UC - Universidade de Coimbra
UC_D – Núcleo de Ensino a Distância
UECAF - Unidade de Extensão Cultural e Apoio à Formação
UNESCO - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UO - Unidade Orgânica

I. INTRODUÇÃO

A Gestão da Qualidade está definida como princípio de governação da Universidade de Coimbra (UC), nos seus Estatutos (MCTES, 2019).

Assim, a UC tem vindo a desenvolver um sistema que suporta a gestão global da instituição, promovendo o alinhamento dos processos de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria com o objetivo de produzir informação de apoio à tomada de decisão, contribuindo para a promoção de uma cultura de qualidade.

O Sistema de Gestão da Universidade de Coimbra (SG.UC) engloba um conjunto articulado de políticas, processos, documentos, sistemas de informação e outros instrumentos de apoio ao planeamento, execução, monitorização, avaliação, análise e melhoria das atividades desenvolvidas, com vista à satisfação global das diferentes partes interessadas (PI), tendo como principal objetivo a excelência da instituição em todas as áreas de atuação.

Este sistema assegura, numa vertente interna, a promoção da melhoria dos processos e, numa vertente externa, procura dar cumprimento aos requisitos de reporte do desempenho à Sociedade, aspeto essencial no âmbito do funcionamento das instituições de ensino superior (IES).

Com um longo percurso, inicialmente circunscrito aos processos administrativos e a atividades de monitorização do ensino, o SG.UC evoluiu, em especial desde 2008, para se afirmar gradualmente como o sistema de suporte à gestão estratégica e operacional da UC, sendo por isso transversal a todas as estruturas da Universidade.

Este sistema está alinhado com os referenciais para sistemas internos de garantia da qualidade em IES e com os requisitos da norma ISO 9001:2015, promovendo a abordagem por processos, suportada no ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*), e aplicando o pensamento baseado em risco.

O SG.UC está certificado pela:

- *The International Certification Network (IQNet)*, de acordo com a norma ISO 9001:2015¹;
- Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES).

¹ O âmbito da certificação segundo a norma internacional ISO 9001:2015 está descrito neste Manual, em capítulo próprio, mais à frente.

II. APRESENTAÇÃO DO MANUAL DO SISTEMA DE GESTÃO

1. Objetivos

O Manual do Sistema de Gestão (MSG) tem como **objetivos gerais**:

- Descrever o modelo de organização do SG.UC, sustentado na abordagem por processos, no ciclo PDCA e no pensamento baseado em risco;
- Descrever e comunicar a Política da Qualidade da UC, evidenciando o seu alinhamento com a gestão estratégica da instituição;
- Descrever o comprometimento da gestão de topo da UC com vista à implementação e melhoria do SG.UC;
- Descrever genericamente o ciclo de planeamento, monitorização, avaliação, análise e melhoria aplicado nos processos institucionais;
- Definir as linhas orientadoras da implementação da estratégia para a melhoria da instituição, promovendo globalmente uma cultura de qualidade.

2. Estrutura

Este manual está organizado em 6 partes, a saber:

- **Capítulo I. Introdução** – descreve sumariamente o compromisso institucional para implementação de um sistema de gestão da qualidade e o percurso do SG.UC;
- **Capítulo II. Apresentação do Manual do Sistema de Gestão** – apresenta a estrutura do documento, bem como as responsabilidades de elaboração e aprovação. Explica ainda o modelo de revisão de conteúdos e controlo de versões, bem como o âmbito de aplicação do MSG;
- **Capítulo III. Apresentação da Universidade** – descreve a Missão, Visão e Valores da UC, a sua estrutura organizacional e respetivos órgãos de governo. Apresenta sumariamente o projeto educativo, científico e cultural da UC;
- **Capítulo IV. Sistema de Gestão da UC** – descreve a política institucional para a qualidade e o modelo de organização, gestão e funcionamento do SG.UC, baseado no ciclo PDCA, na abordagem por processos e no pensamento baseado em risco;
- **Capítulo V. Referências** – inclui a lista de bibliografia mencionada ao longo do MSG;
- **Capítulo VI. Anexos** – inclui: 1) o quadro de Processos do SG.UC, com a identificação da referência e designação do Processo, Gestor(es) do Processo e objetivos do mesmo; 2) o quadro que ilustra a articulação entre o Plano Estratégico e de Ação (PEA), as linhas da Política da Qualidade e os Processos do SG.UC; 3) o quadro que ilustra a articulação entre as ações do Plano da Qualidade e os Processos do SG.UC; 4) o quadro de revisões do MSG, com a indicação da data de aprovação e motivo da alteração do documento.

3. Elaboração e aprovação

O Manual do Sistema de Gestão é elaborado/atualizado pelo/a dirigente da Divisão de Promoção da Qualidade (DPQ) e aprovado pelo elemento da equipa reitoral com o pelouro da qualidade. Durante a elaboração e aprovação do MSG podem ser consultadas várias unidades/serviços da UC, sempre que necessário. Antes da aprovação de cada nova versão, a mesma é apreciada pelo Conselho da Qualidade, que dá o seu parecer (cf. Regulamento da Reitoria).

As disposições do MSG entram em vigor à data da sua aprovação.

4. Revisão de conteúdos e controlo de versões

O MSG é revisto anualmente, preferencialmente no primeiro semestre. Para além desta revisão regular, e considerando que o SG.UC está em permanente desenvolvimento e melhoria, pode ser revisto extraordinariamente, sempre que o contexto o justifique, nomeadamente na sequência de alterações/desenvolvimentos ao nível: 1) das políticas e documentos orientadores internos e externos; 2) da estrutura orgânica da UC; 3) do Mapa de Processos do SG.UC; 4) dos processos de avaliação externa da UC; 5) da gestão de riscos e oportunidades; 6) dos processos internos de reflexão e melhoria.

A revisão de conteúdos implica a emissão de uma nova versão do documento, devidamente identificada e aprovada pelo elemento da equipa reitoral com o pelouro da qualidade.

Existe apenas um original controlado do Manual do Sistema de Gestão, sob responsabilidade da DPQ. Todas as cópias impressas serão consideradas como cópias não controladas.

Este Manual encontra-se disponível para consulta, em acesso livre, na [página web da UC](#), sendo a DPQ a área responsável pela sua publicação.

5. Âmbito de aplicação

As disposições do MSG devem ser aplicadas transversalmente em toda a Universidade de Coimbra, sendo de cumprimento obrigatório por todas as unidades/serviços da instituição, dado constituírem uma base sólida para a melhoria global das/os mesmas/os. A aplicação destas disposições deve ser assegurada pelos órgãos de gestão e dirigentes da UC, bem como por todos/as os/as docentes, investigadores/as e técnicos/as, envolvendo, sempre que adequado, outras partes interessadas, em especial os/as estudantes.

III. APRESENTAÇÃO DA UNIVERSIDADE

A Universidade de Coimbra é uma instituição pública de ensino superior. Com mais de sete séculos, conta com um património material e imaterial único, peça fundamental na história da cultura científica europeia e mundial, reconhecido pela *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* ([UNESCO](https://www.unesco.org)) como património mundial.

Os principais marcos históricos da instituição encontram-se sintetizados em <http://www.uc.pt/sobrenos/historia>.

1. Missão, Valores e Visão

Nos termos do artigo 2.º dos Estatutos (MCTES, 2019) a **Missão** da UC é a seguinte:

1 - A Universidade de Coimbra é uma instituição de criação, análise crítica, transmissão e difusão de cultura, de ciência e de tecnologia que, através da investigação, do ensino e da prestação de serviços à comunidade, contribui para o desenvolvimento económico e social, para a defesa do ambiente, para a promoção da justiça social e da cidadania esclarecida e responsável e para a consolidação da soberania assente no conhecimento.

2 - A Universidade tem o dever de contribuir para:

- a) A compreensão pública das humanidades, das artes, da ciência e da tecnologia, promovendo e organizando ações de apoio à difusão da cultura humanística, artística, científica e tecnológica, disponibilizando os recursos necessários a esses fins;*
- b) O desenvolvimento de atividades de ligação à sociedade, designadamente de difusão e transferência(s) de conhecimento, assim como de valorização económica do conhecimento científico;*
- c) A promoção da mobilidade efetiva de docentes e investigadores, estudantes e diplomados, tanto a nível nacional como internacional, designadamente no espaço europeu de ensino superior e no espaço da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.*

Os **Valores**, identificados no Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019), são os seguintes:

Liberdade de opinião; Tolerância; Excelência; Igualdade; Liberdade; Humildade científica; Sustentabilidade; Direito à diferença e não discriminação; Reconhecimento e promoção do mérito; Cooperação; Abertura ao Mundo; Inovação; Diálogo; Estímulo à criatividade; Interação das culturas; Independência; Responsabilidade social; Inclusão; Ética; Valorização das pessoas; Tradição; Rigor intelectual; Contemporaneidade; Solidariedade académica.

A **Visão**, patente no Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019), preconiza:

Ser internacionalmente reconhecida como uma universidade de investigação, em que a produção de conhecimento de elevada qualidade influencie o processo educativo e aumente a

partilha de conhecimento com a sociedade, dando resposta aos problemas que são de todos/as e de cada um/a e contribuindo sem reservas para o desenvolvimento sustentável.

2. Estrutura e órgãos de governo

Com instalações distribuídas essencialmente por três polos, a UC integra, na sua estrutura, unidades orgânicas de ensino e investigação, unidades orgânicas de investigação e unidades e serviços voltados essencialmente para o apoio às atividades científicas, pedagógicas, culturais, desportivas, administrativas, sociais e de relação com a comunidade.

Constituem **unidades orgânicas de ensino e investigação**: a Faculdade de Letras (FLUC), a Faculdade de Direito (FDUC), a Faculdade de Medicina (FMUC), a Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCTUC), a Faculdade de Farmácia (FFUC), a Faculdade de Economia (FEUC), a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação (FPCEUC), a Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física (FCDEFUC), o Instituto de Investigação Interdisciplinar (IIIUC) e o Colégio das Artes (CAUC). Estas podem integrar unidades de Investigação e Desenvolvimento (I&D), com ou sem personalidade jurídica própria.

São **unidades orgânicas de investigação**: o Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde (ICNAS) e o Tribunal Universitário Judicial Europeu (TUJE).

São **unidades de extensão cultural e de apoio à formação (UECAF)**: a Biblioteca Geral (BGUC), o Arquivo (AUC), a Imprensa (IUC), o Museu da Ciência (MCUC), o Centro de Documentação 25 de Abril (CD25A), o Teatro Académico de Gil Vicente (TAGV), o Estádio Universitário (EUC), a Biblioteca das Ciências da Saúde (BCSUC) e o Jardim Botânico (JBUC).

A **Reitoria** é o serviço de apoio central à governação da UC, incluindo a Administração, os Projetos Especiais e outros órgãos, como sejam os observatórios, o Conselho da Qualidade e a Comissão de Ética. A Administração acolhe na sua estrutura o Serviço de Apoio Direto aos Órgãos de Governo, que funciona na dependência direta do Reitor, o Serviço de Apoio à Gestão (no qual se inclui, por exemplo, a Divisão de Promoção da Qualidade) e o Centro de Serviços Comuns. Adicionalmente a Universidade conta ainda com a existência dos **Serviços de Ação Social (SASUC)**, dotados de autonomia administrativa e financeira, que têm como missão o desenvolvimento da ação social universitária.

Informação detalhada sobre a **estrutura orgânica** pode ser consultada em:

- UC - <https://www.uc.pt/sobrenos/estatutos>
- Reitoria - <https://www.uc.pt/governo/reitoria/>
- SASUC - <https://www.uc.pt/sasuc/sobre-nos/estrutura-organica/>

Estão ainda disponíveis os organogramas de outras unidades/serviços da UC, nas respetivas páginas web.

São **órgãos de governo da Universidade**: o Conselho Geral, o Reitor e o Conselho de Gestão. São órgãos de governo dos Serviços de Ação Social: o Reitor, o Conselho de Ação Social e o Conselho de Gestão dos Serviços de Ação Social.

Informação detalhada sobre estes órgãos pode ser consultada em <https://www.uc.pt/sasuc/sobre-nos/orgaos-de-governo/>.

Órgão	Sumário das principais competências
Conselho geral	Eleição do Reitor; apreciação dos atos do Reitor e do Conselho de Gestão; proposta das iniciativas que considere necessárias ao bom funcionamento da UC; aprovação das alterações aos Estatutos da UC, ouvido o Senado.
Reitor	Elaboração e apresentação ao Conselho Geral de propostas de plano estratégico de médio prazo, de linhas gerais de orientação, plano e relatório anuais de atividades, de orçamento e contas anuais consolidadas e de criação, transformação ou extinção de unidades orgânicas; tomar as medidas necessárias à garantia da qualidade do ensino, da investigação, do desenvolvimento e da inovação; superintender na gestão dos assuntos académicos e pedagógicos e dos recursos humanos, bem como na gestão administrativa e financeira da UC e nos Serviços de Ação Social; exercer o poder disciplinar.
Conselho de Gestão	Condução da gestão administrativa, patrimonial, financeira e dos recursos humanos da Universidade.

Informação detalhada sobre estes órgãos pode ser consultada em <http://www.uc.pt/governo/orgaos>. Adicionalmente, a composição e competências detalhadas dos órgãos de governo da UC e das suas unidades constam dos Estatutos da Universidade de Coimbra (MCTES, 2019), disponíveis em <http://www.uc.pt/sobrenos/estatutos>.

3. Projeto educativo, científico e cultural

Considerando a sua missão, estipulada estatutariamente, a UC identifica como linhas de orientação estratégica a investigação & inovação, o ensino, os desafios sociais e a internacionalização.

A **investigação & inovação** ocorrem no âmbito das unidades de I&D e projetos e situam-se nas áreas das Ciências da Saúde, Ciências Exatas, Ciências Naturais, Ciências da Engenharia e Tecnologias, Artes e Humanidades e Ciências Sociais. Informação sobre as unidades de I&D pode ser consultada em https://www.uc.pt/iii/research_centers/centros_investigacao.

Com o objetivo de agregar equipas e promover a interdisciplinaridade com abordagens multidisciplinares, capazes de responder aos desafios sociais em alinhamento com prioridades do Horizonte Europa e a Agenda 2030 das Nações Unidas, a UC definiu um conjunto de áreas estratégicas que congregam massa crítica e capacidade instalada para o desenvolvimento de investigação de excelência, tendo como base a capacidade das unidades de I&D. As áreas estratégicas são 5: Saúde; Clima, energia e mobilidade; Recursos naturais, agroalimentar e ambiente; Digital, indústria e espaço; Património, cultura e sociedade inclusiva. Informação adicional sobre as áreas estratégicas pode ser consulta em https://www.uc.pt/iii/areas_estrategicas. Ainda neste âmbito, as unidades de I&D da UC com avaliação pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) contribuem ativamente para a produção de conhecimento que origina publicações científicas em revistas de referência nas várias especialidades. Na investigação & inovação a UC tem como visão patente no Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019): *"Investir criteriosa e inequivocamente nas condições necessárias para o aumento da qualidade e quantidade da produção de conhecimento de nível internacional e com elevado impacto para a sociedade."*

Relativamente ao **ensino**, a UC tem como missão assegurar a disponibilização de uma oferta educativa que proporcione uma formação académica de excelência, promotora do desenvolvimento de competências científicas e técnicas, bem como da capacidade de conceção, inovação e análise crítica por parte dos estudantes e diplomados, sustentada pela

constante criação do saber. O ensino ministrado nas 10 unidades orgânicas de ensino e investigação engloba todas as atividades de formação e ensino universitário, que visam não só conferir graus académicos (licenciatura, mestrado integrado, mestrado, doutoramento), mas também formação não conferente de grau. O ensino é adaptado às exigências do mercado de trabalho, é internacionalizado e tem a investigação & inovação como elemento central. Assim, a qualidade científica da UC, alicerçada no trabalho desenvolvido nas unidades de I&D, reflete-se numa oferta formativa de ensino, ampla, atualizada e certificada, em todos os níveis de ensino superior. Informação sobre a oferta formativa da UC pode ser consultada em <https://apps.uc.pt/courses>. No ensino a UC tem como visão patente no Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019): *"Racionalizar a oferta pedagógica à luz de "Bolonha" numa lógica de eficiência e de estreita articulação com a investigação, promovendo o ensino centrado no/a estudante para a aquisição de competências, desenvolvendo projetos pedagógicos inovadores capazes de aumentar a qualidade do processo ensino/aprendizagem e promovendo a captação de novos públicos."*

A linha de orientação estratégica referente aos **desafios sociais** é abrangente, privilegiando a partilha de conhecimento e o contributo efetivo para responder a problemas que são preocupações para a sociedade. A este nível, para além das atividades desenvolvidas nas Unidades Orgânicas (UO) e nos SASUC, a Reitoria e as UECAF têm um papel incontornável na promoção da ligação à sociedade, promovendo iniciativas e projetos para a comunidade UC e para a comunidade em geral, disponibilizando coleções bibliográficas e museológicas sem paralelo, e contribuindo ativamente para a promoção do desporto, da cultura, do património e do conhecimento, em estreita articulação com o tecido empresarial, com os *alumni* e com as inúmeras redes colaborativas nacionais e internacionais em que a UC participa. Informação sobre as atividades e projetos que pretendem responder aos desafios sociais pode ser consultada em www.uc.pt, nomeadamente na área de Notícias UC. Nos desafios sociais a UC tem como visão patente no Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019): *"Criar condições para agir, reagir e interagir com a sociedade nas suas mais variadas vertentes através da partilha de conhecimento e da ciência aberta, contribuindo para o desenvolvimento sustentável na linha do preconizado pela Agenda 2030 das Nações Unidas."*

A **internacionalização** está inscrita na matriz identitária da UC, sendo transversal aos restantes pilares de missão. Deste modo, a UC promove a internacionalização na investigação & inovação, no ensino e nos desafios sociais, através de uma aposta estratégica e massiva em três vertentes – política, científica e de pessoas. Informação sobre a estratégia de internacionalização da UC pode ser consultada em <https://www.uc.pt/internacional>. Na internacionalização a UC tem como visão patente no Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019): *"Afirmar o posicionamento global da Universidade de Coimbra relativamente aos diferentes pilares de missão, intensificando a sua presença em redes internacionais, procurando parcerias estratégicas e mantendo a sua liderança no âmbito da lusofonia."*

Resumindo, o projeto educativo, científico e cultural da UC responde aos desafios que se colocam atualmente às IES. Através das suas unidades e serviços, a UC assegura a: a) produção e difusão de conhecimento científico conducente à sua afirmação enquanto centro

de excelência nos domínios do saber que cultiva; b) promoção de formação de qualidade que favorece a posterior inserção dos graduados na vida ativa, bem como a integração de novos públicos no âmbito do paradigma da aprendizagem ao longo da vida; c) prestação de serviços de qualidade, através da aplicação do conhecimento produzido, tendo como objetivo o reforço da capacidade de intervenção junto da comunidade; d) promoção de condições de sucesso educativo e de desenvolvimento social dos/as estudantes, atendendo à diversidade e visando a integração.

IV. SISTEMA DE GESTÃO DA UC

O SG.UC engloba o conjunto articulado de políticas, regulamentos, processos, documentos, sistemas de informação e outros instrumentos de apoio ao **planeamento, execução, monitorização, análise, avaliação e melhoria** das atividades desenvolvidas na Universidade de Coimbra, com vista à satisfação global das diferentes partes interessadas, e tendo como principal objetivo a excelência da instituição em todas as áreas de atuação.

1. Documentos orientadores

O SG.UC pauta-se pelos padrões europeus no que se refere à qualidade no ensino superior, cumprindo naturalmente as demais determinações que se encontram em vigor a nível nacional em matéria das IES e da sua avaliação.

Tem como referencial, nomeadamente, as recomendações e disposições constantes nos seguintes **documentos**:

Quadro 1: Documentos orientadores do SG.UC

Externos	Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior (RJAES), aprovado pela Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto e alterado pela Lei n.º 94/2019, de 4 de setembro
	Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior (RJIES), aprovado pela Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro
	<i>Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area</i> , EURASHE, Brussels, 2015
	Referenciais para os Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior, A3ES, Lisboa (Versão de outubro de 2016, adaptada dos <i>European Standards and Guidelines 2015</i>)
	NP EN ISO 9001:2015 – Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos, Instituto Português da Qualidade, Caparica, 2015
	NP EN ISO 9000:2015 – Fundamentos e vocabulário, Instituto Português da Qualidade, Caparica, 2015
	NP EN ISO 9004:2019 – Gestão da Qualidade. Qualidade de uma organização. Linhas de orientação para atingir o sucesso sustentado, Instituto Português da Qualidade, Caparica, 2019
Internos	NP ISO 31000:2018 – Gestão do risco. Linhas de orientação, Instituto Português da Qualidade, Caparica, 2018
	Estatutos da Universidade de Coimbra, publicados em anexo ao Despacho Normativo n.º 43/2008, no Diário da República, II Série, n.º 169, de 1 de setembro de 2008 e alterados e republicados pelo Despacho Normativo n.º 8/2019, no Diário da República, II Série, n.º 55, de 19 de março de 2019
	Regulamentos da Universidade de Coimbra, disponíveis em https://www.uc.pt/regulamentos .

2. Política da Qualidade

No artigo 8.º dos Estatutos da Universidade de Coimbra (MCTES, 2019) encontra-se refletida a relevância da **Gestão da Qualidade** para a instituição, sendo expressa como **um dos seus princípios de governação**.

Nesse sentido, o Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019) estabelece como visão para o eixo Qualidade "*Consolidar os elevados padrões de qualidade da Universidade de Coimbra nos seus mais variados domínios, simplificando e modernizando procedimentos e melhorando a eficiência em todos os processos.*"

Ao definir a Política da Qualidade, a UC toma como referencial a legislação aplicável e a missão da instituição, tendo em conta as necessidades e expectativas das partes interessadas, os riscos e oportunidades, bem como os meios materiais e humanos de que dispõe. Assim, a **Política da Qualidade atualmente em vigor, aprovada em junho de 2023**, encontra-se estruturada em sete linhas que representam o compromisso da UC, nomeadamente da gestão de topo, com a melhoria e promoção de uma cultura de qualidade transversal a toda a instituição, com o envolvimento efetivo das partes interessadas mais relevantes:

- 1** | *Fomentar o envolvimento de toda a comunidade académica, nomeadamente dos/as estudantes, numa estratégia de diferenciação pela qualidade, assegurando a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade;*
- 2** | *Viver a UC como universidade lusófona e europeia de referência onde conhecimento e inovação se constroem, numa aliança orientada para os novos desafios sociais, abrindo ao mundo um património e tradições centenárias;*
- 3** | *Garantir a qualidade e melhoria contínua do ensino e da oferta formativa, alinhando as competências dos/as estudantes com as exigências da formação avançada e do mercado de trabalho;*
- 4** | *Reforçar a ligação Ensino – Investigação – Transferência(s) de conhecimento, promovendo a colaboração entre a Universidade e o tecido económico, social e cultural;*
- 5** | *Dotar a UC das mais avançadas formas de serviços especializados à comunidade, valorizando o conhecimento, o desenvolvimento económico e social e a inovação;*
- 6** | *Fomentar o comprometimento entre a organização e os/as trabalhadores/as, promovendo a comunicação interna participada e o reforço de competências individuais;*
- 7** | *Fomentar a gestão sustentável de recursos, o bem-estar das pessoas e a responsabilidade social da organização.*

A adequação da Política da Qualidade é avaliada anualmente, pelo Conselho da Qualidade da UC.

3. Âmbito

A Política da Qualidade é concretizada através da atuação de todas as unidades e serviços da Universidade de Coimbra, com o objetivo de promover uma cultura de qualidade transversal aos vários processos organizacionais, contribuindo para a excelência em todas as áreas de atuação.

Assim, o **âmbito do SG.UC** compreende os seguintes Processos:

Gestão de Relações Externas; Gestão Académica; Gestão de Recursos Humanos; Gestão da Inovação; Gestão Financeira; Gestão de Infraestruturas; Gestão da Sustentabilidade; Gestão de Sistemas de Informação; Gestão da Ação Social; Gestão da Investigação e Desenvolvimento; Gestão do Ensino e Aprendizagem; Gestão da Comunicação; Gestão de Projetos; Gestão da Ciência Aberta; Gestão da Informação Administrativa e da Proteção de

Dados; Gestão do Apoio Jurídico; Gestão da Atividade Desportiva; Gestão da Atividade Cultural; Gestão das Estratégias de Promoção da Empregabilidade; Gestão do Ensino a Distância; Gestão do Património e do Turismo; Gestão Documental; Governo da UC; Planeamento, Avaliação e Melhoria.

i. Âmbito da Certificação ISO 9001:2015

O **âmbito da certificação ISO 9001:2015**, mais restrito do que o âmbito do SG.UC, corresponde aos seguintes Processos:

Gestão de Relações Externas; Gestão Académica; Gestão de Recursos Humanos; Gestão da Inovação; Gestão Financeira; Gestão de Infraestruturas; Gestão da Sustentabilidade; Gestão de Sistemas de Informação; Gestão do Ensino e Aprendizagem; Gestão da Comunicação; Gestão de Projetos; Gestão do Apoio Jurídico; Gestão da Atividade Desportiva; Gestão das Estratégias de Promoção da Empregabilidade; Gestão Documental; Planeamento, Avaliação e Melhoria.

Relativamente aos **limites funcionais do âmbito da certificação**, estes correspondem atualmente às seguintes estruturas: Divisão de promoção da qualidade; Divisão de planeamento, gestão e desenvolvimento; Gabinete de auditoria e prevenção de riscos de gestão; Serviço de gestão financeira; Serviço de gestão de recursos humanos; Serviço de promoção e gestão da investigação; Gabinete de apoio jurídico; Gabinete de apoio ao administrador; Serviço de gestão académica; Divisão de comunicação; Núcleo de marketing; Núcleo de promoção da empregabilidade; Serviço de gestão das instalações e património; Serviço de gestão de sistemas e infraestruturas de informação e comunicação; Divisão de relações internacionais; UC Business; Faculdade de Letras; Faculdade de Direito; Faculdade de Medicina; Faculdade de Ciências e Tecnologia; Faculdade de Farmácia; Faculdade de Economia; Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação; Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física; Instituto de Investigação Interdisciplinar; Colégio das Artes; Estádio Universitário.

Quanto aos **limites físicos do âmbito da certificação**, estes estão localizados nos 3 Polos da UC, em Coimbra, estando a sede localizada no Paço das Escolas.

4. Mapa de Processos

O Mapa de Processos² apresentado na figura seguinte representa globalmente a estrutura do SG.UC e está em consonância com o quadro de referência estratégica orientador do Plano

² Um Processo integra um conjunto de atividades interrelacionadas que, através da utilização de recursos, transformam elementos de entrada em elementos de saída, ou seja, contribuem para atingir um objetivo comum, traduzido num bem ou serviço que acrescenta valor e contribui para a concretização das missões da UC.

Estratégico e de Ação (UC, 2019). Assim, na UC os Processos são classificados da seguinte forma:

Quadro 2: Classificação dos processos do SG.UC

Processos de gestão	Definem as orientações estratégicas a aplicar pelos Processos nucleares e de suporte; incluem as atividades de governo da UC, bem como o planeamento, monitorização, avaliação, análise e melhoria de todas atividades da instituição.
Processos nucleares (prestação de serviços)	Asseguram a concretização das missões da Universidade de Coimbra – investigação & inovação, ensino e desafios sociais - considerando as necessidades de estudantes, docentes, investigadores/as, técnicos/as e Sociedade.
Processos de suporte	Apoiam a concretização dos Processos de gestão e de prestação de serviços, assegurando a disponibilização dos recursos necessários.

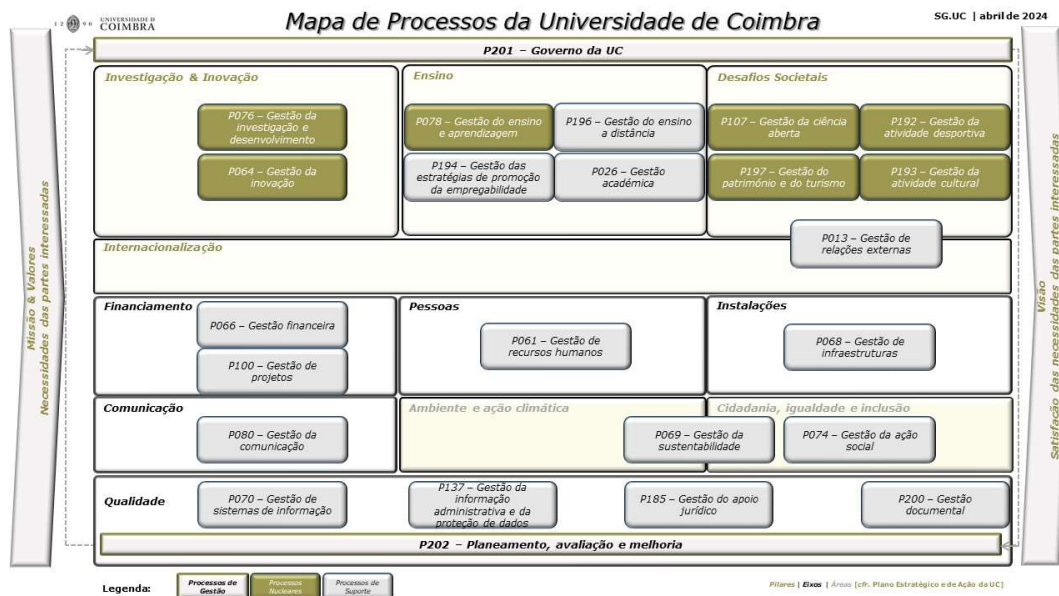


Figura 1: Mapa de processos da UC

5. Estratégia institucional para a melhoria

Na UC, a estratégia institucional para a melhoria é parte integrante da gestão estratégica da instituição. Assim, as iniciativas do Plano Estratégico e de Ação estão alinhadas com a Política da Qualidade e, por sua vez, os Processos do SG.UC contribuem para a concretização das primeiras. O quadro 3 apresenta a articulação entre as linhas da Política da Qualidade e os pilares, eixos e áreas do Plano Estratégico e de Ação (UC, 2019).

Quadro 3: Articulação entre linhas da Política da Qualidade e pilares, eixos e áreas do PEA.UC

LINHAS DA POLÍTICA DA QUALIDADE	PILARES, EIXOS E ÁREAS DO PEA.UC									
	Investigação & Inovação	Ensino	Desafios Societais	Internacionalização	Pessoas	Qualidade	Instalações	Financiamento	Comunicação	Sustentabilidade e Responsabilidade Social
1 <i>Fomentar o envolvimento de toda a comunidade académica, nomeadamente dos/as estudantes, numa estratégia de diferenciação pela qualidade, assegurando a eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade</i>										
2 <i>Viver a UC como universidade lusófona e europeia de referência onde conhecimento e inovação se constroem, numa aliança orientada para os novos desafios sociais, abrindo ao mundo um património e tradições centenárias</i>										
3 <i>Garantir a qualidade e melhoria contínua do ensino e da oferta formativa, alinhando as competências dos/as estudantes com as exigências da formação avançada e do mercado de trabalho</i>										
4 <i>Reforçar a ligação Ensino - Investigação - Transferência(s) de conhecimento, promovendo a colaboração entre a Universidade e o tecido económico, social e cultural</i>										
5 <i>Dotar a UC das mais avançadas formas de serviços especializados à comunidade, valorizando o conhecimento, o desenvolvimento económico e social e a inovação</i>										
6 <i>Fomentar o comprometimento entre a organização e os/as trabalhadores/as, promovendo a comunicação interna participada e o reforço de competências individuais</i>										
7 <i>Fomentar a gestão sustentável de recursos, o bem-estar das pessoas e a responsabilidade social da organização</i>										

Para uma melhor descrição da estratégia institucional para a melhoria, o anexo 2 apresenta a articulação de cada uma das 46 linhas de orientação estratégica do PEA (UC, 2019) com as 7 linhas da Política da Qualidade e com os 24 Processos do SG.UC.

Este modelo de governação estimula o alinhamento entre a vertente estratégica, de gestão e operacional, promovendo a abordagem por processos, o ciclo PDCA e a gestão de riscos e oportunidades como elementos transversais ao funcionamento de toda a UC.

6. Partes Interessadas

O mapeamento de partes interessadas (PI) da UC é revisto regularmente, no âmbito da definição de um novo PEA e, se necessário, anualmente, quando são atualizados os Processos do SG.UC. Assim, atualmente, consideram-se partes interessadas do SG.UC as apresentadas na figura seguinte.

PARTES INTERESSADAS	
INTERNAS	EXTERNAS
<ul style="list-style-type: none"> Bolsseiros de Investigação Comissão de Trabalhadores da UC Coordenadores de Cursos/Ciclos de Estudo Dirigentes, nomeados ou em Comissão de serviço Docentes Estudantes alojados em Residências Universitárias Estudantes ao abrigo de outros apoios sociais da UC (FAS e PASEP) Estudantes ao abrigo do estatuto do estudante internacional Estudantes bolsseiros Estudantes candidatos a mobilidade Estudantes com estatuto especial (atividades desportivas/culturais/associativismo) Estudantes com necessidades especiais Estudantes de Doutoramento Estudantes de nacionalidade estrangeira Estudantes em emergência humanitária / refugiados Estudantes em programas de mobilidade IN e OUT Estudantes nacionais Gestores de Ciência (pode incluir gestores e investigadores para a Comunicação de Ciência) Investigadores Investigadores responsáveis de projetos Órgãos de governo da UC (Conselho Geral, Reitor e Equipa Reitoral, Conselho de Gestão) Outros órgãos da UC (Segredo, Provedor do Estudante, Fiscal Único, Conselho da Qualidade, Comissão de Ética) Plataformas Tecnológicas e de Serviços Projetos Especiais e Observatórios Rede UC de Antigos Estudantes Redes / Associações de estudantes com sede na Casa da Lusofonia Reitoria / Administração da UC Serviços de Ação Social da UC Serviços de apoio direto aos órgãos de governo da UC Técnicos Unidades de Extensão Cultural e de Apoio à Formação Unidades Orgânicas de Ensino e Investigação 	<ul style="list-style-type: none"> Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior Agência Nacional Erasmus+ Antigos estudantes APSFL nacionais e Internacionais, às quais a UC está associada Associação Académica de Coimbra Associações culturais e desportivas Avencados BioCant Candidatos a estudante internacional Candidatos a estudante nacional Candidatos ao exercício de funções públicas/bolsas na UC Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra Centros de Competências Centros Tecnológicos e de Interface (incluindo clusters e parques tecnológicos) Clientes de prestações de serviços especializados Colaboradores Externos (pode incluir docentes, investigadores ou técnicos) Comissão Europeia Comunicação social Coordenadores de UI&D Diplomados por outras instituições de ensino superior Docentes de outras instituições de ensino superior, nacionais e internacionais Empregadores dos diplomados da UC Empresas/Indústria Entidades de tutela Entidades federativas Entidades financiadoras Entidades formadoras Entidades parceiras de consórcios, protocolos, etc. Entidades subsidiárias de direito privado Estudantes de outras instituições de ensino superior Estudantes pré-universitários Famílias de estudantes pré-universitários Famílias de estudantes universitários Formadores externos Fornecedores externos Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) Instituições de ensino secundário Instituições de ensino superior, nacionais e internacionais Instituto Nacional de Administração, IP (INA) Instituto Pedro Nunes Investigadores visitantes Júnior-Empresas Laboratórios associados Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES) - Tutela Núcleos de Estudantes Processos de administração central, local e regional (ADSE, CIM-RC, DRAP-C, CCDR-C, AT, C&D, DUSEP, DGECC, INLH, IMA, IS, ...) Organismos de certificação Organizações Não Governamentais Organizações sindicais Outras unidades participadas pela UC Outros prestadores de serviços Redes informais de reflexão estratégica e promoção da Investigação e Inovação Redes Nacionais e Internacionais de IES Redes universitárias de cooperação Repúblicas e solares de estudantes de Coimbra Secretaria-Geral da Educação e Ciência - Tutela Sociedade Spin-offs e start-ups Técnicos de outras IES nacionais e estrangeiras Trabalhadores aposentados (docentes, investigadores e técnicos) Unidades de I&D Visitantes do circuito turístico

Figura 2: Partes interessadas da UC

A UC pretende corresponder às expectativas destas PI avaliando periodicamente as suas necessidades (explícitas e implícitas) e satisfação.

Com vista à adequada gestão deste processo, foi assegurada uma análise do poder que cada uma destas PI tem nos Processos do SG.UC (poder) e a capacidade que tem para os influenciar (interesse). A figura 3 ilustra o resultado deste exercício.

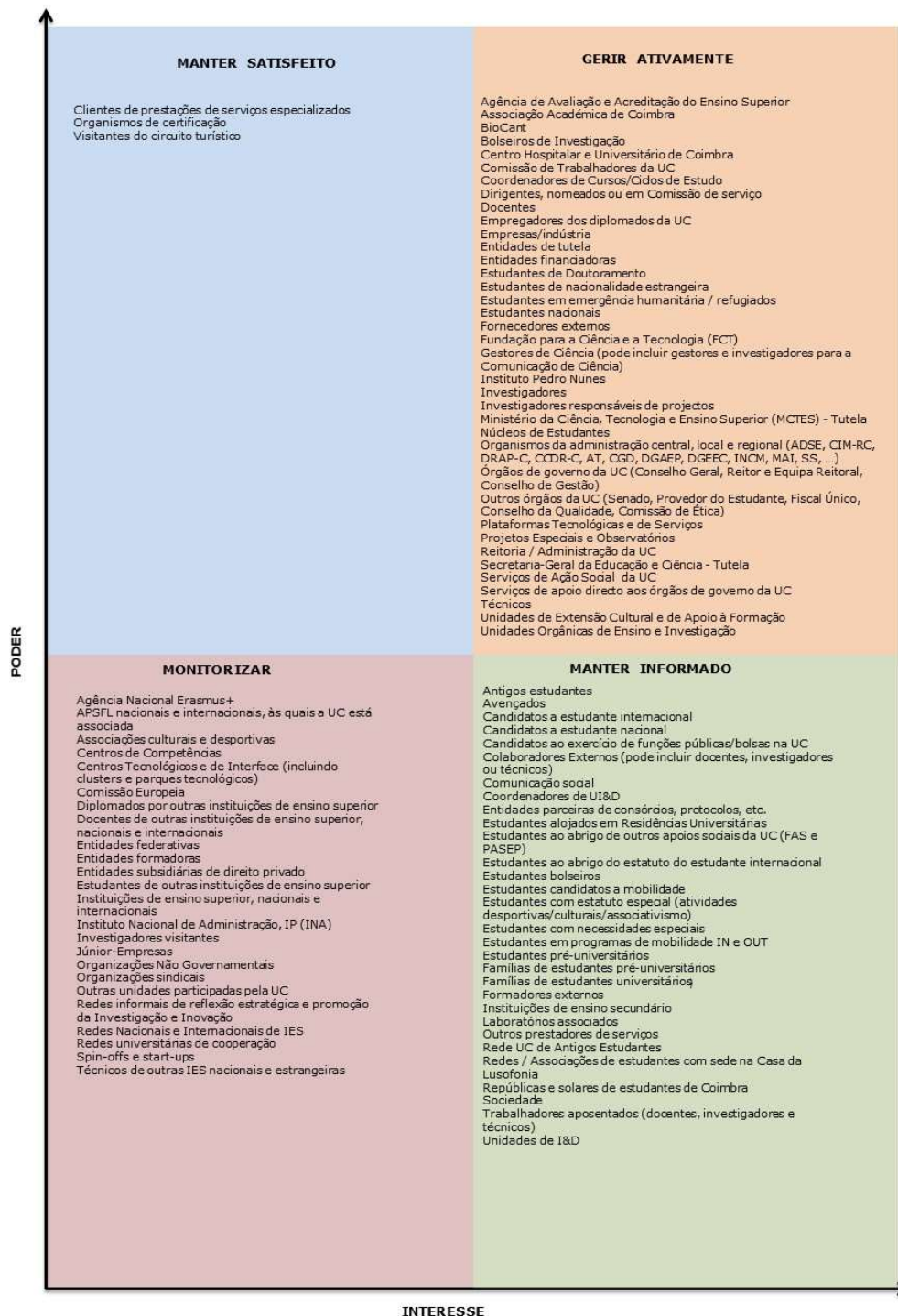


Figura 3: Partes interessadas da UC – análise poder/interesse

A responsabilidade pela promoção de uma cultura de qualidade na UC é partilhada pelas diversas PI, em especial pelas que estão no quadrante “Gerir ativamente”, sendo estas envolvidas na definição, implementação, avaliação, análise e melhoria do SG.UC, de diferentes formas. As PI ajudam ainda a determinar os riscos e oportunidades, contribuindo para a definição do âmbito do SG.UC e da estratégia institucional, bem como para a definição dos requisitos a cumprir ao nível de cada Processo.

7. Estruturas e níveis de responsabilidade

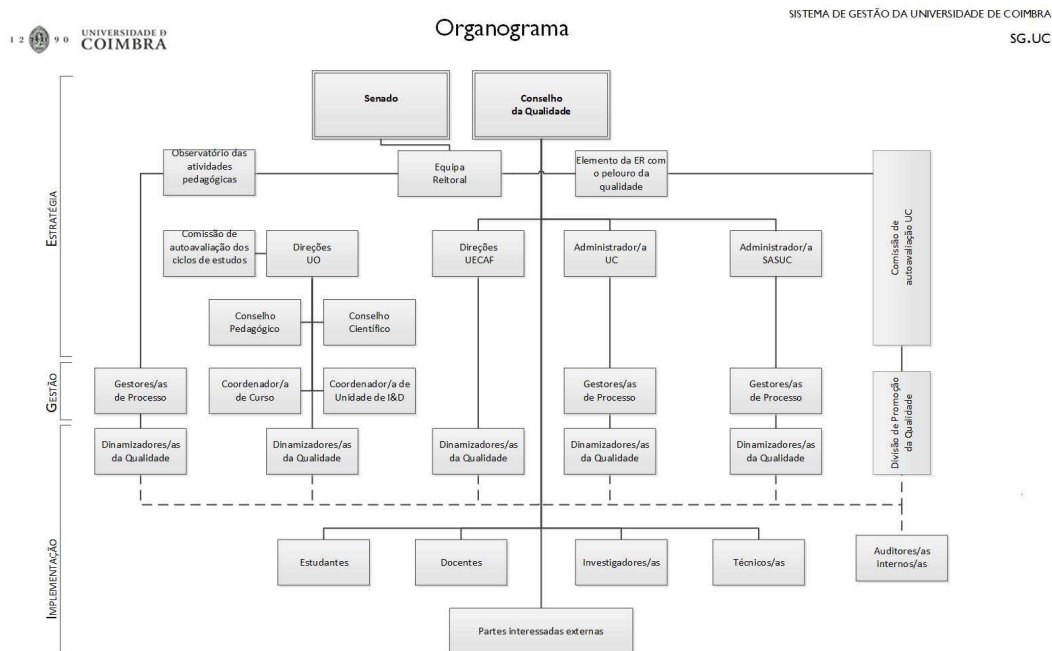
A definição, implementação, gestão e melhoria do SG.UC pressupõe os seguintes níveis de responsabilidade:

Quadro 4: Estruturas e níveis de responsabilidade no SG.UC

Nível de responsabilidade	Estrutura	Composição	Competências
Estratégia	Senado	Reitor/a, que preside; diretores/as de todas as UO; 1 estudante por cada UO de ensino e investigação; 2 representantes do pessoal técnico.	Órgão de natureza consultiva que coadjuva o/a Reitor/a na gestão da Universidade de Coimbra, nomeadamente no que se refere à gestão da qualidade.
Estratégia	Conselho da Qualidade	Reitor/a, que preside; Vice-Reitor/a com o pelouro da Qualidade, quando aplicável; Provedor/a do Estudante; Diretores /as das UO e das UECAF; Administrador/a e Administrador/a Adjunto/a por este/a indicado/a; Administrador dos SAS; Diretor/a do Serviço de Apoio à Gestão; Chefe de Divisão da DPQ; trabalhador/a da DPQ nomeado/a pelo/a Presidente; Dois representantes de estudantes, nomeados/as pelo/a Presidente.	Órgão de natureza consultiva que coadjuva o/a Reitor/a na gestão da qualidade. Atua ao nível da aprovação, difusão e monitorização do cumprimento da Política da Qualidade da UC (conforme estipulado no Regulamento da Reitoria da Universidade de Coimbra).
Estratégia	Elemento da Equipa Reitoral com o pelouro da qualidade	Não aplicável.	Definição e comunicação das orientações estratégicas para o SG.UC assegurando que são entendidas e que se traduzem na implementação e melhoria dos Processos. Promoção da consciencialização para com os requisitos das PI e para a importância da melhoria. Aprovação do Manual do Sistema de Gestão. Validação do Plano da Qualidade da UC, antes da sua apresentação ao Conselho Geral. Aprovação do relatório anual de autoavaliação do SG.UC. Aprovação do programa de auditorias internas da qualidade.
Estratégia	Gestão de Topo	Equipa Reitoral; diretores/as de UO e UECAF; administrador/a da UC; administrador/a dos SASUC.	Concretização da estratégia para a qualidade na UC, bem como das disposições constantes deste Manual, considerando os requisitos normativos e legais. Atribuição de responsabilidades e autoridades para a implementação, gestão e melhoria dos Processos. Aprovação e acompanhamento dos Processos que estão sob a sua gestão, garantindo as condições necessárias para sua adequada implementação. Promoção da partilha do conhecimento organizacional.

Nível de responsabilidade	Estrutura	Composição	Competências
Estratégia	Observatório das atividades pedagógicas	Comissão coordenadora (Vice-reitores/as com os pelouros dos assuntos académicos, investigação e relações externas e alumni; provedor/a do estudante; 2 representantes dos/as docentes; 2 representantes dos/as estudantes; chefe de divisão da DPGD; chefe de divisão da DPQ); Comissão de apoio técnico; Comissões especializadas; Comissão consultiva externa.	Apoiar a UC no desenvolvimento da sua estratégia para a qualidade pedagógica, inovação e boas práticas nos diversos níveis e ciclos de estudos que ministra. Acompanhar e monitorizar o percurso escolar dos/as estudantes no sentido da promoção de igualdade de oportunidades, de sucesso escolar e de aquisição de um saber consolidado. Desenvolver sistemas de monitorização, acompanhamento e análise das atividades pedagógicas na UC. Acompanhar, monitorizar e promover dinâmicas de interação entre ensino, investigação e desafios sociais na UC. Contribuir para a reflexão nacional e internacional sobre políticas educativas no ensino superior.
Estratégia	Conselho Científico	Diretor/a da UO, que preside; representantes de docentes e investigadores/as de carreira; representantes das unidades de investigação reconhecidas e avaliadas positivamente, nos termos da lei.	Deliberar sobre a distribuição do serviço docente. Propor a composição dos júris de provas e de concursos académicos. Praticar os outros atos previstos na lei relativos à carreira docente e de investigação e ao recrutamento de pessoal docente e de investigação. Apreciar o plano e o relatório de atividades científicas da UO. Pronunciar-se sobre a criação de ciclos de estudos e aprovar os planos dos ciclos de estudos ministrados. Propor, mediante voto favorável de dois terços dos seus membros em efetividade de funções, a concessão do grau de doutor honoris causa e de outros títulos ou distinções honoríficas. Propor ou pronunciar-se sobre a instituição de prémios escolares. Pronunciar-se sobre a proposta de destituição do/a Diretor/a, antes de ela ser remetida ao/à Reitor/a. Elaborar o seu regimento.
Estratégia	Conselho Pedagógico	Diretor/a da UO, que preside; representantes de docentes e de estudantes.	Aprovar o regulamento de avaliação do aproveitamento dos estudantes. Promover a realização de inquéritos regulares ao desempenho pedagógico da UO, bem como a sua análise e divulgação. Promover a realização da avaliação do desempenho pedagógico de docentes, bem como a sua análise e divulgação. Pronunciar-se sobre a criação de ciclos de estudos e sobre os planos dos ciclos de estudos ministrados. Pronunciar-se sobre o regime de prescrições. Pronunciar-se sobre o calendário letivo e os mapas de exames. Pronunciar-se sobre a instituição de prémios escolares. Apreciar queixas relativas a questões de natureza pedagógica e propor as providências necessárias. Pronunciar-se sobre as orientações pedagógicas e os métodos de ensino e de avaliação. Coadjuvar o/a Diretor/a na definição e na execução de uma política ativa de qualidade pedagógica, com o objetivo de: proporcionar um ambiente favorável ao ensino e à aprendizagem; promover o sucesso escolar. Coadjuvar o/a diretor/a na promoção da participação dos/as alunos/as em atividades de investigação científica, na organização e apoio a estágios de formação profissional, na preparação dos programas de mobilidade internacional de estudantes, na integração de novos/as estudantes.
Estratégia	Comissão de autoavaliação da UC	Vice-reitor/a com o pelouro da A3ES; Elemento designado por cada uma das 10 UO de ensino e investigação; Administrador/a UC; Administrador/a SAS; Diretor/a do SAG; Chefe de divisão da DPQ; 2 representantes dos/as estudantes.	Gestão e acompanhamento estratégico dos processos de avaliação institucional e do SG.UC. Aprovação do planeamento e metodologia a aplicar na autoavaliação, promovendo o envolvimento das PI. Aprovação do guião de autoavaliação e acompanhamento das fases seguintes dos processos de avaliação institucional e do SG.UC.
Estratégia	Comissão de autoavaliação dos ciclos de estudo	Coordenador/a do ciclo de estudos; 2 representantes dos/as estudantes; 2 representantes dos/as docentes.	Acompanhamento do ciclo anual de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica do ciclo de estudos. Preparação e acompanhamento da autoavaliação e avaliação externa do ciclo de estudos.
	DPQ	Elementos da equipa da DPQ, incluindo chefe de divisão.	Coordenação funcional da aplicação dos princípios do SG.UC, acompanhando de forma transversal a implementação da estratégia para

Nível de responsabilidade	Estrutura	Composição	Competências
Gestão			a qualidade na UC. Promoção e acompanhamento da implementação dos requisitos existentes em matéria de gestão da qualidade. Concretização da articulação entre o SG.UC e os subsistemas de gestão das restantes unidades. Sensibilização para a gestão da qualidade, melhoria e sua aplicação no quotidiano da UC. Gestão da rede de dinamizadores/as da qualidade do SG.UC. Apoio técnico e administrativo ao Conselho da Qualidade da UC e à Comissão de Autoavaliação da UC. Reporte à gestão de topo o desempenho do SG.UC e dos seus Processos.
Gestão	Dirigentes intermédios e equiparados (gestores/as de processos)	Coordenadores/as de ciclos de estudo e de unidades de I&D; diretores/as; chefes de divisão e coordenadores/as da reitoria, da administração e dos SASUC, coordenadores/as de projetos especiais e dos serviços de apoio à gestão das UO.	Gestão funcional dos Processos, desenvolvendo as atividades de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria no âmbito das unidades que coordenam. Promoção da partilha do conhecimento organizacional. Promoção da integridade do SG.UC quando ocorrem alterações de contexto. Acompanhamento dos Processos que coordenam para que atinjam os resultados planeados. (Encontram-se definidos, para o SG.UC, na tabela em anexo, sendo neste caso assumido como gestor ou dirigente/responsável da área assinalada.)
Implementação	Dinamizadores/as da qualidade	Elementos da rede de DQ.	Apoio ao/a dirigente da respetiva unidade/serviço no âmbito das atividades que contribuem para a promoção de uma cultura de qualidade na UC - planeamento, monitorização, avaliação e melhoria dos Processos, nas áreas de missão e de suporte.
Implementação	Audidores/as internos/as	Elementos da bolsa de auditores.	Realização de auditorias internas da qualidade, integradas no programa de auditorias aprovado superiormente.
Implementação	Estudantes, docentes, investigadores/as e técnicos/as da UC	Não aplicável.	Aplicação da política da qualidade. Identificação e implementação de propostas de melhoria, realizando as várias atividades que lhes estão atribuídas nesse domínio, em conformidade com o descrito neste Manual e demais documentação do SG.UC.
Implementação	Partes interessadas externas	Não aplicável.	Participação, sempre que adequado, nos processos de planeamento, avaliação, análise e melhoria do SG.UC.



Versão: 7.0

Data: abril de 2024

Figura 4: Organograma do SG.UC

A figura anterior, o organograma do SG.UC, representa de forma esquemática as principais estruturas responsáveis pela estratégia, gestão e implementação do Sistema de Gestão da UC. As responsabilidades e autoridades aplicáveis a cada Processo do SG.UC estão definidas nos [regulamentos internos](#), nas [delegações de competências](#) e nos procedimentos, instruções de trabalho e guias de orientação disponíveis no [Manual de Organização dos Serviços](#) (MOS|UC³).

8. Documentos do SG.UC

O SG.UC aplica a abordagem por processos, contemplando vários níveis na sua estrutura documental, como evidenciado na figura 5.

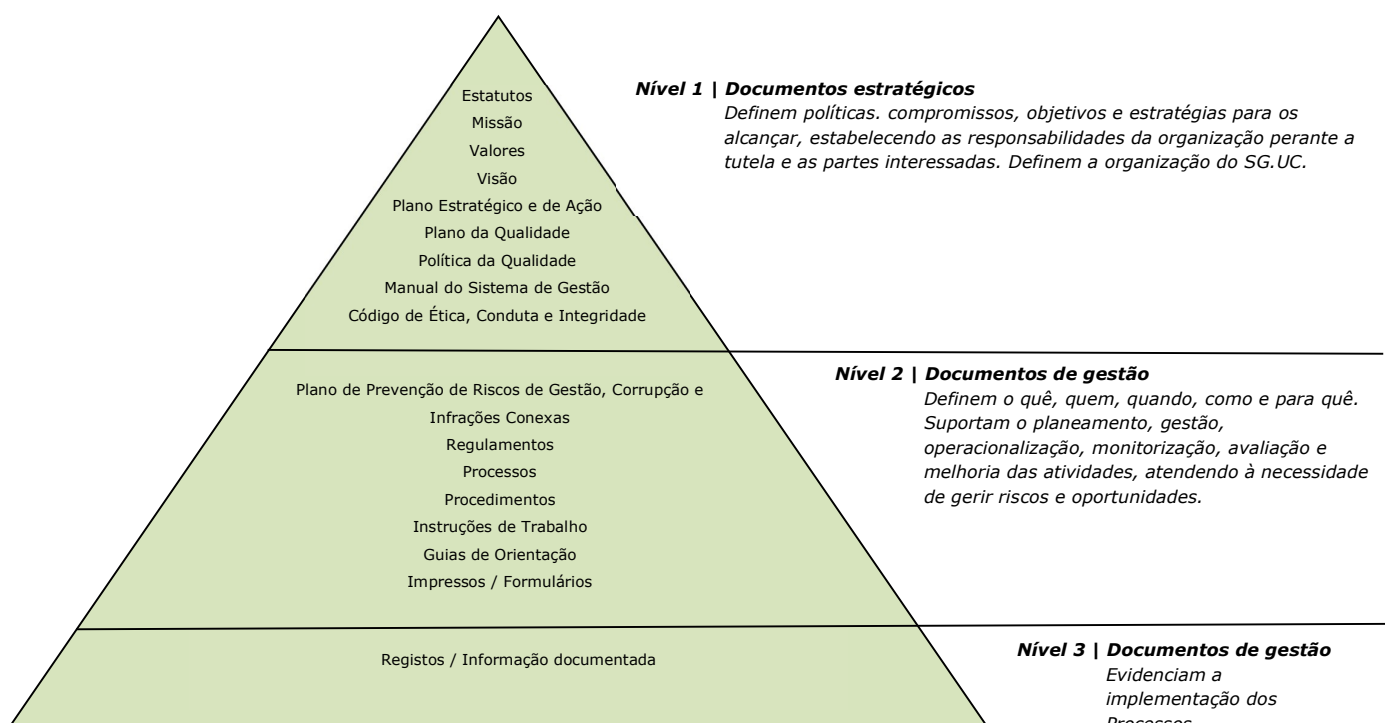


Figura 5: Estrutura documental do SG.UC

9. Aplicação dos referenciais para SIGQ e requisitos ISO 9001

O SG.UC segue as orientações estipuladas nos referenciais para sistemas internos de garantia da qualidade (SIGQ) em instituições de ensino superior, da A3ES, bem como os requisitos da

³ Repositório de acesso reservado, mediante autenticação com credenciais da UC.

Norma ISO 9001:2015. Assim, o quadro seguinte identifica os Processos do SG.UC⁴ que dão suporte à aplicação das orientações estipuladas nestes documentos.

⁴ A designação dos Processos do SG.UC pode ser encontrada nos anexos. Na tabela seguinte apenas é apresentada a codificação dos mesmos.

Quadro 5: Articulação entre referenciais para SIGQ, requisitos ISO 9001 e Processos do SG.UC

Referenciais para SIGQ			Requisitos ISO 9001	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202	
I. Política para a garantia da qualidade	1	Adoção de política para a garantia da qualidade e prossecução de objetivos de qualidade	4. Contexto da organização 5. Liderança 6. Planeamento																									
II. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	2	Conceção e aprovação da oferta formativa	8. Operacionalização																									
II. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	3	Ensino, aprendizagem e avaliação centrados no estudante	8. Operacionalização																									
II. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	4	Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	8. Operacionalização																									

Referenciais para SIGQ			Requisitos ISO 9001	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202
II. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	5	Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	9. Avaliação do desempenho 10. Melhoria																								
II. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	6	Investigação e desenvolvimento	8. Operacionalização																								
II. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	7	Colaboração interinstitucional e com a comunidade	8. Operacionalização																								
II. Garantia da qualidade nos processos nucleares da missão institucional	8	Internacionalização	8. Operacionalização																								
II. Garantia da qualidade na gestão de recursos e serviços de apoio	9	Recursos humanos	7. Suporte 8. Operacionalização																								
II. Garantia da qualidade na gestão de recursos e serviços de apoio	10	Recursos materiais e serviços	7. Suporte 8. Operacionalização																								

Referenciais para SIGQ			Requisitos ISO 9001	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202	
III. Gestão e publicitação de informação	11	Gestão da informação	8. Operacionalização 9. Avaliação do desempenho 10. Melhoria																									
III. Gestão e publicitação de informação	12	Informação pública	7. Suporte 8. Operacionalização																									
IV. Avaliação externa periódica	13	Caracter cíclico da garantia externa da qualidade	9. Avaliação do desempenho 10. Melhoria																									

10. Abordagem por processos, gestão de riscos e oportunidades e ciclo de melhoria

O SG.UC promove o planeamento, execução, monitorização, avaliação e melhoria das atividades da Universidade de Coimbra, nas áreas de missão e de suporte, organizando-as em Processos interrelacionados que funcionam como um sistema coerente.

Deste modo, é assegurada a identificação:

- 1) dos Processos necessários à realização das atividades da UC, considerando as suas missões, as necessidades das PI, as iniciativas estratégicas e a Política da Qualidade;
- 2) dos riscos e oportunidades subjacentes a essas mesmas atividades, procurando evitar ou minimizar os primeiros e aproveitar os segundos;
- 3) da sequência e interação destes Processos, representada sumariamente no quadro 6.

Quadro 6: Principais interações entre os Processos do SG.UC

	Nome	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202
P013	Gestão de relações externas	■																							
P026	Gestão académica		■																						
P061	Gestão de recursos humanos			■																					
P064	Gestão da inovação				■																				
P066	Gestão financeira					■																			
P068	Gestão de infraestruturas						■																		
P069	Gestão da sustentabilidade							■																	
P070	Gestão de sistemas de informação								■																
P074	Gestão da ação social									■															
P076	Gestão da investigação e desenvolvimento										■														
P078	Gestão do ensino e aprendizagem											■													
P080	Gestão da comunicação												■												
P100	Gestão de projetos													■											
P107	Gestão da ciência aberta														■										
P137	Gestão da informação administrativa e da proteção de dados															■									
P185	Gestão do apoio jurídico																■								
P192	Gestão da atividade desportiva																	■							
P193	Gestão da atividade cultural																		■						
P194	Gestão das estratégias de promoção da empregabilidade																			■					
P196	Gestão do ensino a distância																				■				
P197	Gestão do património e do turismo																					■			
P200	Gestão documental																						■		
P201	Governo da UC																							■	
P202	Planeamento, avaliação e melhoria																								■

No quadro 6 é possível identificar as principais interações entre os Processos do SG.UC, através da determinação dos Processos de entrada (isto é, Processos cujos *outputs* são entradas para Processos subsequentes) e dos Processos de saída (isto é, Processos cujos *inputs* decorrem das saídas de Processos anteriores).

A abordagem por processos promovida pela UC é baseada no **ciclo PDCA – Plan, Do, Check, Act** - com vista a melhorar a eficiência, eficácia e qualidade das atividades desenvolvidas na instituição. Isto significa que, para cada Processo do SG.UC, são determinados/as:

- Os objetivos a atingir e quando devem ser atingidos;
- O âmbito;
- Os Gestores de Processo;
- As responsabilidades e autoridades;
- As entradas e saídas;
- As atividades necessárias para atingir os objetivos definidos;
- A sequência e interações entre atividades;
- Os objetivos/indicadores a acompanhar;
- Os recursos (meios necessários para atingir os resultados, incluindo conhecimento e informação);
- Os riscos e oportunidades;
- As ações para tratar riscos e oportunidades;
- As metodologias de controlo, medição e monitorização;
- As metodologias de avaliação, reflexão e melhoria.

Deste modo, o pensamento baseado em risco está subjacente à gestão dos Processos do SG.UC, permitindo determinar os fatores suscetíveis de provocar desvios em relação aos resultados planeados ao nível dos objetivos estratégicos, dos objetivos operacionais de cada Processo e, globalmente, ao nível do SG.UC, sendo parte integrante do ciclo de planeamento, avaliação e melhoria.

Com este modelo, pretende-se que a gestão do risco, aplicada no contexto de cada Processo do SG.UC, contribua para a criação de valor e para o adequado desenvolvimento das atividades da instituição, através da implementação de controlos preventivos, minimizando efeitos negativos e aproveitando as oportunidades que vão surgindo.

11. Articulação entre o SG.UC e subsistemas de gestão

Considerando a dimensão e complexidade da estrutura organizacional da UC, o SG.UC prevê a possibilidade de existirem **subsistemas de gestão** no contexto das UO e dos SASUC, sempre que os mesmos se revelem necessários ao adequado funcionamento e gestão dessas estruturas.

Estes subsistemas de gestão devem estar alinhados com os princípios definidos no SG.UC e devem fornecer *inputs* para a análise global do desempenho dos Processos da Universidade de Coimbra. Podem ter manuais de gestão próprios, adequados às necessidades e especificidades das estruturas e atividades que suportam, desde que em consonância com as disposições do

MSG da UC. A implementação, gestão e melhoria dos subsistemas de gestão da UC deve ser articulada com a DPQ.

12. O ciclo PDCA

A concretização da política da qualidade da UC, com o envolvimento das diversas partes interessadas, suporta-se no ciclo PDCA – *Plan, Do, Check, Act*, descrito sucintamente nos pontos seguintes:

- **Planear (Plan)** – estabelecer os objetivos do SG.UC e dos seus Processos, bem como os recursos necessários para obter resultados de acordo com os requisitos das PI, os requisitos normativos e legais, e as políticas da organização. Identificar riscos e oportunidades;
- **Executar (Do)** – implementar o que foi planeado, utilizando os recursos disponíveis e gerindo riscos e oportunidades;
- **Verificar (Check)** – monitorizar e, onde aplicável, medir os Processos e os produtos e serviços resultantes por comparação com políticas, objetivos, requisitos e atividades planeadas. Reportar os resultados. Avaliar a eficácia das ações para tratar riscos e oportunidades;
- **Atuar (Act)** – analisar os resultados, refletir e empreender ações para melhorar o desempenho, conforme necessário.

A organização dos Processos do SG.UC de acordo com o PDCA representa-se na figura 6, sendo o ciclo aplicado ao sistema como um todo e a cada um dos Processos individualmente.

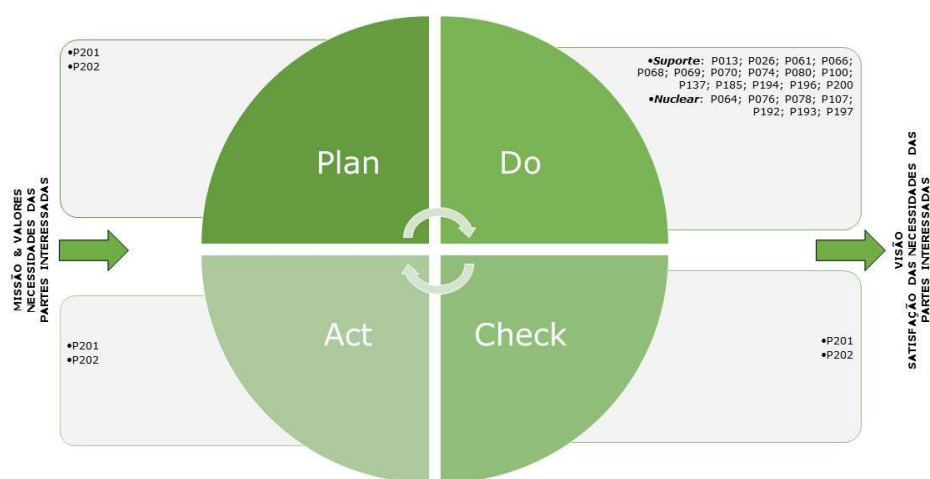


Figura 6: Processos do SG.UC de acordo com ciclo PDCA

Para uma melhor compreensão da organização do SG.UC e do modelo de concretização da política da qualidade, descreve-se de seguida, de forma sumária, a aplicação do ciclo PDCA na UC.

i. Planeamento

Planeamento Estratégico

O Plano Estratégico (UC, 2019) está organizado em pilares, eixos e áreas. Para cada pilar, eixo e área é explicitada a visão e são estabelecidas as linhas de orientação estratégica a seguir, através de um conjunto de iniciativas, considerando as metas definidas. O Plano Estratégico é concretizado através dos Planos de Ação, a desenvolver sob responsabilidade da Equipa Reitoral e das várias unidades e serviços da UC, alinhando e agregando esforços de modo a assegurar a passagem da estratégia à ação. Desta forma, o Plano Estratégico orienta a definição do Plano de Ação de iniciativa reitoral e dos Planos de Ação das várias unidades e serviços, incluindo o Plano da Qualidade. Por sua vez, os Planos de Ação facilitam o alinhamento dos recursos, de modo a satisfazer as necessidades e corresponder às expectativas das partes interessadas. Estes planos, mais operacionais, incluem a definição de ações, calendário, indicadores, metas a alcançar e responsáveis pela sua implementação. Informação adicional sobre o Plano Estratégico e de Ação da UC pode ser consultada em www.uc.pt/planeamento.

Plano da Qualidade

O Plano da Qualidade, elaborado em alinhamento com o PEA.UC, inclui o conjunto de ações prioritárias com vista ao desenvolvimento e melhoria da política da qualidade da UC. Assim, para cada linha de orientação estratégica definida no PEA.UC, estão definidas ações correspondentes no Plano da Qualidade, com metas e indicadores, que pretendem contribuir para a melhoria das políticas, procedimentos e instrumentos de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria dos 24 Processos do SG.UC.

Planeamento Operacional

A definição do modo de execução das atividades (o quê, quem, quando, como e para quê) está contemplada em vários documentos do SG.UC, nomeadamente nos regulamentos, delegações de competências, procedimentos, instruções de trabalho, guias de orientação, cronogramas de projetos e atividades, entre outros. Estes documentos suportam o planeamento operacional dos Processos do SG.UC, a sua concretização, monitorização e melhoria, considerando os riscos e oportunidades identificados.

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas da UC (PPRGIC) (UC, 2019) tem como objetivo a identificação das principais áreas que potenciam a ocorrência de falhas na gestão, em especial atos de corrupção, os riscos daí decorrentes e os controlos que a UC deve instituir no sentido de mitigar a probabilidade dessas ocorrências. Este plano identifica, para cada Processo do SG.UC, os principais riscos associados, fomentando, deste modo, a gestão do risco em todas as áreas de atuação.

ii. Execução das atividades

Considerando o estipulado no Plano Estratégico e de Ação, no Plano da Qualidade, no Planeamento Operacional e no PPRGCIC, a UC concretiza um conjunto de projetos e atividades, no âmbito das suas áreas de missão e áreas de suporte, assegurando a implementação e controlo dos Processos do SG.UC, atendendo os requisitos das partes interessadas, observando as disposições deste Manual e os requisitos legais e normativos, internos e externos.

A concretização das atividades, organizadas nos Processos do SG.UC, é suportada por informação documentada (regulamentos, procedimentos, instruções de trabalho ou guias de orientação), cujo nível de detalhe depende: 1) da criticidade do Processo em alcançar os resultados pretendidos; 2) do grau de competência e autonomia das pessoas envolvidas na execução; 3) dos riscos e oportunidades identificados; 4) do grau de automação do Processo; 5) dos requisitos específicos da ISO 9001 e dos referenciais para sistemas internos de garantia da qualidade em IES; 6) dos requisitos das partes interessadas e da legislação relevante.

Assim, relativamente à execução e controlo das atividades, em particular no contexto das que se referem aos processos nucleares⁵, a UC assegura a:

- Definição e disponibilização dos Processos de prestação de serviço (nucleares), com respetiva documentação de apoio, de forma a clarificar as atividades a desenvolver, os resultados a atingir e os responsáveis;
- Disponibilização de informações relevantes para as partes interessadas, ao nível das atividades de prestação de serviços;
- Identificação e disponibilização dos recursos necessários;
- Manutenção dos equipamentos e das infraestruturas de apoio à atividade, de modo a assegurar a sua disponibilidade e fiabilidade;
- Identificação, caracterização e utilização de indicadores de monitorização, sempre que adequado;
- Rastreabilidade dos serviços prestados relativamente ao já realizado e ao resultado das ações de verificação da qualidade;
- Identificação de serviços não conformes / a necessitar de otimização, análise de causas, definição de ações para correção/melhoria e validação das ações empreendidas.

iii. Monitorização, análise e avaliação

A UC aplica diversos mecanismos de monitorização e avaliação do desempenho dos seus Processos. Esses mecanismos podem ser: i) Internos – desenvolvidos e aplicados pela própria UC; ii) Externos – desenvolvidos e aplicados por entidades externas que regularmente auditam / avaliam a UC. Na sequência do desenvolvimento desses exercícios de monitorização e avaliação do desempenho, a UC promove a recolha de informação de apoio à tomada de decisão, com o objetivo de potenciar o cumprimento dos objetivos definidos, gerindo riscos e oportunidades, tendo como desiderato a melhoria das atividades e a satisfação das PI.

⁵ Os processos nucleares estão identificados no Mapa de Processos da UC apresentado neste Manual.

Quadro 7: Principais mecanismos de monitorização e avaliação aplicados em cada Processo do SG.UC

	Mecanismos de monitorização e avaliação	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202	
INTERNOS	Autoavaliação do SG.UC																									
	Auditorias internas da qualidade																									
	Auditorias de controlo interno																									
	Monitorização de E/S/R ⁶																									
	Monitorização de OM, AS, NC e BP ⁷																									
	Avaliação da satisfação das PI																									
	Monitorização do grau de execução das ações do PEA.UC																									
	Autoavaliação da UC																									
	Relatório anual da unidade de I&D																									
	Autoavaliação do curso/ciclo de estudos																									
	Autoavaliação das unidades/serviços																									
	Monitorização e avaliação de riscos																									
	Autoavaliação da UO																									
	EXTERNOS	A3ES - Avaliação dos ciclos de estudo																								
A3ES - Avaliação do SG.UC																										
A3ES - Avaliação institucional																										
FCT - Avaliação das unidades de I&D																										
Auditorias de entidades financiadoras																										
Auditorias de órgãos de tutela inspetiva e controlo jurisdicional																										
Rankings universitários																										
Auditorias externas ISO 9001																										

⁶ Elogios, sugestões e reclamações

⁷ OM – Oportunidade de Melhoria; AS – Área Sensível; NC – Não Conformidade; BP – Boa Prática

iv. Melhoria

Os dados recolhidos na sequência da aplicação dos vários mecanismos de monitorização e avaliação, internos e externos, são analisados pelas estruturas responsáveis, identificadas nos Estatutos, nos regulamentos internos e no organograma do SG.UC. São depois utilizados para apoio ao processo de tomada de decisão, com vista à definição e implementação de ações de melhoria dos Processos e do próprio SG.UC. Pretende-se assim promover, globalmente, a eficiência, eficácia e qualidade das atividades desenvolvidas pela UC, considerando as necessidades das PI, os riscos e oportunidades e os requisitos internos e externos.

Depois da identificação e registo das ações de melhoria, promove-se a análise da criticidade e complexidade de implementação das mesmas, classificando-as em ações estratégicas, de gestão ou operacionais, assegurando a sua implementação de acordo com as prioridades definidas, considerando os recursos disponíveis e as orientações internas.

Deste modo, a Universidade de Coimbra está comprometida com o desenvolvimento de uma **cultura de qualidade**, com base em metodologias de planeamento, monitorização e avaliação, procurando alargar o âmbito de utilização de ferramentas de gestão e plataformas tecnológicas que facilitem o cumprimento efetivo das suas missões, com o propósito de promover efetivamente o aumento da eficiência, eficácia e qualidade dos Processos, de modo a alcançar níveis de excelência em todas as áreas de atuação.

13. Meta-avaliação do SG.UC

Para além das avaliações externas cíclicas, o desempenho do SG.UC é ainda avaliado pela própria UC, anualmente. Esta avaliação é sustentada na preparação do relatório anual de autoavaliação do SG.UC, elaborado pela Divisão de Promoção da Qualidade e apresentado à gestão de topo, e tem como principal objetivo aferir a capacidade do Sistema atuar como catalisador da melhoria, dos Processos e da instituição.

Na preparação deste relatório anual de autoavaliação é efetuada uma análise crítica das políticas e instrumentos de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria das atividades da UC, de modo a identificar potenciais fragilidades e oportunidades de melhoria, tendo como objetivo a otimização progressiva do Sistema Interno de Garantia da Qualidade, assegurando que este sistema é capaz de identificar riscos e oportunidades, atuar nas causas das fragilidades e implementar as melhorias necessárias.

Na sequência desta autoavaliação e análise, podem ser definidas ações com vista à melhoria do desempenho do SG.UC e dos seus Processos.

14. Documentos de gestão

No âmbito da aplicação do ciclo PDCA, em cada um dos Processos e no SG.UC, é assegurada a produção de diversos documentos de gestão que apoiam as fases de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria, e que asseguram o reporte de informação pertinente às partes interessadas internas e externas.

O quadro 8 apresenta os documentos mais relevantes.

Quadro 8: Principais documentos de gestão do SG.UC

Documento	Responsável pela elaboração	Responsável pela aprovação	Periodicidade de elaboração/atualização	Publicitação
Plano Estratégico e de Ação	DPGD	Conselho Geral	A cada 4 anos	Página web da UC
Plano da Qualidade	DPQ / DPGD	Conselho Geral, depois de auscultado o Conselho da Qualidade	A cada 4 anos	Página web de acesso reservado
Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas	GAPRG	Reitor/, depois de auscultado o Senado	A cada 3 anos (ou sempre que se justifique)	Página web de acesso reservado
Plano para a igualdade, equidade e diversidade	DPGD	Reitor/a	A cada 4 anos	Página web da UC
Relatório de monitorização do PEA	DPGD	Conselho Geral	Semestral	Página web de acesso reservado
Relatório de monitorização do Plano da Qualidade	DPQ / DPGD	Conselho Geral	Semestral	Página web de acesso reservado
Relatório de avaliação intercalar do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas	GAPRG	Reitor/, depois de auscultado o Senado	Anual, em outubro	Página web de acesso reservado
Relatório de avaliação anual do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas	GAPRG	Reitor/, depois de auscultado o Senado	Anual, em abril	Página web de acesso reservado
Relatório de Gestão e Contas	DPGD	Conselho Geral	Anual	Página web da UC
Relatório de Gestão e Contas dos SASUC	SASUC	Conselho de Gestão dos SASUC	Anual	Página web dos SASUC
Relatório de Gestão e Contas Consolidado	DPGD	Conselho Geral	Anual	Página web da UC
Relatório de autoavaliação do SG.UC	DPQ	Elemento da equipa reitoral com o pelouro da qualidade	Anual	Página web (sumário) e página web de acesso reservado
Relatório de atividades da UO	Direção da UO de ensino e investigação	Elemento da equipa reitoral com o pelouro da qualidade	Anual	n/d
Relatório de atividades da unidade de I&D	Coordenação da unidade de I&D	n.a.	Anual	Plataforma FCT (acesso reservado)
Relatório de autoavaliação do curso / ciclo de estudos	Coordenação do curso / ciclo de estudos	Direção da UO	Anual	NONIO
Relatório de monitorização do Plano para a Igualdade, Equidade e Diversidade	DPGD	Reitor	Anual	n/d
Relatório de Sustentabilidade	GDS	Reitor/a	Anual	Página web da UC

V. REFERÊNCIAS

- *Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2019). Despacho Normativo n.º 8/2019, Diário da República, II Série, n.º 55, de 19 de março de 2019*
- *Universidade de Coimbra (2019). Plano Estratégico 2019-2023. Coimbra. Disponível em: <http://www.uc.pt/planeamento>*
- *Assembleia da República (2019). Lei n.º 94/2019 de 04 de setembro: Primeira alteração à Lei n.º 38/2007, de 16 de agosto, que aprova o Regime Jurídico da Avaliação do Ensino Superior. Diário da República n.º 157/2007, 1.ª série.*
- *Assembleia da República (2007). Lei n.º 62/2007 de 10 de setembro: Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior. Diário da República n.º 174/2007, 1.ª série.*
- *European Association of Institutions in Higher Education (2015). Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. Brussels.*
- *Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (2016). Referenciais para os Sistemas Internos de Garantia da Qualidade nas Instituições de Ensino Superior. Lisboa.*
- *Instituto Português da Qualidade (2015). NP EN ISO 9001:2015 – Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos. Caparica.*
- *Instituto Português da Qualidade (2015). NP EN ISO 9000:2015 – Fundamentos e vocabulário. Caparica.*
- *Instituto Português da Qualidade (2019). NP EN ISO 9004:2019 – Gestão da qualidade. Qualidade de uma organização. Linhas de orientação para atingir o sucesso sustentado. Caparica.*
- *Regulamentos da Universidade de Coimbra, disponíveis em <https://www.uc.pt/regulamentos>*
- *Documentos do Sistema de Gestão referidos ao longo deste Manual, disponíveis na área reservada da página web da UC, em <https://apps.uc.pt/docs/dir/mos>*

VI. ANEXOS

Anexo 1 – Processos do SG.UC

Ref.	Designação	Pilar/Eixo/Área PEA.UC	Responsável estratégico ⁸	Gestor do Processo	Outros intervenientes na gestão operacional	Descrição
P013	Gestão de relações externas	Internacionalização; Desafios Societais	VR JCS	DRI	Reitoria – Projetos Especiais (IC; ASL; R&D International networks); Gabinete do Reitor	Integra o conjunto de atividades que contribuem para a internacionalização da UC nas áreas de missão e de suporte, nomeadamente através da mobilidade de estudantes, docentes, investigadores e técnicos, bem como através do estabelecimento de parcerias e cooperação nas redes nacionais e internacionais de que a UC faz parte, incluindo a Rede Alumni.
P026	Gestão académica	Ensino	VR CA	SGA	Reitoria – Projetos Especiais (Student Hub)	Integra o conjunto de atividades relativas à gestão e organização da formação conferente e não conferente de grau e de apoio às atividades de captação de estudantes, e a consequente prestação de serviços a estudantes, candidatos e antigos estudantes, nos quais se incluem todos os atos académicos desenvolvidos no âmbito do seu percurso na UC, da candidatura à emissão do diploma comprovativo da graduação ou formação.
P061	Gestão de recursos humanos	Pessoas	VR LN	SGRH		Inclui o conjunto de atividades que contribuem para o planeamento, seleção e recrutamento dos recursos humanos essenciais para que toda a atividade da UC decorra com a eficiência e eficácia desejadas, assegurando a promoção de políticas internas com o objetivo de garantir as condições para um desenvolvimento profissional e pessoal contínuo dos/as trabalhadores/as, bem como a sua motivação.
P064	Gestão da inovação	Investigação & Inovação	R PR NM PR GF	SPGI		Integra o conjunto de atividades que contribuem para promover, dinamizar e apoiar o estabelecimento de relações, projetos e parcerias da UC com o mundo exterior, contribuindo para uma aproximação e aprendizagem recíprocas, bem como para a valorização económica do conhecimento.
P066	Gestão financeira	Financiamento	VR LN	SGF		Integra o conjunto de atividades que contribuem para a gestão financeira numa perspetiva de gestão patrimonial, orçamental, do aprovisionamento e de controlo interno.

⁸ R – Reitor Amílcar Falcão; VR LN – Vice-reitor Luís Neves; VR DL – Vice-reitor Delfim Leão; VR JRS – Vice-reitor João Ramalho-Santos; VR AD – Vice-reitor Alfredo Dias; VR CA – Vice-reitora Cristina Albuquerque; VR JCS – Vice-reitor João Calvão da Silva; PR PP – Pró-reitor Paulo Peixoto; PR PPS – Pró-reitora Patrícia Pereira da Silva; PR GF – Pró-reitora Gabriela Fernandes; PR NM – Pró-reitor Nuno Mendonça; PR FG – Pró-reitora Filipa Godinho; ER – Equipa Reitoral.

Manual do Sistema de Gestão | Universidade de Coimbra

Ref.	Designação	Pilar/Eixo/Área PEA.UC	Responsável estratégico ⁸	Gestor do Processo	Outros intervenientes na gestão operacional	Descrição
P068	Gestão de infraestruturas	Instalações	VR AD	SGIP; SGSIIC	Reitoria – Projetos especiais (GNI)	Integra o conjunto de atividades que contribuem para o planeamento, gestão e manutenção das infraestruturas e equipamentos, incluindo as intervenções de reabilitação e requalificação de edifícios e equipamentos da UC, com vista a assegurar a gestão de infraestruturas tecnológicas, espaços e da segurança.
P069	Gestão da sustentabilidade	Sustentabilidade e Responsabilidade Social	PR PPS	Reitoria GDS		Integra o conjunto de atividades que contribuem para a gestão da sustentabilidade na UC, atendendo aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.
P070	Gestão de sistemas de informação	Qualidade	VR LN	SGSIIC		Integra o conjunto de atividades no âmbito da identificação de necessidades, planeamento e definição de políticas ao nível dos Sistemas de Informação, bem como do seu desenvolvimento, gestão e manutenção. Inclui atividades de assessoria técnica à tomada de decisão nesses domínios e de apoio aos utilizadores.
P074	Gestão da ação social	Sustentabilidade e Responsabilidade Social	VR LN	SASUC		Integra o conjunto de atividades relativas à disponibilização de apoios e serviços à comunidade universitária, na esfera da ação social, nas seguintes vertentes: atribuição de apoios sociais aos estudantes (diretos e outros apoios); apoio a atividades desportivas e culturais; acesso a serviços de saúde e de gestão da segurança no trabalho; acesso a apoio psicopedagógico e a outros apoios educativos; acesso a alojamento; acesso a serviços de apoio à infância e acesso a alimentação; outros serviços de apoio.
P076	Gestão da investigação e desenvolvimento	Investigação e Inovação	VR JRS	UO de investigação; UO de ensino e investigação; unidades de I&D	Reitoria (R&D International networks)	Integra o conjunto de atividades de apoio à concretização da política de investigação da UC, nomeadamente as relacionadas com a criação, extinção e gestão das unidades de I&D e com o estímulo à produção científica, bem como as atividades de articulação entre a investigação e o ensino e a ética.
P078	Gestão do ensino e aprendizagem	Ensino	VR CA	UO de ensino e investigação		Integra o conjunto de atividades que contribuem para a definição, planeamento e aprovação da oferta formativa e de planeamento e gestão da atividade letiva, bem como atividades com vista à definição e implementação de iniciativas e estratégias de combate ao abandono escolar e de inovação pedagógica.
P080	Gestão da comunicação	Comunicação	VR DL	DCom; NMAR	Grupo de Comunicação da UC	Integra as atividades que contribuem para o aperfeiçoamento de uma política de comunicação e marketing eficaz, promovendo a transparência e criando mecanismos de retorno da informação aos membros da comunidade UC e aos parceiros externos, dando visibilidade à realização das missões estatutárias da instituição. Inclui atividades ao nível da produção de conteúdos; assessoria de imprensa e de media; edição gráfica; marketing e comunicação direcionada.

Manual do Sistema de Gestão | Universidade de Coimbra

Ref.	Designação	Pilar/Eixo/Área PEA.UC	Responsável estratégico ⁸	Gestor do Processo	Outros intervenientes na gestão operacional	Descrição
P100	Gestão de projetos	Financiamento	VR JRS; VR LN	SPGI		Integra o conjunto de atividades que contribuem para a gestão técnica, administrativa e financeira dos projetos e atividades desenvolvidos na UC, nomeadamente no âmbito da investigação, incluindo a pesquisa, identificação e divulgação de programas de financiamento, apoios comunitários ou outros; promoção e apoio especializado à elaboração de candidaturas a programas de financiamento competitivo no âmbito de projetos de investigação, desenvolvimento e institucionais; suporte especializado à negociação e contratualização de candidaturas aprovadas.
P107	Gestão da ciência aberta	Desafios Societais	VR DL	Reitoria		Integra o conjunto de atividades com vista à promoção da política institucional de ciência aberta e promoção da partilha de conhecimento com a comunidade científica e com a Sociedade em geral.
P137	Gestão da informação administrativa e da proteção de dados	Qualidade	R	DPDIA		Integra o conjunto de atividades promotoras do cumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados bem como do acesso aos documentos administrativos e informação administrativa.
P185	Gestão do apoio jurídico	Qualidade	R	GAJ		Integra o conjunto de atividades que contribuem para o apoio técnico especializado jurídico, nos diversos domínios de atuação da Reitoria e, na medida das solicitações, aos diversos órgãos de governo da Universidade e às suas UO e demais serviços.
P192	Gestão da atividade desportiva	Desafios Societais	PR FG	EU		Integra o conjunto de atividades com vista à promoção e gestão do desporto, para a comunidade UC e para a Sociedade.
P193	Gestão da atividade cultural	Desafios Societais	VR DL	Reitoria; UECAF		Integra o conjunto de atividades de promoção da ação cultural e artística para a comunidade UC e para a Sociedade.
P194	Gestão das estratégias de promoção da empregabilidade	Ensino	PR NM	Reitoria – Projetos especiais (Student Hub)	UO de ensino e investigação	Integra o conjunto de atividades com vista à promoção da empregabilidade dos/as diplomados/as da UC.
P196	Gestão do ensino a distância	Ensino	PR PP	UC_D		Integra o conjunto de atividades de promoção e dinamização da oferta formativa a distância.
P197	Gestão do património e do turismo	Desafios Societais	VR AD	NTUC; SGIP; UECAF		Integra o conjunto de atividades de gestão do património bibliográfico, arquivístico e museológico e sua difusão à Sociedade, nomeadamente através do turismo.
P200	Gestão documental	Qualidade	R	Reitoria; SAG		Integra o conjunto de atividades de gestão da correspondência interna e externa, bem como a gestão de arquivos dos processos de gestão e administrativos.
P201	Governo da UC	Transversal	ER	Equipa Reitoral; Conselho Geral; Senado; Conselho de Gestão	Gabinete do Reitor – secretariado e núcleo e apoio à equipa reitoral; GAPRG	Integra o conjunto de atividades de governo da UC, incluindo atividades do Conselho Geral, Conselho de Gestão e Senado. Integra ainda o conjunto de atividades da equipa reitoral e apoio direto à equipa reitoral, incluindo as atividades com vista à promoção e gestão da participação em redes e parcerias, acompanhamento de entidades terceiras com as quais a UC tem uma relação próxima, designadamente Entidades Subsidiárias de Direito Privado, atividades de avaliação da conformidade normativa, legal e regulamentar, e atividades de interface com os órgãos de tutela inspetiva ou de controlo jurisdicional.

Manual do Sistema de Gestão | Universidade de Coimbra

Ref.	Designação	Pilar/Eixo/Área PEA.UC	Responsável estratégico ⁸	Gestor do Processo	Outros intervenientes na gestão operacional	Descrição
P202	Planeamento, avaliação e melhoria	Qualidade	R; PR PPS	DPQ; DPGD		Integra o conjunto de atividades que contribuem para a aplicação do ciclo PDCA na UC, com vista à promoção de uma cultura de planeamento, monitorização, avaliação, análise e melhoria dos processos da instituição, estimulando a abordagem por processos e a gestão de riscos e oportunidades, de modo a assegurar o cumprimento do estipulado nos normativos internos e externos, na Política da Qualidade e no Plano Estratégico e de Ação.

Anexo 2 – Articulação entre o PEA.UC, as linhas da Política da Qualidade e os Processos do SG.UC

Pilar / Eixo / Área	Linha de orientação estratégica	Linhas da PQ	Processos do SG.UC
Investigação & Inovação	Promover a interdisciplinaridade através da criação de áreas estratégicas, com abordagens multidisciplinares capazes de responder aos desafios sociais	1; 2	P076; P201
Investigação & Inovação	Estimular a atividade científica, fortalecendo a presença da Universidade de Coimbra em redes científicas, diversificando o financiamento externo e reforçando o apoio na procura de oportunidades e parcerias, na submissão de candidaturas e na execução dos projetos	1; 2	P064; P076; P100; P201
Investigação & Inovação	Potenciar a produção científica e promover a sua divulgação, valorizando a propriedade intelectual e criando sistemas de incentivo para os/as docentes e os/as investigadores/as com atividade científica de elevado impacto	1; 2	P064; P076; P107; P201
Investigação & Inovação	Mapear, atualizar e garantir visibilidade à capacidade científica e tecnológica instalada no Grupo Universidade de Coimbra	1; 2	P064; P076; P201
Investigação & Inovação	Consolidar o ecossistema de inovação da Universidade de Coimbra, apoiando o empreendedorismo, a incubação e a aceleração de empresas, com base na investigação efetuada	1; 2	P064; P201
Ensino	Inovar e adequar os modelos pedagógicos ao ensino 4.0, oferecendo excelência na assimilação de conhecimentos e de competências e nos resultados alcançados	1; 3	P078; P196; P201
Ensino	Atrair os melhores e valorizar a aquisição transversal de competências, oferecendo aos/às estudantes uma preparação de excelência e contemplando atividades de investigação	1; 3; 4	P026; P076; P078; P201
Ensino	Expandir as oportunidades formativas, respondendo às necessidades dos novos públicos, oferecendo programas diversificados e atrativos para aprendizagem ao longo da vida e implementando opções no formato de microcredenciação	1; 3	P026; P078; P196; P201
Ensino	Fortalecer a proximidade e a interação permanente com o tecido empresarial e com outras entidades, ajustando e cocriando oferta formativa, garantindo aprendizagens em contexto de trabalho e promovendo a empregabilidade	1; 3; 4	P026; P078; P194; P201
Ensino	Promover a qualidade da formação doutoral e recrutar cada vez mais e melhores estudantes de doutoramento, reconhecendo a importância do terceiro ciclo na produção de conhecimento	1; 3; 4	P026; P076; P078; P201
Desafios Societais	Promover a interface e a partilha de conhecimento com o tecido empresarial, outras entidades e sociedade em geral, contribuindo ativamente para a resposta aos desafios sociais	1; 2; 5	P064; P069; P107; P201
Desafios Societais	Desenvolver e intensificar sinergias com os diversos atores da cidade e da região, reforçando a presença da Universidade de Coimbra no território através de parcerias e redes colaborativas que contribuam para o desenvolvimento sustentável	1; 2; 4; 5; 7	P069; P201
Desafios Societais	Valorizar social e culturalmente o património e o turismo, estimular a atividade cultural e artística e promover o desporto universitário como elemento de coesão entre a academia e a região	1; 2	P192; P193; P197; P201
Desafios Societais	Fortalecer a relação bilateral entre a Universidade de Coimbra e os/as antigos/as estudantes, como polo aglutinador de ideias e experiências, reforçando a presença dos alumni	1; 2	P013; P201
Desafios Societais	Consolidar a política institucional de ciência aberta, promovendo as boas práticas e a partilha de conhecimento com a comunidade científica e com a sociedade em geral	1; 2; 4	P076; P107; P201
Internacionalização	Reforçar a liderança da promoção da lusofonia, da sua cultura e matriz identitária, e densificar as relações com os países da CPLP, consolidando a posição da Universidade de Coimbra enquanto instituição de referência para a língua portuguesa	1; 2	P013; P201
Internacionalização	Manter o foco internacional em economias emergentes, dinamizando o Grupo de Coimbra das Universidades Brasileiras e aprofundando as relações com outros países	1; 2	P013; P201
Internacionalização	Aumentar a atratividade e o reconhecimento internacional da Universidade de Coimbra, intensificando a presença em redes e estabelecendo parcerias estratégicas bilaterais	1; 2	P013; P201
Internacionalização	Rever a definição geoestratégica da Universidade de Coimbra, aprofundando a participação em organizações internacionais relevantes e captando para a UC eventos internacionais	1; 2	P013; P201

Pilar / Eixo / Área	Linha de orientação estratégica	Linhas da PQ	Processos do SG.UC
Internacionalização	Conferir um caráter estratégico à política de mobilidade, promovendo a mobilidade internacional da comunidade académica, e rever as condições oferecidas aos/às estudantes internacionais	1; 2	P013; P201
Pessoas	Estimular o diálogo, promover a participação ativa e instituir as figuras de Provedor	1; 6	P201
Pessoas	Dignificar e revalorizar as carreiras profissionais, recrutando numa perspetiva de progressão e de rejuvenescimento dos recursos humanos	1; 6	P061; P201
Pessoas	Promover a formação profissional e pessoal, valorizar as competências individuais e potenciar as funções exercidas	1; 6	P061; P201
Pessoas	Facilitar a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, reconhecendo o esforço dos/as trabalhadores/as e promovendo a motivação	1; 6	P061; P201
Pessoas	Ser uma universidade segura e saudável e promover a qualidade de vida da comunidade académica	1; 6; 7	P068; P074; P201
Qualidade	Promover a revisão dos estatutos e fomentar o alinhamento estratégico das entidades que constituem o Grupo Universidade de Coimbra	1; 4	P185; P201; P202
Qualidade	Implementar modelos e ferramentas de monitorização e de avaliação capazes de responder aos novos desafios institucionais	1	P201; P202
Qualidade	Implementar projetos de inovação e modernização que contribuam para a simplificação e melhoria dos procedimentos administrativos	1	P070; P201; P202
Qualidade	Otimizar o Sistema de Gestão da Universidade de Coimbra, promovendo a eficiência, a eficácia e a qualidade dos processos	1	P137; P185; P200; P202; P201
Instalações	Mapear os espaços e a sua utilização e elaborar um plano de desenvolvimento integrado de longo prazo do edificado, potenciando uma utilização eficiente	1; 7	P068; P201
Instalações	Melhorar as condições das infraestruturas, recuperando e modernizando os espaços e potenciando a segurança, a saúde e a qualidade de vida	1; 7	P068; P070; P201
Instalações	Qualificar e valorizar os espaços exteriores, promovendo a manutenção permanente e a melhoria das acessibilidades	1; 7	P068; P201
Instalações	Valorizar social e culturalmente o património edificado histórico e museológico	1; 2; 7	P068; P197; P201
Financiamento	Fortalecer a captação de fundos e diversificar o financiamento, com foco no financiamento competitivo e nas receitas próprias	1; 7	P066; P100; P201
Financiamento	Elevar a responsabilidade de governança, a excelência operacional e as ferramentas de gestão	1; 7	P066; P070; P185; P200; P201
Financiamento	Defender a sustentabilidade económica do ensino superior para assegurar o cumprimento da sua missão perante a sociedade	1; 7	P066; P069; P201
Comunicação	Desenvolver uma estratégia de comunicação interna, personalizada e de proximidade, que promova o alinhamento, a coesão e o envolvimento	1; 6	P080; P201
Comunicação	Comunicar ativamente a transversalidade da atividade da Universidade de Coimbra, de forma integrada e articulada, reforçando a atratividade e a notoriedade	1; 2	P080; P201
Comunicação	Tornar a Marca UC uma cidadã do mundo, promovendo uma gestão adequada da imagem e de ações de marketing que projetem a sua visibilidade e o seu reconhecimento	1; 2	P080; P201
Ambiente e Ação Climática	Promover a sustentabilidade ambiental e energética nos campi da Universidade de Coimbra	1; 7	P069; P201
Ambiente e Ação Climática	Incentivar a mudança de comportamentos através do combate ao desperdício e promover um campus ambientalmente responsável	1; 7	P069; P201
Ambiente e Ação Climática	Adotar uma política de compras públicas ecológicas e garantir a sustentabilidade financeira da implementação de medidas ambientais	1; 7	P066; P069; P201
Cidadania, Inclusão	Igualdade e Fortalecer a ação social, assegurando a equidade e a promoção do sucesso escolar, melhorando as condições de vida da comunidade estudantil e combatendo as desigualdades	1; 7	P074; P201
Cidadania, Inclusão	Igualdade e Combater as desigualdades de género e garantir a igualdade de oportunidades, eliminando desequilíbrios e barreiras	1; 7	P069; P201

Pilar / Eixo / Área		Linha de orientação estratégica	Linhas da PQ	Processos do SG.UC	
Cidadania, Inclusão	Igualdade	e	Promover políticas de inclusão social e de proteção de minorias, garantir o direito à diferença e o direito a ter direitos, assegurando igualdade no acesso e nas condições para o sucesso	1; 7	P069; P074; P201
Cidadania, Inclusão	Igualdade	e	Promover a cidadania esclarecida e responsável, a coesão social e os direitos humanos, defendendo princípios civilizacionais e éticos e contribuindo para a formação integral dos/as cidadãos/ãs	1; 7	P069; P201

Anexo 3 – Articulação entre as ações do Plano da Qualidade e os Processos do SG.UC

Ações do Plano da Qualidade	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202
Definir e implementar um modelo de monitorização e avaliação anual da investigação, por Área Estratégica																								
Documentar e integrar no SG.UC os procedimentos para promoção e divulgação da produção científica da UC																								
Documentar e integrar no SG.UC os procedimentos para a criação, gestão e extinção de unidades de I&D																								
Otimizar o modelo de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica no 1.º e 2.º ciclo																								
Otimizar o modelo de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica da oferta formativa não conferente de grau e do ensino a distância																								
Otimizar o modelo de monitorização da trajetória académica e profissional dos/as diplomados/as da UC, considerando as especificidades de cada ciclo																								
Otimizar o modelo de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica no 3.º ciclo																								
Promover, até ao final de 2021, a reformulação do Processo de Gestão da Inovação																								
Assegurar anualmente a participação da UC no ranking THE Impact e preparar, após cada ciclo de submissão de dados / divulgação de resultados, um relatório com propostas de melhoria do desempenho da UC																								
Desenvolver o Processo de Gestão da Atividade Desportiva																								
Desenvolver o Processo de Gestão da Atividade Cultural																								
Desenvolver o Processo de Gestão do Património e do Turismo																								
Definir e implementar o Processo de Gestão da Rede de Antigos Estudantes																								
Definir e implementar um modelo de monitorização e avaliação do nível de cumprimento da política institucional de ciência aberta																								

Ações do Plano da Qualidade	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202
Promover pelo menos uma ação de formação, em regime de e-learning, sobre gestão da qualidade em instituições de ensino superior, para dirigentes e pessoal técnico de IES da CPLP																								
Promover a participação em ações de divulgação internacional do SG.UC, promovendo o benchmarking e a partilha de boas práticas no âmbito da gestão da qualidade em IES																								
Implementar e atualizar regularmente uma página web dedicada à gestão da qualidade na UC, em língua inglesa																								
Promover a tradução, para inglês, de todos os questionários de avaliação da satisfação dos membros da comunidade académica																								
Definir e implementar modelo de mapeamento e avaliação do impacto das redes e parcerias internacionais nas quais a UC está envolvida																								
Promover em Coimbra um evento internacional dedicado à gestão da qualidade nas instituições de ensino superior																								
Otimizar o modelo de registo e monitorização dos/as docentes e investigadores/as em mobilidade IN e OUT																								
Otimizar o modelo de avaliação da satisfação dos membros da comunidade académica que participam em iniciativas de mobilidade internacional																								
Integrar os/as Provedores/as no Conselho da Qualidade da UC, promovendo a sua participação em pelo menos 75% das reuniões realizadas																								
Definir e implementar, até ao final de 2021, um procedimento de planeamento de recursos humanos na UC																								
Otimizar os procedimentos e instrumentos de apoio ao planeamento operacional das atividades de recrutamento e seleção de recursos humanos na UC																								
Promover anualmente pelo menos uma ação de formação no âmbito da gestão da qualidade, de iniciativa do GPQ, dedicada ao pessoal docente e investigador																								
Promover anualmente pelo menos uma ação de formação no âmbito da gestão da qualidade, de iniciativa do GPQ, dedicada a dinamizadores/as da qualidade da UC																								

Ações do Plano da Qualidade	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202
Promover anualmente pelo menos um workshop no âmbito da gestão da qualidade, de iniciativa do GPQ, dedicado ao pessoal técnico																								
Colaborar em todas as ações de acolhimento e integração de novos/as trabalhadores/as, preparando os materiais e dinamizando a sessão de enquadramento sobre gestão da qualidade na UC																								
Desenvolver e implementar estudo com vista à avaliação da satisfação/conforto/realização dos recursos humanos da UC																								
Enquadrar o Conselho da Qualidade nos Estatutos da UC, clarificando a sua composição, competências e modelo de funcionamento																								
Otimizar e manter atualizada a caracterização da forma de apuramento dos indicadores associados a cada um dos referenciais para sistemas internos de garantia da qualidade em IES, definindo o modelo de integração dos mesmos no sistema de business intelligence da UC																								
Assegurar anualmente a monitorização e avaliação do impacto das medidas de inovação e modernização administrativa implementadas na UC, preparando a informação necessária para o relatório de gestão e contas e para o relatório de autoavaliação do SG.UC																								
Preparar anualmente um relatório de autoavaliação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade da UC, com uma análise crítica do nível de desenvolvimento de cada uma das dimensões consideradas pela A3ES e proposta de plano de desenvolvimento																								
Elaborar a proposta de guião de autoavaliação do SIGQ da UC, com vista à renovação da sua certificação pela A3ES																								
Definir e implementar anualmente um plano de ação com vista à concretização das recomendações apresentadas pela A3ES, no âmbito da avaliação institucional																								
Preparar anualmente pelo menos 2 novos processos do SG.UC, com vista à sua integração no âmbito da certificação ISO 9001																								
Otimizar o modelo de elaboração, verificação, aprovação e controlo dos documentos publicados no MOS UC																								

Ações do Plano da Qualidade	P013	P026	P061	P064	P066	P068	P069	P070	P074	P076	P078	P080	P100	P107	P137	P185	P192	P193	P194	P196	P197	P200	P201	P202	
Definir e implementar anualmente um plano de ação com vista à concretização das medidas preventivas estipuladas no PPRGCIC.UC																									
Promover a otimização do Processo de Gestão do Edificado e Segurança																									
Desenvolver o sistema interno de garantia da qualidade da UC, em todas as suas vertentes, potenciando a aplicação do modelo de avaliação simplificada dos ciclos de estudo, com impacto financeiro positivo para a UC																									
Promover a execução de pelo menos 85% das auditorias internas planeadas, aumentando a % total de unidades visadas																									
Promover a realização de um Encontro Anual de Dinamizadores/as da Qualidade da UC																									
Preparar e divulgar anualmente pelo menos 4 newsletters para a Rede de DQ, com assuntos relevantes no âmbito da gestão da qualidade no ensino superior																									
Otimizar o Processo de Gestão da Comunicação																									
Implementar uma nova página web dedicada à gestão da qualidade na UC																									
Promover a participação da UC no rating QS Stars, renovando a classificação global de 5 estrelas																									
Otimizar o modelo de divulgação dos resultados da UC nos rankings universitários																									
Promover a definição e implementação do Processo de Gestão da Sustentabilidade																									
Otimizar o modelo de monitorização do (in)sucesso escolar e do abandono																									
Otimizar o Processo de Gestão da Ação Social																									
Promover a aplicação da linguagem inclusiva em todos os processos, procedimentos, instruções de trabalho, guias de orientação e impressos do SG.UC																									
Assegurar a elaboração de uma proposta de Código de Ética da UC																									

Anexo 4 – Manual do Sistema de Gestão – quadro de revisões

Versão	Data	Motivo
1.0	2010-12-15	Documento inicial.
2.0	2011-07-08	Atualização da matriz de processos.
3.0	2011-09-01	Atualização das responsabilidades dos Dinamizadores da Qualidade.
4.0	2012-01-11	Adequação do texto ao novo acordo ortográfico. Alterações pontuais de redação, no sentido de tornar mais clara a sua leitura. Autonomização do Anexo I em impresso (Im0772 - Matriz de processos do Sistema de Gestão).
5.0	2012-06-29	Integração de detalhes adicionais tendo em conta documentos de referência em matéria de ensino superior. Alteração da estrutura do documento.
6.0	2012-12-18	Revisão na sequência da reestruturação da Administração.
7.0	2013-02-11	Integração de novo mapa de processos. Revisão da designação de alguns procedimentos.
8.0	2013-07-01	Revisão global do MSG, nomeadamente ao nível do mapa de processos, composição do Conselho da Qualidade e clarificação de alguns capítulos.
9.0	2013-07-31	Integração da nova política da qualidade aprovada em Conselho da Qualidade.
10.0	2014-02-20	Alterações pontuais na redação referente ao ponto IV.2.1. Investigação e desenvolvimento.
11.0	2014-05-25	Integração de nova versão do mapa de processos. Alterações decorrentes da alteração ao Regulamento da Administração.
12.0	2014-09-30	Revisão da Política da Qualidade da Universidade de Coimbra.
13.0	2015-02-16	Integração da referência à existência de subsistemas de gestão. Integração do Jardim Botânico como UECAF. Atualização do mapa de partes interessadas. Atualização do capítulo relativo às estruturas e níveis de responsabilidades.
14.0	2016-02-25	Integração de ajustes na sequência da publicação do novo PEA e do ajuste da linha 6 da Política da Qualidade. Integração do novo mapa de processos do SG.UC.
15.0	20-09-2018	Revisão global do Manual do Sistema de Gestão face à adaptação do SG.UC aos novos referenciais para sistemas internos de garantia da qualidade em IES e aos requisitos da ISO 9001:2015, nomeadamente a implementação do pensamento baseado em risco. Revisão do mapa de processos do SG.UC e das estruturas responsáveis pela qualidade.
16.0	18-02-2019	Atualização do mapa de processos da UC (P193 – Gestão da interação com a comunidade). Atualização do mapeamento das partes interessadas. Integração de texto relativo ao âmbito da certificação ISO 9001:2015. Integração da referência ao PPRGCIC. Atualização de tabelas e quadros que referem os processos do SG, face à revisão do mapa de processos.
17.0	23-09-2019	Atualização do mapa de processos da UC. Atualização de todas as figuras, quadros e tabelas que referem processos do SG.UC. Atualização da informação relativa à estrutura orgânica da UC, face a alterações ao nível dos regulamentos da Reitoria e da Administração. Atualização dos documentos de referência (RJAES e ISO 9004). Outras alterações pontuais, de modo a clarificar alguns conteúdos.
18.0	28-10-2020	Atualização da informação relativa à estrutura orgânica da UC, na sequência da publicação de novas versões dos Regulamentos da Reitoria e da Administração, ao longo de 2020, destacando-se a criação do Gabinete de Promoção da Qualidade. Atualização do organograma do SG.UC. Atualização da lista de referências, de modo a integrar o novo PEA. Integração de nota referente à atualização do Mapa de Processos da UC, em curso, na sequência da aprovação do novo PEA, incluindo o Plano da Qualidade.
19.0	26-03-2021	Verificação anual do MSG para otimização e clarificação pontual de conteúdos. Otimização da descrição das estruturas responsáveis pelo SG.UC. Atualização das tabelas do MSG, incluindo anexos, atendendo à aprovação do novo Mapa de Processos (que resultou do desdobramento de Processos existentes previamente) e de novas versões dos organogramas da Reitoria e da Administração. Alteração do template do MSG.
20.0	08-11-2022	Integração de Mapa de Processos Atualizado. Integração de ajustes pontuais ao nível da lista/nome de unidades e serviços, decorrentes da atualização dos Regulamentos da Reitoria e da Administração. Atualização da composição e competências do Conselho da Qualidade da UC. Atualização do quadro com os principais documentos de gestão do SG.UC.
21.0	22-06-2023	Atualização pontual na sequência das alterações ao nível da estrutura orgânica e da tomada de posse da nova equipa reitoral. Inclusão de informação mais detalhada sobre os SAS. Atualização da Política da Qualidade, na sequência da reunião do Conselho da Qualidade em junho de 2023.
22.0	01-04-2024	Atualização do Mapa de Processos da UC e do Organograma do SG.UC