

ASIGQ/21/00008 — Apresentação do pedido

Elementos de Caracterização

A1. Objeto da auditoria

A1.1 A instituição de ensino superior (IES) pretende que seja auditado e certificado o sistema interno de garantia da qualidade de:

A IES, no seu todo

A1.1.1. Designação da UO:

Universidade De Coimbra

A2. Instituição de Ensino Superior ou Unidade Orgânica

A2.1 Instituição de Ensino Superior ou Unidade Orgânica

A2.1. Instituição de ensino superior:

Universidade De Coimbra

A2.2 Unidades ou Subunidades Orgânicas

A2.2.1. Número de unidades/subunidades:

10

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

Unidade/Subunidade Orgânica / Unit/Subunit	Ciclos de estudos (nº) / Study Cycles (no)				Estudantes / Students				Pessoal Docente (ETI) / Academic Staff (FTE)		
	1º Ciclo / 1st Cycle	2º Ciclo / 2nd Cycle	M.I. / I.M.	3º Ciclo / 3rd Cycle	1º Ciclo / 1st Cycle	2º Ciclo / 2nd Cycle	M.I. / I.M.	3º Ciclo / 3rd Cycle	Doutores / Ph.D.	Especialistas / Specialists	Outros / Other
FLUC - Faculdade de Letras / Faculty of Arts and Humanities	13	29	0	17	2296	670	0	515	163	0	29
FDUC - Faculdade de Direito / Faculty of Law	2	3	0	1	2588	583	0	394	67	0	17
FMUC - Faculdade de Medicina / Faculty of Medicine	0	9	2	2	0	193	2243	195	116	0	79
FCTUC - Faculdade de Ciências e Tecnologia / Faculty of Sciences and Technology	11	39	8	23	2400	1108	3803	862	472	0	15
FFUC - Faculdade de Farmácia / Faculty of Pharmacy	2	5	1	1	187	199	1017	91	66	0	5
FEUC - Faculdade de Economia / Faculty of Economics	4	9	0	11	1573	600	0	392	109	0	8
FPCEUC - Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação / Faculty of Psychology and Education Sciences	2	10	1	5	417	239	926	241	76	0	1
FCDEFUC - Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física / Faculty of Sports Sciences and Physical Education	1	4	0	1	517	200	0	68	26	0	4
CA Colégio das Artes / College of Arts	0	1	0	1	0	16	0	67	1	0	0
III Instituto de Investigação Interdisciplinar / Institute of Interdisciplinary Research	0	0	0	6	0	0	0	246	0	0	0

A2.3 Centros de Investigação

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

Centro de Investigação / Research centres	Investigadores (EETI) / Researchers (EFTE) *			Classificação FCT / Rating FCT
	Doutorados / Ph.D.	Doutorandos / Ph.D. students	Outros / Others	
CEAACP - Centro de Estudos em Arqueologia, Artes e Ciências do Património / Center for Studies in Archeology, Arts and Heritage	22	3	0	Muito Bom / Very Good
CeBER - Centro de Investigação em Economia e Gestão / Centre for Business and Economics Research	83	22	0	Muito Bom / Very Good
CECH - Centro de Estudos Clássicos e Humanísticos / Center for Classical and Humanistic Studies	105	30	0	Muito Bom/ Very Good
CEF - Centre for Functional Ecology - Science for People & the Planet	136	67	39	Muito Bom / Very Good
CEGOT - Centro de Estudos de Geografia e Ordenamento do Território / Centre of Studies in Geography and Spatial Planning	58	34	3	Muito Bom / Very Good
CEIS20 - Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX / Centre of 20th Century Interdisciplinary Studies	244	110	20	Bom / Good
CELGA-ILTEC - Centro de Estudos de Linguística Geral e Aplicada / Research Centre for General and Applied Linguistics	63	8	3	Excelente / Excellent
CEMMPRE - Centro de Engenharia Mecânica, Materiais e Processos / Centre for Mechanical Engineering, Materials and Processes	114	71	16	Excelente / Excellent
CFisUC - Centro de Física da Universidade de Coimbra / Center for Physics of the University of Coimbra	79	31	3	Muito Bom / Very Good
CG - Centro de Geociências / Geosciences Center	25	10	4	Muito Bom / Very Good
CHSC - Centro de História da Sociedade e da Cultura / Center for the History of Society and Culture	71	31	0	Bom / Good
CIAS - Centro de Investigação em Antropologia e Saúde / Research Centre for Anthropology and Health	85	17	0	Muito Bom / Very Good
CIBB - Centro de Inovação em Biomedicina e Biotecnologia / Center for Innovative Biomedicine and Biotechnology	367	147	214	Muito Bom / Very Good
CIBIT - Centro de Imagem Biomédica e Investigação Translacional / Coimbra Institute for Biomedical Imaging and Translational Research	84	31	23	Excelente / Excellent
CIDAF - Centro de Investigação do Desporto e da Actividade Física / Research Unit for Sport and Physical Activity	29	4	1	Bom / Good
CIEC - Centro Interuniversitário de Estudos Camonianos / Interuniversity Centre for Camonian Studies	73	5	0	Bom / Good
CIEPQPF - Centro de Inv. em Eng. dos Proc. Químicos e dos Prod. da Floresta / Chemical Process Engineering and Forest Products Research Centre	95	38	23	Muito Bom / Very Good
CINEICC-Centro de Inv. em Neuropsicologia e Intervenção Cognitivo-Comportamental / Center Res. Neuropsychology and Cognitive and Behavioural Interv.	98	60	9	Excelente / Excellent
CISUC - Centro de Investigação da Terra e do Espaço da Universidade de Coimbra / Centre for Informatics and Systems of the University of Coimbra	101	123	18	Excelente / Excellent
CITEUC - Centro de Investigação da Terra e do Espaço da Universidade de Coimbra / Centre for Earth and Space Research of the University of Coimbra	75	7	1	Bom / Good
CITTA_up.uc - Centro de Investigação do Território, Transportes e Ambiente / Research Centre for Territory, Transports and Environment	23	18	0	Excelente / Excellent
CLP - Centro de Literatura Portuguesa / Centre of Portuguese Literature	69	55	1	Muito Bom / Very Good
CMUC - Centro de Matemática da Universidade de Coimbra / Centre for Mathematics of the University of Coimbra	88	22	0	Excelente / Excellent
CQ - Centro de Química de Coimbra / Coimbra Chemistry Centre	125	57	33	Excelente / Excellent
CRIA - Centro em Rede de Investigação em Antropologia / Centre for Research in Anthropology	10	4	3	Muito Bom / Very Good
IA - Instituto de Astrofísica e Ciências do Espaço / Institute of Astrophysics and Space Sciences	9	1	0	Excelente / Excellent
IEF - Instituto de Estudos Filosóficos / Institute for Philosophical Studies	22	25	0	Bom / Good
IJ - Instituto Jurídico / Institute for Legal Research	98	33	7	Bom / Good

INESC Coimbra - Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores de Coimbra / Coimbra Institute for Systems and Computer Engineering	113	16	25	Bom / Good
ISISE - Institute for sustainability and innovation in structural engineering	49	51	2	Excelente / Excellent
ISR Coimbra - Instituto de Sistemas e Robótica / Institute of Systems and Robotics	70	44	82	Excelente / Excellent
IT - Instituto de Telecomunicações / Institute of Telecommunications	19	10	2	Muito Bom / Very Good
LAETA (ADAI - Assoc. para o Desenvol. da Aerodinâmica Industrial / Association for the Development of Industrial Aerodynamics)	52	6	40	Excelente / Excellent
LIBPhys - Lab. de Instrumentação, Engenharia Biomédica e Física da Radiação / Lab. for Instrumentation, Biomedical Engineering and Radiation Physics	22	10	0	Muito Bom / Very Good
MARE - Centro de Ciências do MAR e ambiente / Marine and Environmental Sciences Centre	44	48	5	Excelente / Excellent
QFM - Química Física Molecular / Molecular Physical-Chemistry R&D Unit	21	8	1	Bom / Good

A2.4 Número de Estudantes

A2.4.1. CTeSP:

<sem resposta>

A2.4.2. 1º Ciclo:

9978

A2.4.3. 2º Ciclo:

3808

A2.4.4. M.I.:

7269

A2.4.5. 3º Ciclo:

3071

A2.4.6. Regime normal:

24019

A2.4.7. Pós-laboral:

107

A2.4.8. Ensino a distância:

<sem resposta>

A2.5 Pessoal Docente (ETI)

A2.5.1. Doutores:

1096,3

A2.5.2. Especialistas

(no caso do ensino politécnico):

<sem resposta>

A2.5.3. Outros:

158,1

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

A2.6.1. Doutores:
2841**A2.6.2. Doutorandos:**
1257**A2.6.3. Outros:**
578**A2.7 Pessoal não-docente****A2.7.1. Com formação superior:**
639**A2.7.2. Com ensino secundário:**
317**A2.7.3. Outros:**
384**A2.8 Serviços****A2.8. Lista de Serviços / List of Support Services****Serviço / Service**

BGUC - Biblioteca Geral / General Library (UECAF - Unidades de Extensão Cultural e de Apoio à Formação / Cultural Extension and Training Support Unit)

AUC - Arquivo / Archive (UECAF)

IUC - Imprensa / Press (UECAF)

MC - Museu da Ciência / Science Museum (UECAF)

CD25A - Centro de Documentação 25 de Abril / 25th of April Documentation Centre (UECAF)

TAGV - Teatro Académico de Gil Vicente / Gil Vicente Academic Theatre (UECAF)

EUC - Estádio Universitário / Coimbra University Stadium (UECAF)

BCS - Biblioteca das Ciências da Saúde / Health Sciences Library (UECAF)

JB - Jardim Botânico / Botanical Garden (UECAF)

GAA - Gabinete de Apoio ao Administrador / Administrator's Support Office (Administração / Administration)

GAJ - Gabinete de Apoio Jurídico / Legal Support Office (Administração / Administration)

SGA - Serviço de Gestão Académica / Academic Management Service (Administração / Administration)

SGESA - Serviço de Gestão do Edificado, Segurança e Ambiente / Building, Security and Environmental Management Service (Administração / Administration)

SGF - Serviço de Gestão Financeira / Financial Management Service (Administração / Administration)

SGRH - Serviço de Gestão de Recursos Humanos / Human Resources Management Service (Administração / Administration)

SGSIIC - Serviço de Gestão de Sistemas e Infraestruturas de Informação e Comunicação / Information and Communication Systems and Infrastructures Management Service (Administração / Administration)

SPGI - Serviço de Promoção e Gestão da Investigação / Research Promotion and Management Service (Administração / Administration)

DPGD - Divisão de Planeamento, Gestão e Desenvolvimento / Planning, Management and Development Division (Administração / Administration)

DRI - Divisão de Relações Internacionais / International Relations Division (Administração / Administration)

GAG – Gabinete de Apoio à Gestão / Management Support Office (SASUC - Serviços de Ação Social / Social Services)

GSII – Gabinete de Sistemas Informáticos e de Informação / Information and Computer Systems Office (SASUC)

SSGST – Serviços de Saúde e de Gestão da Segurança no Trabalho / Occupational Health and Safety Management Services (SASUC)

DSSA – Direção de Serviços de Suporte à Atividade / Activity Support Services (SASUC)

DSAP – Direção de Serviços de Apoio ao Estudante / Student Support Services (SASUC)

Secretariado / Secretariat (Reitoria / Rectorry | Gabinete do Reitor / Rector's Office)

Núcleo de Apoio à Equipa Reitoral / Rector's Team Support Unit (Reitoria / Rectorry | Gabinete do Reitor / Rector's Office)

DCOM - Divisão de Comunicação / Communication Division (Reitoria / Rectorry | Gabinete do Reitor / Rector's Office)

NUPE - Núcleo de Promoção da Empregabilidade / Employability Promotion Centre (Reitoria / Rectorry | Gabinete do Reitor / Rector's Office)

NMAR – Núcleo de Marketing / Marketing Unit (Reitoria Rectorry | Gabinete do Reitor / Rector's Office)

GAPRG – Gabinete de Auditoria e Prevenção de Riscos de Gestão / Management Risk Prevention and Auditing Office (Reitoria Rectorry | Gabinete do Reitor / Rector's Office)

UC Business (Reitoria Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 R&D International Networks (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Informação Administrativa e Proteção de Dados / Administrative Information and Data Protection (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Gabinete Novas Instalações / New Facilities Office (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Ensino a Distância da UC / UC Distance Learning (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Turismo e Loja UC / Tourism and UC Shop (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Instituto Confúcio da UC / Confucius Institute of UC (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Academia Sino-Lusófona da UC / UC Sino-Lusophone Academy (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Laboratório de Análise Clínicas da UC / Clinical Analysis Laboratory of the UC (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Student Hub (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 Aprendizagem e Inovação Pedagógica na UC / Learning and Pedagogical Innovation at the UC (Reitoria / Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 UC_Regressa e Acaba /Come back and finish (Reitoria/ Rectory | Projetos Especiais / Special Projects)
 GPQ - Gabinete de Promoção da Qualidade / Quality Promotion Office (Reitoria/ Rectory | Outros Órgãos)
 Observatórios/Observatories: Observatório da Cultura/Culture Observatory; Observatório do Desporto/Sports Observatory; Observatório da Empregabilidade/Employability Observatory; Observatório das Atividades Pedagógicas/Pedagogical Activities Observatory (Reitoria/Rectory | Outros Órgãos/Other Organs)
 Conselhos / Councils ; Coordenadores / Coordinators (Reitoria / Rectory | Outros Órgãos / Other Organs)
 Provedores / Ombudsmen (Reitoria / Rectory | Outros Órgãos / Other Organs)
 Comissão de Ética / Ethics commission (Reitoria / Rectory | Outros Órgãos / Other Organs)
 SAG - Serviços de Apoio à Gestão das Unidades Orgânicas / Organic Unit Management Support Services (Unidades Orgânicas / Organic Units)
 ICNAS - Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde / Institute of Applied Nuclear Sciences for Health (Unidade Orgânica de Investigação / Research Organic Unit)

(49 Items)

A2.9 Outros elementos

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

A história da Universidade de Coimbra (UC) começou a ser traçada no séc. XIII. Ao assinar o “Scientiae thesaurus mirabilis”, D. Dinis criava a Universidade mais antiga do país e uma das mais antigas do mundo. Datado de 1290, o documento dá origem ao Estudo Geral. Tendo começado a funcionar inicialmente em Lisboa, foi transferida definitivamente para Coimbra em 1537, por ordem do Rei D. João III, após um período de migração entre estas 2 cidades. Nessa época era no Paço Real da Alcáçova, mais tarde Paço das Escolas, que se concentravam todas as Faculdades: Teologia, Cânones, Leis e Medicina. Os primeiros Estatutos, designados “Charta magna privilegiorum”, foram aprovados em 1309, existindo 5 versões depois desta: uma aprovada em 1772, outra em 1911, uma em 1989, uma em 2008 e outra, em vigor, em 2019. Inicialmente confinada ao Palácio Real, a UC foi-se estendendo por Coimbra, modificando-lhe a paisagem e tornando-a numa cidade universitária que se alarga no séc. XX com a criação do Polo II, dedicado às engenharias e tecnologias, e já neste século com um 3.º Polo, na área das ciências da saúde. Com uma incontornável herança histórica, a UC celebrou em 2021 os seus 731 anos. Detentora de um património material e imaterial único, fundamental na história da cultura científica europeia e mundial, é desde 2013 Património Mundial da UNESCO.

A UC 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. A UC 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 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. Assim, a criação, difusão e transferência do conhecimento nos mais diversos domínios, em interligação com a sociedade, a nível nacional e a nível internacional, e com particular destaque no espaço europeu de ensino superior e no espaço da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, constituem em si o cumprimento da missão da UC, prosseguindo os seguintes fins: a) A formação humanística, filosófica, científica, cultural, tecnológica, artística e cívica; b) A promoção e valorização da língua e da cultura portuguesas; c) A realização de investigação fundamental e aplicada e do ensino dela decorrente; d) A contribuição para a concretização de uma política de desenvolvimento económico e social sustentável, assente na difusão do conhecimento e da cultura e na prática de atividades de extensão universitária, nomeadamente a prestação de serviços especializados à comunidade, em benefício da cidade, da região e do país; e) O intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres nacionais e estrangeiras; f) A resposta adequada à necessidade de aprendizagem ao longo da vida; g) A preservação, afirmação e valorização do seu património científico, cultural, artístico, arquitetónico, natural e ambiental; h) A contribuição, no seu âmbito de atividade, para a cooperação internacional e para a aproximação entre os povos, com especial relevo para os países de expressão oficial

portuguesa e os países europeus, no quadro dos valores democráticos e da defesa da paz.

A UC tem como visão “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.”

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

The history of the University of Coimbra (UC) began in the 13th century. By signing the "Scientiae thesaurus mirabilis", King Dinis created the oldest University in the country and one of the oldest in the world. Dating back to 1290, the document gave rise to the General Study. Having initially started in Lisbon, it was definitively transferred to Coimbra in 1537, by order of King João III, after a period of migration between these two cities. At that time it was in the Royal Palace of the Alcáçova, later the Palace of the Schools, that all the Faculties were concentrated: Theology, Canons, Law and Medicine. The first Statutes, called "Charta magna privilegiorum", were approved in 1309, and there have been 5 versions since then: one approved in 1772, another in 1911, one in 1989, one in 2008 and another, currently in effect, in 2019. Initially restricted to the Royal Palace, the UC extended throughout Coimbra, changing its landscape and turning it into a university city that expanded in the 20th century with the creation of Pólo II, dedicated to engineering and technology, and already in this century with a 3rd Pólo, in the area of health sciences. With an incontrovertible historical heritage, the UC celebrated its 731st birthday in 2021. It has been a UNESCO World Heritage Site since 2013, holding a unique material and immaterial heritage fundamental in the history of European and world scientific culture. The UC is an institution of creation, critical analysis, and dissemination of culture, science and technology. Through research, teaching and service providing to the community, it contributes to economic and social development, to the protection of the environment, to the promotion of social justice, to enlightened and responsible citizenship and to the consolidation of sovereignty based on knowledge. The UC has the duty to contribute to: a) The public understanding of the humanities, arts, science and technology, by promoting and organizing actions to support the dissemination of humanistic, artistic, scientific and technological culture and providing the resources necessary for these purposes; b) The development of liaison activities with society, namely the dissemination of knowledge, as well as the economic valuation of scientific knowledge; c) The promotion of effective mobility for teachers, researchers, students and graduates, both nationally and internationally, namely in the European higher education area and in the area of the Community of Portuguese Language Countries. The fulfilment of UC's mission is met through the creation, diffusion and transfer of knowledge in varied domains, in interconnection with society at a national and international level, with particular emphasis in the European space for higher education and in the space of the Community of Portuguese Language Countries, in pursual of the following purposes: a) Humanistic, philosophical, scientific, cultural, technological, artistic and civic education; b) The promotion and valuing of the Portuguese language and culture; c) The carrying out of fundamental and applied research, and the learning derived thereof; d) The contribution to the achievement of a sustainable economic and social development policy, based on the dissemination of knowledge and culture and on the practice of university extension activities, namely through the provision of specialized services to the community, for the benefit of the city, the region and the country; e) The cultural, scientific and technical exchange with similar institutions at home and abroad; f) The adequate response to the need for lifelong learning; g) The preservation, affirmation and enhancement of its scientific, cultural, artistic, architectural, natural and environmental heritage; h) the contribution, within its sphere of activity, to international cooperation and to bringing peoples closer together, with special emphasis on Portuguese-speaking countries and European countries, within the framework of democratic values and the defence of peace. The UC's vision is "Being internationally recognized as a research university, in which the development of high quality knowledge influences the educational process and increases the sharing of knowledge with society, responding to the problems that belong to each one of us, contributing to a sustainable development".

Perguntas A3, A4 e A5

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

A garantia da qualidade é parte da matriz identitária da UC, desde a sua génese. Ao longo dos mais de 7 séculos de história são muitos os exemplos de ações de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria de atividades. Em 2001 foi dado um passo significativo para o alinhamento e reforço dessas iniciativas, dando início ao desenho e implementação formal de um sistema de gestão da qualidade (SGQ) certificado segundo a ISO 9001, permitindo racionalizar circuitos e obter ganhos de eficiência, com benefícios para a Instituição, apoiando a otimização de procedimentos geridos na Administração. Na fase inicial do SGQ, para além do foco nos processos administrativos, foram realizados exercícios de avaliação que deram um contributo para a garantia da qualidade noutras áreas: 1) autoavaliação pelo modelo da European Foundation for Quality Management, em 2003; 2) avaliação institucional pela European University Association, em 2006/07; 3) avaliações periódicas pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) às unidades de investigação e desenvolvimento (I&D), desde 1997; 4) avaliações de ciclos de estudo pelo Conselho Nacional de Avaliação do Ensino Superior, de 1995 a 2005; e 5) avaliações do SGQ, com auditorias externas no âmbito da certificação ISO 9001, desde 2003. Com a evolução do contexto, a UC assumiu a importância de alargar o SGQ a todas as atividades de missão e de suporte - em 2008, a gestão da qualidade é definida como um dos princípios de governação da instituição, no âmbito da revisão dos Estatutos (A1), determinando que a UC ... "adota, em todas as áreas de atuação, práticas baseadas em sistemas de gestão da qualidade aferidos e avaliados segundo padrões reconhecidos internacionalmente". O 1.º passo com vista ao alargamento do SGQ é dado na monitorização e avaliação da qualidade pedagógica, sendo desenvolvido, em 2008, um modelo de garantia da qualidade no ensino, aplicado em todas as Unidades Orgânicas de Ensino (UO). Simultaneamente, foi implementado o sistema de gestão académica NONIO, generalizado a todas as UO em 2010/11, determinante na concretização da política da qualidade através da desmaterialização e otimização da

gestão e monitorização da atividade letiva. Estes foram os 1.ºs passos para a implementação de um SGQ global, que suporta a gestão da UC, produz informação de apoio à tomada de decisão e contribui para a melhoria. Mais tarde, a aprovação do Plano Estratégico e de Ação (PEA.UC) 2011-2015 vem reforçar a aplicação das políticas de gestão da qualidade na UC, fornecendo os alicerces para a aplicação generalizada de procedimentos de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria nas atividades de missão e suporte. Para melhor acompanhamento de um SGQ com esta abrangência, em 2013 foi constituído o Conselho da Qualidade (CQ) que define, aprova e promove a concretização da política da qualidade. Em 2014, é iniciado o processo para certificação do SGQ pela A3ES. Esta etapa, decisiva para a otimização das políticas da qualidade, despoletou uma reflexão interna para identificar as fragilidades e suas causas, e para definir melhorias, quer na sequência de recomendações da Comissão de Avaliação Externa (CAE), quer como consequência dos exercícios internos de planeamento, monitorização e avaliação que impulsionam a UC na procura da excelência. Desde então têm sido implementadas melhorias nos mecanismos da qualidade, algumas já reportadas em relatórios de follow-up apresentados à A3ES, destacando-se: Definição de regulamentos que promovam a participação das Partes Interessadas (PI) nos processos de qualidade; Otimização de inquéritos pedagógicos; Alargamento da composição do CQ e rede de Dinamizadores da Qualidade; Otimização do NONIO; Definição do 1.º Plano da Qualidade alinhado com o PE; Aprovação de um novo PE que define a qualidade como eixo de missão; Aprovação do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas; Reorganização da estrutura de suporte ao funcionamento do SGQ integrando-a na Reitoria e reforçando a equipa; Formalização de rotinas de caracterização, monitorização e melhoria da investigação; Otimização da monitorização do PE e dos PA; Otimização dos ciclos de análise, reflexão e melhoria; Otimização do Mapa de Processos da UC e do Manual da Qualidade; Reforço da meta-avaliação no Relatório Anual de Autoavaliação do SGQ. O SGQ está em permanente evolução, firmando um compromisso que remete a UC para um constante repensar de fins e processos, com vista à melhoria.

A3. Brief historical note on the development of mechanisms for internal quality assurance within the institution: *Quality assurance has been a part of the UC's identity since its inception. Throughout its more than 7 centuries of history there are many examples of actions for planning, monitoring, evaluation and improvement of activities. A significant step towards the alignment and enhancement of these initiatives was taken in 2001, with the creation and formal implementation of a quality management system (SGQ) in accordance with the ISO 9001. This allowed for a rationalisation of circuits and efficiency gains that supported the optimisation of procedures managed by the Administration, to the Institution's benefit. In the initial phase of the SGQ, in addition to a focus on the administrative processes, assessment exercises were carried out which made a contribution to quality assurance in other areas: 1) self-assessment using the European Foundation for Quality Management model, in 2003; 2) institutional assessment by the European University Association, in 2006/07; 3) periodic assessments by the Foundation for Science and Technology (FCT) of research and development (I&D) units, since 1997; 4) assessments of study cycles by the National Board for Higher Education Assessment, from 1995 to 2005; and 5) SGQ assessments, with external audits conducted for ISO 9001 certification, since 2003. The UC recognized the importance of extending the SGQ to all mission and support activities - in 2008, quality management is defined as one of the principles of governance for the institution as part of the Statutes' (A1) revision, determining that the UC ... "adopts, in all areas of action, practices based on quality management systems assessed and evaluated according to internationally recognised standards". The first step towards broadening the SGQ is taken in the monitoring and evaluation of pedagogical quality, with the development in 2008 of a model of quality assurance in teaching applied to all Teaching Organic Units (UO). The NONIO academic management system, which is decisive in the implementation of quality policy through the optimisation of management and the monitoring of teaching activity, was also implemented and expanded to all the UOs in 2010/11. These were the first steps towards the implementation of a global SGQ which supports the management of the UC, produces information to support decision-making and contributes to improvements. Later on, the approval of the Strategic and Action Plan (PEA.UC) 2011-2015 reinforced the application of quality management policies in the UC, providing the basis for a generalised application of planning, monitoring, evaluation and improvement procedures in mission and support activities. For better monitoring of a SGQ with this scope, the Quality Council (CQ) was formed in 2013, which defines, approves and promotes the implementation of quality policy. In 2014, the SGQ's process for certification by A3ES was initiated. This step, decisive for the optimisation of quality policies, triggered considerations that led to identifying weaknesses and their causes, as well as defining improvements, both following the recommendations of the External Evaluation Commission (CAE) as a result of internal planning, monitoring and evaluation exercises that drive the UC in the search for excellence. Improvements in the quality mechanisms have since been made, some already outlined in follow-up reports submitted to A3ES, including: Defining regulations that promote the participation of Stakeholders (PI) in the quality processes; Optimising pedagogical surveys; Expanding the composition of the CQ and network of Quality Facilitators; Optimising the NONIO system; Defining the 1st. Quality Plan, in alignment with the PE; Approving a new PE that defines quality as a mission axis; Approving the Plan for the Prevention of Management Risks, Corruption and Related Infractions; Reorganising the SGQ's support structure, integrating it in the Rectoria and reinforcing the team; Formalising routines for the characterisation, monitoring and improvement of research; Optimising PE and PA monitoring; Optimising the cycles of analysis, reflection and improvement; Optimising the UC Process Map and the Quality Manual; Reinforcing the meta-evaluation in the annual Self-Assessment Report of the SGQ. The SGQ is in permanent evolution, committing the UC to a constant rethinking of purposes and processes towards improvement.*

A4. Caracterização breve do sistema de garantia da qualidade:

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

A gestão da qualidade está definida como princípio de governação da UC, nos Estatutos. Assim, a UC tem vindo a desenvolver o SGQ, designado como Sistema de Gestão da UC (SG.UC), que suporta a gestão da instituição, com o objetivo de produzir informação de apoio à tomada de decisão e contribuir para a promoção de uma cultura de

qualidade. O SG.UC, descrito no Manual do Sistema de Gestão (MSG) 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 na UC, com vista à satisfação das PI, tendo como objetivo a excelência da instituição em todas as áreas de atuação. Assegura, numa vertente interna, a promoção da melhoria dos Processos e, numa vertente externa, o cumprimento dos requisitos de reporte do desempenho à Sociedade, aspeto essencial no âmbito das instituições de ensino superior (IES). Com um longo percurso, inicialmente circunscrito aos processos administrativos e ensino, o SG.UC evoluiu, em especial desde 2008, para se afirmar gradualmente como sistema de suporte à gestão estratégica e operacional da UC, sendo transversal a todas as unidades/serviços. O SG.UC orienta-se pelos padrões europeus de qualidade no ensino superior, cumprindo as demais determinações que se encontram em vigor a nível nacional em matéria de IES e sua avaliação. Está alinhado com os referenciais para sistemas internos de garantia da qualidade em IES e, em especial nos Processos de apoio à governação central, com os requisitos da ISO 9001:2015. O SG.UC tem como pilar estrutural a Política da Qualidade (PQ) da UC, estabelecida tendo em consideração a missão da instituição, a legislação, as necessidades e expectativas das PI, os riscos e oportunidades, e os meios disponíveis. Assim, a PQ, descrita no MSG, encontra-se estruturada em 7 linhas orientadoras que representam o compromisso da UC, nomeadamente da gestão de topo, com a melhoria e promoção da cultura de qualidade em toda a instituição. A PQ é concretizada através da atuação de todas as unidades/serviços da UC, organizando as atividades de missão e suporte em 25 Processos, alinhados com os pilares, eixos e áreas do PE (A2), conforme ilustrado no Mapa de Processos da UC (A3). O PE 2019-2023 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.” Assim, as iniciativas do PE, que dão origem aos Planos de Ação de iniciativa Reitoral, das unidades/serviços e Plano da Qualidade, estão alinhadas com a PQ e, por sua vez, os Processos contribuem para a concretização das primeiras. É assim assegurado o alinhamento de cada uma das 46 linhas de orientação estratégica (LOE) do PE com as linhas da PQ e com os Processos do SG.UC (cfr. MSG/anexo2). Para cada Processo são determinados/as os/as: objetivos a atingir e quando atingir; gestores de Processo; responsabilidades e autoridades; atividades necessárias para atingir objetivos e sua sequência; objetivos/indicadores a acompanhar; recursos necessários para atingir os resultados; riscos e oportunidades; ações para tratar riscos e oportunidades; metodologias de monitorização, avaliação, reflexão e melhoria. Este modelo estimula o alinhamento entre estratégia, gestão e operacionalização, suportando-se na aplicação da abordagem por processos, do ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act) e da gestão de riscos e oportunidades, princípios transversais ao funcionamento da UC. Através da aplicação destes princípios, no SG.UC como um todo e em cada um dos 25 Processos, a UC: 1) estabelece objetivos e recursos necessários para obter resultados de acordo com os requisitos das PI, requisitos normativos e legais e políticas da organização, considerando os riscos e oportunidades identificados. O planeamento tem como principais instrumentos o PE (incluindo Planos de Ação de iniciativa Reitoral, das unidades/serviços e Plano da Qualidade), o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas (PPRGCIC) (A4), os Regulamentos (H1), cronogramas de projetos e atividades e Procedimentos, Instruções de Trabalho e Guias de Orientação (P/IT/GO) associados a cada um dos Processos, definindo “o quê, quem, quando, como e para quê” (A5); 2) implementa o que foi planeado, através da atuação das unidades/serviços (H2), nas áreas de missão e suporte, utilizando os recursos disponíveis (humanos, financeiros, tecnológicos, etc.) gerindo riscos e oportunidades; 3) monitoriza os resultados, através de ações internas e externas, organiza a informação relevante e facultar aos órgãos/estruturas com responsabilidades atribuídas na monitorização do cumprimento da PQ. A monitorização e (auto)avaliação está refletida na produção de: relatórios de monitorização semestral do PE, Planos de Ação e Plano da Qualidade; relatórios das comissões especializadas do Conselho Geral; relatório de gestão e contas (RGC) (H3); relatório anual de autoavaliação do SG.UC; relatórios anuais de autoavaliação das unidades/serviços; relatórios anuais de autoavaliação de ciclos de estudo; relatórios de auditorias internas da qualidade/controlo interno; relatórios de CAE que avaliam ciclos de estudo, o SG.UC e a UC; relatórios de auditorias anuais externas para a certificação ISO 9001; relatórios da FCT; relatórios de entidades de natureza inspetiva; etc.; 4) analisa os resultados, avalia a eficácia das ações e reflete sobre aspetos a melhorar, empreendendo as ações necessárias e definindo em cada ciclo as ações a privilegiar no ciclo seguinte – p.ex. os relatórios internos de monitorização contemplam a proposta das ações de melhoria necessárias e, na sequência da análise de relatórios de monitorização/avaliação externos, são propostos e implementados planos de melhoria, monitorizados anualmente (A6). Para além das avaliações externas cíclicas, o desempenho do SG.UC é avaliado pela UC, através da preparação do relatório anual de autoavaliação do SG.UC, elaborado pelo Gabinete de Promoção da Qualidade (GPQ) e apresentado à gestão de topo, tendo como objetivo aferir a capacidade do Sistema atuar como catalisador da melhoria dos Processos e da UC. Neste relatório é efetuada a análise crítica das políticas e instrumentos de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria das atividades, de modo a identificar potenciais fragilidades e oportunidades de melhoria, com o objetivo de otimizar o SG.UC, de modo a que este seja capaz de identificar riscos e oportunidades, atuar nas causas das fragilidades e despoletar 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. O Plano da Qualidade atualmente em vigor (atualizado semestralmente) é exemplo do resultado desta meta-avaliação, dado que inclui as ações de melhoria mais relevantes para a otimização do SG.UC, identificadas no decorrer de vários exercícios de monitorização e (auto)avaliação. A responsabilidade pela promoção da cultura de qualidade na UC é partilhada pelas diversas PI identificadas no organograma do SG.UC (A7), sendo estas envolvidas na definição, implementação, avaliação, análise e melhoria das atividades da UC e do funcionamento do próprio SG.UC, conforme descrito mais à frente. As responsabilidades e autoridades aplicáveis nos 25 Processos do SG.UC estão definidas nos regulamentos internos, delegações de competências e P/IT/GO, disponíveis no repositório de documentos da UC. O SG.UC está certificado: 1) pela The International Certification Network (IQNet), de acordo com a ISO 9001:2015, no que se refere a processos geridos por estruturas de apoio à governação central da UC; e 2) pela A3ES. Passados mais de 6 anos desde a 1.ª avaliação e certificação pela A3ES, a UC salienta o contributo positivo que esse processo teve no desenvolvimento dos seus procedimentos internos de garantia da qualidade e considera que desenvolveu substancialmente o SG.UC desde então, tornando-o, cada vez mais, num efetivo

instrumento de apoio à gestão estratégica e operacional. Esta abordagem, sustentada na articulação entre as atividades de planeamento, avaliação e melhoria, e impulsionada por um Plano da Qualidade alinhado com o ciclo de planeamento estratégico, tem permitido desenvolver inúmeras ações que têm contribuído para a otimização do SG.UC e dos vários Processos que o compõem, remetendo a UC para uma reflexão constante em todas as áreas de atuação. Reconhecendo a relevância do desenvolvimento e melhoria contínua do SG.UC, a UC expressa de novo o interesse em submeter o mesmo ao processo de auditoria pela A3ES. Esta resolução foi tomada com a plena consciência de que o SG.UC (H4) cumpre os requisitos e tem sido otimizado, mas tem ainda margem para melhoria, conforme expectável em qualquer sistema desta natureza.

A4. Brief description of the quality assurance system:

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

Quality management is a principle of governance of the UC, defined in its Statutes. The UC has developed its SGQ, known as the UC Management System (SG.UC), to support the management of the institution, with the goal of producing information to support decision-making and foster a culture of quality. The SG.UC, described in the Management System Manual (MSG), encompasses an articulated set of policies, processes, documents, information systems and other instruments to support the planning, execution, monitoring, assessment, analysis and improvement of the University's activities, with a view towards achieving the overall satisfaction of different stakeholders (PI) and excellence in all of the institution's areas of activity. This system ensures that Process improvement is fostered internally, while externally seeking to meet the requirements for reporting performance to Society, an essential aspect in the operation of higher education institutions (IES). Though initially limited to administrative processes and monitoring teaching activities, the SG.UC has evolved, especially since 2008, to become the support system to the UC's strategic and operational management, common to all of the UC's units/services. The SG.UC is guided by European standards concerning quality in higher education, while complying with other national determinations concerning IESs and their assessment. This system is aligned with the guidelines for internal quality assurance systems in IESs and, particularly in the processes supporting the central governance of the UC, with the requirements of ISO 9001:2015. One of the SG.UC's structural pillars is the UC Quality Policy (PQ), established in reference to the applicable legislation and the institution's mission, as well as the needs and expectations of PI, risks and opportunities, and material and human resources at its disposal. The PQ, described in the MSG, is structured around seven lines that represent the UC's commitment, namely its top management's, with improving and promoting a culture of quality for the whole institution. The SG.UC is implemented by all units/services of the University of Coimbra. Its mission and support activities are organised into 25 Processes aligned with the PE's (A2) pillars, axes and areas, as illustrated in the UC Process Map (A3). The PE 2019-2023 establishes as a vision for the Quality axis 'Consolidating the high quality standards of the University of Coimbra in its wide range of fields, by simplifying and modernising procedures and improving efficiency in all the processes'. The PE's initiatives, which lead to the Action Plans of the rector's team, of the units/services, and of the Quality Plan, are aligned with the PQ. The SG.UC Processes, in turn, contribute towards achieving these initiatives. This ensures that each of the PE's 46 strategic guidelines (LOE) is aligned with the PQ's guidelines and with the SG.UC Processes (cf. MSG/appendix2). Each Process requires determining: the objectives to be achieved and when they are to be achieved; Process Managers; responsibilities and authorities; the activities necessary to achieve the defined objectives; the objectives/indicators to be monitored; the resources/means necessary to achieve results; risks and opportunities; actions to address risks and opportunities; control, measurement and monitoring methodologies; methodologies for assessment, reflection and improvement. This model stimulates an alignment between the strategic, management and operational aspects, promoting a process approach, the PDCA cycle (Plan, Do, Check, Act) and risk and opportunity management as broad-reaching elements common to the workings of the entire UC. By applying these principles, in the SG.UC as a whole and in each of the 25 Processes, the UC: 1) establishes objectives and the resources needed to obtain results in accordance with the requirements of PIs, normative and legal requirements, and the organisation's policies, taking any risks and opportunities into account. Planning has as its main instruments the PE (including the Rector Team's Action Plan, the Action Plans of the various units/services, and the Quality Plan), the Plan for the Prevention of Management Risks, Corruption and Related Infractions (PPRGIC) (A4), the Regulations (H1), the project and activity schedules and Procedures, Work Instructions and Guidelines (P/IT/GO) associated to each of the Processes, defining "what, who, when, how and for what" (A5); 2) implements what was planned, through the action of the units/services (H2) in the mission and support areas, using available resources (human, financial, technological, etc.), managing risks and opportunities; 3) monitors results, through internal and external actions, organises relevant information and provides it to bodies/structures with responsibilities in monitoring PQ compliance. Monitoring and (self)assessment is reflected in the production of: half-yearly monitoring reports of the PE, Action Plans and Quality Plan; reports of the General Council's specialised committees; annual management and accounts report (RGC) (H3); annual SG.UC self-assessment report; annual self-assessment reports of the units/services; annual self-assessment reports of study cycles; internal quality/internal control audit reports; CAE reports that assess study cycles, the SG.UC and the UC; annual external audit reports for ISO 9001 certification; FCT reports; inspection reports from external entities; etc.; 4) analyses results, evaluates the effectiveness of actions and reflects on aspects to be improved, undertaking the necessary actions and defining any actions to be taken in the following cycle - e.g. internal monitoring reports include proposals for improvement actions and, following the analysis of external monitoring/evaluation reports, improvement plans are proposed, implemented, and monitored annually (A6). In addition to cyclical external assessment, the SG.UC's performance is also assessed annually by the UC itself. This assessment is based on the annual SG.UC self-assessment report, prepared by the Quality Promotion Office and presented to top management. Its main goal is to assess the System's ability to act as a catalyst for improving the Processes and the institution. This report carries out a critical analysis of the policies and instruments for planning, monitoring, assessment and improvement of the UC's activities, in order to identify potential weaknesses and opportunities for improvement. The objective of this analysis is to progressively optimise the SG.UC, ensuring that it is capable of identifying risks

and opportunities, acting upon the root causes of weaknesses, and implementing any necessary improvements. Following this self-assessment and analysis, actions may be carried out to improve the performance of the SG.UC and its Processes. The Quality Plan currently in effect (updated every six months) is an example of the result of this meta-assessment, since it includes the most relevant improvement actions for SG.UC optimisation, identified during various monitoring and (self)assessment exercises. The responsibility for promoting a culture of quality in the UC is shared by the various PIs named in the SG.UC organisational chart (A7); they are involved in defining, implementing, assessing, analysing and improving the activities of the UC and the workings of SG.UC itself, as described below. The responsibilities and authorities applicable to all 25 SG.UC Processes are defined in the internal regulations, in the delegation of responsibilities and P/IT/GO, available in the UC's document repository. The SG.UC is certified by: 1) The International Certification Network (IQNet), in accordance with the ISO 9001:2015 standard, with regard to processes managed by structures supporting the UC's central governance; and 2) by the A3ES. After more than 6 years since the first assessment and certification by A3ES, the UC stresses this process's positive contribution to the development of its internal procedures for quality assurance, and considers that it has substantially developed the SG.UC since then, making it increasingly an effective instrument to support strategic and operational management. This approach, sustained by the articulation between planning, assessment and improvement activities and driven by a Quality Plan aligned with the strategic planning cycle, has allowed for numerous actions that have contributed to optimise the SG.UC and its various component Processes, a constant reflection for the UC in all fields of action. Recognising the relevance of the SG.UC's development and continuous improvement, the UC once again expresses its interest in submitting it to the A3ES audit process. This resolution was taken with the full awareness that, though the SG.UC (H4) meets the necessary requirements and has been optimised, it still has room for improvement, as is expected in any system of this nature.

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

A UC está organizada em UO de ensino e investigação, UO de investigação e unidades/serviços de apoio às atividades científicas, pedagógicas, culturais, desportivas, administrativas, sociais e de relação com a comunidade. Constituem UO de ensino e investigação: Faculdade de Letras (FLUC), Faculdade de Direito (FDUC), Faculdade de Medicina (FMUC), Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCTUC), Faculdade de Farmácia (FFUC), Faculdade de Economia (FEUC), Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação (FPCEUC), Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física (FCDEFUC), Instituto de Investigação Interdisciplinar (IIIUC) e Colégio das Artes (CAUC). Estas podem incluir unidades de I&D com ou sem personalidade jurídica própria. É UO de investigação: o Instituto de Ciências Nucleares Aplicadas à Saúde (ICNAS). São unidades de extensão cultural e de apoio à formação (UECAF): Biblioteca Geral (BGUC), Arquivo (AUC), Imprensa (IUC), Museu da Ciência (MCUC), Centro de Documentação 25 de Abril (CD25A), Teatro Académico de Gil Vicente (TAGV), Estádio Universitário (EUC), Biblioteca das Ciências da Saúde (BCSUC) e Jardim Botânico (JBUC). A Administração é o serviço de apoio central à governação. A UC inclui ainda os Serviços de Ação Social (SASUC) e estruturas de apoio direto aos órgãos de governo: 1) Gabinete do Reitor (inclui o Secretariado, Núcleo de Apoio à Equipa Reitoral, Divisão de Comunicação (DCOM), Núcleo de Promoção da Empregabilidade (NUPE), Núcleo de Marketing (NMAR) e Gabinete de Auditoria e Prevenção de Riscos de Gestão (GAPRG)); 2) Projetos Especiais; e 3) Outros Órgãos, incluindo o Gabinete de Promoção da Qualidade (GPQ), o Provedor do Estudante e Comissão de Ética (em constituição). A estrutura orgânica está representada nos organogramas (A8). As disposições da Política da Qualidade devem ser aplicadas em toda a UC, sendo de cumprimento obrigatório por todas as unidades/serviços, dado constituírem uma base sólida para a sua melhoria. A sua aplicação deve ser assegurada pelos órgãos de gestão e dirigentes, bem como pelos docentes, investigadores e técnicos, envolvendo outras PI. Assim, o SG.UC suporta a gestão estratégica e operacional da UC e, para tal, em todas as unidades/serviços há elementos com responsabilidades atribuídas no âmbito do SG.UC, que participam em órgãos/estruturas responsáveis pela promoção da cultura de qualidade, a 3 níveis: I. Estratégia – inclui órgãos/estruturas com responsabilidades de definição da política da qualidade da UC e da promoção das condições necessárias à sua concretização; II. Gestão – inclui órgãos/estruturas responsáveis pela coordenação funcional do SG.UC e seus Processos; III. Implementação – inclui os elementos que aplicam as disposições da política da qualidade da UC, no dia-a-dia, em todas as unidades/serviços, nas áreas de missão e suporte. Destaca-se, na promoção da aplicação da política da qualidade em todas as estruturas orgânicas: 1) Equipa Reitoral (ER) – Reitor, 8 Vice-Reitores e 2 Pró-Reitores. Um dos Vice-Reitores tem atribuída a superintendência do pelouro da qualidade, avaliação, e melhoria contínua; 2) Senado - órgão de natureza consultiva que coadjuva o Reitor na gestão da UC, inclusive na gestão da qualidade, que inclui representantes das Direções de todas as UO de ensino e investigação, estudantes e técnicos; 3) Conselho da Qualidade - assegura a coordenação estratégica do SG.UC definindo e aprovando a política da qualidade divulgando-a a toda a UC e a outras PI; nomeado pelo Reitor, que preside, é constituído pelo Vice-Reitor com o pelouro da qualidade, Administrador da UC, Administrador dos SASUC, Diretores ou representantes de UO e UECAF, 2 elementos do GPQ e 2 representantes de estudantes; 4) Gabinete de Promoção da Qualidade – responsável pelo desenho, implementação, gestão e melhoria do SG.UC, nas áreas de missão e de suporte, em articulação com todas as unidades/serviços; 5) Gestores de Processos – responsáveis pelo planeamento, monitorização, avaliação e melhoria nas unidades/serviços que coordenam; 6) Dinamizadores da Qualidade – presentes em todas as unidades/serviços, apoiam os respetivos dirigentes no planeamento, monitorização, avaliação e melhoria dos Processos, estando em permanente articulação com o GPQ. A interligação entre a estrutura orgânica e o sistema interno de garantia da qualidade (SIGQ) está descrita, com mais detalhe, no MSG e ilustrada no organograma do SG.UC (cfr. páginas 21 a 23 do MSG).

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

The UC is organised into teaching and research UOs, research UOs and support units/services to scientific, pedagogical, cultural, sports, administrative, social and community relations activities. The teaching and research

UOs are: the Faculty of Arts and Humanities (FLUC), the Faculty of Law (FDUC), the Faculty of Medicine (FMUC), the Faculty of Science and Technology (FCTUC), the Faculty of Pharmacy (FFUC), the Faculty of Economics (FEUC), the Faculty of Psychology and Education Sciences (FPCEUC), the Faculty of Sports Sciences and Physical Education (FCDEFUC), the Institute of Interdisciplinary Research (IIIUC) and the College of Arts (CAUC). These may include R&D units which may or may not be their own legal entities. Research UOs include: the Institute of Applied Nuclear Sciences for Health (ICNAS). The Cultural Extension and Training Support Units (UECAF) include: the General Library (BGUC), the Archives (AUC), the Press (IUC), the Science Museum (MCUC), the 25th of April Documentation Centre (CD25A), the Gil Vicente Academic Theatre (TAGV), the University Stadium (EUC), the Health Sciences Library (BCSUC) and the Botanical Garden (JBUC). The Administration is the central support service to the UC's governance. The UC also has the support of Social Services (SASUC) and several direct support offices/structures to the governing bodies: 1) the Rector's Office, which includes the Secretariat, the Support Office for the Rector's team, the Communication Division (DCOM), the Employability Promotion Centre (NUPE), the Marketing Centre (NMAR) and the Management Risk Prevention and Auditing Office (GAPRG) ; 2) the Special Projects; and 3) Other Bodies, including the Quality Promotion Office (GPQ), the Student Ombudsman and the Ethics Commission (in preparation). The organic structure is represented in the organisational charts (A8). The provisions of the Quality Policy must be applied throughout the whole university and are compulsory for all units/services, since they constitute a solid base for its improvement. Its application must be ensured by the management and directors, as well as by the teaching, research and technical staff, involving other PI. The SG.UC supports the UC's strategic and operational management, and includes elements in all units/services with responsibilities under it who participate in bodies/structures responsible for the promotion of a culture of quality, at 3 levels: I. Strategy - includes bodies/structures with responsibilities in defining UC quality policy and fostering the necessary conditions for its achievement; II. Management - includes bodies/structures responsible for the functional coordination of the SG.UC and its Processes; III. Implementation - includes elements that apply the provisions of the UC quality policy on a daily basis to all units/services in the mission and support areas. Promoting the application of the quality policy in all organic structures includes the: 1) Rector's Team (ER) - Rector, 8 Vice-Rectors and 2 Pro-Rectors. One of the Vice-Rectors is responsible for quality, evaluation and continuous improvement; 2) Senate - consultative body that assists the Rector in the management of the University, including quality management, which includes representatives of the Directions of all teaching and research units, as well as students and technical staff; 3) Quality Council - ensures the SG.UC's strategic coordination by defining and approving the quality policy and disseminating it to the whole UC and other PI; appointed by the Rector, who presides it, and composed of the Vice-Rector responsible for quality, the UC Administrator, the SASUC Administrator, Directors or representatives of the UOs and UECAF, 2 elements of the GPQ, and 2 student representatives; 4) Quality Promotion Office - responsible for the design, implementation, management and improvement of the SG.UC in the mission and support areas, in articulation with all units/services; 5) Process Managers - responsible for the planning, monitoring, evaluation and improvement in the units/services that they coordinate; 6) Quality Facilitators - present in all units/services, they support their directors in planning, monitoring, assessing and improving Processes, in permanent articulation with the GPQ. The interconnection between the organic structure and the internal quality assurance system (SIGQ) is described in more detail in the MSG and illustrated in the SG.UC's organisational chart (cf. MSG, pages 21-23).

Elementos de Autoavaliação

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

Nota Introdutória

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

1.1.1. Grau de desenvolvimento estimado:
Muito avançado

1.1.2. Fundamentação (evidências e exemplos):

No art.º 8.º dos Estatutos a gestão da qualidade é expressa como princípio de governação da UC. O Manual do Sistema de Gestão da UC descreve e comunica, de forma objetiva: 1. a Política da Qualidade, representando o comprometimento da gestão de topo com vista à melhoria, suportada nas recomendações/disposições de: a) documentos orientadores externos, incluindo legislação e normas/referenciais relevantes; b) Estatutos e Regulamentos internos. Considera ainda a estratégia plurianual, necessidades/expectativas de PI, riscos e oportunidades e meios ao dispor; 2. o modelo de organização/funcionamento do SG.UC, com envolvimento das PI - com vista à concretização da PQ. O SG.UC engloba um conjunto articulado de processos, documentos, sistemas de informação e instrumentos de apoio ao planeamento, execução, monitorização, avaliação, reflexão e melhoria das atividades, com o objetivo da excelência em todas as áreas de atuação. O SG.UC está alinhado com os referenciais europeus para sistemas internos de garantia da qualidade em IES e com os requisitos da ISO 9001:2015, suportando a gestão estratégica e operacional da UC, sendo transversal a todas as estruturas (cfr. Mapa de Processos/anexos do MSG) e aplicado nas áreas de missão e suporte. Assim, o SG.UC, sustentado na abordagem por processos, ciclo PDCA e gestão de riscos e oportunidades, promove o planeamento,

monitorização, avaliação, análise, reflexão e melhoria nos Processos da UC. Os princípios orientadores do MSG são aprofundados, para cada área, em vários documentos do SG.UC, em especial no PE (incluindo Planos de Ação e Plano da Qualidade), PPRGCIC, regulamentos, delegações de competências, Processos, Procedimentos, Instruções de Trabalho, Guias de Orientação, etc.. Estes documentos, revistos periodicamente, definem para cada área as LOE, metas, riscos e oportunidades, ações estratégicas e operacionais a desenvolver, mecanismos de controlo/monitorização e responsáveis. O PE 2019-2023, aprovado pelo Conselho Geral, define, com base na análise de contexto, as LOE, organizadas em: 1) Pilares (relacionados com os fins nucleares da UC) - investigação & inovação; ensino; desafios societários; cruzados pela internacionalização; 2) Eixos (recursos necessários para cumprir a missão) – pessoas; qualidade; instalações; financiamento; comunicação; e 3) Áreas norteadoras de toda a atividade – sustentabilidade e responsabilidade social. Para cada pilar/eixo/área é explicitada a visão e LOE, explorando-se as iniciativas a desenvolver e metas a alcançar. O PE, disponível publicamente (H5) define os resultados desejados, permite a alocação de recursos às ações estratégicas e fomenta a participação de toda a UC num processo de corresponsabilização, numa cultura de acompanhamento/monitorização de atividades de missão e suporte em todas as áreas. Para tal, o PE, resultado de um processo participado por PI internas e externas, suporta a definição do Plano de Ação de iniciativa Reitoral e Planos de Ação das UO, UECAF, Administração e SASUC, bem como Plano da Qualidade - através da concretização das ações estipuladas nestes Planos a UC cumpre as LOE do PE atendendo às metas, num modelo assente no desdobramento em cascata de objetivos. Cada Plano de Ação define os seus painéis específicos de indicadores, metas e ações, de forma alinhada com os níveis superiores, dando origem aos patamares de avaliação inferiores. Através das ações do eixo “qualidade” dedica-se especial atenção à otimização do SG.UC, cumprindo a política da qualidade. As LOE para este eixo são concretizadas via Planos de Ação das unidades/serviços, e em especial via Plano da Qualidade e definição do PQ, alinhado e integrado no PEA, permite canalizar esforços para implementar as iniciativas mais adequadas. O PE está suportado no ciclo de planeamento, acompanhamento, avaliação da estratégia e retroação em todos os pilares/eixos/áreas, assegurando o respeito pelos princípios de garantia da qualidade e melhoria. A monitorização é assegurada por pilar/eixo/área, permitindo aferir a progressão e desvios face às metas (A9). Para permitir o acompanhamento do caminho percorrido, o reporte é concretizado através de relatórios de monitorização anuais (A10) complementados por relatórios intermédios para o 1.º semestre de cada ano, que fornecem dados orientadores para avaliação e tomada de decisão pelos órgãos de governo e gestão da UC (A11) (H2). Esta monitorização/avaliação considera a evolução do contexto para aferir a adequação das iniciativas estratégicas e metas, através do acompanhamento de indicadores precursores. Cada relatório integra ainda a monitorização dos Planos de Ação e autoavaliação que as unidades/serviços fazem da implementação das ações previstas nos seus Planos. Assim, assegura-se a medição/monitorização e também a reflexão/ação, atendendo aos desvios e evolução do contexto, impulsionando a definição e concretização das ações necessárias – correções, ações corretivas, melhoria contínua, mudança disruptiva, inovação e reorganização. O PE é dinâmico e é revisto quando necessário. Os relatórios de monitorização do PEA são aprovados pelo Conselho Geral e divulgados às PI internas (integralmente, através de página web reservada) e externas (de forma sumária, via Relatório de Gestão e Contas Consolidado (RGCC) (H3)). No final de cada ciclo é efetuada a avaliação do quadriénio, que permite alimentar o ciclo seguinte (A12). Através da concretização das orientações estipuladas nos documentos do SG.UC garante-se o planeamento, operação, controlo e melhoria das atividades. Estes documentos estão disponíveis em vários repositórios, com níveis de acessos diferenciados atendendo às responsabilidades das PI (H4). Desta forma, a estratégia institucional para a qualidade está bem documentada, tendo como pilares o MSG e PE, suportados por documentos mais operacionais que definem “o quê, quem, quando, como e para quê”, permitindo uma visão clara do funcionamento da UC e do SG.UC. As funções dos principais atores no âmbito da promoção e concretização da política da qualidade estão sumariadas no MSG (cfr. MSG pág. 21), sendo detalhadas na restante documentação do SG.UC (estatutos, regulamentos, delegações de competências, procedimentos, etc.). Destacam-se, neste âmbito, as funções desempenhadas pela Equipa Reitoral (responsável pela definição do PE e dos PA e promoção da sua concretização, cumprindo as missões da UC com padrões de qualidade), Conselho Geral (responsável pela aprovação do PE e dos PA e respetivos relatórios de monitorização), Conselho de Gestão (responsável pela gestão administrativa, patrimonial, financeira e de recursos humanos), Senado (coadjuva o Reitor na gestão da UC, logo, também, em matéria de gestão da qualidade), Conselho da Qualidade (define, aprova e promove a concretização da política da qualidade) e GPQ (integrado na Reitoria, tem como missão o desenho, implementação, gestão e melhoria do SG.UC, promovendo a aplicação do ciclo de melhoria nas áreas de missão e suporte, em articulação com todas as unidades/serviços, em articulação com os Gestores de Processo (cfr. MSG) e Dinamizadores da Qualidade (presentes em todas as UO/serviços - coadjuvam os gestores de processos na aplicação do ciclo PDCA)). No âmbito dos documentos do SG.UC destaca-se ainda a: 1) elaboração, em curso, do Código de Ética, considerando o atual contexto institucional, normativo e legal, bem como especificidades das funções desempenhadas na UC, com o objetivo de criar uma matriz que estabeleça princípios e valores basilares à promoção da accountability (que reforçará princípios de integridade académica já explicitados em regulamentos internos); 2) Plano de Igualdade, Equidade e Diversidade da UC, aprovado em 2021, com o objetivo de reforçar o combate às desigualdades e a eliminação de desequilíbrios e barreiras, garantindo a igualdade de oportunidades de acesso e de fruição de direitos, em linha com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Assim, os procedimentos de garantia da qualidade abarcam todas as áreas da UC, ainda que com diferentes níveis de maturidade – o SG.UC é um sistema abrangente, mais desenvolvido nas vertentes de governo da UC, ensino e serviços de apoio, mas com avanços relevantes, nos anos recentes, nas restantes áreas. Este sistema produz regularmente evidências sobre o seu funcionamento, p.ex. através de relatórios de monitorização do PEA, RGC e relatórios anuais de autoavaliação do SG.UC. A publicitação do MSG na página web (H4) torna visível para as PI internas/externas a organização e funcionamento do SG.UC, sendo reforçada pela divulgação da política da qualidade nas páginas web das UO e serviços. Concluindo, o SG.UC cobre todas as áreas de atuação da UC definindo, através do PE / Plano da Qualidade, objetivos para as mesmas.

1.1.2. Grounding (evidence and examples):

Quality management is expressed as a principle of governance in article 8 of the Statutes. The UC Management

System Manual objectively describes and communicates: 1. the Quality Policy, representing the commitment of the UC's top management toward improvement, supported by the recommendations/dispositions of: a) external guiding documents, including relevant legislation and standards/references; b) statutes and internal regulations. It also considers the pluriannual strategy, needs/expectations of PIs, risks and opportunities and available means; 2. The SG.UC's organisation/operation model, with the involvement of PIs - in order to achieve the PQ. The SG.UC includes an articulated set of processes, documents, information systems and instruments to support the planning, execution, monitoring, assessment, reflection and improvement of activities, aiming at excellence in all areas of activity. The SG.UC is aligned with European standards for internal quality assurance systems in IESs and with the requirements of ISO 9001:2015, supporting the UC's strategic and operational management, common to all structures (see MSG Process Map/appendixes) and applied in the mission and support areas. The SG.UC promotes planning, monitoring, assessment, analysis, reflection and improvement in UC Processes, supported by process approach, PDCA cycle and management of risks and opportunities. The MSG's guiding principles are detailed for each area in various documents of the UC Management System, particularly in the PE (including the Quality and Action Plans), PPRGCIC, regulations, delegation of competences, Processes, Procedures, Work Instructions, Guidelines, etc.. These documents, which are periodically revised, define the strategic guidelines, goals, risks and opportunities for each area, as well as strategic and operational actions to be developed, control/monitoring mechanisms and responsible parties. The 2019-2023 PE, approved by the General Council, defines LOE based on the context analysis. These guidelines are organised into: 1) Pillars (related to the UC's core purposes) - research & innovation; teaching; societal challenges; crossed by internationalisation; 2) Axes (resources needed to fulfil the mission) - people; quality; facilities; funding; communication; and 3) Areas that guide all activity - sustainability and social responsibility. For each pillar, axis and area, its vision and LOE are established, to be followed through a set of initiatives in keeping with the defined goals.

The PE, which is publicly available (H5), defines the desired results, allows the allocation of resources to strategic actions and encourages the co-responsible participation of the entire UC in a culture of follow-up/monitoring of mission and support activities in all areas. To that end, the PE, the result of a process joined by internal and external PIs, supports the creation of the Rector's Action Plan and the Action Plans of the UOs, UECAFs, Administration and SASUC, as well as the Quality Plan - the UC meets the PE's LOE through the implementation of the actions stipulated in these Plans, after taking into account the set goals, based on a cascading target model. Each Action Plan defines its specific indicators, goals and actions, aligned with higher levels, which in turn create lower levels of assessment. Special attention is given to the SG.UC's optimisation through the actions of the "quality" axis, compliant with the quality policy. The LOE for this axis are achieved via the Action Plans of the units/services, and in particular via the Quality Plan - the PQ, aligned and integrated in the PE, allows efforts to be channelled towards implementing the most adequate initiatives. The PE is supported in the cycle of planning, monitoring, strategy assessment and feedback in all pillars/axes/areas, thus ensuring respect for the principles of quality assurance and improvement. Each pillar/axis/area is monitored and assessed for progress and deviations from targets (A9). In order to allow any choices to be followed up on, there are annual monitoring reports (A10) complemented by interim reports for the first semester of each year, which provide guiding data for assessment and decision-making by the UC's governing and management bodies (A11)(H2). This monitoring/assessment takes into account evolving contexts to assess the adequacy of strategic initiatives and targets, by tracking precursor indicators. Each report also includes monitoring of the Action Plans and self-assessment by units/services of the implementation of actions detailed in their Plans. Evaluation/monitoring and also reflection/action are ensured which drive the definition and implementation of the necessary actions - corrections, corrective actions, continuous improvement, disruptive change, innovation and reorganisation -, given the deviations and evolution of the overall context. The PE is dynamic and revised when necessary. The PE monitoring reports are approved by the General Council and disclosed to internal PIs (integrally, through a reserved web page) and external PIs (in a summarised form, through the Consolidated Management and Accounts Report (RGCC) (H3). The evaluation of the four-year period is carried out at the end of each cycle, feeding into the next cycle (A12). The implementation of the guidelines stipulated in SG.UC documents ensures the planning, operation, control and improvement of the activities. These documents are available in various repositories, with different access levels according to the PIs' responsibilities (H4). The institutional strategy for quality is therefore well documented, with the MSG and the PE as its pillars, supported by more operational documents that define "what, who, when, how and for what", allowing for a clear vision of the UC's and the SG.UC's operation. The functions of the main agents in promoting and implementing the quality policy are summarised in the MSG (cf. MSG, page 21) and detailed in other documentation of the UC Management System (statutes, regulations, delegation of responsibilities, procedures, etc.). These include functions performed by the Rector's Team (responsible for defining the PE and promoting its implementation, fulfilling the UC missions with quality standards), the General Council (responsible for approving the PE and the PA and their respective monitoring reports), the Management Council (responsible for administrative, patrimonial, financial and human resources management), the Senate (assists the Rector in the management of UC, including in matters of quality management), the Quality Council (defines, approves and promotes the implementation of the quality policy) and the GPQ (included in the Rectory, responsible for the design, implementation, management and improvement of the SG.UC, as well as promoting the application of the improvement cycle in the mission and support areas, in articulation with all the units/services as well as the Process Managers (cf. MSG) and Quality Facilitators (present in all UOs/services - they assist process managers in applying the PDCA cycle)). SG.UC documents include 1) the ongoing development of the Code of Ethics, which will take into account the current institutional, normative and legal context, as well as specificities of the functions performed at the UC, with the aim of creating a matrix that establishes basic principles and values for promoting accountability (which will reinforce principles of academic integrity already outlined in internal regulations); 2) Plan for Equality, Equity and Diversity in the UC, approved on January 2021, aimed at strengthening the fight against inequalities and the elimination of imbalances and barriers, ensuring equal opportunities of access and enjoyment of rights, in line with the Sustainable Development Goals (SDGs). Therefore, quality assurance procedures cover all areas of the UC, although with different levels of maturity - the SG.UC is a comprehensive system, more developed

in the areas of UC governance, teaching and support services, but with relevant advances, in recent years, in the remaining areas. This system regularly produces evidence on its functioning, e.g. through monitoring reports of the PE, RGC and annual SG.UC self-assessment reports. Publicising the MSG on the website (H4) makes the organisation and operation of the SG.UC visible to internal/external PIs, and this is reinforced by making the quality policy available on the websites of the UOs and services. In conclusion, the UC Management System covers all the areas in which the UC operates, for which are defined through the PE/Quality Plan.

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

1.2.1 No ensino e aprendizagem

1.2.1.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Muito avançado

1.2.1.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

A UC tem como missão promover oferta formativa de licenciatura, mestrado e doutoramento, e ainda cursos não conferentes de grau (CNCG) abrangendo as diversas áreas do saber (cfr. Estatutos). A política de ensino, definida no PE, concretiza-se via Planos de Ação das UO - a UC definiu como LOE expandir as oportunidades formativas, respondendo às necessidades de novos públicos; fortalecer a proximidade/interação permanente com o tecido empresarial e outras entidades, ajustando e cocriando oferta formativa; e promover a qualidade da formação doutoral. A criação/alteração/extinção de cursos/ciclos de estudos (CE) é suportada por regulamentos internos (p.ex. Regulamento Académico (RAUC)) e por P/IT/GO que definem intervenientes, responsabilidades, etapas e outputs esperados. Nos CE a criação/alteração resulta de proposta de 1 ou mais UO e é sujeita a aprovação reitoral após pronúncia do Conselho Científico (CC) e Conselho Pedagógico (CP), depois de auscultado o Senado. Esta atividade é acompanhada pelo Serviço de Gestão Académica (SGA) que divulga anualmente o cronograma/requisitos/boas práticas que devem orientar o processo de reflexão e decisão no CC e CP, com vista à definição clara de objetivos gerais e de aprendizagem, explanação do contributo do projeto educativo, científico e cultural para o PE, indicação da rede de parcerias e projetos nacionais/internacionais que possa integrar, etc.. A importância da qualidade no ensino/aprendizagem reflete-se nos regulamentos (p.ex. RAUC), revisto em 2020, Regulamento de Prestação de Serviço dos Docentes (RPSDUC)) (H1), elaboração do Código de Ética, criação do Observatório das Atividades Pedagógicas (OAP) (H6) e projetos especiais (A13) que promovem a melhoria neste âmbito. Com intuito de promover a excelência, a UC valoriza o mérito, dedicação e aproveitamento escolar, pela atribuição de prémios/bolsas (p.ex. para promover a igualdade de oportunidades combatendo o abandono/premiando o sucesso escolar de estudantes nacionais e internacionais) (H7); e a inovação pedagógica de docentes (H8). O NONIO suporta todo o ciclo de gestão académica na UC, desde o planeamento da atividade letiva à gestão e monitorização/avaliação da qualidade pedagógica, disponibilizando ainda funcionalidades para apoio pedagógico em contexto de aula. De acordo com as credenciais atribuídas, os estudantes têm acesso ao “Inforestudante” e “UC Student”, os docentes, coordenadores de curso, direção e SAG das UO ao “Infordocente” e “UC Teacher” e os técnicos do SGA e GPQ ao “Inforgestão” e “UC Meetings”. A UC adquiriu ainda o software URKUND para deteção/verificação de plágio, integrado com o NONIO, onde é possível ativar o mecanismo automático de deteção de plágio após submissão dos trabalhos (A14). A UC desenvolveu também plataformas de apoio ao ensino remoto e promoveu formação complementar para docentes, para incrementar as competências digitais aplicadas ao ensino. O processo de monitorização/avaliação da qualidade pedagógica (A15)(cfr. CapV-RAUC) é acompanhado a nível estratégico pela ER, CQ e GPQ e, ao nível da UO, pelo Diretor, CP e comissões de autoavaliação de CE (cuja composição e competências foram reforçadas no novo RAUC) e baseia-se em (A16): 1) inquéritos semestrais a estudantes de 1º e 2º ciclo, mestrado integrado e alguns CNCG – anónimos, preenchidos no Inforestudante, de resposta voluntária. A taxa global de resposta foi, para o 1º e 2º sem., de 66% e 69% em 17/18, 60% e 68% em 18/19, 67% e 57% em 19/20 e 68% em 20/21. 2) inquéritos semestrais a docentes de 1º e 2º ciclo, mestrado integrado e alguns CNCG – o preenchimento, no Infordocente, é obrigatório, decorre do RPSDUC e RAUC, e, em caso de não resposta, o GPQ solicita as justificações, que são compiladas/analizadas e remetidas para decisão do Vice-Reitor (VR) com o pelouro da qualidade. A taxa global de resposta foi, para o 1º e 2º sem., de 83% e 81% em 17/18, 84% e 80% em 18/19, 88% e 85% em 19/20 e 88% em 20/21. 3) inquéritos a estudantes de 3.º ciclo, em 2 momentos distintos (A, 1 ano após a matrícula e B, após a conclusão) – anónimos, preenchidos no Inforestudante, voluntariamente. No Momento A a taxa global de resposta foi de 65% em 17/18, 62% em 18/19 e 65% em 19/20. No Momento B foi de 79% em 17/18, 81% em 18/19 e 84% em 19/20. Os resultados destes inquéritos são refletidos nos relatórios de autoavaliação das unidades curriculares (u.c.). Estudantes e docentes recebem notificações/lembretes, por email, para resposta aos inquéritos. Estes são ainda divulgados pelas UO e Núcleos de Estudantes, que incentivam o preenchimento por diversas vias, p.ex. através de ações da Assembleia de Faculdade e CP, avisos nos placards multimédia de informação e redes sociais. 4) relatório anual de autoavaliação de curso/CE – obrigatório, preenchido no Infordocente pela coordenação em articulação com outras PI relevantes, permite refletir sobre as condições de funcionamento do curso recorrendo a análise SWOT. Inclui uma reflexão sobre as melhorias propostas no relatório do ano anterior, sendo validado pela direção da UO, assegurando-se a tomada de conhecimento das propostas de melhoria a um nível superior, possibilitando, se necessário, a sua reformulação. 5) relatório anual de autoavaliação da UO/Departamento - obrigatório, preenchido no Infordocente pela Direção em articulação com outras PI relevantes, inclui uma reflexão sobre o funcionamento da UO relativamente ao ensino, investigação, desafios societários e áreas de suporte, incluindo a identificação de pontos fortes, fragilidades e melhorias prioritárias, articulando-se com o PE e PA. 6) relatório anual de autoavaliação da qualidade pedagógica – elaborado pelo GPQ e parte integrante do relatório anual de autoavaliação do SG.UC. Tanto os inquéritos como os relatórios integram informação quantitativa e qualitativa, permitindo identificar pontos

fortes/aspectos a melhorar nas u.c./cursos/UO/UC. Os resultados são analisados em cascata, a diferentes níveis – pelos docentes, coordenações, direção, GPQ, OAP e ER, com vista à definição e implementação de melhorias (A17). Estes resultados são ainda analisados e discutidos nas reuniões anuais de fecho do ciclo, em cada UO/Departamento, com a participação do VR com o pelouro da qualidade, direção, representantes de estudantes e docentes do CP, GPQ e outras PI, para reflexão sobre resultados, identificação de aspetos a melhorar e boas práticas (A18). No final do ciclo o GPQ elabora: i) síntese das principais fragilidades referidas nos relatórios de autoavaliação da UO/Departamento; ii) relatório anual de autoavaliação da qualidade pedagógica (referido no ponto 6), ambos remetidos para análise e decisão do VR com o pelouro da qualidade. Com base na análise dos resultados, a UC está a promover, p.ex., a otimização/alargamento do modelo de aplicação de inquéritos/relatórios, nos CNCG, ensino a distância e 3º ciclo, cfr. previsto no PE/PQ - estes instrumentos são periodicamente revistos (A19), em função da evolução do contexto, normativos legais e contributos recolhidos, garantindo que cumprem o propósito de apurar informação de apoio à tomada de decisão. Os resultados de inquéritos/relatórios ficam disponíveis para consulta no NONIO, de acordo com o perfil (estudante/docente/coordenador/direção/Reitoria), e são apresentados no Senado e discutidos no CQ (A20). Destaca-se ainda a existência de uma Comissão Especializada para o Ensino, Investigação e Desenvolvimento no CG, que também acompanha este processo (A21). São ainda divulgados para PI internas/externas, apelando à participação nos inquéritos e explicando a sua importância para a melhoria, dando exemplos de ações implementadas na sequência dos resultados apurados (H9). De referir também a realização de um webinar para docentes, em 2020, com a participação da ER e Provedor do Estudante, com o objetivo de refletir sobre o semestre em contexto pandémico, nomeadamente no ensino/aprendizagem, e para ampla divulgação de resultados dos inquéritos pedagógicos neste período atípico, com vista à melhor preparação do novo ano. Complementarmente, o programa de auditorias da qualidade visa várias atividades do processo de ensino/aprendizagem, permitindo identificar aspetos críticos e a sua correção. Para além da oferta formativa, visando o desenvolvimento integral da pessoa, a UC oferece aos estudantes a possibilidade de integrar atividades culturais/desportivas/voluntariado (a constar do suplemento ao diploma), beneficiando de estatuto/regalia. A nível da monitorização desta vertente, destacam-se ainda estudos sobre diversas matérias, p.ex. análise do abandono, captação de estudantes e evolução do n.º de estudantes (A22). A UC monitoriza ainda a empregabilidade dos diplomados (H10), através do inquérito à trajetória académica e profissional dinamizado anualmente pelo Núcleo de Promoção da Empregabilidade (NUPE), que organiza também os processos de estágios de verão e dá apoio ao funcionamento do Observatório da Empregabilidade.

1.2.1.2 Grounding (evidence and examples):

The UC's mission is to promote a broad offer of undergraduate, master's and doctoral degrees, as well as non-degree courses (CNCG) covering the various areas of knowledge (cf. Statutes). The education policy, defined in the PE, is achieved via the UO's Action Plans - the UC defined as its LOE to expand training opportunities, responding to the needs of new publics; bolster the proximity / permanent interaction with the business sector and other entities, adjusting and co-creating training offer; and to further the quality of doctoral training. The creation/alteration/extinction of courses/study cycles (CE) is supported by internal regulations (e.g. Academic Regulation (RAUC)) and by P/IT/GO which define agents, responsibilities, phases, and expected outputs. The creation/alteration of CE stems from a proposal by 1 or more UOs and is subject to the Rector's approval, after the Scientific Council (CC) and the Pedagogic Council (CP) have given their opinion and after hearing the Senate. This activity is monitored by the Academic Management Service (SGA), which every year discloses the timetable/requirements/good practices that should guide the CC and CP's reflection/decision processes. The aim is to define clear general and learning objectives, to explain the contribution of the educational, scientific and cultural project to the PE, to indicate the network of partnerships and national/international projects it may become a part of, etc. The importance of quality in teaching/learning is reflected in the regulations (e.g. RAUC), revised in 2020; in the Teachers' Service Provision Regulation (RPSDUC) (H1); in the development of the Code of Ethics; and in the creation of the Observatory of Pedagogical Activities (OAP) (H6) and special projects (A13) that foster improvement in this area. In order to promote excellence, the UC values merit, dedication and academic achievement by awarding prizes/scholarships (e.g. to promote equal opportunities by fighting school abandonment/ rewarding academic success of national and international students (H7); and pedagogical innovation of teaching staff (H8). NONIO supports the whole academic management cycle of the UC, from planning teaching activity to managing and monitoring/assessing pedagogical quality, as well as providing assets for pedagogical support in the classroom. Students have access to "Inforestudante" and "UC Student"; teachers, course coordinators, direction and management support services (SAG) of the UOs to "Infordocente" and "UC Teacher"; and SGA and GPQ to "Inforgestão" and "UC Meetings". The UC also acquired the URKUND software for plagiarism detection/verification. This mechanism, incorporated into NONIO, enables automatic plagiarism detection after works/papers are submitted (A14). The UC also developed platforms to support remote teaching and promoted complementary training for teachers, to increase digital skills applied to teaching. The monitoring/assessment of pedagogical quality (A15) (see CapV-RAUC) is supervised by the ER, CQ and GPQ and, at the level of the UO, by the Director, the CP and the CE self-assessment committees (whose composition and competences were strengthened in the new RAUC) and is based on (A16): 1) biannual surveys to students of 1st and 2nd cycles, integrated masters and some CNCG – voluntary, anonymous, filled in on Inforestudante. The overall response rate for the 1st and 2nd semesters was 66% and 69% in 17/18, 60% and 68% in 18/19, 67% and 57% in 19/20 and 68% in 20/21. 2) biannual surveys to teaching staff of the 1st and 2nd cycle, integrated masters and some CNCG - completion of the Infordocente survey is compulsory, pursuant to the RPSDUC and RAUC, and, in the event of non-response, the GPQ requests justifications which are compiled/analysed and sent to be decided upon by the Vice-Rector (VR) responsible for quality. The global response rate for the 1st and 2nd semesters was 83% and 81% in 17/18, 84% and 80% in 18/19, 88% and 85% in 19/20 and 88% in 20/21. 3) surveys to 3rd cycle students, at 2 different moments (A, 1 year after enrolment and B, after completion) – voluntary, anonymous, filled in on Inforestudante. For Moment A, the global response rate was 65% in 17/18, 62% in 18/19 and 65% in 19/20. For Moment B it was 79% in 17/18, 81% in 18/19 and 84% in 19/20. The results of these surveys are reflected in the self-evaluation reports of the course units (u.c.).

Students and teaching staff receive email notifications/reminders to respond to the surveys. These surveys are also disseminated by the UOs and Student Groups, which encourage completion by various means, e.g. through actions of the Faculty Assembly and CP, notices on multimedia information boards and social networks. 4) annual report of self-evaluation of the course/CE - compulsory, filled in on Infodocente by the coordination in articulation with relevant PI, allows reflecting on the course's working conditions using SWOT analysis. It includes a reflection on improvements proposed in the previous year's report. It is validated by the UO's direction, ensuring that improvement proposals are known at the highest level and allowing them to be reworked, if necessary. 5) UO/Department's annual self-assessment report - compulsory, filled in on Infodocente by the directorate in articulation with other relevant PI, includes a reflection on UO's activities regarding teaching, research, societal challenges and support areas, including the identification of strengths, weaknesses and priority improvements, articulated with the PE and PA. 6) Annual pedagogical quality self-assessment report - elaborated by the GPQ, part of the annual SG.UC self-assessment report. Both the surveys and the reports include quantitative and qualitative information, allowing strengths/actions for improvement in the u.c./courses/UO/UC to be identified. The results are analysed in cascade, at different levels - by teachers, coordinators, management, GPQ, OAP and ER, in order to define and implement improvements (A17). These results are also analysed and discussed in the annual meetings at the end of the cycle, in each UO/Department, with the participation of the VR with responsibility for quality, UO's directorate, representatives of students and teaching staff of the CP, GPQ and other PI, to reflect on the results, identify aspects to be improved and encourage good practices (A18). At the end of the cycle the GPQ elaborates: i) a synthesis of the main weaknesses mentioned in the self-assessment reports of the UO/Department; ii) an annual report of pedagogical quality self-assessment (referred in point 6), both sent for analysis and decision of the VR responsible for quality. Based on the analysis of the results, the UC is promoting, for example, the optimisation/extension of the surveys/reports application model in the CNCG, distance learning and 3rd cycle, as expected in the PE/PQ - these instruments are periodically revised (A19), according to contextual evolution, legal regulations and feedback received, ensuring that they fulfil the purpose of obtaining information to support decision making. Survey/report results are available for consultation in the NONIO, according to each type of user profile (student/teacher/coordinator/directorate/Rector), and are presented in the Senate and discussed in the CQ (A20). There is also a Specialised Committee for Teaching, Research and Development at the CG, which also monitors this process (A21). These results are also divulged to internal/external PIs, calling for their participation in the surveys and explaining their importance for improvement by giving examples of actions implemented as a consequence of the results obtained (H9). It is also worth mentioning the organisation of a webinar for teaching staff, in 2020, with the participation of the ER and the Student Ombudsman, in order to reflect on the semester in a pandemic context, namely in teaching/learning, and for a broad dissemination of the results of the pedagogical surveys in this atypical period, to better prepare the coming year. In addition, the quality audit programme targets several activities of the teaching/learning process which allow for the identification of critical aspects and their correction. Besides the training offer, aimed at the full development of individuals, the UC offers students the possibility of participating in cultural/sporting/volunteering activities (to be included in the diploma supplement), which benefit from specific status/benefits. Additional studies are carried out on various aspects, e.g. analysis of drop-outs, student attraction, and the evolution of the number of students (A22). The UC also monitors graduate employability (H10), through the survey on the academic and professional trajectory carried out annually by the Employability Promotion Center (NUPE), which also organises summer internships and supports the operation of the Observatory of Employability of UC Graduates.

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

1.2.2.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substantial

1.2.2.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

A UC tem como missão realizar investigação fundamental e aplicada (cfr. Estatutos). A política de investigação, definida no PE, traduz-se em: a) Promover a interdisciplinaridade pela criação de Áreas Estratégicas de Investigação (H11), em resposta aos desafios sociais, com equipa própria e gestor dedicado, e rede de gestores de ciência, com um plano de formação para a sua capacitação (H12), tendo ainda como objetivo implementar medidas promotoras de interdisciplinaridade, alinhadas com a Agenda 2030 (H13); b) Estimular a atividade científica pela candidatura a financiamento competitivo, acompanhamento de projetos, dinamização de redes/parcerias e disponibilização de ferramentas informáticas (H14); c) Potenciar a produção científica e promover a sua divulgação. As publicações científicas são determinantes na captação de financiamento, avaliação pela FCT e desempenho em rankings universitários. Assim, é elaborado um Relatório Anual de Caracterização da Produção Científica da UC (A23), que utiliza métricas clássicas e altmetrics. Da análise do Relatório, pela ER, resultou a ação já implementada, de identificação semanal de publicações científicas em revistas top5% em termos de fator de impacto, nas respetivas áreas científicas, cujo reporte é efetuado à VR para a Investigação, que congratula os autores da UC via email (A24), reconhecendo o mérito. Os prémios atribuídos também têm contribuído para o reconhecimento de mérito (H15). É ainda elaborado e divulgado anualmente, na web, e reforçado via email, um conjunto de documentos para auxiliar na identificação das publicações mais relevantes nas várias áreas (A25); d) Promover a divulgação de ciência, assente na gestão descentralizada, p.ex. através de núcleos de divulgação de ciência nas Unidades de I&D (UID)/UO e Divisão de Comunicação (DCOM) (H16); e) Mapear, atualizar e garantir visibilidade à capacidade científica e tecnológica instalada no Grupo UC, que se encontra acessível ao público na página web do UC Business (H17); f) Estreitar a ligação entre Ensino/Investigação, p.ex. via criação de u.c. de introdução à investigação, curso de metodologias de investigação científica (H18); promoção de estágios de verão em UID e prémios Semente (H19). A política de investigação é concretizada com apoio das seguintes estruturas: 1)

UO/UID – concretizam a investigação na UC, segundo as LOE (H20); 2) IIIUC – coordena a investigação/promove a identificação/divulgação de boas práticas e formação avançada interdisciplinares (H21); 3) SPGI – identifica/divulga oportunidades de financiamento, gere candidaturas a financiamento competitivo, faz a gestão administrativa/económica/financeira de projetos e prestações de serviços (H22); 4) UC Business – promove a transferência de saberes, valoriza o conhecimento de investigadores/estudantes e tecnologias (H17); 5) BGUC – gere o Estudo Geral, repositório digital para preservar/divulgar/dar acesso à produção científica da UC. (H23); 6) IUC – define e executa a política editorial da UC (H24). Estas estruturas desenvolvem atividades interrelacionadas que contribuem para cumprir as LOE, suportadas por P/IT/GO (em otimização) e regulamentos (p.ex. Código de Ética e Regulamento de Recrutamento, Contratação e Prestação de Serviço de Pessoal de Investigação Científica, em elaboração) que definem intervenientes, responsabilidades, etapas e outputs esperados. Estas atividades são monitorizadas e os resultados enviados para análise e decisão da ER/gestão de topo via: 1) Monitorização do PE/PQ/Planos de Ação, com proposta de melhorias; 2) Relatório de Gestão e Contas; 3) Avaliação de UID pela FCT – Face a esta avaliação, a UC sinaliza as UID menos robustas e inicia um acompanhamento de proximidade baseado na caracterização bibliométrica (A26). Desde 2014, ca. de 50% das UID foram sujeitas a caracterização, o que se tem traduzido p.ex. no incentivo à publicação em revistas de topo; 4) Relatórios Anuais de Atividades de UID; 5) Relatório de Autoavaliação da UO, com análise SWOT da investigação; 6) Avaliação de desempenho de docentes nas vertentes de investigação e transferência/valorização do conhecimento; 7) Rankings universitários; 8) Ação dos CC; 9) A VR para a Investigação tutela as atividades desenvolvidas e elabora um relatório de reporte trimestral ao Reitor, com o balanço e proposta de melhorias; 10) Reflexão pela Comissão de Investigação do CG. Os resultados das monitorizações dão inputs para melhoria da concretização das LOE do PE (A27).

1.2.2.2 Grounding (evidence and examples):

The UC's missions include carrying out fundamental and applied research (cf. Statutes). The research policy, defined in the PE, translates into: a) Promoting interdisciplinarity through the creation of Strategic Research Areas (H11) in response to societal challenges, with their own teams, dedicated managers and a network of science managers with an adequate training plan (H12), as well as implementing measures to promote interdisciplinarity, aligned with the 2030 Agenda (H13); b) Stimulating scientific activity by applying for competitive funding, project monitoring, promoting networks/partnerships and making IT tools available (H14); c) Enhancing scientific production and promoting its dissemination. Scientific publications are crucial in attracting funding, FCT assessments and university rankings performance. An Annual Report on the Characterization of Scientific Production of the UC (A23) is prepared, using classical metrics and altmetrics, the analysis of which by the ER resulted in the implementation of a weekly process of identification of scientific publications in top-5% journals in accordance with their impact in their respective scientific areas. This is then reported to the VR for Research, who congratulates the UC authors via email (A24), in recognition of their merit. Prizes and awards have also contributed to the recognition of merit (H15). A set of documents to help identify the most relevant publications in various areas are also prepared and disseminated annually on the web and via email (A25); d) Promoting the dissemination of science, based on decentralized management, i.e. through science promotion centres in the Research & Development Units (UID)/UO and the Communication Division (DCOM) (H16); e) Mapping, updating and ensuring visibility of the UC Group's scientific and technological capacity, which is publicly accessible in the UC Business webpage (H17) f) Strengthening the link between Teaching/Research, i.e. by creating introductory research units and scientific research methodology courses (H18); promotion of summer internships at UID and Semente awards (H19). The research policy is implemented with the support of the following structures: 1) UO/UID – carries out research in the UC, in accordance with the LOE (H20); 2) IIIUC - coordinates research/promotes the identification/dissemination of good practices and interdisciplinary advanced training (H21); 3) SPGI - identifies/divulges funding opportunities, manages applications for competitive funding, does the administrative/economic/financial management of projects and provision of services (H22); 4) UC Business - promotes the transfer of knowledge, values the knowledge of researchers/students and technologies (H17); 5) BGUC - manages the General Study, a digital repository to preserve/divulge/give access to the scientific production of the UC. (H23); 6) IUC - defines and executes the editorial policy of the UC (H24). These structures carried out activities that contribute to fulfilling the LOE, supported by P/IT/GO (in optimisation) and regulations (e.g. Code of Ethics and Regulations for the Recruitment, Hiring and Service Provision of Scientific Research Staff, currently being drafted) that define agents, responsibilities, steps and expected outputs. These activities are monitored and the results sent for analysis and decision-making by the ER/top management through: 1) The monitoring of the PE/PQ/Plans of Action, with proposed improvements; 2) The Annual Management and Accounts Report; 3) The FCT Assessment of the UIDs – Based on this assessment, the UC flags the less robust UIDs and begins a close monitoring based on bibliometric characterization (A26). Since 2014, ca. 50% of the UIDs have been subject to characterisation, which has translated into, for instance, the incentivising of publication in top journals; 4) The Annual Activity Reports of the UIDs; 5) The Self-assessment report of the UOs, with SWOT analysis of research; 6) The assessment of teaching staff performance in the areas of research and transfer/enhancement of knowledge; 7) The university rankings; 8) Action of the CCs; 9) The VR for Research supervises the activities developed (A5) and prepares a quarterly report for the Rector, with their assessment and proposed improvements; 10) Consideration by the Research Committee of the CG. Monitoring results provide inputs for improving the implementation of the PE's LOE (A27).

1.2.3 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

1.2.3.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substantial

1.2.3.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

A UC tem como missão realizar atividades de extensão universitária - prestação de serviços à comunidade; inovação e criação de empresas; cultura, desporto e artes - em benefício da cidade, região e país (cfr. Estatutos). A política neste âmbito é definida no PE, nos pilares Investigação & Inovação e Desafios Societais, e ainda nas áreas da sustentabilidade e responsabilidade social, com o objetivo de criar condições para interagir com a Sociedade pela partilha de conhecimento e ciência aberta, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e Agenda 2030 (A28) (H13). Para a concretização das LOE (cfr. PE) concorrem estruturas como: 1) UO/UID que atuam na prestação de serviços especializados à comunidade (H25), desenvolvendo o ensino/investigação em colaboração com estruturas externas, contribuindo para a aproximação à Sociedade pela realização de estágios/doutoramentos /projetos de I&D em empresas; 2) UECAF, que promovem atividades culturais, desportivas e de preservação/divulgação do património e conhecimento científico; 3) Projetos especiais, destacando-se: a) UC Business (atua na transferência do conhecimento/tecnologia através das plataformas tecnológicas, da prestação de serviços especializados e na realização de projetos com start-ups e spin-offs, pequenas, médias e grandes empresas, nas múltiplas áreas do saber da UC); b) R&D International Networks (atua na consolidação da presença em redes internacionais de conhecimento, p.ex. na área da Saúde, Bem-estar e Envelhecimento Ativo: EITHealth, Health Cluster Portugal, M8 Alliance, Ageing@Coimbra) (H14); c) Ensino a Distância (facilitador da disseminação do saber em todo o Mundo, com uma oferta de cursos a distância) (H26); d) Turismo e Loja UC (atua na divulgação do Património Mundial da UNESCO); e) Instituto Confúcio e Academia Sino-Lusófona (atuam na difusão da língua e cultura chinesas, bem como na formação de quem pretender aprofundar as relações Portugal/China/Países de língua portuguesa, p.ex. na área jurídica, saúde, etc.); f) Laboratório de Análises Clínicas da UC (atua no apoio à mitigação da pandemia, p.ex. na testagem da comunidade UC e realização de testes para entidades externas); 4) Observatórios (do desporto, cultura, atividades pedagógicas e empregabilidade); 5) Rede Alumni UC (estrutura de contacto entre a UC e antigos estudantes, e destes com entidades externas, ao nível académico, profissional e social) (H27); 6) Somos UC (rede de protocolos com escolas de formação artística, hotéis, restaurantes, ginásios e empresas que disponibilizam à comunidade UC e membros da Rede Alumni condições privilegiadas de utilização de serviços); 7) Outras Redes (participação em redes nacionais e internacionais) (H28). As atividades destas estruturas são suportadas por regulamentos (p.ex. regulamentos das UECAF publicados em 06/2020 (H1)) e por P/IT/GO (alguns em elaboração/otimização) que definem intervenientes, responsabilidades, etapas e outputs esperados. Estas atividades são monitorizadas, com resultados divulgados para análise e decisão da ER/gestão de topo via: 1) Relatórios de monitorização semestral do PE/PQ/Planos de Ação, com justificação de desvios e propostas de melhoria; 2) Relatório de gestão e contas; 3) Relatórios do pelouro da cultura (A29); 4) Relatórios anuais autoavaliação das UO, com análise SWOT e propostas de melhoria; 5) Relatório anual de caracterização bibliométrica da produção científica, que inclui indicadores de colaboração nacional, internacional e com a indústria; 6) Relatórios de monitorização do PEA do Healthy Campus (A30), projeto estratégico na área do desporto; 7) Dados recolhidos/tratados para rankings universitários; 8) Avaliação anual das atividades das entidades participadas pela UC, e tomada de decisão sobre continuidade ou não da participação, pela análise dos respetivos relatórios de atividades; 9) Funcionamento dos Observatórios, que monitorizam as atividades e propõem melhorias; 10) Reflexão das Comissões especializadas do CG, em especial Comissão de Cultura, Cidadania e Desporto. Os resultados da monitorização suportam a tomada de decisão e originam melhorias, já implementadas ou em curso/a incluir no PE/Planos de Ação, nas áreas da cultura (p.ex. reformulação da semana cultural) (H29), desporto (p.ex. UC+ativa) (H30); suporte emocional (p.ex. UC Care); apoio ao empreendedorismo (p.ex. UC Business) (H17), participação cívica e voluntariado (p.ex. UC Transforma) e divulgação do património (p.ex. apoio a turistas) (H31).

1.2.3.2 Grounding (evidence and examples):

The UC's missions include carrying out university extension activities - community services provision; innovation and enterprise creation; culture, sports and arts benefiting the city, region and country (cf. Statutes). Policy for these is defined in the PE, in the Research and Innovation and Societal Challenges pillars, and also in the areas of sustainability and social responsibility, with the aim to interact with Society through the sharing of knowledge and open science, contributing to sustainable development and the 2030 Agenda (A28) (H13). The following structures all compete for fulfilling the LOE (cf. PE): 1) UO/ UID which provide specialised services for the community (H25), developing teaching/research in collaboration with external structures, contributing to approaching Society by carrying out internships/doctoral studies/I&D projects within companies; 2) UECAF, which promote cultural and sports activities and the preservation/divulging of heritage and scientific knowledge; 3) Special Projects, namely: a) UC Business (acts in the transfer of knowledge/technology through technological platforms, the providing of specialized services and projects with start-ups and spin-offs and with small, medium and large enterprises, within the UC's multiple fields of knowledge); b) R&D International Networks (acts in the consolidation of the UC's presence in international knowledge networks, e.g. in the area of Health, Wellness and Active Ageing: EITHealth, Health Cluster Portugal, M8 Alliance, Ageing@Coimbra) (H14); c) Distance Learning (facilitator of the spreading of knowledge throughout the world, with a vast offer of distance learning courses) (H26); d) Tourism and UC Shop (promote the UNESCO World Heritage); e) Confucius Institute and Sino-Lusophone Academy (these work in the spreading of Chinese language and culture, as well as in the training of all those who wish to deepen Portugal/China/Portuguese speaking countries' relations, e.g. in the areas of law, health, etc.); f) UC Clinical Analyses Laboratory (supports pandemic mitigation with initiatives such as testing the UC community and conducting tests for external entities); 4) Observatories (of sport, culture, educational activities and employability); 5) UC Alumni Network (contact structure between the UC and former students, and of these with various external entities, academically, professionally and socially) (H27); 6) We are UC (protocol network with arts schools, hotels, restaurants, gyms and companies that provide the UC community and members of the Alumni Network with bonuses for using these services); 7) Other Networks (participation in national and international networks) (H28). The activities of these structures are supported by regulations (i.e. UECAF regulations published in 06/2020 (H1) and by P/IT/GO (some still being completed/optimized) which define agents, responsibilities, phases and expected

outputs. These activities are monitored, with results disclosed to ER/top management review and decision-making through: 1) Biannual monitoring reports of the PE/PQ/Action Plans, with justification for deviations and improvement proposals; 2) Management and accounts report; 3) Reports by the cultural support services (A29); 4) Annual self-assessment reports by the UOs, with SWOT analysis and improvement proposals; 5) Annual report on the bibliometric characterisation of scientific production, including indicators of national, international and industry collaboration; 6) Monitoring reports of the Healthy Campus PE (A30), a strategic project in the area of sport; 7) Data collected/processed for university rankings; 8) Annual evaluation on the activities of the entities in which the University participates, and decision making on the continuity or not of said participation, by analysing the respective activity reports; 9) Operation of the Observatories, which monitor activities and propose improvements; 10) Consideration of the CG's specialised Committees, especially the Culture, Citizenship and Sports Committee. Monitoring results support decision-making and lead to improvements already implemented or in progress/ to be included in the PE/Action Plans in the areas of culture (e.g. reformulation of the cultural week) (H29), sports (e.g. UC+ativa) (H30); emotional support (e.g. UC Care); entrepreneurial support (e.g. UC Business) (H17) civic participation and volunteering (e.g. UC Transforma) and heritage promotion (i.e. support of tourists) (H31).

1.2.4 Nas políticas de gestão do pessoal

1.2.4.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.2.4.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O PE assume as Pessoas como principal ativo da UC, centrando as políticas no seu bem-estar, valorização, formação e desenvolvimento. A gestão de RH é suportada por regulamentos, P/IT/GO, sistemas de informação e outros instrumentos que apoiam a concretização das políticas, objetivos e metas do PE. Assim, as LOE para planeamento de RH são estabelecidas no PE e concretizadas nos Planos de Ação Reitoral e das unidades/serviços. A Administração/Reitoria otimizaram a caracterização das necessidades de RH, com recolha de informação estruturada junto de cada serviço, permitindo estabilizar o mapa de pessoal. Assim, o modelo de recrutamento e seleção é baseado no planeamento e sustentado na gestão previsional e identificação antecipada de reformas, promove a progressão e rejuvenescimento de RH, sendo suportado por regulamentos de recrutamento e contratação e P/IT/GO que garantem a aplicação de normativos/orientações estratégicas. A plataforma web Apply UC tem permitido a desmaterialização gradual do recrutamento e seleção, da manifestação da necessidade pelas unidades/serviços, à assinatura do contrato. Os outputs do processo são usados na gestão administrativa de RH e planeamento da formação e acolhimento (), com vista à integração, reforço de competências, aumento da intenção de permanência e criação de laços de comprometimento com a UC. Na formação e desenvolvimento a LOE procura valorizar competências individuais e potenciar as funções exercidas, pela preparação de planos de formação baseados nas especificidades das unidades/serviços. O procedimento de formação do pessoal técnico foi otimizado (A31) – assegura o diagnóstico de necessidades de formação pela análise dos resultados do SIADAP, balanço do plano de formação anterior, políticas de desenvolvimento de RH, inquérito a dirigentes, etc., considerando iniciativas do PE e dando origem a um plano bienal (A32) monitorizado em todas as fases - formandos, formadores e dirigentes avaliam satisfação, eficácia e impacto das ações realizadas, culminando na realização de um relatório de balanço apresentado à gestão de topo (A33), que despoleta melhorias que alimentam o ciclo seguinte. É ainda assegurada a promoção da formação graduada do pessoal técnico reduzindo 25% das propinas por frequência de cursos da UC. A formação de docentes/investigadores é assegurada pela participação em eventos científicos e iniciativas promovidas pelo Projeto Especial “Aprendizagem e Inovação Pedagógica” (A34), possibilitando o desenvolvimento de competências TIC, pedagógicas e outras. A avaliação de desempenho está implementada e em constante atualização, suportada por plataformas informáticas que fornecem informação relevante para os intervenientes e outputs para elaboração de planos de formação, gestão de carreiras e sistema de recompensas, sustentada em regulamentos (Docentes – reg. 398/2010; Técnicos – reg. 582/2017) e acompanhada pelos Conselhos Coordenadores de Avaliação. É ainda avaliada a atividade de doutorados contratados a termo, suportada por regulamento e efetuada pelo CC. Os outputs da avaliação de desempenho são utilizados para decidir sobre renovações contratuais, alterações remuneratórias e gestão de carreiras pelo reforço da progressão na carreira docente baseada no mérito e criação de normas de desenvolvimento de carreira para novos docentes, em curso. O sistema de recompensas, a par com a gestão de carreiras, consubstancia a estratégia para retenção e atratividade de RH. Apesar das restrições orçamentais que impedem a aplicação de alguns mecanismos, a UC reconhece o mérito p.ex. pela possibilidade de frequência de formação em gestão pública pelo corpo técnico com desempenho excelente e prémios de mérito para docentes/investigadores (H8). Adicionalmente, a UC deu ao pessoal técnico a oportunidade de mobilidade intercarreiras e intercategorias, potenciando a sua realização profissional. Há ainda preocupação com o bem-estar dos trabalhadores, promovendo a participação em eventos internacionais, mobilidade internacional, medidas de conciliação da vida profissional/pessoal, teambuilding, desporto/atividade física p. ex. através de programa de atividade física em horário laboral. Assim, as políticas de gestão de pessoal são definidas no PE, concretizadas com o apoio do SGRH e outras estruturas através da execução dos Planos de Ação, monitorizadas e avaliadas semestralmente, facultando informação para a gestão de topo decidir as melhorias a implementar.

1.2.4.2 Grounding (evidence and examples):

The PE defines People as the UC's main asset. Its policies are focused on their well-being, enhancement, training and development. HR management is supported by regulations, P/IT/GO, information systems and other instruments that support the implementation of PE policies, objectives and goals. The LOEs for HR planning are established in the PE and outlined in the Rectoral and unit/service Action Plans. The Administration/Rector

optimised the characterisation of HR needs, with the collection of structured information from each service, which allowed stabilising the staff establishment plan. The recruitment and selection model in effect is based on planning and is supported by forward-looking management and early identification of retirements. It also promotes the progression and rejuvenation of HR, supported by recruitment and hiring regulations as well as P/IT/GO which guarantee the application of regulations/strategic guidelines. The Apply UC web platform has allowed the gradual digitisation of recruitment and selection, from the manifestation of staffing needs by units/services to the signing of the contract. The outputs of the process are used in the administrative management of HR and in the planning of training and reception, aiming towards integration, skill strengthening, turnover reduction and the creation of strong bonds with the UC. In training and development, the LOE seeks to enhance individual skills and improve the functions performed by preparing training plans based on the specificities of units and services. The training procedure for technical staff was optimised (A31) – it ensures the diagnosis of training needs by analysing the results of the SIADAP, the balance of the previous training plan, the HR development policies, the survey of managers, etc. This is done in consideration of PE initiatives, giving rise to a two-year plan (A32) monitored at all stages - trainees, trainers and leaders evaluate satisfaction, effectiveness and impact of training sessions taken, culminating in a debriefing report presented to top management (A33) which triggers improvements that feed the next cycle. The promotion of the technical staff's graduate training is also ensured by reducing 25% of the fees for attending UC courses. The training of teachers/researchers is ensured by participation in scientific events and initiatives promoted by the Special Project "Learning and Pedagogical Innovation". (A34), enabling the development of TIC, pedagogical and other related skills. Performance assessment is implemented and constantly updated, supported by computer platforms that provide relevant information to stakeholders and outputs for the preparation of training plans, career management and a reward system, supported by regulations (Teachers - reg. 398/2010; Technicians - reg. 582/2017) and monitored by the Assessment Coordinating Councils. The activity of doctoral students hired on a fixed-term basis is also evaluated, supported by regulations and carried out by the CC. The outputs of performance assessment are used to settle contract renewals, remuneration changes and career management by bolstering progression in the teaching career that is based on merit and creation of career development standards for new teachers, ongoing. The reward system, along with career management, embodies the strategy for retaining and attracting HR. Despite the budget constraints that prevent the application of some mechanisms, the UC recognises, for instance, the merit in the possibility of attending training in public management for technical staff with excellent performance, as well as merit awards for teachers/researchers (H8). Additionally, the UC has given technical staff the opportunity for inter-career and inter-category mobility, enhancing their professional fulfilment. There is also concern for the well-being of employees, addressed through promoting participation in international events, international mobility, measures for conciliating professional/personal life, teambuilding and sport/physical activity, i.e. through a physical activity programme during working hours. Personnel management policies are defined in the PE, implemented with support of the SGRH and other structures through the execution of the Action Plans. These are monitored and evaluated every six months, providing information that aids top management in deciding on improvements to be implemented.

1.2.5 Nos Serviços de Apoio

1.2.5.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.2.5.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

Estatutariamente a UC dispõe de serviços de apoio (SA) centralizados na Administração (H32), SASUC (H33) e UECAF. Existem ainda outros SA, p.ex. Provedor de Estudante (H34), Projetos Especiais e Serviços de Apoio à Gestão previstos nos estatutos das UO. O contributo destes SA para concretização das LOE é assegurado via atividades/projetos desenvolvidos, suportados por Planos de Ação alinhados com o PEA, regulamentos (que consideram as necessidades de grupos específicos) (H1) e P/IT/GO/Im (estes últimos especialmente na Administração) que definem intervenientes, responsabilidades, etapas e outputs esperados, suportando o seu planeamento, gestão e melhoria. Na Administração assegura-se o apoio ao governo central da UC, incluindo apoio jurídico; gestão académica; gestão financeira; gestão de recursos humanos; gestão de sistemas e infraestruturas de informação e comunicação; gestão do edificado, segurança e ambiente; gestão de projetos; gestão de relações internacionais; planeamento, gestão e desenvolvimento. Nos SASUC são desenvolvidas as atividades que contribuem para operacionalização e concretização das políticas de apoio social, nomeadamente atribuição de apoios sociais diretos e outros (p.ex. bolsas de estudo); apoio a atividades desportivas/culturais; apoio à infância; serviços médicos (p.ex. medicina no trabalho); apoio psicopedagógico e a estudantes com necessidades educativas especiais (H33); acesso a alojamento e alimentação; etc.. As UECAF desenvolvem atividades de extensão cultural e de apoio à formação, através das bibliotecas (H23) e centros de documentação, arquivo, imprensa, estádio, teatro, jardim botânico e museus, suportando as atividades de Investigação/Ensino e assegurando a colaboração com a comunidade. As atividades dos SA são monitorizadas, com resultados divulgados para análise e decisão da ER/gestão de topo via: 1) balanço e reflexão semestral no relatório de monitorização do PE, com justificação de desvios e sugestão de melhorias (A35); 2) relatórios produzidos de 3 em 3 anos, para renovação de comissões de serviço de Dirigentes, com balanço de atividades e proposta de ações a desenvolver; 3) relatórios de autoavaliação dos serviços da Administração, com reflexão sobre o impacto das atividades desenvolvidas e cumprimento de requisitos de qualidade, bem como proposta de ações de melhoria; 4) relatórios anuais de autoavaliação das UO que incluem SWOT dos serviços de apoio e proposta de melhorias; 5) inquéritos para avaliação da satisfação de utilizadores dos serviços de apoio, p.ex. na área da alimentação, alojamento, gestão académica, relações internacionais e bibliotecas; 6) auscultação de estudantes via inquéritos pedagógicos que incluem questões para avaliar a satisfação quanto ao funcionamento global do curso, incluindo

serviços de apoio; 7) realização de auditorias internas da qualidade, atendendo às áreas de risco identificadas no PPRGCIC, e respetivo follow-up de ações para melhoria/correção; 8) realização de auditorias externas no âmbito da certificação ISO 9001, e follow-up de ações de melhoria/correções necessárias; 9) gestão de elogios, sugestões e reclamações, que podem dar origem à divulgação de boas práticas, correção de fragilidades e implementação de melhorias. A análise de resultados da monitorização do desempenho dos SA tem despoletado a definição e implementação de melhorias, como ilustrado no Relatório de Gestão e Contas (A36), (pág. 97 e seguintes), p.ex.: requalificação de residências universitárias e espaços para projetos de investigação, criação do STUDENTHUB, requalificação do Laboratório de Análises Clínicas da UC, iniciativa “Somos Tod@s Digitais”, UC Transforma, disponibilização de serviços de informática, laboratórios, secção de textos e salas de estudo considerando as necessidades das UO. A definição do atual Plano de Contingência teve grande impacto nos SA, contribuindo para a desmaterialização de processos (assinatura digital, sistema virtual de marcação de presenças nas aulas, atendimento via Skype, realização integral de atos académicos online), reforço do apoio social (Skills@UC, UCare, alargamento do serviço alimentar com take-away, Apoio Social Pontual Santander-UC). A certificação ISO 9001, na Administração/Reitoria, renovada em 2017 e com auditorias de acompanhamento anual, evidencia as melhorias já implementadas p.ex. nos sistemas de informação e modernização administrativa e, sobretudo, o comprometimento em melhorar continuamente os SA.

1.2.5.2 Grounding (evidence and examples):

In accordance with its Statutes, the UC has centralised support services (SA) in the Administration (H32), SASUC (H33) and UECAF. There are also other SA, such as the Student Ombudsman (H34), Special Projects and Management Support Services provided for in the Statutes of the UOs. The contribution of these SA towards achieving the LOE is ensured via activities/projects supported by Action Plans aligned with the PEA, regulations (that consider the needs of specific groups) (H1) and P/IT/GO/Im (the latter especially in the Administration) that define agents, responsibilities, phases and expected outputs, and support their planning, management and improvement. The Administration provides support to the UC's central governance, including legal support; academic management; financial management; human resources management; management of information and communication systems and infrastructures; building, security and environmental management; project management; international relations management; planning, management and development. The SASUC develops activities that contribute to the operationalisation and implementation of social support policies, namely the attribution of direct social support and others (e.g. scholarships); support for sports/cultural activities; childcare services; medical services (e.g. occupational medicine); psycho-pedagogical support and support for students with special educational needs (H33); access to accommodation and food; etc.. The UECAF develop cultural extension and training support activities through the libraries (H23) and documentation centres, archive, press, stadium, theatre, the botanical garden and museums, supporting the Research/Teaching activities and ensuring collaboration with the community. The SA's activities are monitored, with results disclosed for analysis and decision of the ER/top management via: 1) half-yearly balance and reflection in the PEA monitoring report, with justification of deviations and suggestion of improvements (A35); 2) reports produced every 3 years, for the renewal of service commissions of Managers, with an assessment of activities and proposal of actions to be developed; 3) self-assessment reports of the Administration's services, with a reflection on the impact of the developed activities and the fulfilment of quality requirements, as well proposals of improvement actions; 4) annual self-assessment reports of the UOs that include SWOT of the support services and improvement proposals; 5) surveys to evaluate the satisfaction of users of support services, e.g. in the areas of food, accommodation, academic management, international relations and libraries; 6) consultation of students via pedagogical surveys that include questions to assess satisfaction regarding the overall working of the course, including support services; 7) internal quality audits, with particular attention paid to the risk areas identified in the PPRGCIC, and follow-up of actions for improvement/correction; 8) external audits as part of ISO 9001 certification, and follow-up on the necessary improvement/correction actions; 9) management of compliments, suggestions and complaints, which may foster good practices, the correction of weaknesses and the implementation of improvements. The analysis of the results of the SA's performance monitoring has triggered the creation and implementation of improvements, as illustrated in the Management and Accounts Report (A36), (p. 97 and following), e.g.: requalification of university residences and spaces for research projects, the creation of the STUDENTHUB, the requalification of the Clinical Analyses Laboratory of the UC, the "We are all digital" initiative, UC Transforma, availability of computer services, laboratories, copy centre and study rooms in keeping with the needs of each UO. The current Contingency Plan had a great impact on the SA, contributing to the dematerialisation of processes (digital signature, virtual system of marking attendance in classes, attendance via Skype, full accomplishment of academic acts online), reinforcement of social support (Skills@UC, UCare, extension of the food service with take-away, Santander-UC One-off Social Support). The ISO 9001 certification in the Administration/Rectoria, renewed in 2017 and with annual follow-up audits, highlights improvements already implemented, e.g. in the information systems and administrative modernisation and, above all, the commitment to continuously improve the SA.

1.2.6 Na internacionalização

1.2.6.1 Grau de desenvolvimento estimado: *Substancial*

1.2.6.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

A internacionalização, prevista na matriz identitária da UC (cfr. Estatutos), está contemplada como pilar de missão no PEA e “(...) ainda que não assuma um carácter per se, enquadra e contribui para os pilares Investigação & Inovação, Ensino e Desafios Societais, estando transversalmente presente em todo o funcionamento da

Universidade". Em termos de planeamento, as LOE para as 3 vertentes (política/científica/pessoas) estão previstas no PE e são concretizadas via Planos de Ação (Reitoral/UO/UECAF/Administração/SASUC) que contemplam a participação em projetos internacionais e/ou em rede transnacional; mobilidades de estudantes/docentes /investigadores/técnicos; captação de financiamento; organização de cursos/eventos internacionais; partilha de conhecimento e contribuição para uma sociedade mais justa e global. A responsabilidade pela implementação destas LOE é partilhada por diferentes estruturas: VR com o pelouro das relações externas, DRI (H35); Gabinetes de apoio à Internacionalização nas UO / Coordenadores de mobilidade; Projetos Especiais ASL, IC e R&D International Network (H142). Para apoio à concretização das políticas de internacionalização foram implementadas ferramentas, tais como regulamentos e P/IT/GO transversais à UC, que definem responsabilidades e etapas a seguir, garantindo a consistência e correta aplicação dos requisitos e apoiando o planeamento, execução, monitorização, avaliação e melhoria das atividades, com vista a alcançar os objetivos/metasp do PE. Destaca-se a utilização do sistema NONIO, que suporta a gestão das mobilidades de estudantes, estando em curso o projeto Erasmus Without Paper. O papel estratégico dos estudantes internacionais e a figura de estudante em situação de emergência por razões humanitárias encontra-se refletido no RAUC, tendo sido reforçados os SA (ação social e integração social/cultural). Adicionalmente, foram publicados os Regulamento do acesso e ingresso de estudantes internacionais a CE de licenciatura e integrados de mestrado; e Bolsas de Mérito e Prémios para Estudantes Internacionais. Relativamente a programas de intercâmbio (estudantes, docentes e pessoal técnico), os procedimentos existentes relativos à gestão da mobilidade (IN/OUT) foram otimizados, tendo sido clarificados, adequados e simplificados os circuitos. No âmbito da lusofonia, refere-se a existência de cursos de aprendizagem de português como língua não nativa e cultura portuguesa e o papel da Casa da Lusofonia como espaço de acolhimento, integração e partilha cultural (H36). Quanto às atividades de cooperação e desenvolvimento, que intensificam a presença da UC em redes/parcerias estratégicas, foram otimizados os procedimentos, o que resultou na integração em 28 redes mundiais de universidades, destacando-se a EC2U (H37). Sobre as atividades de investigação, refere-se a existência do Welcome Centre for Visiting Researchers (H38). A monitorização da internacionalização, para reporte à gestão de topo e melhoria, é efetuada através de: 1) Relatórios semestrais de monitorização do PE e PA, onde são identificados desvios e sugeridas melhorias; 2) Auscultação das PI, através da aplicação de inquéritos pedagógicos e de avaliação da satisfação, sendo recolhida informação para apoio à tomada de decisão e para melhoria do processo da internacionalização (A37); 3) Monitorização da participação em redes internacionais universitárias e redes temáticas (H39); 4) Monitorização das atividades de cooperação e desenvolvimento; 5) Monitorização da investigação científica através do acompanhamento de indicadores bibliométricos, sua divulgação e valorização (A23); 6) Monitorização de mobilidades, em especial através de indicadores disponíveis no NONIO; 7) acompanhamento de dados reportados em relatórios apresentados a entidades financiadoras; 8) Outros mecanismos: p.ex. auditorias internas e externas, gestão de elogios/sugestões /reclamações, participação em rankings universitários; etc.. Na sequência das ações de monitorização têm sido implementadas medidas que traduzem uma abordagem refletiva, p.ex.: disponibilização de cursos de Língua Portuguesa, criação de apoio de contigência para EI e de mobilidade em contexto pandémico, fomento da interculturalidade pelo Programa Buddy (H35), atribuição de bolsas e prémios (H35), alargamento de u.c. lecionadas em língua inglesa, integração de ações de formação no plano de formação interna, integração no EC2U, e a publicação do Plano para Igualdade, Equidade e Diversidade (A38).

1.2.6.2 Grounding (evidence and examples):

Internationalisation is part of the UC's identity matrix (cf. Statutes), contemplated as a mission pillar in the PE and "(...) even if it does not assume a per se character, it frames and contributes to the pillars Research & Innovation, Teaching and Societal Challenges, and is common in the working of the entire University". In terms of planning, the LOE for the 3 facets (political/scientific/people) are included in the PE and achieved via Action Plans (Reitoral/UO /UECAF/Administration/SASUC) that contemplate participation in international projects and/or transnational networks; mobility of students/teachers/researchers/technicians; international fundraising; organisation of international courses/events; knowledge sharing and contribution to a fairer and more global society. The responsibility for the implementation of these LOE is shared by different structures: VR with the responsibility for external relations, DRI (H35); support offices to Internationalisation in the UO / Mobility Coordinators; Special Projects ASL, IC and R&D International Network (H14). To support the implementation of internationalisation policies, tools have been implemented, such as regulations and P/IT/GO common to the entire UC, which define responsibilities and steps to follow, ensuring consistency and the correct application of requirements and supporting the planning, execution, monitoring, assessment and improvement of activities, in order to achieve the PE's objectives/goals. Of particular importance is the NONIO system, which supports the management of student mobility, and the Erasmus Without Paper project which is currently underway. The strategic role of international students and the figure of the student in emergency situations for humanitarian reasons is reflected in the RAUC, and the SA (social action and social/cultural integration) have been strengthened. In addition, the Regulations for access and admission of international students to undergraduate and integrated master's degree courses were published, along with Merit Scholarships and Awards for International Students. Regarding exchange programmes (students, teaching and technical staff), the existing procedures for the management of mobility (IN/OUT) were optimised, and the circuits were clarified, adapted and simplified. Actions regarding the Portuguese-speaking world include the existence of courses for learning Portuguese as a non-native language and Portuguese culture, as well as the role of Casa da Lusofonia as a space for reception, integration and cultural sharing (H36). Regarding cooperation and development activities, which intensify the UC's presence in strategic networks/partnerships, procedures were optimised, resulting in integration in 28 worldwide university networks, including the EC2U (H37). Research activities include the existence of the Welcome Centre for Visiting Researchers (H38). The monitoring of internationalisation, to be reported to top management and improvement, is carried out via: 1) Biannual PE and PA monitoring reports, in which deviations are identified and improvements suggested; 2) Consultation of PIs, through the application of pedagogical and satisfaction assessment surveys, collecting information to support decision-making and to improve the internationalisation process (A37); 3) Monitoring of participation in international

university networks and thematic networks (H39); 4) Monitoring of cooperation and development activities; 5) Monitoring of scientific research through the monitoring of bibliometric indicators, its dissemination and enhancement (A23); 6) Monitoring of mobilities, in particular through the indicators available in the NONIO; 7) Monitoring of data reported in reports submitted to funding bodies; 8) Other mechanisms: e.g. internal and external audits, management of compliments/suggestions/complaints, participation in university rankings; etc. Following monitoring actions, measures have been implemented that reflect an introspective approach, e.g.: availability of Portuguese language courses, creation of contingency support for EI and mobility during the pandemic, promotion of interculturality via the Buddy Programme (H35), attribution of scholarships and prizes (H35), enlargement of the units taught in English, integration of training actions in the internal training plan, integration in EC2U, and the publication of the Plan for Equality, Equity and Diversity (A38).

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

1.3.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Muito avançado

1.3.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

De acordo com os Estatutos, são órgãos de governo da UC (H2): a) Conselho Geral: inclui representantes de docentes/investigadores, estudantes, pessoal técnico e personalidades externas (Competências: eleição do Reitor; apreciação de atos do Reitor e Conselho de Gestão; proposta de iniciativas necessárias ao bom funcionamento da UC; aprovação de alterações aos Estatutos; aprovação do PE e linhas gerais de orientação, bem como do relatório anual de atividades, proposta de orçamento e contas consolidadas); b) Reitor: órgão superior de governo e representação externa da UC, coadjuvado por Equipa Reitoral, com 8 Vice-Reitores e 2 Pró-Reitores (Competências: elaboração e apresentação ao C.Geral de propostas de PE e linhas de orientação, plano e relatório anuais de atividades, orçamento e contas consolidadas e de criação, transformação ou extinção de UO; tomar as medidas necessárias à garantia da qualidade do ensino, investigação, desenvolvimento e inovação; superintender na gestão de assuntos académicos, pedagógicos e de recursos humanos, e na gestão administrativa e financeira da UC e SASUC; exercer o poder disciplinar); c) Conselho de Gestão: inclui o Reitor, que preside, 1 Vice-Reitor e Administrador da UC. O Reitor pode designar até mais 2 elementos, podendo ser convocados para participar nas reuniões, sem direito de voto, Diretores das UO, responsáveis por serviços da UC e representantes de estudantes e pessoal técnico (Competências: Condução da gestão administrativa, patrimonial, financeira e de recursos humanos, podendo delegar nos órgãos das UO e dirigentes de serviços as competências necessárias a uma gestão descentralizada e eficiente). Destaca-se ainda, pela relevância na gestão global da UC: a) Senado: órgão de natureza consultiva, coadjuva o Reitor na gestão da UC. Inclui o Reitor, que preside, Diretores de todas as UO, 1 estudante por UO de Ensino e Investigação e 2 representantes do corpo técnico; b) Provedor do Estudante: defende direitos e interesses dos estudantes, em articulação com órgãos/serviços, e é independente no exercício de funções. Os órgãos de governo das UO incluem o Diretor e Conselho Científico. Acresce o Conselho Pedagógico nas UO de Ensino e Investigação e a Assembleia da Faculdade, nas Faculdades. A gestão corrente da Administração/SASUC compete aos respetivos Administradores. Nos SASUC, além do Reitor, os órgãos de governo incluem o Conselho de Ação Social. A gestão das UECAF é exercida pelo Diretor, nomeado pelo Reitor. Para além destes órgãos, no SG.UC são ainda relevantes: 1) Conselho da Qualidade: assegura a coordenação estratégica do SG.UC, definindo, aprovando e divulgando, à comunidade UC, a Política da Qualidade. Inclui o Reitor, que preside, o Vice-Reitor com o pelouro da qualidade, Provedor do Estudante, Administrador UC e SASUC, Direções de UO e UECAF, Chefe de Divisão e técnico do GPQ e 2 representantes de estudantes; 2) Gestores de Processos: dirigentes das várias unidades/serviços da UC, asseguram que os resultados planeados são atingidos e, se necessário, que as melhorias/ajustes são implementados. São apoiados pelos dinamizadores da qualidade. Estes órgãos, no exercício das suas competências, planeiam, monitorizam e avaliam as atividades da UC, dando cumprimento aos requisitos de reporte do desempenho da instituição, contribuindo para a prestação de contas (H3) e cumprimento de valores éticos, garantindo a aplicação da política da qualidade. A sua intervenção contribui para a melhoria do desempenho da UC, pela definição de linhas de orientação sensíveis ao contexto - a informação recolhida via monitorização e (auto)avaliação gera a reflexão destes órgãos, que definem e acompanham a execução das melhorias, como ilustrado p.ex. nos relatórios das Comissões Especializadas do C.Geral e relatórios de monitorização do PE. (A10) (A11). A ER analisa os resultados da monitorização e contributos do C.Geral, define e promove as condições para a melhoria, p.ex. pela concretização do PE/PA. Através do VR com o pelouro da qualidade, Conselho da Qualidade (com representantes de todas as estruturas) e GPQ garante-se a articulação entre a dimensão estratégica e operacional do SG.UC, estimulando a sua aplicação nos 25 Processos, cobrindo todas as áreas. Assim, a gestão da qualidade é parte integrante das atividades da UC e promove a melhoria, sendo assumida, nos Estatutos, como princípio de governação, e no PE como eixo de missão, havendo alinhamento entre a PQ e as LOE.

1.3.2 Grounding (evidence and examples):

In accordance with the Statutes, the UC governing bodies are (H2): a) General Council: includes teacher/researcher representatives, students, technical staff and external entities (Responsibilities: Electing the Rector; assessing the Rector's and the Management Council's actions; proposing initiatives it deems necessary for the UC's proper operation; approving changes to the Statutes; approving the PE and general guidelines, as well as the annual activities report, budget proposal and consolidated accounts); b) Rector: highest governing body and external representation of the UC, assisted by a Rector's Team, with 8 Vice-Rectors and 2 Pro-Rectors (Responsibilities: Preparing and presenting proposals to the General Council for the PE, general guidelines, annual activities plan and activities report, consolidated budget and annual accounts, and for the creation, transformation or extinction of

UO; taking the necessary measures to guarantee the quality of teaching, research, development and innovation; supervising the management of academic and pedagogical affairs and human resources, and the administrative and financial management of the UC and SASUC; exercising disciplinary power); c) Management Council: includes the Rector (presiding), 1 Vice-Rector and the UC Administrator. The Rector may appoint up to 2 additional members, who may be invited to participate in meetings, without the right to vote, Directors of the UOs, heads of UC services and representatives of students and technical staff (Responsibilities: Carrying out the University's administrative, patrimonial, financial and human resources management; able to delegate the necessary responsibilities for a decentralised and efficient management in the UO bodies and service directors). a) Senate: consultative body tasked with assisting the Rector in the UC's management. It includes the Rector (presiding), the Directors of all UOs, 1 student per Teaching and Research UO and 2 representatives of the technical staff; b) Student Ombudsman: defends the rights and interests of students, in articulation with organs/services. Independent in the exercise of its functions. The UO's governing bodies include the Director and the Scientific Council. Teaching and Research Units include the Pedagogical Council, and the Faculties include the Faculty Assembly. The day-to-day management of the Administration/SASUC is the responsibility of its Administrators. SASUC governing bodies include, besides the Rector, the Social Action Council. UECAF management is exercised by the Director, appointed by the Rector. Besides these, relevant bodies for the SG.UC include: 1) Quality Council: it ensures the SG.UC's strategic coordination, defining, approving and disseminating the Quality Policy to the UC community. It includes the Rector (presiding), the Vice-Rector in charge of quality, the Student Ombudsman, the UC and SASUC Administrator, the UO and UECAF Directorates, the Head of Division and the GPQ technician and 2 student representatives; 2) Process Managers: leaders of the various UC units/services, they ensure that planned results are achieved and necessary improvements/adjustments implemented. They are supported by the quality facilitators (A1). These bodies plan, monitor and evaluate UC activities, fulfilling the institution's performance reporting requirements, contributing to accountability (H3) and compliance with ethical values, guaranteeing the quality policy's application. Their intervention contributes to improving UC performance by defining context-sensitive guidelines - information collected through monitoring and (self)assessment stimulates reflection which helps define and follow up the implementation of improvements, as illustrated e.g. in the reports of the Specialised Committees of the General Council and the PE monitoring reports (A10) (A11). The ER analyses the results of the General Council's monitoring and contributions, defines and promotes conditions for improvement, e.g. via implementation of the PE/PA. The articulation between the SG.UC's strategic and operational dimensions is guaranteed by the VR in charge of quality, the Quality Council (with representatives from all structures) and the GPQ, stimulating its application in the 25 Processes, covering all areas. Quality management is an integral part of UC activities. It is included in the Statutes as a principle of governance, and in the PE as a mission axis, with alignment between the PQ and the LOE.

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

1.4.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substancial

1.4.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

A UC envolve PI internas e externas no planeamento, monitorização, avaliação e melhoria das atividades (cfr. Política da Qualidade). Para tal, a UC mapeou essas PI (informação atualizada p.ex. quando definido novo PE e/ou atualizados os Processos do SG.UC), classificando-as pelo nível de interesse e poder (cfr. MSG pág.19). São exemplos do envolvimento das PI nos processos de garantia da qualidade a sua integração nos seguintes órgãos/processos e, naturalmente, participação na concretização das respetivas competências/objetivos (A39): 1) CQ: inclui o Reitor, VR com pelouro da qualidade, Provedor do Estudante, Administradores UC/SASUC, direção de UO/UECAF, GPQ e representantes de estudantes; 2) CGeral: inclui representantes de docentes, investigadores e pessoal técnico, estudantes e personalidades externas de reconhecido mérito; 3) CGestão: inclui o Reitor, 1 VR e Administrador da UC, podendo ser designados mais 2 elementos e convocadas direções de UO, dirigentes de Serviços, representantes de estudantes e pessoal técnico; 4) Senado: inclui o Reitor, Diretor e 1 estudante de cada UO, e 2 representantes do pessoal técnico; 5) Órgãos de gestão das UO, para além da direção: a) Assembleia da Faculdade: inclui docentes/investigadores, estudantes, 1 técnico, até 2 personalidades externas (se previsto); b) CPedagógico: inclui o Diretor, representantes de docentes e estudantes; c) CCientífico: inclui o Diretor, representantes de docentes e investigadores, e representantes de investigadores doutorados de UID associadas; 6) Órgãos consultivos das UO/UECAF: podem incluir docentes, estudantes e personalidades externas; 7) Comissão de Autoavaliação da UC: inclui o VR com o pelouro da qualidade, dirigentes do GPQ e DPGD, representantes de docentes/investigadores e estudantes; 8) Comissões de Autoavaliação de CE: incluem as coordenações, representantes de docentes e estudantes; 9) Observatórios do desporto, cultura, atividades pedagógicas e empregabilidade, com participação de PI internas e externas, p.ex. representantes de estudantes; 10) Elaboração do PE: comunidade UC e PI externas (docentes/investigadores, estudantes nacionais/internacionais, pessoal técnico, UID, alumni, empresas/empregadores, entidades do ecossistema de inovação e apoio ao empreendedurismo, start-ups e spin-offs e CEO de empresas) participam através da resposta a questionários e em sessões de reflexão (H5); 11) participação de UID na dinamização das áreas estratégicas do ecossistema científico da UC, em alinhamento com gestores do IIIUC; 12) Melhoria dos Processos através de contributos de PI recolhidos em auditorias da qualidade e outras avaliações por entidades externas; 13) Auscultação de PI, através de inquéritos de avaliação da satisfação e recolha de informação de apoio à tomada de decisão (A40). Os resultados destes processos são tratados, analisados e discutidos, originando a identificação de fragilidades e definição de planos de melhoria, com monitorização pelo GPQ; 14) Na monitorização e avaliação da qualidade pedagógica, descrita em 6.1.2.1., destaca-se o envolvimento de estudantes, docentes, coordenações de curso/CE, direção de UO, CP e DQ, com altas taxas de resposta a inquéritos, contribuindo para a melhoria do ensino/aprendizagem,

entre outros; 15) Colaboração com PI da região, como municípios e outras entidades públicas, incubadoras, indústria e associações (H17), destacando-se a parceria com o Centro Hospitalar e Universitário de Coimbra (cfr. Estatutos art. 12º), para promoção de atividades de investigação/ensino/transfêrencia de saberes; 16) Gestores de Processos e Rede de DQ (cfr. MSG), promovem o cumprimento da política da qualidade em cada unidade/serviço; 17) Qualquer PI interna/externa pode submeter facilmente elogios/sugestões/reclamações que são analisados e originam a implementação de correções/melhorias (H40); 18) Auscultação de PI externas, p.ex. empregadores, na criação/revisão da oferta formativa. Concluindo, as PI internas e externas estão identificadas no MSG, que contempla uma descrição sumária das suas responsabilidades nos Processos do SG.UC. As responsabilidades são detalhadas nos regulamentos (H1) e nos P/IT/GO, para garantir que as PI, em particular estudantes, participam no SG.UC. Para que este envolvimento seja efetivo, a UC divulga (H41) (H42) o impacto dessa participação mostrando exemplos de ações concretizadas com a sua colaboração e promove ações de sensibilização para a qualidade (A41).

1.4.2 Grounding (evidence and examples):

The UC involves internal and external PIs in the planning, monitoring, assessment and improvement of its activities (cf. Quality Policy). To that end, the UC has mapped those PIs (information updated, for instance, when a new PEA is created and/or the SG.UC Processes are updated), classifying them according to their level of interest and power (see MSG page 19). Examples of the involvement of PIs in the quality assurance processes are their integration in the following bodies/processes and, naturally, participation in the achievement of the respective responsibilities/objectives (A39): 1) CQ: includes the Rector, VR with responsibility for quality, Student Ombudsman, UC/SASUC Administrators, management of UO/UECAF, GPQ and student representatives; 2) General Council: includes representatives of teaching, research and technical staff, students and external entities of recognised merit; 3) Management Council: includes the Rector, 1 VR and UC Administrator, 2 more elements may be appointed and UO directors, directors of Services, student representatives and technical staff called upon; 4) Senate: includes the Rector, Director and 1 student from each UO, and 2 technical staff representatives; 5) UO management bodies, in addition to the direction: a) Faculty Assembly: includes teachers/researchers, students, 1 technician, up to 2 external entities (if provided for); b) CP: includes the Director, representatives of teachers and students; c) CC: includes the Director, representatives of teachers and researchers, and representatives of doctoral researchers from associated UID; 6) UO/UECAF consultative bodies: may include teaching staff, students and external personalities; 7) UC Self-assessment Commission: includes the VR with responsibility for quality, leaders of the GPQ and DPGD, representatives of teaching/research staff and students; 8) CE Self-assessment Commissions: includes the coordinations, representatives of teaching staff and students; 9) Observatories of sport, culture, pedagogical activities and employability, with participation of internal and external PIs, p. e.g. student representatives; 10) Design of the PE: UC community and external PIs (faculty/researchers, national/international students, technical staff, UIDs, alumni, companies/employers, entities of the innovation and entrepreneurship support ecosystem, start-ups and spin-offs, and company CEOs) participate by answering questionnaires and in reflection sessions (H5); 11) UID participation in promoting strategic areas of the UC's scientific ecosystem, in alignment with IIIUC managers; 12) Process Improvement through PI contributions collected in quality audits and other assessments by external entities; 13) PI consultation, through satisfaction assessment surveys and collection of information to support decision-making (A40). The results of these processes are treated, analysed and discussed, helping to identify weaknesses and define improvement plans, monitored by the GPQ; 14) In monitoring and assessing pedagogical quality, described in 6.1.2.1, the involvement of students, teaching staff, course/course coordinators, management of UOs, CP and DQ, with high response rates to surveys, contributing to the improvement of teaching/learning, among others, stands out; 15) Collaboration with PIs in the region, such as municipalities and other public entities, incubators, industry and associations (H17), and including the partnership with the University Hospital of Coimbra (cf. Statutes art. 12), for the promotion of research/teaching/knowledge transfer activities; 16) Process Managers and DQ Network (cf. MSG), promoting the fulfilment of the quality policy in each unit/service; 17) Any external/internal PI can submit compliments/suggestions/complaints, which are analysed and foster the implementation of corrections/improvements (H40); 18) Consultation with external PIs, e.g. employers, in the creation/revision of the training offer. In conclusion, internal and external PIs are identified in the MSG, which includes a summary description of their responsibilities in SG.UC Processes. Responsibilities are detailed in the regulations (H1) and in P/IT/GO, to ensure that PIs, particularly students, participate in the SG.UC. In order for this involvement to be effective, the UC divulges (H41) (H42) the impact of this participation by showing examples of actions carried out with their collaboration, and promotes actions to raise quality awareness (A41).

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

1.5.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substantial

1.5.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

Os Sistemas de Informação (SI) da UC são abrangentes, flexíveis e largamente suportados em plataformas informáticas, em parte desenvolvidas internamente (A42), destacando-se: 1) o sistema de gestão académica NONIO (A43) – disponível para estudantes, docentes e SAG / órgãos de governo, suporta o ciclo de gestão académica, do planeamento da atividade letiva à gestão de candidaturas, inscrições e gestão do percurso escolar, emissão de pautas/certificados, gestão de requerimentos, etc., com um sistema de alertas que envia mensagens para os vários perfis de utilizadores (p.ex. sobre prazos para atos académicos e preenchimento de inquéritos). Suporta ainda a aplicação de inquéritos pedagógicos a estudantes e docentes, e a elaboração dos relatórios anuais de curso/CE

/Departamento/VO, permitindo aos coordenadores/direção/reitoria obter informação sobre necessidades/expectativas das PI envolvidas no ensino/aprendizagem, p.ex. no que se refere à satisfação dos estudantes e perceção sobre a qualidade das formações e serviços oferecidos. Nos inquéritos pedagógicos, o NONIO assegura o tratamento automático das respostas aos inquéritos e produz indicadores sobre o funcionamento das u.c., CE e UC, que ficam disponíveis, para consulta e reflexão, com diferentes níveis de detalhe para diferentes perfis, logo após o prazo para preenchimento. Disponibiliza ainda um conjunto de indicadores de qualidade, bem como listagens e estatísticas que permitem acompanhar indicadores sobre o perfil da população estudantil, taxas de progressão, sucesso académico, abandono, etc. O NONIO suporta ainda a aplicação do inquérito à trajetória académica e profissional dos diplomados da UC, sendo as respostas anuais tratadas pelo GPQ e facultadas às VO e gestão de topo para reflexão e definição de melhorias; 2) o ERP SAP - suporta o desenvolvimento de atividades de gestão financeira, de RH, de projetos, etc. Tem ligação ao NONIO para permitir uma melhor gestão das propinas; 3) o Lugas – plataforma de gestão de processos administrativos, permite a tramitação de pedidos de deslocação em serviço, compras, economato, gestão de orçamentos, gestão de correspondência, SIADAP, etc.; 4) Scopus, Web of Science e InCites – bases de dados bibliométricos e programa de métricas, disponíveis para a comunidade UC, permitem monitorizar a produção científica, juntamente com outras ferramentas de apoio (H14); 5) Limesurvey – plataforma gratuita, utilizada para inquéritos para avaliação da satisfação das PI relativamente aos serviços oferecidos pela UC, bem como para recolher outra informação de apoio à tomada de decisão. Informação sobre os recursos de aprendizagem e serviços de apoio a estudantes encontra-se na homepage (H41) e subsites, p.ex. nas páginas web das VO (acessíveis a partir da homepage), site dos SASUC (H33) e Administração (H32). Destaca-se a página de divulgação da oferta formativa, alimentada automaticamente pelo NONIO (H43). A UC definiu procedimentos para regular e garantir os processos de tomada de decisão relacionados com a utilização dos resultados decorrentes da monitorização/avaliação, desde logo nos Estatutos, mas também nos regulamentos internos (p.ex. RAUC) e nos P/IT/GO, em especial nos que estão associados ao Processo P202 – Planeamento, avaliação e melhoria, que descrevem responsabilidades e autoridades, etapas a seguir e outputs esperados em cada atividade, nomeadamente com vista ao tratamento de resultados e follow-up das melhorias definidas após a realização de auditorias internas, inquéritos à satisfação, monitorização do PE / Planos de Ação (com relatórios semestrais publicados para as PI internas), resultados de inquéritos pedagógicos (A44), etc. Estes resultados são discutidos em vários órgãos, como explanado anteriormente, nomeadamente ao nível do CGeral, Senado, CQualidade, CPedagógico, etc. (A45), com o envolvimento de estudantes e outras PI que, assim, podem contribuir para a definição de melhorias. Os SI têm sido otimizados, de modo a suportarem, de forma cada vez mais eficiente, a recolha, análise e divulgação da informação relevante para a tomada de decisão, com níveis de agregação/detalhe distintos em função do perfil dos utilizadores. O NONIO, em especial, evoluiu substancialmente nos anos recentes, estando programadas novas melhorias (A46). Destaca-se ainda a implementação, em curso, de um sistema de business intelligence, facilitador da monitorização dos indicadores-chave do PE, suportado nos SI existentes.

1.5.2 Grounding (evidence and examples):

The UC's Information Systems (SI) are comprehensive, flexible and largely supported by computing platforms, partly developed internally (A42), including: 1) the academic management system NONIO (A43) - available to students, teachers and SAG / governing bodies, it supports the academic management cycle, from the planning of teaching activities to the management of applications, enrolments and management of academic careers, issuance of marks/certificates, management of requests, etc., including an alert system that sends messages to the various user profiles (e.g. messages with deadlines for academic actions and for filling out surveys). It also supports the application of pedagogical surveys to students and teaching staff, as well as the elaboration of the annual reports of each course/CE/Department/VO, allowing coordinators/direction/rectory to obtain information about the needs/expectations of the PI involved in teaching/learning, e.g. concerning student satisfaction and perception about the quality of the courses and services on offer. In the pedagogical surveys, NONIO ensures the automatic processing of the answers and produces indicators on the functioning of the u.c., CE and UC, which are available for consultation and reflection, with different levels of detail for different profiles, right after the deadline for completion. It also provides a set of quality indicators, as well as lists and statistics that allow monitoring indicators about the profile of the student population, progression rates, academic success, dropouts, etc. NONIO also supports the application of the survey on the academic and professional path of UC graduates, with the annual responses processed by the GPQ and provided to the UOs and top management for reflection and definition of improvements; 2) the ERP SAP - supports the development of financial management activities, HR, projects, etc.. It is connected to NONIO to allow a better management of tuition fees; 3) Lugas - administrative processes management platform, allows processing travel requests, purchases, office supplies, budget management, correspondence management, SIADAP, etc.; 4) Scopus, Web of Science and InCites - bibliometric databases and metrics program, available to the UC community, allows monitoring scientific production, along with other support tools (H14); 5) Limesurvey - free platform used for surveys to assess PI satisfaction regarding the services offered by the UC, as well as to collect other information to support decision making. Information on learning resources and student support services can be found on the homepage (H41) and subsites, e.g. on the VO webpages (accessible from the homepage), SASUC (H33) and Administration websites (H32). It is worth pointing out the page for the dissemination of the training offer, fed automatically by NONIO (H43). The UC has defined procedures to regulate and ensure the decision-making processes related to the use of the results arising from the monitoring/evaluation. These procedures are defined not only in the Statutes, but also in the internal regulations (e.g. RAUC) and in the P/IT/GO, especially in those associated with Process P202 - Planning, evaluation and improvement, which describe responsibilities and authorities, steps to be followed and expected outputs in each activity, with a view to the treatment of results and follow-up of improvements defined after the completion of internal audits, satisfaction surveys, monitoring of the PE / Action Plans (with semi-annual reports published for internal PI), results of pedagogical surveys (A44), etc. As explained above, these results are discussed in various bodies, namely the General Council, Senate, CQ, CP, etc. (A45), with the involvement of students and other PI who

may thus contribute to the definition of improvements. SI have been optimised in order to support, in an increasingly efficient way, the collection, analysis and dissemination of relevant information for decision making with different levels of detail/aggregation according to each user profile. NONIO, in particular, has evolved substantially in recent years, and further improvements are planned (A46). Also noteworthy is the ongoing implementation of a business intelligence system, supported by the existing SI, to facilitate monitoring the PE's key indicators.

1.6 Publicação de informação relevante para as partes interessadas

1.6.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substantial

1.6.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

O PE inclui LOE para promoção da eficácia da comunicação interna/externa através: a) do desenvolvimento de uma estratégia de comunicação personalizada e de proximidade que promova o alinhamento, coesão e envolvimento; b) da comunicação ativa da atividade da UC, de forma integrada e articulada, reforçando a atratividade e notoriedade da UC. Estas LOE são concretizadas via Planos de Ação (Reitoral/UO/UECAF/Administração/SASUC) com apoio do Núcleo de Marketing (NMAR) com competências nos domínios do marketing digital, produção audiovisual e design de comunicação, e Divisão de Comunicação (DCOM) com competências no domínio da coordenação e gestão de iniciativas de comunicação interna/externa (i.e. gerir e articular os canais de comunicação da UC; gerir o conteúdo editorial da página web da UC; divulgar a atividade da UC; desenvolver e executar o plano anual de comunicação) (A47). Recentemente foram ainda apresentadas novas iniciativas relevantes, como a criação de um canal que permite que a comunidade UC sugira conteúdos e a revitalização do Grupo de Comunicação da UC com elementos das UO/UECAF/Administração/SASUC/Reitoria, para partilha de informação e articulação de estratégias globais de comunicação. Relativamente à publicação de informação para PI, salienta-se o portal institucional (H41) que tem sido otimizado para enriquecer os conteúdos e facilitar a navegação – p.ex. reorganização da informação e melhoria do layout; melhorias efetuadas na página dedicada à gestão da qualidade, acessível através da homepage (H4), etc. A arquitetura da homepage reflete a estrutura orgânica e, por motivos de clareza/usabilidade, é enriquecida com menus de navegação em função da tipologia de visitante, permitindo aceder a informação sobre estatutos, regulamentos, órgãos de governo/gestão, história da UC, PE e PA, relatórios de gestão e contase de sustentabilidade, dados fundamentais (H44), oferta formativa, notícias sobre atividades nos vários domínios de atuação e estruturas/serviços de apoio da UC. As UO/UECAF/serviços/projetos possuem páginas web próprias, com conteúdos e formatos alinhados com as necessidades das PI. Refere-se ainda a informação disponibilizada sobre I&D e as melhorias efetuadas nesta área (H14), estando disponível informação sobre equipas de suporte, áreas estratégicas, UID, projetos de investigação (H45), etc. Destaca-se ainda a existência do repositório científico institucional, permitindo o acesso à produção científica da UC (H46). A gestão de conteúdos web está descentralizada – cada unidade/serviço tem 1 ou mais gestores de conteúdos – o que facilita a publicação de informação atual/relevante. Atendendo ao RJIES, a UC publica no portal informação sobre: 1) missão e objetivos, explícitos nos Estatutos que, juntamente com os regulamentos, estão acessíveis através da homepage (A1); 2) Mecanismos para lidar com elogios/sugestões/reclamações, disponíveis para PI internas/externas (H40). Os estudantes podem ainda, junto do Provedor do Estudante (H34), fazer participações/queixas/petições/sugestões; 3) Manual SG.UC e outros documentos relevantes para a política da qualidade, p.ex. resultados da avaliação externa (H4); 4) Lista da oferta formativa e resultados de processos de acreditação de CE (H43), assegurando a publicação de planos de estudos e u.c. que os compõem, bibliografia, objetivos de aprendizagem, metodologias de ensino, aprendizagem e avaliação de estudantes, planificação dos cursos, condições de acesso/ingresso, qualificações conferidas, perspetivas de empregabilidade; 5) Direitos e deveres dos estudantes, através da regulamentação (H1), da página da Provedoria do Estudante e da página do SGA (H7); 6) recursos materiais e serviços de apoio ao ensino, p.ex. através dos sites das UO/UECAF, acessíveis pela homepage, e sites dos SASUC e Administração (H32); 7) oportunidades de mobilidade (H35); 8) serviços de ação social escolar (H33); 9) pessoal docente, regime de vínculo à UC e de prestação de serviços (H47); 10) políticas de acesso e orientação dos estudantes (H48), com informação sobre oferta formativa, candidaturas, matrículas, etc.; 11) resultados académicos (cfr. RGC) (H3), de inserção laboral (H10) e de satisfação das PI, resultantes da aplicação de inquéritos à satisfação, inquéritos pedagógicos, etc. (H49). Os conteúdos web são monitorizados anualmente, através de auditorias internas da qualidade que dão origem à definição e implementação de correções/melhorias, atendendo às necessidades das PI.

1.6.2 Grounding (evidence and examples):

The PE includes LOE to promote the effectiveness of internal/external communication through: a) the development of a personalised and intimate communication strategy that promotes alignment, cohesion and involvement; b) active communication of the UC's activity, in an integrated and articulated way, reinforcing UC attractiveness and notoriety. These LOE are implemented through Action Plans (Rector's Office/UO/UECAF/Administration/SASUC) with the support of the Marketing Unit (NMAR) with responsibilities in the fields of digital marketing, audiovisual production and communication design, and the Communication Division (DCOM) with responsibilities in the field of coordination and management of internal/external communication initiatives (i.e. managing and articulating the UC communication channels; managing the editorial content of the UC website; divulging UC activity; developing and executing the annual communication plan) (A47). New relevant initiatives were also presented recently, such as the creation of a channel that allows the UC community to suggest contents and the revitalisation of the UC Communication Group with elements from the UO/UECAF/Administration/SASUC/Rectory, to share information and articulate global communication strategies. Regarding the publication of information for PI, the institutional portal (H41) has been optimised to enrich the contents and facilitate navigation - e.g. reorganised information and

improved layout; improvements made in the page dedicated to quality management, accessible through the homepage (H4), etc. The architecture of the homepage reflects the organic structure and, for reasons of clarity/usability, it is enriched with navigation menus according to the type of visitor, allowing access to information on statutes, regulations, governing/management bodies, UC history, PE, management reports and accounts and sustainability, fundamental data (H44), training offer, news on activities in the various fields of action and UC support structures/services. The UO/UECAF/services/projects have their own web pages, with contents and formats aligned with the needs of PIs. It is also worth mentioning the information made available on I&D and the improvements made in this area (H14), with information available on support teams, strategic areas, UID, research projects (H45), etc. The existence of the institutional scientific repository also stands out, which allows access to the UC's scientific production (H46). Web content management is decentralised - each unit/service has 1 or more content managers - which facilitates the publication of current/relevant information. In accordance with RJIES, UC publishes on its portal information on: 1) mission and objectives, explicit in the Statutes that, together with the regulations, are accessible through the homepage (A1); 2) mechanisms for dealing with compliments/suggestions/complaints, available for internal/external PIs (H40). Students can also make participations/complaints/requests/suggestions via the Student Ombudsman (H34); 3) SG.UC Manual and other documents relevant to the quality policy, e.g. external assessment results (H4); 4) list of training offer and results of CE accreditation processes (H43), ensuring the publication of study plans and their respective units, bibliography, learning objectives, teaching, learning and student assessment methodologies, course planning, access/admittance conditions, qualifications granted, employability prospects; 5) students' rights and duties, through the regulations (H1), e.g. the Student Ombudsman's Office page and the SGA page (H7); 6) material resources and teaching support services, e.g. through the UO/UECAF websites, accessible through the homepage, and the SASUC and Administration websites (H32); 7) mobility opportunities (H35); 8) school social action services (H33); 9) teaching staff, UC employment and service provision (H47); 10) student access and guidance policies (H48), with information on training offer, applications, enrolment, etc.; 11) academic results (cf. RGC) (H3), labour insertion (H10) and PI satisfaction, resulting from the application of satisfaction surveys, pedagogical surveys, etc. (H49). Web contents are monitored annually, through internal quality audits that help define and implement corrections/improvements, according to the PI's needs.

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

1.7.1 Grau de desenvolvimento estimado:

Substantial

1.7.2 Fundamentação (evidências e exemplos):

Nos Estatutos da UC a gestão da qualidade é expressa como princípio de governação, o que é reforçado no PE, onde a qualidade é “eixo de missão”. Para concretizar este princípio, tem sido desenvolvido e otimizado o SG.UC, sistema de suporte à gestão estratégica/operacional da UC, que engloba um conjunto articulado de processos, documentos, sistemas de informação e outros instrumentos de apoio ao planeamento, execução, monitorização, avaliação, análise e melhoria das atividades. Para que o SG.UC cumpra a sua missão, a UC assegura o seu acompanhamento, (auto)avaliação e melhoria, com a participação de várias PI, tal como estipulado no organograma do SG.UC, em especial através da intervenção do/a: 1) VR com o pelouro da qualidade; 2) Conselho da Qualidade, cuja composição foi alargada em 2019, de modo a incluir p.ex. representantes da Direção das UECAF e Provedor do Estudante; 3) Gabinete de Promoção da Qualidade, criado em janeiro de 2020, e que veio substituir a Divisão de Avaliação e Melhoria Contínua, passando a estar integrado na Reitoria, o que reforça o propósito de implementar e otimizar um SIGQ suportado pela gestão de topo da UC, transversal a todas as unidades/serviços. A equipa do GPQ foi reforçada em 2019/2020, de modo a poder cumprir a missão que lhe está atribuída (H50); 4) Comissão de Autoavaliação da UC; 5) Gestores de Processos e Dinamizadores da Qualidade, que reportam ao VR, ao CQ e ao GPQ as necessidades de melhoria do SG.UC. Estes órgãos/estruturas têm um papel determinante no planeamento e meta-avaliação do SG.UC, refletindo, em vários contextos, sobre a sua eficácia e melhorias necessárias, atendendo à informação recolhida p.ex.: a) nos processos de avaliação externa pela A3ES (avaliação de CE, avaliação do SIGQ e avaliação institucional); b) nas auditorias externas anuais no âmbito da certificação ISO 9001; c) nas auditorias internas (da qualidade (A48) e de controlo interno); d) na monitorização do PE, em especial dos Planos de Ação e Plano da Qualidade; e) na recolha e organização de dados/evidências para rankings universitários, que permite identificar áreas de monitorização emergentes; f) na auscultação das PI, incluindo inquéritos pedagógicos a estudantes e docentes; g) na autoavaliação anual de cursos/CE e das UO; h) na avaliação das UID pela FCT; i) nos elogios/sugestões/reclamações; j) na monitorização do PPRGCIC; k) noutras auditorias externas (p.ex. pelo Tribunal de Contas e pela Direção-Geral do Ensino Superior). Estes exemplos de exercícios/mecanismos de monitorização e auto(avaliação) contribuem para a recolha de informação que permite avaliar se o SG.UC está efetivamente a funcionar, ou seja, se promove a aplicação de procedimentos de planeamento, monitorização, avaliação e melhoria das atividades da UC. Assim, com estes exercícios é assegurada a avaliação do desempenho das Atividades/Processos, e também do próprio SG.UC. A informação proveniente destes exercícios é integrada na meta-avaliação do SG.UC, realizada desde 2001, sustentada na produção de um relatório anual de autoavaliação cuja metodologia de elaboração e discussão tem vindo a ser otimizada. Este relatório, preparado pelo GPQ e aprovado pelo VR com o pelouro da qualidade, inclui uma reflexão sobre a adequação dos instrumentos de planeamento, monitorização e avaliação dos Processos da UC, bem como sobre a efetiva utilização dos resultados para melhoria das atividades. O relatório propõe ainda um plano de ação para melhoria do SG.UC, que pode originar a elaboração/revisão do Plano da Qualidade. Na página web dedicada à gestão da qualidade é publicado um sumário deste relatório (H49), disseminando a informação mais relevante para as PI. Para otimizar esta meta-avaliação, está em curso a implementação de ajustes em NONIO que permitirão recolher informação adicional sobre a eficácia do SG.UC, através dos relatórios anuais de autoavaliação de

cursos/CE e das UO, onde passará a ser solicitado às coordenações/direções que se pronunciem sobre a utilidade dos resultados produzidos pelo SG.UC para tomada de decisão e sobre o contributo destes para a melhoria efetiva das atividades. Esta reflexão será solicitada também nos relatórios anuais dos serviços. Em suma, assegura-se a análise crítica do desempenho e eficácia do SG.UC, com vista à sua melhoria. Da informação produzida internamente e dos contributos decorrentes de exercícios externos, resulta a melhoria das atividades, nas várias áreas de atuação, e do próprio SG.UC.

1.7.2 Grounding (evidence and examples):

Quality management is expressed as a principle of governance in the UC Statutes, and it is reinforced as such in the PE, where quality is deemed a "mission axis". The SG.UC has been developed and optimised in order to implement this principle. The SG.UC was conceived as a support system to the UC's strategic/operational management. It includes an articulated set of processes, documents, information systems and other instruments to support the planning, execution, monitoring, assessment, analysis and improvement of activities. In order for the SG.UC to fulfil its mission, the UC ensures its monitoring, (self) assessment and improvement, with the participation of several PI, as stipulated in the SG.UC's organisational chart, especially via the intervention of 1) VR in charge of quality; 2) Quality Council, enlarged in 2019 to include e.g. representatives of the UECAF Management and Student Ombudsman; 3) Quality Promotion Office (GPQ), a part of the Rectory created in January 2020 to replace the Assessment and Continuous Improvement Division, which reinforces the purpose of implementing and optimising a SIGQ supported by the UC's top management, common to all units/services. To be able to fulfil its mission, the GPQ team was reinforced in 2019/2020 (H50); 4) UC Self-Assessment Committee; 5) Process Managers and Quality Facilitators, who report to the VR, to the CQ and to the GPQ on necessary improvements to the SG.UC. These bodies/structures play a decisive role in the SG.UC's planning and meta-assessment, by reflecting on its effectiveness and necessary improvements after taking into account the information collected, e.g. : a) in the external assessment processes by A3ES (assessment of CEs, assessment of the SIGQ and institutional assessment); b) in the annual external audits as part of the ISO 9001 certification; c) in the internal audits (quality (A48) and internal control); d) in the monitoring of the PE, especially of the Action Plans and the Quality Plan e) in the collection and organisation of data/evidence for university rankings, which allows identifying emerging areas for monitoring; f) in listening to PIs, including pedagogical surveys to students and teaching staff; g) in the annual self-assessment of courses/CE and the UOs; h) in the assessment of UIDs by the FCT; i) in the compliments/suggestions/complaints; j) in the monitoring of the PPRGCIC; k) in other external audits (e.g. by the Court of Auditors and the Directorate General for Higher Education). These examples of monitoring and self-assessment exercises/mechanisms contribute to collect information to assess whether the SG.UC is functioning effectively, i.e. whether it promotes the application of procedures for planning, monitoring, assessment and improvement of UC activities. These exercises ensure that the performance of both the Activities/Processes and the SG.UC itself is assessed. The information gathered from these exercises is integrated in the SG.UC's meta-assessment, carried out since 2001, based on the production of an annual self-assessment report whose preparation and discussion methodology has been optimised. This report, prepared by the GPQ and approved by the VR in charge of quality, includes a reflection on the adequacy of the instruments for planning, monitoring and assessing UC Processes, as well as on the effective use of results to improve the activities. The report also proposes an action plan to improve the SG.UC, which may lead to the creation/revision of the Quality Plan. A summary of this report is published on the web page dedicated to quality management (H49), which divulges the most relevant information for PIs. To optimise this meta-assessment, adjustments are being made in NONIO that will allow collecting additional information about the effectiveness of the SG.UC, through the annual self-assessment reports of courses/CE and the UOs, in which the coordinations/directions will be asked to comment on the usefulness of the results produced by the SG.UC for decision-making and their contribution to the effective improvement of the activities. This reflection will also be requested in the services' annual reports. In short, this process ensures a critical analysis of the performance and effectiveness of the SG.UC, with a view to its improvement. The information produced internally and the contributions from external exercises result in the improvement of the activities, in various areas of activity, and of the SG.UC itself.

Elementos de Autoavaliação

2. Análise SWOT do sistema interno de garantia da qualidade

2.1. Forças

1. *Gestão da qualidade estatutariamente definida como princípio de governação da UC;*
2. *SG.UC transversal a todas as estruturas, dando suporte à gestão estratégica e operacional da UC;*
3. *Conselho da Qualidade com representantes de todas as estruturas da UC, facilitando a articulação entre o SG.UC e os órgãos de governo e de gestão;*
4. *Responsabilidades claramente definidas nos documentos do SG.UC, facilitando a concretização da política da qualidade;*
5. *Qualidade assumida como "eixo de missão" no PE;*
6. *Alinhamento entre PE, política da qualidade e PPRGCIC;*
7. *Aplicação das orientações estipuladas nos ESG, nos Referenciais para os SIGQ, bem como na ISO 9001:2015 e noutros referenciais ISO, o que permite o desenvolvimento e otimização do SG.UC nas vertentes de missão, específicas das IES, e também nas vertentes administrativas e de suporte, de acordo com as melhores práticas de gestão;*

8. **Experiência acumulada e otimizada na concretização de exercícios de monitorização e (auto)avaliação institucional;**
9. **Envolvimento das PI internas e externas, nomeadamente estudantes e dinamizadores da qualidade, na promoção de uma cultura de qualidade;**
10. **Abrangência, robustez e flexibilidade do sistema de gestão académica NONIO, determinante na otimização da gestão e monitorização da atividade letiva;**
11. **Robustez do procedimento de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica, suportado no sistema NONIO, com um histórico de mais de 10 anos e reforçado pelo atual RAUC;**
12. **Disponibilização de P/IT/GO em repositório da área reservada da página web da UC, bem como de documentação geral e de apoio à tomada de decisão, normativos, jurisprudência e doutrina, facilmente consultável por docentes, investigadores e técnicos;**
13. **Elevado nível de desmaterialização dos processos administrativos, nomeadamente através do Lugas, RT, Apply UC e NONIO;**
14. **Automatização de indicadores na vertente de ensino/aprendizagem, disponíveis no sistema NONIO, com elevado nível de visibilidade para as PI, que alimentam automaticamente a página web de divulgação da oferta formativa e suportam os processos de tomada de decisão e de elaboração dos relatórios de autoavaliação dos cursos/CE e dos relatórios das UO;**
15. **Existência de canal web para gestão centralizada de elogios, sugestões e reclamações submetidos pelas PI;**
16. **Plano anual de formação, para o pessoal técnico, com um vasto conjunto de ações relacionadas com a temática da gestão da qualidade;**
17. **Adesão a programas de simplificação e modernização administrativa;**
18. **Certificação ISO 9001 nos processos de apoio ao governo da UC;**
19. **Rede de dinamizadores da qualidade, que promovem localmente a aplicação da política da qualidade da UC, em articulação com o GPQ;**
20. **Partilha de boas práticas em redes nacionais e internacionais de IES, nomeadamente na área da gestão da qualidade;**
21. **GPQ com equipa multidisciplinar, capaz de dar resposta a todas as vertentes do SG.UC, com acompanhamento próximo de um Vice-Reitor com o pelouro da qualidade.**

2.1. Strengths

1. **Quality management statutorily defined as a principle of UC governance;**
2. **SG.UC common to all structures, supporting the strategic and operational management of the UC;**
3. **Quality Council with representatives from all structures of the UC, facilitating articulation between the SG.UC and the governing and management bodies;**
4. **Responsibilities clearly outlined in the SG.UC documents, easing the implementation of quality policy;**
5. **Quality assumed as a "mission axis" in the PE;**
6. **Alignment between PE, quality policy and the PPRGCIC;**
7. **Application of guidelines outlined in the ESG and the ISO 9001:2015, as well as other ISO guidelines. This allows the development and optimization of the SG.UC in the mission, administrative and support parameters specific to IESs, in accordance with the best management practices;**
8. **Accumulated and optimised experience in the implementation of institutional monitoring and (self)assessment exercises;**
9. **Involvement of internal and external PIs, namely students and quality facilitators, in promoting a culture of quality;**
10. **Comprehensiveness, robustness and flexibility of the academic management system NONIO, decisive in optimizing the management and monitoring of teaching activity;**
11. **Robustness of the pedagogical quality monitoring and evaluation procedure, reinforced by the current RAUC and supported by the NONIO system, with a history of more than 10 years;**
12. **Availability of P/IT/GO in a repository at the UC website's restricted area, as well as of general documentation and support documentation for decision-making, regulations, jurisprudence and doctrine, easily consulted by teachers, researchers and technical staff;**
13. **High level of digitization of administrative processes, namely through Lugas, RT, Apply UC and NONIO;**
14. **Automation of teaching/learning indicators made available in the NONIO system, with a high level of visibility for PIs, which will automatically feed into the website for disclosure of the training offer and support decision-making processes and preparation of the self-assessment reports of the courses/CE and the UO reports;**
15. **Existence of a web channel for centralised management of compliments, suggestions and complaints submitted by PIs;**
16. **Annual training plan for technical staff, with a wide range of actions related to quality management;**
17. **Adherence to administrative simplification and modernisation programmes;**
18. **ISO 9001 certification of the UC's governance support processes;**
19. **Network of quality promoters who locally promote the application of the UC's quality policy, in articulation with the GPQ;**
20. **Sharing good practices in national and international networks of IESs, namely in the area of quality management;**
21. **A GPQ with a multidisciplinary team, capable of responding to all aspects of the SG.UC, with close monitoring by a Vice-Rector in charge of quality.**

2.2. Fraquezas

1. **Potencialidades de utilização de algumas ferramentas do SG.UC ainda pouco exploradas, nomeadamente no que se refere à vertente administrativa nas UO, UECAF e SASUC;**
2. **Relativa limitação na produção automática de alguns indicadores;**

3. **Fragilidades ao nível da política formal, documentada, para gestão de alguns conteúdos web;**
4. **Fragilidades ao nível das normas de arquivo para os principais documentos de apoio à tomada de decisão nas UO;**
5. **Relativa limitação na gestão e monitorização de planos anuais de formação para docentes e investigadores;**
6. **Fragilidades no sistema de informação de suporte à atividade do GPQ e da rede de DQ, em especial ao nível da gestão documental e gestão dos planos de melhoria.**

2.2. Weaknesses

1. **Potentialities for using some of the SG.UC tools that are little explored, namely in regards to the administrative aspect of the UOs, UECAFs and SASUC;**
2. **Relatively limited automatic production of some indicators;**
3. **Fragilities on formal, documented policy regarding web content management;**
4. **Fragilities on archival standards for the main documents supporting decision-making in the UOs;**
5. **Relative limitation in the management and monitoring of annual training plans for teachers and researchers;**
6. **Fragilities of the information support system to the GPQ's activity and the DQ network, particularly regarding support document management and improvement plans.**

2.3. Oportunidades

1. **Reforço da importância da gestão da qualidade no contexto das IES, suportada em legislação específica (p.ex. RJIES e RJAES) e na existência de uma entidade reguladora independente (A3ES);**
2. **Maior consciência/exigência por parte da Sociedade relativamente ao desempenho das IES, e a consequente necessidade de prestar contas;**
3. **Existência de processos que promovem o benchmarking internacional com outras IES, nomeadamente rankings universitários, que contribuem para promover a organização interna de informação e para identificar oportunidades de melhoria;**
4. **Desenvolvimento tecnológico, com potencial impacto positivo nos SI de suporte ao SG.UC;**
5. **Reconhecimento internacional da UC como instituição de referência no ensino e como Património da Humanidade da UNESCO, o que promove o estabelecimento de parcerias e articulação com outras IES estrangeiras, com potencial impacto positivo no desenvolvimento do SG.UC;**
6. **Integração da UC na Aliança Europeia European Campus of City-Universities, integrando o GPQ o Conselho da Qualidade desta Aliança, o que potencia o benchmarking e replicação de boas práticas das IES parceiras;**
7. **Surgimento de novas formas de desenvolvimento do processo de ensino/aprendizagem, em particular ensino a distância e formação ao longo da vida;**
8. **Processo de avaliação das UID e laboratórios colaborativos;**
9. **Processos de avaliação da oferta formativa pela A3ES;**
10. **Processos de avaliação externa da UC e do SG.UC;**
11. **Financiamento externo para projetos de modernização administrativa;**
12. **Agenda 2030 das Nações Unidas para o desenvolvimento sustentável, com potencial impacto positivo na definição e implementação de novos procedimentos de gestão e na produção de novos indicadores de desempenho.**

2.3. Opportunities

1. **Emphasising the importance of quality management in the context of IESs, supported by specific legislation (e.g. RJIES and RJAES) and the existence of an independent regulatory authority (A3ES);**
2. **Greater awareness/demand from Society regarding the performance of IESs, and the consequent need for accountability;**
3. **Existence of processes that promote international benchmarking with other IESs, namely university rankings, which contribute to promote the internal organisation of information and to identify opportunities for improvement;**
4. **Technological development, with potential positive impact on the SI supporting the SG.UC;**
5. **International recognition of the UC as a reference institution in teaching and as a UNESCO World Heritage Site, which promotes the establishment of partnerships and articulation with other foreign IESs, with a potential positive impact on the development of the SG.UC;**
6. **Integration of the UC in the European Campus of City-Universities Alliance, with GPQ participation in the Alliance's Quality Council, which promotes benchmarking and replication of partner IESs' good practices;**
7. **Emergence of new ways of developing the teaching/learning process, in particular distance learning and life-long learning;**
8. **Assessment process of the UIDs and collaborative laboratories;**
9. **Assessment processes for the training offer by the A3ES;**
10. **External evaluation processes of the UC and the SG.UC;**
11. **External funding for administrative improvement projects;**
12. **The 2030 United Nations Agenda for sustainable development, with potential positive impact on the definition and implementation of new management procedures and the production of new performance indicators.**

2.4. Constrangimentos

1. **Crise financeira, económica e social, nacional e internacional, e desaceleração da atividade económica;**
2. **Subfinanciamento crónico e forte desorçamentação do ensino superior, afetando as vertentes de missão e as áreas de suporte;**
3. **Limitações externas no âmbito das políticas de avaliação de desempenho e de reconhecimento do mérito dos**

recursos humanos na Administração Pública, com impacto negativo no envolvimento e motivação das pessoas;
4. Pandemia, suas consequências e impactos;
5. Constante incerteza quanto às políticas de ensino superior, que implicam constantes adaptações e ajustamentos do SG.UC.

2.4. Threats

1. National, international, financial, economic and social crisis and economic slowdown;
2. Chronic underfunding and heavy de-budgeting of higher education, affecting mission and support areas;
3. External limitations within the scope of performance evaluation policies and the recognition of the merit of human resources in Public Administration, with a negative impact on the involvement and motivation of people;
4. Pandemic, its consequences and impacts;
5. Constant uncertainty regarding higher education policies, which imply constant adaptations and adjustments of the SG.UC.

3. Síntese de aspeto identificados para melhoria

Nota Introdutória

3.1 Definição e documentação da política institucional para a garantia da qualidade (estratégia institucional para a qualidade e objetivos de qualidade; organização do sistema de garantia da qualidade, respetivos atores e níveis de responsabilidade; documentação do sistema, designadamente a eventual intenção de revisão do Manual da Qualidade)

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

- *Enquadrar o Conselho da Qualidade nos Estatutos da UC;*
- *Elaborar o Regulamento do Conselho da Qualidade, otimizando a explanação do seu modelo de articulação com os restantes órgãos de governo e de gestão da UC, sua composição, competências e funcionamento;*
- *Constituir formalmente a Comissão de Ética da UC (em curso);*
- *Elaborar o Regulamento da Comissão de Ética da UC;*
- *Elaborar o Código de Ética da UC (em curso);*
- *Definir e implementar anualmente um plano de ação, de natureza operacional, com vista à concretização das medidas preventivas estipuladas no PPRGCIC;*
- *Implementar o novo modelo de Processos do SG.UC, otimizando a descrição das entradas, atividades, responsáveis, intervenientes, mecanismos de monitorização/avaliação e outputs esperados.*

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

- *To embed the Quality Council into the Statutes of the UC;*
- *To elaborate the Regulation of the Quality Council, optimizing the explanation of its model of articulation with the other UC governing and management bodies, its composition, competences and functioning;*
- *To formally constitute the Ethics Committee of the UC;*
- *To elaborate the UC's Ethics Committee Regulation;*
- *To elaborate the UC Code of Ethics (in progress);*
- *To annually define and implement an action plan, of an operational nature, in order to achieve the preventive measures stipulated in the PPRGCIC;*
- *To implement the new SG.UC Processes model, optimizing the description of inputs, activities, responsible persons, stakeholders, monitoring/evaluation mechanisms and expected outputs.*

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

3.2.1 No ensino e aprendizagem

- *Otimizar o modelo de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica na oferta formativa não conferente de grau, no ensino a distância e no 3.º ciclo (em curso);*
- *Otimizar o modelo de monitorização da trajetória académica e profissional dos diplomados, considerando as especificidades de cada ciclo (em curso);*
- *Otimizar o modelo de relatório anual de autoavaliação de curso/CE, de modo a permitir uma reflexão crítica mais estruturada sobre a investigação, transferência de saberes e parcerias, bem como para melhorar o modelo de follow-up das ações de melhoria propostas pelas coordenações em relatórios anteriores (em curso);*
- *Produzir um documento com orientações transversais a todas as UO para um mais eficiente preenchimento do relatório anual de autoavaliação da UO/Departamento;*
- *Otimizar o registo, em NONIO, das u.c. que contemplem trabalhos de campo, visitas de estudo e outras atividades, de modo a facilitar a sua identificação, monitorização e melhoria;*
- *Otimizar o registo e organização de evidências da participação do Conselho Pedagógico nos processos de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica (em curso);*
- *Otimizar o modelo de registo do envolvimento de entidades consideradas como parceiros estratégicos, na*

criação/revisão da oferta formativa;

- *Criar uma ferramenta web para registo das atividades desenvolvidas de articulação entre o ensino e a investigação, de modo a facilitar a sua monitorização e otimização;*
- *Rever o Regulamento dos CNCG, clarificando as competências das estruturas envolvidas (em curso).*

3.2.1 In teaching and learning

- *To optimise the model for monitoring and evaluating pedagogical quality in the non-degree formative offer, in distance learning and in the 3rd cycle (in progress);*
- *To optimise the model for monitoring the academic and professional trajectory of graduates, considering the specificities of each cycle (in progress);*
- *To optimise the model of the annual self-assessment report of the courses/CE, in order to allow a more structured critical reflection on research, knowledge transfer and partnerships, as well as to improve the model of follow-up of the improvement actions proposed by the coordinators in previous reports (in progress);*
- *To produce a document with common guidelines to all the UOs for a more efficient completion of the UO/Department's annual self-assessment report;*
- *To optimise the registration, in NONIO, of the u.c.s that include fieldwork, field trips and other activities, in order to facilitate their identification, monitoring and improvement;*
- *To optimise the registration and organisation of evidence of the Pedagogical Council's participation in the pedagogical quality monitoring and evaluation processes (in progress);*
- *To optimise the model for recording the involvement of entities deemed strategic partners in the creation/review of the training offer;*
- *To create a web tool to register activities developed for the articulation between teaching and research, in order to facilitate its monitoring and optimization;*
- *To review the CNCG Regulation, clarifying the competences of the structures involved (in progress).*

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

- *Implementar um sistema integrado de informação para a investigação;*
- *Otimizar o procedimento de caracterização, monitorização e avaliação da investigação, sensível às áreas estratégicas definidas na UC (em curso);*
- *Clarificar as responsabilidades e mecanismos de apuramento de altmetrics (em curso);*
- *Otimizar o procedimento para a criação, extinção e gestão UID, clarificando responsáveis, intervenientes e etapas (em curso);*
- *Otimizar o relatório anual de caracterização, monitorização e avaliação da investigação, bem como o circuito de divulgação e análise do mesmo;*
- *Formalizar e otimizar o procedimento de caracterização bibliométrica das unidades de I&D (em curso);*
- *Clarificar o conjunto de dados/indicadores a recolher anualmente junto das UID, bem como as estruturas responsáveis pela recolha e disseminação dessa informação (em curso);*
- *Otimizar o procedimento de recolha e análise dos relatórios de atividades anuais das UID (em curso).*

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

- *To implement an integrated research information system;*
- *To optimise the procedure for characterisation, monitoring and evaluation of research, sensitive to the strategic areas defined in the UC (in progress);*
- *To clarify the responsibilities and mechanisms for the calculation of altmetrics (in progress);*
- *To optimise the procedure for the creation, extinction and management of UIDs, clarifying those in charge, actors and stages (in progress);*
- *To optimise the annual report on the characterisation, monitoring and evaluation of research, as well as the circuit for its disclosure and analysis;*
- *To formalise and optimise the bibliometric characterisation procedure of the UIDs units (in progress);*
- *To clarify the set of data/indicators to be collected annually from the UID, as well as the structures responsible for collecting and disseminating this information (in progress);*
- *To optimise the procedure for collection and analysis of the annual activity reports of the UIDs (in progress).*

3.2.3 Na colaboração interinstitucional e com a comunidade

- *Desenvolver P/IT/GO de suporte às atividades das UECAF, clarificando responsabilidades, intervenientes e etapas a seguir nas atividades de gestão desportiva, cultural, do património e turismo (em curso);*
- *Desenvolver P/IT/GO de suporte às atividades da Rede de Antigos Estudantes, clarificando responsabilidades, intervenientes e etapas a seguir;*
- *Definir e implementar um modelo de monitorização e avaliação do nível de cumprimento da política institucional de ciência aberta;*
- *Otimizar o procedimento de gestão de parcerias e protocolos, bem como o repositório existente (em curso);*
- *Criar sistema de registo centralizado de eventos realizados e participados pela UC;*
- *Otimizar o modelo de avaliação do impacto das iniciativas culturais e desportivas promovidas pela UC.*

3.2.3 In the interaction with society

- *To develop P/IT/GO that support UECAFs activities, clarifying responsibilities, stakeholders and steps to follow in sports, cultural, heritage and tourism management activities (in progress);*
- *To develop P/IT/GO to support the activities of the Alumni Network, clarifying responsibilities, stakeholders and*

steps to follow;

- **To define and implement a model for monitoring and evaluating the level of compliance with the institutional policy of open science;**
- **To optimise the management procedure of partnerships and protocols, as well as the existing repository (in progress);**
- **To create a centralized registration system for events participated in and carried out by the UC;**
- **To optimise the model for evaluating the impact of cultural and sports initiatives promoted by the UC.**

3.2.4 Nas políticas de gestão do pessoal

- **Otimizar e documentar o procedimento de planeamento de RH na UC (em curso);**
- **Otimizar o modelo de recrutamento com um processo de gestão previsional e baseado na antecipação de reformas, capaz de assegurar a capacidade produtiva atual e futura da UC (em curso);**
- **Concluir a desmaterialização dos procedimentos de contratação na plataforma Apply UC (em curso);**
- **Otimizar os procedimentos e instrumentos de apoio ao planeamento operacional das atividades de recrutamento e seleção de RH;**
- **Dar continuidade ao mapeamento das competências de todos trabalhadores da UC, garantindo uma gestão mais eficaz e eficiente dos RH (em curso);**
- **Otimizar o desenho e implementação do plano de formação para docentes e investigadores, contemplando mecanismos para avaliação da sua eficácia e integrando, por via de auscultação, as necessidades identificadas;**
- **Estender o procedimento de acolhimento e integração de novos trabalhadores ao pessoal docente e investigador, nomeadamente no que respeita à realização de uma sessão de enquadramento sobre a gestão da qualidade na UC;**
- **Criar normas de desenvolvimento de carreira para novos docentes (em curso);**
- **Criar uma política de prémios de mérito para os trabalhadores técnicos e reforçar prémios de mérito pedagógico e científico para docentes e investigadores (em curso).**

3.2.4 In the policies for staff management

- **To optimise and document the HR planning procedure in the UC (in progress);**
- **To optimise the recruitment model with a predictive management process based on the anticipation of reforms, capable of ensuring the current and future productive capacity of the UC (in progress);**
- **To complete the digitalisation of the hiring procedures on the Apply UC platform (in progress);**
- **To optimise the procedures and support tools for the operational planning of HR recruitment and selection activities;**
- **To continue mapping the skills of all UC employees, ensuring a more effective and efficient HR management (in progress);**
- **To optimise the design and implementation of the training plan for teachers and researchers, contemplating mechanisms to evaluate its effectiveness and integrating, through consultation, the identified needs;**
- **To extend the procedure for welcoming and integrating new workers to teaching and research staff, particularly by holding an introductory session on quality management at the UC;**
- **To create career development rules for new teaching staff (in progress);**
- **To create a merit award policy for technical workers and to reinforce pedagogical and scientific merit awards for teachers and researchers (in progress).**

3.2.5 Nos Serviços de Apoio

- **Reforçar e otimizar os mecanismos de avaliação da satisfação quanto à qualidade dos serviços prestados nas áreas de apoio, de modo a abranger mais estruturas (em curso);**
- **Promover a otimização dos P/IT/GO de apoio à concretização das atividades de suporte às missões da UC, em particular nas UO, nas UECAF e SASUC;**
- **Otimizar o procedimento de gestão de arquivos físicos e digitais, clarificando responsabilidades, intervenientes e atividades a desenvolver;**
- **Otimizar o modelo de relatório anual de autoavaliação das unidades/serviços de apoio (em curso).**

3.2.5 In the Support Services

- **To reinforce and optimise the mechanisms for evaluating satisfaction regarding the quality of services provided in the support areas, in order to cover more structures (in progress);**
- **To promote the optimisation of the P/IT/GO that support the implementation of support activities to the missions of the UC, particularly in the UOs, the UECAFs and SASUC;**
- **To optimise the management procedure of physical and digital files, clarifying responsibilities, actors and activities to be developed;**
- **To optimise the model of the annual self-assessment report for the support units/services (in progress).**

3.2.6 Na internacionalização

- **Promover a otimização dos P/IT/GO de apoio à concretização das atividades de gestão de relações internacionais (em curso);**
- **Definir e implementar um modelo de mapeamento e avaliação do impacto das redes e parcerias internacionais nas quais a UC está envolvida;**
- **Definir e implementar um modelo de mapeamento de organização/participação/impacto de/em eventos de carácter internacional;**
- **Otimizar o modelo de registo e monitorização de docentes e investigadores em mobilidade IN/OUT;**

- **Estabelecer objetivos específicos de internacionalização para cada CE, assim como mecanismos que permitam a mensuração da sua eficácia (em curso);**
- **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 (em curso);**
- **Definir e implementar mecanismos de monitorização de indicadores de internacionalização da investigação (em curso);**
- **Otimizar o modelo de avaliação da satisfação dos membros da comunidade académica que participam em iniciativas de mobilidade internacional.**

3.2.6 In internationalisation

- **To promote the optimisation of P/IT/GO that support the implementation of international relations management activities (in progress);**
- **To define and implement a model for mapping and evaluating the impact of international networks and partnerships in which the UC is involved;**
- **To define and implement a mapping model of organisation/participation/impact in events of an international nature;**
- **To optimise the model for registration and monitoring of teachers and researchers in IN/OUT mobility;**
- **To establish specific internationalization goals for each CE, as well as mechanisms to measure their effectiveness (in progress);**
- **To promote participation in actions for international promotion of the SG.UC, encouraging the benchmarking and sharing of good practices in the scope of quality management in IESs (in progress);**
- **To define and implement mechanisms for monitoring research internationalisation indicators (in progress);**
- **To optimise the satisfaction assessment model of the members of the academic community who participate in international mobility initiatives.**

Perguntas 3.3 a 3.5

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

- **Otimizar o mapeamento e registo das ações de melhoria propostas e vertidas em documentos gerados pelos órgãos de governo da UC, monitorizando a sua operacionalização e impacto.**

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

- **To optimise the mapping and registering of improvement actions proposed and outlined in documents generated by the UC's governing bodies, monitoring their operationalization and impact.**

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

- **Promover um maior envolvimento do CP nos processos de avaliação dos ciclos de estudo em funcionamento, concretamente na elaboração/aprovação do guião de autoavaliação;**
- **Otimizar o modelo de avaliação da satisfação dos membros da comunidade UC que participam em iniciativas de mobilidade internacional;**
- **Desenvolver e implementar um estudo com vista à avaliação da satisfação / conforto / realização profissional dos RH;**
- **Definir e implementar um inquérito anual a entidades externas parceiras da UC, para avaliação da sua satisfação e recolha de contributos para otimização das políticas de gestão da instituição.**

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

- **To promote a greater involvement of the CP in the assessment processes of the study cycles in operation, specifically in the elaboration/approval of the self-assessment guide;**
- **To optimise the satisfaction assessment model of the UC community members who participate in international mobility initiatives;**
- **To develop and implement a study to evaluate the satisfaction / comfort / professional fulfilment of the HR;**
- **To define and implement an annual survey to external partners of the UC, to assess their satisfaction and collect contributions for the optimisation of the institution's management policies.**

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

- **Implementar um sistema de Business Intelligence de apoio à tomada de decisões estratégicas e capaz de produzir facts&figures on time;**
- **Desenvolver o NONIO por forma a permitir o adequado registo e identificação de conferencistas/especialistas que são convidados para participar em determinadas atividades letivas (em curso);**
- **Otimizar, em NONIO, o registo da colaboração/participação de docentes incoming e/ou estrangeiros;**
- **Otimizar módulo para gestão de CNGC em NONIO (em curso);**
- **Implementar um sistema de gestão de protocolos que permita simplificar e agilizar procedimentos, descentralizando o acesso à documentação (em curso);**
- **Criar na área reservada da página web da UC, organizado por UO, um repositório para as atas e/ou deliberações públicas dos órgãos de governo e consultivos, para consulta dos restantes membros da comunidade UC;**

- **Reforçar a interoperabilidade entre sistemas e processos UC e SASUC;**
- **Promover uma maior integração das diversas plataformas e ferramentas IT de suporte à decisão dos órgãos de gestão, com produção automática de relatórios e indicadores, bem como de suporte ao registo e monitorização das ações de melhoria.**

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

- **To implement a Business Intelligence system that support strategic decision-making and is able to produce facts&figures on time;**
- **To develop NONIO towards allowing the proper registration and identification of lecturers/experts who are invited to participate in certain teaching activities (in progress);**
- **To optimise, in NONIO, the registration of the collaboration/participation of incoming and/or foreign teachers;**
- **To optimise the module for the management of CNCG in NONIO (in progress);**
- **To implement a protocol management system that allows simplifying and speeding up procedures, decentralizing access to documentation (in progress);**
- **To create a repository for the minutes and/or public deliberations of the governing and advisory bodies, for consultation by other members of the UC community, in the restricted access area of the UC website, organized by the UOs;**
- **To reinforce interoperability between UC and SASUC systems and processes;**
- **To promote greater integration of the various SI platforms and tools to support decision-making by management bodies, with automatic production of reports and indicators as well as to support the recording and monitoring of improvement actions.**

Perguntas 3.6 a 3.8

3.6 Publicação de informação relevante para as partes interessadas

- **Elaborar e divulgar uma política de gestão de informação pública que contribua para:**
- o **Instituir um processo que assegure a publicação em Inglês/Mandarim de conteúdos relevantes para as PI nas páginas web, em particular a informação do referencial 12 e do artigo 162.º do RJIES;**
- o **Melhorar os mecanismos de garantia de unicidade e uniformidade na publicação de informação pública para PI, em particular a informação referida no artigo 162.º do RJIES;**
- o **Implementar boas práticas relativamente à criação/eliminação de conteúdos publicados nas páginas web para remoção imediata e total de conteúdos obsoletos, garantindo que não estão disponíveis broken links ou documentos não vigentes, e assim melhorando a consistência da informação disponível;**
- o **Reestruturar a informação referente a políticas de acesso e orientação dos estudantes, de modo a eliminar a presença de conteúdos dispersos, melhorar a sua visibilidade e aumentar a clareza da informação;**
- o **Centralizar em uma única página a informação relativa à oferta formativa, nomeadamente os objetivos de aprendizagem, qualificações conferidas e as perspetivas de empregabilidade, garantindo que as páginas web das UO remetem para esta página central (em curso);**
- o **Reestruturar a informação referente a direitos e deveres dos estudantes, de modo a eliminar a presença de conteúdos dispersos e aumentar a abrangência e clareza dos conteúdos publicados (em curso);**
- o **Definir claramente o universo de páginas web abrangido pelo canal SIM@UC;**
- o **Promover a colocação de link nas páginas web dos Centros/Unidades de I&D para o site da Ciência Aberta, por forma a promover o cumprimento de políticas de acesso aberto;**
- o **Implementar um mecanismo de recolha, sistematização e divulgação da informação referente à prestação de serviços à comunidade, a funcionar de forma transversal em toda a UC (em curso);**
- **Prosseguir com o desenvolvimento e com as melhorias já efetuadas na publicação de informação relativamente à investigação e desenvolvimento, nomeadamente através da publicação de informação sistematizada no que respeita aos Centros/Unidades de I&D (em curso);**
- **Otimizar o modelo de apresentação da informação publicada pelo Observatório de Empregabilidade, incrementando os conteúdos publicados e tornando-os mais acessíveis a todos os visitantes (em curso);**
- **Implementar um mecanismo de publicação de informação completa relativamente ao corpo docente, nomeadamente no que diz respeito à atividade científica e unidades curriculares lecionadas (em curso);**
- **Estabilizar o processo de análise anual e publicação de informação relativa ao aproveitamento e sucesso escolar (em curso);**
- **Complementar a informação referente a propinas, publicada no portal de cursos, com o valor para os estudantes que ingressam na UC (em curso).**

3.6 Publication of information relevant to external stakeholders

- **To draft and circulate a public information management policy that contributes to:**
- o **Instituting a process that ensures publication in English/Mandarin of relevant contents for PIs in websites, particularly the information specified in reference 12 and article 162 of the RJIES;**
- o **Improving the mechanisms for guaranteeing uniqueness and uniformity in the publication of public information for PIs, particularly the information referred to in article 162 of the RJIES;**
- o **Implementing good practices regarding creation/deletion of contents published on websites for immediate and total removal of obsolete content, ensuring that no broken links or non-current documents are available, thus improving the consistency of available information;**
- o **Restructuring the information regarding access policies and student orientation, so as to eliminate the presence of scattered content, improve its visibility and the clarity of the information;**

- o *Centralizing, in a single page, the information regarding the training offer, namely the learning objectives, qualifications conferred and employability perspectives, ensuring that the UO's web pages refer to this central page (in progress);*
- o *Restructuring the information regarding students' rights and duties, in order to eliminate the presence of scattered content and to improve the comprehensiveness and clarity of published content (in progress);*
- o *Clearly defining the universe of websites covered by the SIM@UC channel;*
- o *Promoting the placement of links in the web pages of the I&D Centres/Units on the Open Science website, in order to promote compliance with open access policies;*
- o *Implementing a mechanism for collecting, systematizing and divulging of information on the provision of services to the community, operating globally throughout the University (in progress);*
- *To continue with the development and improvements already made in the publication of information regarding research and development, namely through the publication of systematised information regarding I&D Centres/Units (in progress);*
- *To optimise the presentation model of the information published by the Employability Observatory, increasing the contents published and making them more accessible to all visitors (in progress);*
- *To implement a mechanism for the publication of complementary information regarding the teaching staff, namely regarding scientific activity and taught courses (in progress);*
- *To stabilise the process of annual analysis and publication of information regarding academic performance and success (in progress);*
- *To complement the information regarding tuition fees, published in the courses portal, with the value for students who enter the UC (in progress).*

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

- *Otimizar o modelo de monitorização do PEA, garantindo que as iniciativas são revistas quando necessário;*
- *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;*
- *Otimizar 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 anual de autoavaliação do SG.UC (em curso);*
- *Otimizar o mapeamento e gestão das ações identificadas no âmbito das atividades de monitorização (internas e externas), que são input para a identificação de riscos, para a elaboração do programa de auditorias internas e para a definição de ações de melhoria;*
- *Implementar melhorias nos mecanismos de meta-avaliação do SG.UC, nomeadamente introduzindo nos instrumentos de autoavaliação um campo que permita sinalizar/orientar o horizonte temporal em que deve ocorrer a avaliação do impacto dos resultados das ações de melhoria;*
- *Consolidar o funcionamento da rede de Dinamizadores da Qualidade (em curso);*
- *Dar seguimento ao alargamento progressivo do âmbito da certificação ISO 9001:2015 (em curso);*
- *Constituir Comissões Especializadas no Conselho da Qualidade (em curso).*

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

- *To optimise the PE and action plans monitoring model, ensuring that initiatives are reviewed when necessary;*
- *To optimise and keep updated the characterisation of the way indicators associated with each of the benchmarks for internal quality assurance systems in IESs are calculated, defining the model for their integration in the UC's business intelligence system;*
- *To optimise the monitoring and evaluation of the impact of the administrative innovation and modernisation measures implemented in the UC, preparing the necessary information for the management and accounts report and for the annual self-assessment report of the SG.UC (in progress);*
- *To optimise the mapping and management of the actions identified within the scope of monitoring activities (internal and external), which are input for the identification of risks, for the preparation of the internal audit programme and for the definition of improvement actions;*
- *To implement improvements in the meta-evaluation mechanisms of the SG.UC, namely by introducing in the self-assessment instruments a field that allows to signal/guide the timeframe in which the evaluation of the impact of the results of the improvement actions should occur;*
- *To consolidate the operation of the network of Quality Promoters (in progress);*
- *To follow up on the progressive broadening of the scope of ISO 9001:2015 certification (in progress);*
- *To constitute Specialised Committees in the Quality Council (in progress).*

4. Síntese de aspetos identificados para melhoria da instituição

4 Síntese de aspetos identificados para melhoria da instituição

O PE inclui iniciativas para melhoria das atividades e resultados da UC, ancoradas numa gestão sustentável e partilhada, em curso e sumariadas a seguir. Estas refletem as melhorias necessárias, identificadas através do SIGQ. O seu grau de execução está detalhado nos relatórios de monitorização do PE.

Investigação & Inovação

- *Promover a interdisciplinaridade via áreas estratégicas*
- *Estimular a atividade científica*
- *Potenciar a produção científica e sua divulgação e valorizar a propriedade intelectual*
- *Mapear, atualizar e dar visibilidade à capacidade científica e tecnológica do Grupo UC*

•Consolidar o ecossistema de inovação

Ensino

- Adequar os modelos pedagógicos ao ensino 4.0
- Atrair os melhores estudantes e valorizar a aquisição transversal de competências
- Expandir as oportunidades formativas atendendo às necessidades de novos públicos
- Fortalecer a interação com o tecido empresarial e outras entidades
- Promover a qualidade da formação doutoral e recrutar mais e melhores estudantes
- Incrementar oferta de cursos em b-learning e e-learning
- Incrementar processos de inovação pedagógica
- Expandir oportunidades de estágios de complemento formativo e de promoção da empregabilidade
- Criar novas estratégias de promoção da igualdade de oportunidades para estudantes com necessidades especiais de educação

Desafios Societais

- Promover a interface e partilha de conhecimento com o tecido empresarial e com a sociedade
- Desenvolver sinergias com os diversos atores da cidade e região que contribuam para o desenvolvimento sustentável
- Valorizar social e culturalmente o património e turismo, estimular a atividade cultural e artística e promover o desporto universitário
- Fortalecer a relação entre a UC e antigos estudantes
- Consolidar a política institucional de ciência aberta
- Incrementar os mecanismos de envolvimento cívico e voluntariado da comunidade UC

Internacionalização

- Reforçar a liderança na promoção da lusofonia e densificar as relações com países da CPLP
- Dinamizar o Grupo de Coimbra e aprofundar relações com outros países
- Intensificar a presença em redes internacionais, estabelecendo parcerias estratégicas bilaterais
- Rever a definição geoestratégica da UC
- Promover a mobilidade internacional da comunidade UC, rever as condições oferecidas a estudantes internacionais e promover mais cursos em inglês

Pessoas

- Estimular o diálogo, promover a participação e instituir os Provedores dos docentes, investigadores e técnicos
- Revalorizar as carreiras profissionais
- Valorizar as competências individuais, promover a formação profissional e pessoal
- Facilitar a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal e promover a motivação
- Promover a qualidade de vida da comunidade UC

Qualidade

- Rever os estatutos e fomentar o alinhamento estratégico das entidades do Grupo UC
- Implementar modelos, ferramentas de monitorização e avaliação que respondam aos desafios institucionais
- Implementar projetos de inovação e modernização que contribuam para simplificação e melhoria
- Otimizar o SG.UC, promovendo a eficiência, eficácia e qualidade dos processos

Instalações

- Elaborar um plano integrado de desenvolvimento do edificado a longo prazo
- Recuperar e modernizar as instalações, para potenciar a segurança, saúde e qualidade de vida
- Qualificar e valorizar os espaços exteriores, promovendo a manutenção e melhoria de acessibilidades
- Valorizar social e culturalmente o património edificado histórico e museológico

Financiamento

- Reforçar a captação de fundos e diversificar o financiamento
- Elevar a responsabilidade de governança, excelência operacional e ferramentas de gestão
- Defender a sustentabilidade económica do ensino superior

Comunicação

- Desenvolver uma estratégia de comunicação interna que promova o alinhamento, coesão e envolvimento
- Reforçar a visibilidade e reconhecimento da atividade da UC, de forma integrada
- Projetar a visibilidade e reconhecimento da Marca UC

Ambiente e ação climática

- Promover a sustentabilidade ambiental e energética na UC
- Adotar uma política de compras públicas ecológicas e garantir a sustentabilidade financeira da implementação de medidas ambientais

Cidadania, igualdade e inclusão

- Fortalecer a ação social, assegurar equidade, sucesso escolar e melhorar as condições de vida da comunidade
- Promover políticas de inclusão social e proteção de minorias, garantir o direito à diferença e o direito a ter direitos
- Promover a cidadania esclarecida e responsável, a coesão social e direitos humanos

4 Summary of aspects identified for improvement of the institution

The PE includes initiatives to improve the UC's results, grounded in a principle of shared sustainable management. These initiatives, in progress and summarised below, reflect the necessary improvements, identified by the SIGQ. Their degree of implementation is detailed in the PE reports.

Research & Innovation

- To promote interdisciplinarity via strategic areas
- To stimulate scientific activity
- To enhance scientific production and its dissemination and to value intellectual property
- To map, update and give visibility to the scientific and technological capacity of the UC Group
- To consolidate the innovation ecosystem

Teaching

- To adapt pedagogical models to Education 4.0
 - To attract the best students and value the cross-disciplinary acquisition of competences
 - To expand formative opportunities, attending the needs of new groups
 - To strengthen interaction with the business world and other entities
 - To promote the quality of doctoral training and recruit more and better students
 - To increase the offer of b-learning and e-learning courses
 - To increase pedagogical innovation processes
 - To expand the opportunities for complementary training placements and for the promotion of employability
 - To create new strategies for the promotion of equal opportunities for students with special educational needs
- Societal Challenges**
- To promote the interface and sharing of knowledge with the business community and Society
 - To develop synergies with the actors of the city/region that contribute to sustainable development
 - To socially and culturally value heritage and tourism, stimulate cultural/artistic activity and promote university sports
 - To strengthen the relationship between the UC/Alumni
 - To consolidate the institutional policy of open science
 - To increase the mechanisms of civic involvement and volunteerism of the UC community

Internationalisation

- To strengthen the UC's leadership in promoting Lusophony, and improve relations with CPLP countries
- To make the Coimbra Group more dynamic and deepen relations with other countries
- To intensify its presence in international networks, establishing bilateral strategic partnerships
- To review the geostrategic definition of the UC
- To promote the international mobility of the UC community, reviewing the conditions offered to international students and promoting more courses in English

People

- To stimulate dialogue, promote participation and establish the figure of the Ombudsmen of teachers, researchers and technical staff
- To enhance professional careers
- To value individual skills, promoting professional/personal training
- To facilitate the conciliation between professional, family and personal life and promote motivation
- To promote the UC community's quality of life

Quality

- To review the statutes and foster the strategic alignment of the UC Group's entities
- To implement models, monitoring and evaluation tools that respond to UC challenges
- To implement innovation and modernisation projects that contribute to simplification and improvement
- To optimise the SG.UC, promoting the efficiency, effectiveness and quality of processes

Facilities

- To draw up a long-term integrated development plan for buildings
- To renovate, modernise, improve safety, health and quality of life
- To qualify and to value facilities, promoting their permanent maintenance and the improvement of handicapped accessibility
- To enhance the social/cultural value of the historical and museological edified heritage

Funding

- To improve fundraising and diversify funding
- To raise governance accountability, operational excellence and management tools
- To defend the economic sustainability of higher education

Communication

- To develop an internal communication strategy that promotes alignment/cohesion/involvement
- To bolster the visibility of the UC's activity, in an integrated manner
- To project the visibility and recognition of the UC brand

Environment and Climate Action

- To promote environmental / energy sustainability across the UC
- To adopt a green public purchasing policy and ensure the financial sustainability of the implementation of environmental measures

Citizenship, Equality and Inclusion

- To strengthen social action, ensure equity, school success and improve the living conditions of the community
- To promote policies of social inclusion / protection of minorities, to guarantee the right to difference and the right to have rights
- To promote enlightened/responsible citizenship, social cohesion and human rights

5. Observações

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

Elementos de caracterização:

Ponto 2.2.2

- *Ciclos de estudos: Consideram-se apenas os ciclos de estudos com estudantes inscritos no ano letivo 2019/2020 (e não o número total de cursos disponibilizados pela UC).*
- *Estudantes: Consideram-se os estudantes inscritos em cursos conferentes de grau no ano letivo 2019/2020, incluindo estudantes de mobilidade. A UC tem oferta formativa conferente de grau em conjunto com outras IES.*

Nos casos em que a gestão dos processos dos estudantes é da responsabilidade da IES parceira, os respetivos estudantes não se encontram contabilizados nos valores apresentados.

• Pessoal Docente: Consideram-se os ETI referentes aos docentes, órgãos de gestão (ER e Provedor do Estudante) e os docentes externos na UC. Por limitação da plataforma, os valores inseridos foram arredondados à unidade por excesso nos casos em que as casas decimais eram superiores ou iguais a 0,5 e por defeito quando inferiores.

Ponto 2.3.2

• Investigadores Doutorados: Consideram-se os EETI referentes aos investigadores integrados e colaboradores da UC.

• O Instituto de Astrofísica e Ciências do Espaço [IA] é uma estrutura de investigação com uma dimensão nacional que resulta da cooperação das Universidades de Lisboa, Porto e Coimbra. A Universidade de Coimbra integrou o IA em 2021. No processo de avaliação de unidades de I&D 2017-2018, o IA foi classificado com excelente.

Ponto 2.4

• Ensino a distância: De modo a manter a coerência com a informação reportada na tabela 2.2.2, onde se incluem apenas os estudantes inscritos em cursos conferentes de grau, não se consideram aqui os 235 estudantes inscritos em cursos não conferentes de grau com regime de ensino a distância.

Ponto 2.6

Foram considerados os totais do ponto 2.3.2 (valores em EETI). Este valor difere do Relatório de Gestão, uma vez que este considera os investigadores inseridos em SAP com categoria investigadores, bolseiros (não considera investigadores externos).

Ponto 2.7

• Pessoal técnico: consideram-se os trabalhadores da UC e dos SASUC.

Anexos

O Relatório Anual de Autoavaliação do SG.UC referente a 2020 está ainda em fase de discussão e aprovação, motivo pelo qual foi anexado (secção 4.6 – anexos) o relatório + plano de melhorias decorrente referente a 2019.

Outras observações

Neste documento, com o intuito de promover uma leitura mais fácil, excepcionalmente optou-se por não utilizar a linguagem inclusiva. Assim onde se lê p.ex. “o estudante”, “o docente”, “o técnico” e “o investigador” deve ler-se “o/a estudante”, “o/a docente”, “o/a técnico/a” e “o/a investigador/a”.

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

Elements of characterisation:

Section 2.2.2

• Study cycles: Only study cycles with students enrolled in the academic year 2019/2020 are considered (and not the total number of courses made available by the UC).

• Students: Only students enrolled in degree conferring courses in the academic year 2019/2020 are considered, including mobility students.

• The UC has degree-awarding formative offer in conjunction with other IESs. In cases where the management of student files is the responsibility of the partner IES, those students are not included in the figures presented.

• Teaching Staff: Only FTE regarding teaching staff, management bodies (ER and Student Ombudsman) and external teaching staff at the UC are considered. Due to platform limitations, the values entered were rounded up when the decimal places were greater than or equal to 0.5 and down when less.

Section 2.3.2

• PhD Researchers: Only FTE regarding integrated and collaborating researchers at the UC are considered.

• The Institute for Astrophysics and Space Sciences [IA] is a research structure with a national dimension that results from the cooperation of the Universities of Lisbon, Porto and Coimbra. The University of Coimbra integrated the IA in 2021. In the evaluation process of R&D units 2017-2018 the IA was classified with excellent.

Section 2.4

• Distance Learning: In order to maintain coherence with the information reported in table 2.2.2, in which only students registered in degree-awarding courses are included, the 235 students registered in non-degree courses in distance learning are not considered here.

Section 2.6

• The totals from section 2.3.2 (values in EETI) were considered. This value differs from the UC Management Report, as it considers researchers inserted in SAP system with the category researchers and scholarship holders (does not consider external researchers).

Section 2.7

• Technical staff: this includes UC and SASUC employees.

Annexes

The SG.UC Annual Self-Assessment Report for 2020 is still under discussion and approval, which is why the report + improvement plan for 2019 was attached (section 4.6 - annexes).

Other Comments

This document was redacted using inclusive language when appropriate.

6. Anexos

Nota Introdutória

Manual da Qualidade e Relatório de Meta Avaliação

6.1.1 Manual da Qualidade, ou documentação equivalente sobre a definição e operacionalização da política da instituição para a garantia da qualidade, em que estejam claramente definidos os mecanismos adotados para a garantia da qualidade e identificados os instrumentos e procedimentos envolvidos no sistema interno de garantia da qualidade.

Versão em Português (PDF, max. 4MB):

[6.1.1_univcoimbra_a0.1_manual_sguc.pdf](#)

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

[6.1.2_univcoimbra_a0.2_management_system_manual.pdf](#)

6.2 Relatório de meta-avaliação do sistema interno de garantia da qualidade referente ao último ano, bem como o plano de qualidade que dele decorre.

(PDF, max. 4MB):

[6.2_univcoimbra_a0.3_relatorio_meta_avaliacao_sg_UC.pdf](#)

6.3 Instrumentos e procedimentos considerados essenciais

6.3.1 Amostra criteriosa que, no seu conjunto, abarque diversas unidades orgânicas (se aplicável), referente a: **fichas de unidade curricular, relatórios de autoavaliação de unidade curricular, relatórios anuais de autoavaliação de curso, relatórios-síntese de autoavaliação ao nível da unidade orgânica** (qualidade e adequação da oferta formativa e do ensino ministrado na unidade orgânica).

(PDF, max. 4MB):

[6.3.1_univcoimbra_a0.4_compilacao_fuc_relatorios.pdf](#)

6.3.2 **Relatórios analíticos de avaliação de resultados obtidos pela aplicação de instrumentos de recolha de informação** (por exemplo, inquéritos pedagógicos, de satisfação, empregabilidade, etc.), com reporte aos vários níveis de agregação.

(PDF, max. 4MB):

[6.3.2_univcoimbra_a0.5_relatorios_analiticos.pdf](#)

6.3.3 **Planos de melhoria de curso**, enquanto planos de ação estruturados e aprovados, **sua monitorização e resultados produzidos** (amostragem de dois anos letivos, abrangendo diversas unidades orgânicas, se aplicável).

(PDF, max. 4MB):

[6.3.3_univcoimbra_a0.6_planos_melhoria_cursos.pdf](#)

6.4 Outros anexos

6.4.1 Outro anexo

Anexo - A1 - univcoimbra_a1_estatutos_UC

6.4.1.1 Referência:

A1 - univcoimbra_a1_estatutos_UC

6.4.1.2 Título:

Estatutos da UC

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a1_estatutos_uc.pdf](#)

Anexo - A2 - univcoimbra_a2_peuc2019_2023_versaopublica

6.4.1.1 Referência:

A2 - univcoimbra_a2_peuc2019_2023_versaopublica

6.4.1.2 Título:

Plano Estratégico 2019-2023

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a2_peuc2019_2023_versaopublica.pdf](#)

Anexo - A3 - univcoimbra_a3_mapa_processos

6.4.1.1 Referência:

A3 - univcoimbra_a3_mapa_processos

6.4.1.2 Título:

Mapa de Processos da UC

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a3_mapa_processos.pdf](#)

Anexo - A4 - univcoimbra_a4_pprgcic- EM REVISAO**6.4.1.1 Referência:*****A4 - univcoimbra_a4_pprgcic- EM REVISAO*****6.4.1.2 Título:*****Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas*****6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):****[6.4.1.3_univcoimbra_a4_pprgcic_EM REVISAO.pdf](#)****Anexo - A5 - univcoimbra_a5_lm0002_mapa_controlo_documentos_sg_UC****6.4.1.1 Referência:*****A5 - univcoimbra_a5_lm0002_mapa_controlo_documentos_sg_UC*****6.4.1.2 Título:*****Mapa de controlo do documentos do SG.UC*****6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):****[6.4.1.3_univcoimbra_a5_lm0002_mapa_controlo_documentos_sg_UC.pdf](#)****Anexo - A6 - univcoimbra_a6_exemplos_plano_melhoria****6.4.1.1 Referência:*****A6 - univcoimbra_a6_exemplos_plano_melhoria*****6.4.1.2 Título:*****Planos de melhoria - exemplos*****6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):****[6.4.1.3_univcoimbra_a6_exemplos_plano_melhoria.pdf](#)****Anexo - A7 - univcoimbra_a7_organograma_sg_UC****6.4.1.1 Referência:*****A7 - univcoimbra_a7_organograma_sg_UC*****6.4.1.2 Título:*****Estruturas responsáveis pela qualidade - organograma do SG.UC*****6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):****[6.4.1.3_univcoimbra_a7_organograma_sg_UC.pdf](#)****Anexo - A8 - univcoimbra_a8_organogramas_UC_reitoria_administracao_sasuc****6.4.1.1 Referência:*****A8 - univcoimbra_a8_organogramas_UC_reitoria_administracao_sasuc*****6.4.1.2 Título:*****Organogramas UC (Reitoria + Administração + SASUC)*****6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):****[6.4.1.3_univcoimbra_a8_organogamas_UC_reitoria_administracao_sasuc.pdf](#)****Anexo - A9 - univcoimbra_a9_guiia_orientacao_monitorizacao_pea****6.4.1.1 Referência:*****A9 - univcoimbra_a9_guiia_orientacao_monitorizacao_pea*****6.4.1.2 Título:*****Guia de orientação - elaboração e monitorização dos planos de ação***

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):[6.4.1.3_univcoimbra_a9_guiia_orientacao_monitorizacao_pea.pdf](#)

Anexo - A10 - univcoimbra_a10_relatorio_monitorizacao_pea_2020

6.4.1.1 Referência:*A10 - univcoimbra_a10_relatorio_monitorizacao_pea_2020***6.4.1.2 Título:***Relatório de Monitorização do Plano Estratégico e de Ação - 2020***6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):**[6.4.1.3_univcoimbra_a10_relatorio_monitorizacao_pea_2020.pdf](#)

Anexo - A11 - univcoimbra_a11_ata_cgeral_monitorizacao_peauc_2020

6.4.1.1 Referência:*A11 - univcoimbra_a11_ata_cgeral_monitorizacao_peauc_2020***6.4.1.2 Título:***Ata do Conselho Geral - análise e discussão da monitorização do PEA 2020***6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):**[6.4.1.3_univcoimbra_a11_ata_cgeral_monitorizacao_peauc_2020.pdf](#)

Anexo - A12 - univcoimbra_a12_ata_senado_monitorizacao_pea1519

6.4.1.1 Referência:*A12 - univcoimbra_a12_ata_senado_monitorizacao_pea1519***6.4.1.2 Título:***Ata do Senado - análise e discussão do balanço do PEA 2015-2019***6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):**[6.4.1.3_univcoimbra_a12_ata_senado_monitorizacao_pea1519.pdf](#)

Anexo - A13 - univcoimbra_a13_compilacao_projetos_especiais

6.4.1.1 Referência:*A13 - univcoimbra_a13_compilacao_projetos_especiais***6.4.1.2 Título:***Projetos especiais no âmbito do Ensino - competências***6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):**[6.4.1.3_univcoimbra_a13_compilacao_projetos_especiais.pdf](#)

Anexo - A14 - univcoimbra_a14_GO_utilizacao_URKUND

6.4.1.1 Referência:*A14 - univcoimbra_a14_GO_utilizacao_URKUND***6.4.1.2 Título:***Manual de utilização do URKUND (detecção de plágio)***6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):**[6.4.1.3_univcoimbra_a14_GO_utilizacao_URKUND.pdf](#)

Anexo - A15 - univcoimbra_a15_processo_monitorizacao_avaliacao_qualidade_pedagogica

6.4.1.1 Referência:*A15 - univcoimbra_a15_processo_monitorizacao_avaliacao_qualidade_pedagogica*

6.4.1.2 Título:

Procedimento de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a15_processo_monitorizacao_avaliacao_qualidade_pedagogica.pdf](#)

Anexo - A16 - univcoimbra_a16_modelo_inqueritos_relatorios_gqp

6.4.1.1 Referência:

A16 - univcoimbra_a16_modelo_inqueritos_relatorios_gqp

6.4.1.2 Título:

Monitorização e avaliação da qualidade pedagógica - modelos de inquéritos e relatórios

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a16_modelo_inqueritos_relatorios_gqp.pdf](#)

Anexo - A17 - univcoimbra_a17_relatorios_autoaval_preenchidos

6.4.1.1 Referência:

A17 - univcoimbra_a17_relatorios_autoaval_preenchidos

6.4.1.2 Título:

Exemplos de relatórios de autoavaliação de ciclos de estudo, preenchidos

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a17_relatorios_autoaval_preenchidos.pdf](#)

Anexo - A18 - univcoimbra_a18_apresentacao_suporte_relatorios_reunioes_anuais

6.4.1.1 Referência:

A18 - univcoimbra_a18_apresentacao_suporte_relatorios_reunioes_anuais

6.4.1.2 Título:

Reuniões anuais com as UO - exemplos de evidências

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a18_apresentacao_suporte_relatorios_reunioes_anuais.pdf](#)

Anexo - A19 - univcoimbra_a19_compilacao_alteracoes_inq_pedagogicos

6.4.1.1 Referência:

A19 - univcoimbra_a19_compilacao_alteracoes_inq_pedagogicos

6.4.1.2 Título:

Otimização / adaptação dos inquéritos pedagógicos

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a19_compilacao_alteracoes_inq_pedagogicos.pdf](#)

Anexo - A20 - univcoimbra_a20_compilacao_atas_senado_cq

6.4.1.1 Referência:

A20 - univcoimbra_a20_compilacao_atas_senado_cq

6.4.1.2 Título:

Atas do Senado e do Conselho da Qualidade - exemplos de reuniões sobre qualidade pedagógica

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a20_compilacao_atas_senado_cq.pdf](#)

Anexo - A21 - univcoimbra_a21_relatorio_cgeral_ensino

6.4.1.1 Referência:

A21 - univcoimbra_a21_relatorio_cgeral_ensino

6.4.1.2 Título:

Relatório da Comissão Especializada de Ensino, do Conselho Geral

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a21_relatorio_cgeral_ensino.pdf](#)

Anexo - A22 - univcoimbra_a22_estudo_interno_abandono_2019_20_oap

6.4.1.1 Referência:

A22 - univcoimbra_a22_estudo_interno_abandono_2019_20_oap

6.4.1.2 Título:

Exemplo de estudo sobre o abandono

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a22_estudo_interno_abandono_2019_20_oap.pdf](#)

Anexo - A23 - univcoimbra_a23_relatorio_caraterizacao_producao_cientifica_UC_2019

6.4.1.1 Referência:

A23 - univcoimbra_a23_relatorio_caraterizacao_producao_cientifica_UC_2019

6.4.1.2 Título:

Relatório de caraterização e monitorização da produção científica da UC

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a23_relatorio_caraterizacao_producao_cientifica_UC.pdf](#)

Anexo - A24 - univcoimbra_a24_medida_incentivo_publicacao_top5%

6.4.1.1 Referência:

A24 - univcoimbra_a24_medida_incentivo_publicacao_top5%

6.4.1.2 Título:

Exemplo de medida de reconhecimento / incentivo à publicação em revistas top 5%

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a24_medida_incentivo_publicacao_top5%.pdf](#)

Anexo - A25 - univcoimbra_a25_documentos_sguc_investigacao_inovacao

6.4.1.1 Referência:

A25 - univcoimbra_a25_documentos_sguc_investigacao_inovacao

6.4.1.2 Título:

Página de acesso a documentos de apoio à gestão da investigação e inovação na UC

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a25_documentos_sguc_investigacao_inovacao.pdf](#)

Anexo - A26 - univcoimbra_a26_exemplo_relatorio_caracterizacao_bibliometrica

6.4.1.1 Referência:

A26 - univcoimbra_a26_exemplo_relatorio_caracterizacao_bibliometrica

6.4.1.2 Título:

Exemplo de relatório de caraterização bibliométrica de uma unidade de I&D

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a26_exemplo_relatorio_caracterizacao_bibliometrica.pdf](#)

Anexo - A27 - univcoimbra_a27_relatorio_comissao_investigacao_cgeral**6.4.1.1 Referência:**

A27 - univcoimbra_a27_relatorio_comissao_investigacao_cgeral

6.4.1.2 Título:

Relatório da Comissão Especializada de Investigação, do Conselho Geral

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a27_relatorio_comissao_investigacao_cgeral.pdf](#)

Anexo - A28 - univcoimbra_a28_relatorio_sustentabilidade_ods**6.4.1.1 Referência:**

A28 - univcoimbra_a28_relatorio_sustentabilidade_ods

6.4.1.2 Título:

Relatório anual de sustentabilidade + Relatório com o contributo da UC para os ODS - hiperligação para páginas de acesso

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a28_relatorio_sustentabilidade_ods.pdf](#)

Anexo - A29 - univcoimbra_a29_relatorio_pelouro_cultura**6.4.1.1 Referência:**

A29 - univcoimbra_a29_relatorio_pelouro_cultura

6.4.1.2 Título:

Relatório do pelouro da cultural - análise anual

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a29_relatorio_pelouro_cultura.pdf](#)

Anexo - A30 - univcoimbra_a30_monitorizacao_plano_acao_2020_HealthyCampus_UC**6.4.1.1 Referência:**

A30 - univcoimbra_a30_monitorizacao_plano_acao_2020_HealthyCampus_UC

6.4.1.2 Título:

Plano de Ação + Relatório de monitorização do Healthy Campus

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a30_monitorizacao_plano_acao_2020_HealthyCampus_UC.pdf](#)

Anexo - A31 - univcoimbra_a31_GO031_formacao_de_RH**6.4.1.1 Referência:**

A31 - univcoimbra_a31_GO031_formacao_de_RH

6.4.1.2 Título:

Guia de orientação - Formação de Recursos Humanos na UC

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a31_GO031_formacao_de_RH.pdf](#)

Anexo - A32 - univcoimbra_a32_plano_formacao_2020_21_upgrade_uc_team_2019**6.4.1.1 Referência:**

A32 - univcoimbra_a32_plano_formacao_2020_21_upgrade_uc_team_2019

6.4.1.2 Título:

Planos de formação de RH - exemplos

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a32_plano_formacao_2020_21_upgrade_uc_team_2019.pdf](#)

Anexo - A33 - univcoimbra_a33_ata_senado_resultados_plano_formacao

6.4.1.1 Referência:

A33 - univcoimbra_a33_ata_senado_resultados_plano_formacao

6.4.1.2 Título:

Ata do Senado - reunião de balanço do plano anual de formação de RH

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a33_ata_senado_resultados_plano_formacao.pdf.pdf](#)

Anexo - A34 - univcoimbra_a34_plano_de_formacao_docencia_labs

6.4.1.1 Referência:

A34 - univcoimbra_a34_plano_de_formacao_docencia_labs

6.4.1.2 Título:

Plano de formação para docentes - exemplo

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a34_plano_de_formacao_docencia_labs.pdf](#)

Anexo - A35 - univcoimbra_a35_relatorio_monitorizacao_planos_acao_2020

6.4.1.1 Referência:

A35 - univcoimbra_a35_relatorio_monitorizacao_planos_acao_2020

6.4.1.2 Título:

Relatório de monitorização dos Planos de Ação

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a35_relatorio_monitorizacao_planos_acao_2020.pdf](#)

Anexo - A36 - univcoimbra_a36_relatorio_gestao_contas_UC_2020

6.4.1.1 Referência:

A36 - univcoimbra_a36_relatorio_gestao_contas_UC_2020

6.4.1.2 Título:

Relatório de Gestão e Contas 2020

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a36_relatorio_gestao_contas_UC_2020.pdf](#)

Anexo - A37 - univcoimbra_a37_relatorios_inquerito_satisfacao_utilizadores_wcwr

6.4.1.1 Referência:

A37 - univcoimbra_a37_relatorios_inquerito_satisfacao_utilizadores_wcwr

6.4.1.2 Título:

Exemplos de relatórios de inquéritos à satisfação, no âmbito da internacionalização

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a37_relatorios_inquerito_satisfacao_utilizadores_wcwr.pdf](#)

Anexo - A38 - univcoimbra_a38_plano_igualdade_equidade_2019_2023

6.4.1.1 Referência:

A38 - univcoimbra_a38_plano_igualdade_equidade_2019_2023

6.4.1.2 Título:

Plano de Igualdade e Equidade

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a38_plano_igualdade_equidade_2019_2023.pdf](#)

Anexo - A39 - univcoimbra_a39_atas_participacao_PI

6.4.1.1 Referência:

A39 - univcoimbra_a39_atas_participacao_PI

6.4.1.2 Título:

Exemplos de atas de reuniões com participação de partes interessadas

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a39_atas_participacao_PI.pdf](#)

Anexo - A40 - univcoimbra_a40_planeamento_processos_auscultacao_2019

6.4.1.1 Referência:

A40 - univcoimbra_a40_planeamento_processos_auscultacao_2019

6.4.1.2 Título:

Exemplo de planeamento anual dos processos de auscultação das partes interessadas

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a40_planeamento_processos_auscultacao_2019.pdf](#)

Anexo - A41 - univcoimbra_a41_programa_acolhimento_2019

6.4.1.1 Referência:

A41 - univcoimbra_a41_programa_acolhimento_2019

6.4.1.2 Título:

Programa de sessão de acolhimento de novos RH

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a41_programa_acolhimento_2019.pdf](#)

Anexo - A42 - univcoimbra_a42_estrutura_sistemas_informacao_UC

6.4.1.1 Referência:

A42 - univcoimbra_a42_estrutura_sistemas_informacao_UC

6.4.1.2 Título:

Sistema de informação da UC - plataformas informáticas

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a42_estrutura_sistemas_informacao_UC.pdf](#)

Anexo - A43 - univcoimbra_a43_apresentacao_sistema_gestao_academica_NONIO

6.4.1.1 Referência:

A43 - univcoimbra_a43_apresentacao_sistema_gestao_academica_NONIO

6.4.1.2 Título:

Sistema de Gestão Académica NONIO - principais funcionalidades

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a43_apresentacao_sistema_gestao_academica_NONIO.pdf](#)

Anexo - A44 - univcoimbra_a44_compilacao_p111_p010_variasGO

6.4.1.1 Referência:

A44 - univcoimbra_a44_compilacao_p111_p010_variasGO

6.4.1.2 Título:

Procedimentos e outros documentos de apoio ao processo de tomada de decisão

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a44_compilacao_p111_p010_variasGO.pdf](#)

Anexo - A45 - univcoimbra_a45_atas_discussao_inq_pedagogicos_pe

6.4.1.1 Referência:

A45 - univcoimbra_a45_atas_discussao_inq_pedagogicos_pe

6.4.1.2 Título:

Exemplos de atas de reuniões para discussão dos resultados dos inquéritos pedagógicos

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a45_atas_discussao_inqueritos_pedagogicos_pe.pdf](#)

Anexo - A46 - univcoimbra_a46_si_principais_melhorias_planeadas

6.4.1.1 Referência:

A46 - univcoimbra_a46_si_principais_melhorias_planeadas

6.4.1.2 Título:

Otimização dos Sistemas de Informação - melhorias planeadas

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a46_si_principais_melhorias_planeadas.pdf](#)

Anexo - A47 - univcoimbra_a47_plano_markting_comunicacao

6.4.1.1 Referência:

A47 - univcoimbra_a47_plano_markting_comunicacao

6.4.1.2 Título:

Plano de marketing e comunicação

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a47_plano_marketing_comunicacao.pdf](#)

Anexo - A48 - univcoimbra_a48_checklist_auditorias_internas_qualidade

6.4.1.1 Referência:

A48 - univcoimbra_a48_checklist_auditorias_internas_qualidade

6.4.1.2 Título:

Auditorias internas da qualidade - áreas de análise

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a48_checklist_auditorias_internas_qualidade.pdf](#)

Anexo - A49 - univcoimbra_a49_siglas_acronimos

6.4.1.1 Referência:

A49 - univcoimbra_a49_siglas_acronimos

6.4.1.2 Título:

Siglas e Acrónimos

6.4.1.3 Anexo (PDF, máx. 4MB):

[6.4.1.3_univcoimbra_a49_siglas_acronimos.pdf](#)

6.4.2 Tabela (preenchimento automático)

6.2.2. Outros anexos / Other annexes

Referência / Reference	Título / Title	PDF
A1 - univcoimbra_a1_estatutos_UC	Estatutos da UC	Anexo
A2 - univcoimbra_a2_peuc2019_2023_versaopublica	Plano Estratégico 2019-2023	Anexo
A3 - univcoimbra_a3_mapa_processos	Mapa de Processos da UC	Anexo
A4 - univcoimbra_a4_pprgcic- EM REVISAO	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas	Anexo
A5 - univcoimbra_a5_lm0002_mapa_controlo_documentos_sg_UC	Mapa de controlo do documentos do SG.UC	Anexo
A6 - univcoimbra_a6_exemplos_plano_melhoria	Planos de melhoria - exemplos	Anexo
A7 - univcoimbra_a7_organograma_sg_UC	Estruturas responsáveis pela qualidade - organograma do SG.UC	Anexo
A8 - univcoimbra_a8_organogramas_UC_reitoria_administracao_sasuc	Organogramas UC (Reitoria + Administração + SASUC)	Anexo
A9 - univcoimbra_a9_guiia_orientacao_monitorizacao_pea	Guia de orientação - elaboração e monitorização dos planos de ação	Anexo
A10 - univcoimbra_a10_relatorio_monitorizacao_pea_2020	Relatório de Monitorização do Plano Estratégico e de Ação - 2020	Anexo
A11 - univcoimbra_a11_ata_cgeral_monitorizacao_peauc_2020	Ata do Conselho Geral - análise e discussão da monitorização do PEA 2020	Anexo
A12 - univcoimbra_a12_ata_senado_monitorizacao_pea1519	Ata do Senado - análise e discussão do balanço do PEA 2015-2019	Anexo
A13 - univcoimbra_a13_compilacao_projetos_especiais	Projetos especiais no âmbito do Ensino - competências	Anexo
A14 - univcoimbra_a14_GO_utilizacao_URKUND	Manual de utilização do URKUND (detecção de plágio)	Anexo
A15 - univcoimbra_a15_processo_monitorizacao_avaliacao_qualidade_pedagogica	Procedimento de monitorização e avaliação da qualidade pedagógica	Anexo
A16 - univcoimbra_a16_modelo_inqueritos_relatorios_gqp	Monitorização e avaliação da qualidade pedagógica - modelos de inquéritos e relatórios	Anexo
A17 - univcoimbra_a17_relatorios_autoaval_preenchidos	Exemplos de relatórios de autoavaliação de ciclos de estudo, preenchidos	Anexo
A18 - univcoimbra_a18_apresentacao_suporte_relatorios_reunioes_anuais	Reuniões anuais com as UO - exemplos de evidências	Anexo
A19 - univcoimbra_a19_compilacao_alteracoes_inq_pedagogicos	Otimização / adaptação dos inquéritos pedagógicos	Anexo
A20 - univcoimbra_a20_compilacao_atas_senado_cq	Atas do Senado e do Conselho da Qualidade - exemplos de reuniões sobre qualidade pedagógica	Anexo
A21 - univcoimbra_a21_relatorio_cgeral_ensino	Relatório da Comissão Especializada de Ensino, do Conselho Geral	Anexo
A22 - univcoimbra_a22_estudo_interno_abandono_2019_20_oap	Exemplo de estudo sobre o abandono	Anexo
A23 - univcoimbra_a23_relatorio_caraterizacao_producao_cientifica_UC_2019	Relatório de caraterização e monitorização da produção científica da UC	Anexo
A24 - univcoimbra_a24_medida_incentivo_publicacao_top5%	Exemplo de medida de reconhecimento / incentivo à publicação em revistas top 5%	Anexo
A25 - univcoimbra_a25_documentos_sguc_investigacao_inovacao	Página de acesso a documentos de apoio à gestão da investigação e inovação na UC	Anexo
A26 - univcoimbra_a26_exemplo_relatorio_caracterizacao_bibliometrica	Exemplo de relatório de caraterização bibliométrica de uma unidade de I&D	Anexo
A27 - univcoimbra_a27_relatorio_comissao_investigacao_cgeral	Relatório da Comissão Especializada de Investigação, do Conselho Geral	Anexo
A28 - univcoimbra_a28_relatorio_sustentabilidade_ods	Relatório anual de sustentabilidade + Relatório com o contributo da UC para os ODS - hiperligação para páginas de acesso	Anexo
A29 - univcoimbra_a29_relatorio_pelouro_cultura	Relatório do pelouro da cultural - análise anual	Anexo
A30 - univcoimbra_a30_monitorizacao_plano_acao_2020_HealthyCampus_UC	Plano de Ação + Relatório de monitorização do Healthy Campus	Anexo
A31 - univcoimbra_a31_GO031_formacao_de_RH	Guia de orientação - Formação de Recursos Humanos na UC	Anexo
A32 - univcoimbra_a32_plano_formacao_2020_21_upgrade_uc_team_2019	Planos de formação de RH - exemplos	Anexo
A33 - univcoimbra_a33_ata_senado_resultados_plano_formacao	Ata do Senado - reunião de balanço do plano anual de formação de RH	Anexo
A34 - univcoimbra_a34_plano_de_formacao_docencia_labs	Plano de formação para docentes - exemplo	Anexo
A35 - univcoimbra_a35_relatorio_monitorizacao_planos_acao_2020	Relatório de monitorização dos Planos de Ação	Anexo
A36 - univcoimbra_a36_relatorio_gestao_contas_UC_2020	Relatório de Gestão e Contas 2020	Anexo

A37 - univcoimbra_a37_relatorios_inquerito_satisfacao_utilizadores_wcvr	Exemplos de relatórios de inquéritos à satisfação, no âmbito da internacionalização	Anexo
A38 - univcoimbra_a38_plano_igualdade_equidade_2019_2023	Plano de Igualdade e Equidade	Anexo
A39 - univcoimbra_a39_atas_participacao_PI	Exemplos de atas de reuniões com participação de partes interessadas	Anexo
A40 - univcoimbra_a40_planeamento_processos_auscultacao_2019	Exemplo de planeamento anual dos processos de auscultação das partes interessadas	Anexo
A41 - univcoimbra_a41_programa_acolhimento_2019	Programa de sessão de acolhimento de novos RH	Anexo
A42 - univcoimbra_a42_estrutura_sistemas_informacao_UC	Sistema de informação da UC - plataformas informáticas	Anexo
A43 - univcoimbra_a43_apresentacao_sistema_gestao_academica_NONIO	Sistema de Gestão Académica NONIO - principais funcionalidades	Anexo
A44 - univcoimbra_a44_compilacao_p111_p010_variasGO	Procedimentos e outros documentos de apoio ao processo de tomada de decisão	Anexo
A45 - univcoimbra_a45_atas_discussao_inq_pedagogicos_pe	Exemplos de atas de reuniões para discussão dos resultados dos inquéritos pedagógicos	Anexo
A46 - univcoimbra_a46_si_principais_melhorias_planeadas	Otimização dos Sistemas de Informação - melhorias planeadas	Anexo
A47 - univcoimbra_a47_plano_marketing_comunicacao	Plano de marketing e comunicação	Anexo
A48 - univcoimbra_a48_checklist_auditorias_internas_qualidade	Auditorias internas da qualidade - áreas de análise	Anexo
A49 - univcoimbra_a49_siglas_acronimos	Siglas e Acrónimos	Anexo

<sem resposta>

6.5 Hiperligações

6.3.Hiperligações / Links

H1	Repositório de regulamentos da Universidade de Coimbra	https://www.uc.pt/regulamentos
H2	Organização da UC / Órgãos de Governo da UC	https://www.uc.pt/organizacional
H3	Documentos de Gestão da UC	https://www.uc.pt/dpgd/gestao
H4	Sistema de Gestão da UC	https://www.uc.pt/governo/reitoria/gpq/sistema_gestao_uc
H5	Plano Estratégico UC 2019-2023	https://www.uc.pt/planeamento
H6	Observatório das Atividades Pedagógicas	https://www.uc.pt/oap
H7	Informações e serviços académicos da UC	https://www.uc.pt/academicos/
H8	UC premeia projetos de Inovação Pedagógica	https://noticias.uc.pt/universo-uc/universidade-de-coimbra-premeia-projetos-de-inovacao-pedagogica/
H9	Ensino - Exemplos de ações de melhoria implementadas	https://www.uc.pt/governo/reitoria/gpq/sistema_gestao_uc/melhoria/melhorias_inq_pedagogicos
H10	Observatório da Empregabilidade	https://www.uc.pt/empregabilidade/observatorio
H11	Áreas estratégicas da UC	https://www.uc.pt/iii/areas_estrategicas
H12	Formação III	https://www.uc.pt/iii/formacoes_apoio_investigacao
H13	Desenvolvimento Sustentável	https://www.uc.pt/sustentabilidade
H14	Ferramentas / Estruturas de apoio à Investigação	https://www.uc.pt/research
H15	Prémio UC	https://www.uc.pt/premiouc
H16	Divulgação de ciência - site de notícias	https://noticias.uc.pt/category/investigacao/
H17	UC Business	https://www.uc.pt/ucbusiness
H18	Curso de Formação - Metodologias de Investigação Científica	https://apps.uc.pt/courses/PT/course/8621
H19	Projetos Semente de Investigação	https://www.uc.pt/iii/Apoios/projetos_semente
H20	Unidades de I&D	https://www.uc.pt/iii/research_centers/centros_investigacao
H21	IIIUC - missão	https://www.uc.pt/iii/missao
H22	SPGI - Serviço de Promoção e Gestão da Investigação	https://www.uc.pt/spgi
H23	Bibliotecas e Centros de Documentação da UC	https://www.uc.pt/sibuc/Bibliotecas
H24	IUC - Imprensa da Universidade de Coimbra	https://www.uc.pt/imprensa_uc

H25	Serviços à Comunidade	https://www.uc.pt/empresas
H26	Projeto Especial de Ensino a Distância da UC	http://www.ed.uc.pt/educ/
H27	Rede Alumni UC	https://alumni.uc.pt/
H28	Redes e associações - DRI	https://www.uc.pt/driic/redes/
H29	Cultura UC	https://www.uc.pt/cultura/
H30	Desporto - UC+ativa	https://www.uc.pt/gduc/ucativa
H31	Turismo UC	https://visit.uc.pt/pt
H32	Administração da UC	https://www.uc.pt/administracao/
H33	SASUC	https://www.uc.pt/sasuc
H34	Provedor do Estudante	https://www.uc.pt/provedor
H35	Divisão de Relações Internacionais	https://www.uc.pt/driic
H36	Casa da Lusofonia - International Student Lounge	https://www.uc.pt/casadalusofonia
H37	Campus Europeu de Cidades Universitárias – EC2U	https://www.uc.pt/internacional/estrategia/parcerias/ec2u
H38	Welcome Centre for Visiting Researchers	https://www.uc.pt/welcomecentre
H39	Parcerias e Redes Internacionais	https://www.uc.pt/internacional/estrategia/parcerias
H40	Elogios, Sugestões e Reclamações	https://apps.uc.pt/forms/view/melhoria
H41	Homepage UC	https://www.uc.pt/
H42	SG.UC - Melhoria	https://www.uc.pt/governo/reitoria/gpq/sistema_gestao_uc/melhoria/index/
H43	Oferta formativa UC	https://apps.uc.pt/courses/pt/
H44	Dados Fundamentais sobre a UC	https://www.uc.pt/dados
H45	Projetos de investigação	https://www.uc.pt/administracao/dpa/investigacao/financiamento_ue
H46	Estudo Geral - Repositório científico da UC	https://estudogeral.uc.pt/
H47	Corpo Docente da UC	https://www.uc.pt/drh/corpo_docente
H48	Descobre a Universidade de Coimbra	https://www.uc.pt/descobreauc
H49	SG.UC - Monitorização e avaliação	https://www.uc.pt/governo/reitoria/gpq/sistema_gestao_uc/monitorizacao_avaliacao/index
H50	Gabinete de Promoção da Qualidade - missão	https://www.uc.pt/governo/reitoria/gpq/oquefazemos