

U LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

f **MH** FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA

MANUAL DA QUALIDADE

FACULDADE DE MOTRICIDADE HUMANA | UNIVERSIDADE DE LISBOA



2020

Versão 1.1 de janeiro 2022

Ficha Técnica

Edição	01	
Proposta	Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade	27/07/2020
Aprovação	Presidente da FMH	23/10/2020
Edição	02	
Proposta	Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade	14/01/2022
Aprovação	Presidente da FMH	04/05/2022

Índice

Índice.....	3
Índice de Tabelas.....	4
Índice de Figuras	5
Glossário.....	6
Siglas e Acrónimos.....	8
1. Introdução.....	9
2. Estrutura Organizacional da Faculdade de Motricidade Humana	11
3. Missão, Visão e Valores	12
Missão	12
Visão, Vetores e Objetivos Estratégicos	13
Valores.....	15
4. Contactos da Faculdade	17
5. Política da Qualidade.....	18
6. Modelo Organizacional da Política da Qualidade	19
7. <i>Stakeholders</i> no âmbito do SIGEQ.....	21
8. Análise SWOT	24
9. Abordagem por Processos.....	25
Caraterização de entradas e saídas nos processos.....	26
10. Abordagem por processos e referenciais A3ES	27
10.1. Âmbito de Planeamento Estratégico (P1).....	28
Estratégia, Planeamento e Avaliação Periódica (P1.1)	28
Governança (P1.2).....	29
10.2. Âmbito Nuclear da Missão Institucional (P2).....	29
Ensino-Aprendizagem de 1.º, 2.º, 3.º ciclos e Cursos não Conferentes de Grau (P2.1 a P2.4).....	29
Investigação (P2.5)	33
Ligação Interinstitucional e com a Comunidade (P2.6)	36
Internacionalização (P2.7)	37
10.3. Âmbito de Suporte (P3).....	39
Gestão e Manutenção das Infraestruturas e Equipamentos (P3.1).....	39
Sustentabilidade (P3.2)	40
Informação e documentação (P3.3)	41
Sistemas de Informação (P3.4).....	42
Gestão Financeira (P3.5)	43
Gestão de Recursos Humanos (P3.6)	45

Compras (P3.7).....	47
Comunicação e Gestão de Eventos (P3.8).....	48
Segurança (P3.9).....	49

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Mapa de relação com Stakeholders Internos: Interesses e Expetativas Recíprocas	21
Tabela 2 - Mapa de relação com Stakeholders Externos: Interesses e Expetativas Recíprocas.....	22
Tabela 3 - Relação entre os processos da FMH e os referenciais da A3ES	27
Tabela 4 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Planeamento Estratégico (P1)	28
Tabela 5 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Planeamento Estratégico (P1)	28
Tabela 6 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Governação (P1.2)	29
Tabela 7 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Governação (P1.2)	29
Tabela 8 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Ensino-Aprendizagem.....	31
Tabela 9 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Ensino-Aprendizagem.....	32
Tabela 10 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Investigação (P2.5).....	34
Tabela 11 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Investigação (P2.5)	35
Tabela 12 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Ligação Interinstitucional e com a Comunidade (P2.6)	36
Tabela 13 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Ligação Interinstitucional e com a Comunidade (P2.6).....	36
Tabela 14 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Internacionalização (P2.7)	38
Tabela 15 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Internacionalização (P2.7)	38
Tabela 17 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão e manutenção das infraestruturas e equipamentos (P3.1).....	39
Tabela 18 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Sustentabilidade (P3.2).....	40
Tabela 19 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Sustentabilidade (P3.2).....	40
Tabela 20 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Informação e documentação (P3.3)	41
Tabela 21 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Informação e documentação (P3.3)	41
Tabela 22 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Gestão de sistemas de informação (P3.4)	42
Tabela 23 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão de sistemas de informação (P3.4)	42
Tabela 24 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Gestão Financeira (P3.5)	44
Tabela 25 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão Financeira (P3.5).....	44
Tabela 26 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Gestão de Recursos Humanos (P3.6).....	46
Tabela 27 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão de Recursos Humanos (P3.6).....	46
Tabela 28 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Compras (P3.7)	47
Tabela 29 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Compras (P3.7)	47
Tabela 30 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Comunicação e Gestão de Eventos (P3.8)	48
Tabela 31 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Comunicação e Gestão de Eventos (P3.8)	48
Tabela 32 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Segurança (P3.9)	49
Tabela 33 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Segurança (P3.9).....	49

Índice de Figuras

Figura 1- Organograma FMH	11
Figura 2 - Documentos de referência para a organização do SIGEQ	19
Figura 3 - Âmbitos e Processos do SIGEQ	25

Glossário

ACREDITAÇÃO	Procedimento pelo qual um organismo, competente para a respetiva acreditação, verifica e reconhece, formalmente, que um determinado produto, serviço, programa ou entidade satisfaz os requisitos, de organização ou de qualidade, previstos, legal ou convencionalmente, para o efeito. No caso do ensino superior, pode assumir a forma de acreditação institucional ou de acreditação de um ciclo de estudos (Fonte: Glossário A3ES).
CERTIFICAÇÃO	Procedimento através do qual um organismo competente para o efeito atesta, formalmente, que um produto, serviço, programa, ou entidade cumpre determinados padrões (Fonte: Glossário A3ES).
GARANTIA DA QUALIDADE	Termo abrangente referente a um processo contínuo de avaliação da qualidade de um sistema de ensino superior, de instituições de ensino superior, ou de ciclos de estudos. Como mecanismo de regulação, a garantia de qualidade focaliza-se tanto na responsabilização e prestação de contas, como na melhoria, fornecendo informações e juízos de valor através de um processo estruturado e consistente, baseado em critérios bem estabelecidos (Fonte: Glossário A3ES).
MELHORIA DA QUALIDADE	Procura constante da melhoria de desempenho, focalizada na responsabilidade da própria instituição de ensino superior em fazer a melhor utilização possível da sua capacidade e autonomia institucional (Fonte: Glossário A3ES).
PROCEDIMENTO	Modo especificado de realizar uma atividade ou um processo (Fonte: ISO9000, 2015).
PROCESSO	Conjunto de atividades interrelacionadas e interatuantes que transformam entradas em saídas (Fonte: ISO9000, 2015).
PRODUTO	Resultado de um conjunto de atividades interrelacionadas e interatuantes que transformam entradas em saídas (Fonte: ISO9000, 2015).

QUALIDADE	<p>(Ensino Superior) Conceito multidimensional, multinível e dinâmico, que se relaciona com o contexto de um modelo educacional, com a missão e objetivos institucionais, bem como com as normas e os termos de referência específicos de um determinado sistema, instituição, curso, programa ou unidade disciplinar. A qualidade pode, assim, assumir diferentes significados, por vezes conflitantes, dependendo: (i) da perspetiva dos diferentes interessados no ensino superior (por exemplo, estudantes, professores, áreas disciplinares, mercado de trabalho, sociedade, governo); (ii) das suas referências (inputs, processos, outputs, missões, objetivos, etc.); (iii) dos atributos ou das características do mundo académico a avaliar; e (iv) do período histórico no desenvolvimento do ensino superior (Fonte: Glossário A3ES).</p>
RISCO	<p>Efeito de incerteza. O risco é inerente a todos os aspetos de um sistema de gestão da qualidade. Existem riscos em todos os sistemas, processos e funções. O pensamento baseado no risco assegura que estes riscos são identificados, considerados e controlados ao longo do design e uso do sistema de gestão da qualidade (Fonte: ISO9000, 2015).</p>
STAKEHOLDERS	<p>Pessoas ou grupos com interesse nas atividades de uma instituição ou organização. Tais pessoas ou grupos podem ser internos (i.e., relativos à comunidade interna), ou externos (Fonte: Glossário A3ES).</p>
SUSTENTABILIDADE	<p>Ações e atividades humanas que visam suprir as necessidades atuais dos seres humanos, sem comprometer o futuro das próximas gerações. Ou seja, a sustentabilidade está diretamente relacionada com o desenvolvimento social e económico, protegendo o ambiente e promovendo uma utilização responsável dos recursos naturais (Fonte: ISO26000, 2010).</p>
UNIDADE CURRICULAR	<p>Unidade de ensino com objetivos de formação próprios, que é objeto de inscrição e de avaliação traduzida numa classificação final (Fonte: Glossário A3ES).</p>

Siglas e Acrónimos

A3ES	– Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
CAGQ	– Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade
DAT	– Divisão de Apoio Técnico
DGRH	– Divisão de Gestão de Recursos Humanos
DGAA	– Divisão de Gestão de Assuntos Académicos
DGAF	– Divisão de Gestão de Assuntos Financeiros
DRECE	– Divisão de Relações Externas, Comunicação e Edições
ENQA	– European Association for Quality Assurance in Higher Education
FMH	– Faculdade de Motricidade Humana
IES	– Instituição de Ensino Superior
MQ	– Manual da Qualidade
PAA	– Plano Anual de Atividades
RAA	– Relatório Anual de Atividades
QUAR	– Quadro de Avaliação e Responsabilização
RJAES	– Regime Jurídico de Avaliação do Ensino Superior
RJIES	– Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
SIADAP	– Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública
SIGEQ	– Sistema Integrado de Gestão da Qualidade
SWOT	– Strengths, Wakenesses, Opportunities and Threats (Forças, Oportunidades, Fraquezas, Ameaças)
TA	– Técnicos Administrativos
UC	– Unidades Curriculares
UI	– Unidades de Investigação

1. Introdução

O Manual da Qualidade (MQ) é o documento operacional e basilar para a Faculdade de Motricidade Humana (FMH), devendo ser visto como uma referência fundamental para a definição das políticas de garantia da qualidade, bem como para a caracterização dos processos, indicadores e agentes responsáveis pela execução das atividades dinamizadoras da melhoria contínua na FMH. A qualidade é um processo dinâmico que acompanha em permanência a evolução da Escola e da sua integração na sociedade, sendo o MQ demonstrativo do alinhamento da gestão aos diferentes processos organizacionais.

O presente MQ contém a descrição dos meios adotados pela FMH para assegurar a qualidade dos serviços prestados aos *stakeholders*, constituindo o suporte material para os procedimentos de organização e de execução do conjunto de ações correspondentes ao Sistema Integrado de Garantia da Qualidade (SIGEQ) da FMH de acordo com os requisitos para Sistemas de Gestão da Qualidade da NP EN ISO 9001 e com os referenciais da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) para os sistemas internos de garantia da qualidade.

O MQ é o documento formal que descreve a conceção global da política institucional para a qualidade e a sua concretização num Sistema Interno de Garantia da Qualidade, em alinhamento com os referenciais europeus e nacionais para a garantia da qualidade e as disposições legais aplicáveis, e que inclui:

- As linhas gerais da estratégia institucional para a qualidade, com ênfase especial nas prioridades estratégicas para cada um dos eixos de missão e áreas de enquadramento constantes do plano estratégico de ação para o quadriénio;
- A organização do SIGEQ, (âmbito e objetivos, estruturas de coordenação e níveis de responsabilidade no domínio específico da qualidade) e a sua interface com os órgãos de governação e gestão;
- As metodologias de monitorização, avaliação e intervenção com vista à melhoria contínua das atividades da FMH, discriminadas em função dos processos nucleares da missão institucional
- a produção e difusão de informação, em termos dos mecanismos de recolha e tratamento da informação e da publicitação de informação relevante para os stakeholders internos e externos.

O SIGEQ prossegue as normas e recomendações emanadas pela *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA), e pela A3ES. A coordenação e gestão do SIGEQ cabe ao Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade da FMH (CAGQ).

O MQ é da responsabilidade do CAGQ, sendo aprovado pelo Presidente da FMH. Posteriormente, é divulgado na página da internet da FMH, e revisto sempre que se verificarem revisões na organização, processos e procedimentos, normas e orientações, entre outros.

Compete ao Presidente da FMH a garantia do cumprimento do conteúdo deste manual.

O Presidente da FMH nomeia um Vice-Presidente com poderes e competências para a gestão, implementação, manutenção e avaliação do SIGEQ, devendo este manter informado o Presidente sobre o funcionamento do sistema tendo em vista a sua melhoria contínua, funcionando no âmbito do previsto no artigo 52.º dos Estatutos da FMH - revistos e republicados em anexo ao Despacho n.º 13542/2014, de 7 de novembro -, relativamente à natureza e composição do Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade.

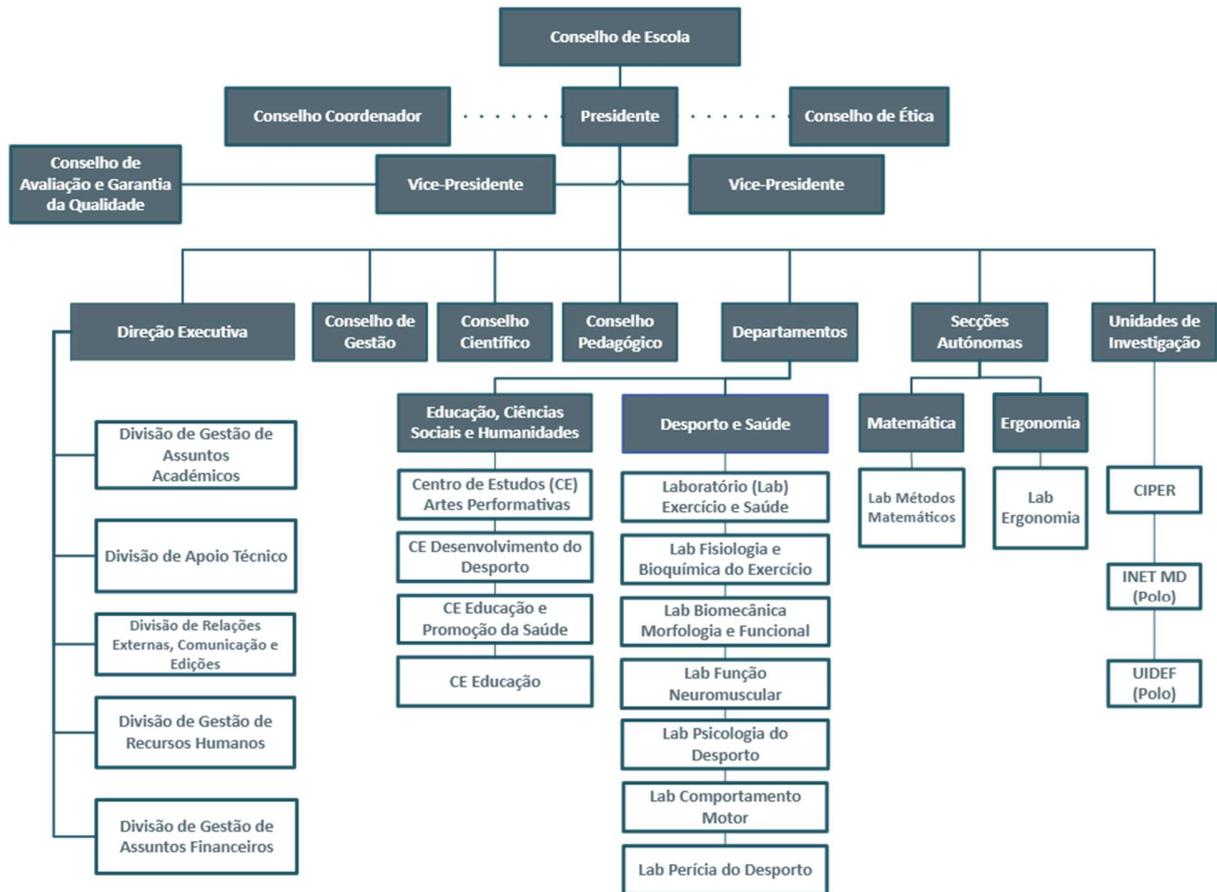
A implementação dos procedimentos previstos neste manual exige a todos os colaboradores da FMH o seu cumprimento sistemático. Além da visão e responsabilidade da Direção, a FMH, necessita de uma intencionalidade conjugada de todos os órgãos de governo e dos serviços, na sua globalidade, para a garantia da qualidade.

As referências a requisitos legais, documentos e diplomas orientadores do funcionamento da FMH, no âmbito da qualidade são objeto de documentos de apoio ao presente manual, à frente referenciados.

2. Estrutura Organizacional da Faculdade de Motricidade Humana

Os órgãos de governo e de apoio, estruturas de investigação, laboratórios, centros de estudo e serviços da FMH encontram-se definidos nos seus Estatutos e organizam-se conforme seguidamente se descreve na figura 1.

Figura 1- Organograma FMH



3. Missão, Visão e Valores

Missão

A FMH tem por missão assegurar o progresso consistente da sociedade do conhecimento, dinamizando o desenvolvimento humano sustentável através da motricidade, pelo estudo do corpo e das suas manifestações, na interação dos processos biológicos e psicológicos com os valores socioculturais, em diferentes contextos sociais, designadamente, nos sistemas educativo, desportivo, artístico, produtivo e de saúde.

No cumprimento da sua missão, nos seus eixos nucleares de ensino, investigação e relações com a sociedade, a FMH privilegia o desenvolvimento tecnológico, a inovação, o empreendedorismo, a formação ao longo da vida e a ligação ao tecido empresarial e às estruturas ativas da sociedade.

A FMH promove o desenvolvimento de sinergias nos seus domínios científico de conhecimento e valoriza o princípio da internacionalização, concretizado na mobilidade de estudantes, docentes e investigadores e pessoal técnico-administrativo, e na participação em redes universitárias de formação e de investigação & desenvolvimento.

A FMH contribui para o desenvolvimento e bem-estar individual e coletivo através da promoção da qualidade de vida das populações, valorizando a responsabilização social, designadamente no que se refere ao apoio à inserção dos diplomados no mundo do trabalho e fomenta a realização dos valores humanistas nas suas vertentes científica e artística.

A FMH promove a melhoria contínua dos seus serviços, designadamente através da formação e qualificação dos seus quadros, e incentiva a colaboração com as outras unidades orgânicas da Universidade de Lisboa e com outras universidades portuguesas e estrangeiras na realização de cursos, de projetos de investigação e de outras atividades de interesse comum.

Para a prossecução da sua missão, a FMH realiza ações comuns com outras entidades, públicas, privadas ou cooperativas, nacionais, estrangeiras e internacionais, assim como participa em associações, sociedades, consórcios, com ou sem fins lucrativos, bem como fundações nacionais, estrangeiras e internacionais, cujas atividades sejam compatíveis com as finalidades da FMH.

Visão, Vetores e Objetivos Estratégicos

A FMH tem como visão sustentar e aperfeiçoar a excelência do ensino, da investigação e da extensão à comunidade, com reputação nacional e internacional, nutrindo competências e conhecimentos relevantes na formação de estudantes conhecedores, competentes, resilientes e influentes na sociedade.

O futuro da FMH deverá revelar-se numa dinâmica inovadora e competitiva, de qualidade de investigação no âmbito do contexto nacional e internacional, e na qualidade de ensino dos seus estudantes, procurando a sua identidade na pertinência dos valores de cidadania e da ética, em relação às necessidades sociais existentes e futuras.

A emergência de novas abordagens conceptuais e o nascimento e consolidação de novos contextos profissionais ajustados às novas realidades sociais, exigem uma clara intencionalidade de resposta da FMH. Neste sentido, deverá orientar-se pelos seguintes vetores estratégicos prioritários:

- a) Promover a inovação
- b) Melhorar a reputação da Faculdade
- c) Integrar a atividade da FMH, com o desenvolvimento estratégico do território relativo à sua inserção geográfica e também com as políticas públicas setoriais
- d) Desenvolver um sistema integrado de gestão de qualidade, em todos os âmbitos de ação da FMH, com adequação e relevância para os stakeholders internos e externos

Neste sentido, a visão da FMH projeta-se nos seguintes objetivos estratégicos:

– **Desenvolver uma estratégia de apoio à governação institucional com recurso à evidência**

Implementando um modelo de gestão entre os órgãos de governo da FMH de clara complementaridade nas decisões e ações de promoção e desenvolvimento da escola no plano pedagógico, científico, administrativo e financeiro, através de dinâmicas de trabalho interativas e pró-ativas, com sinergia nas tomadas de decisão entre todos os sectores, a fim de construir coletivamente um projeto de escola mais participativo.

– **Promover o ensino e a aprendizagem centrados no estudante**

Valorizando a qualidade de ensino e a sua ligação à produção científica, efetuada através de referências a padrões internacionais, melhorando a oferta de cursos de licenciatura (1.º ciclo), mestrado (2.º ciclo), doutoramento (3.º ciclo), pós-graduações não conferentes de grau e cursos livres e especializados.

Aumentando o número de Estudantes de forma sustentável e a oferta de novas áreas de ensino, dirigidas a novos públicos-alvo e áreas emergentes, contando-se com o contributo de professores convidados-

– **Orientar a investigação científica para o empreendedorismo, a transferência de conhecimento e a divulgação**

Desenvolvendo a investigação numa perspetiva de excelência, com correspondentes publicações, de efetivo e amplo impacto na sociedade.

Valorizando a FMH como meio de desenvolvimento estratégico suportada na estratégia de desenvolvimento de um cluster de investigação, integrado na política territorial municipal da ciência, tecnologia e inovação.

– **Melhorar o posicionamento da FMH no panorama internacional e a ligação interinstitucional e com a comunidade**

Valorizando a investigação científica pelo aperfeiçoamento das estruturas laboratoriais e recursos humanos, permitindo a valorização do ensino e a interação com a realidade externa e os utilizadores finais, melhorando a posição da FMH, nos rankings internacionais.

– **Desenvolver um programa estratégico de infraestruturas**

Assegurando a manutenção e a modernização permanente do campus da FMH, com o desenvolvimento de novas infraestruturas para se otimizar o ensino, a investigação e as atividades de extensão universitária, bem como a funcionalidade dos espaços de convívio e de estudo de estudantes e docentes, o arranjo paisagístico das suas envolventes físicas e a manutenção e a limpeza de todos os espaços e equipamentos.

– **Assegurar a sustentabilidade integrada da FMH**

Estabilizando de forma coordenada o modelo de organização científica e pedagógica, no âmbito de departamentos e secções autónomas, de coordenações de curso, centros de investigação, laboratórios e centros de estudos.

Melhorando as estratégias de decisão mobilizando todos os recursos humanos disponíveis, através de projetos e atividades inovadoras, de cooperação com outras unidades orgânicas da Universidade de Lisboa e com outras faculdades ou universidades, nacionais ou internacionais.

– **Promover a modernização, a simplificação e as boas práticas administrativas**

Melhorando a funcionalidade dos serviços através de um melhor aproveitamento dos recursos humanos e da promoção de processos de gestão eficazes.

Valores

Os valores institucionais da FMH são:

– **Humanismo**

Considerar a pessoa no centro do progresso e a responsabilidade das suas ações no desenvolvimento da sociedade, como princípio orientador comum.

– **Conhecimento**

Dos outros, da natureza e da respetiva interdependência, como o pilar do humanismo e do desenvolvimento sustentável, considerando a sua utilização ética como base do progresso.

– **Desenvolvimento sustentável**

Promover o desenvolvimento sustentável e uma visão positiva sobre o futuro da região e do país, alicerçada na ousadia, na proatividade, na inovação e na esperança, com iniciativas desenvolvidas com entusiasmo, solidariedade e positividade.

– **Comunicação**

Promover uma comunicação caracterizada por uma aberta troca de ideias, liberdade de expressão e relações cordiais entre estudantes, docentes, investigadores, pessoal técnico administrativo e *alumni*.

– **Proficiência organizacional**

Valorizar a melhoria contínua e a inovação, buscando processos eficientes, estruturas transparentes e sustentabilidade a longo prazo.

– **Inclusão e respeito pela diversidade**

Respeitar a variabilidade intercultural e a tolerância pela diferença, incentivando o intercâmbio a nível científico, cultural e pessoal.

– **Superação**

Reconhecer o seu próprio papel nas relações com o outro e com a natureza, como referências fundamentais para a superação no caminho para o sucesso individual e coletivo, no respeito pelas regras estabelecidas individual.

– **Integridade**

Desenvolver em liberdade e independência, práticas de ensino, investigação e prestação de serviços, comprometidas com os princípios da verdade, honestidade, responsabilidade, cooperação, confiabilidade e profissionalismo.

4. Contactos da Faculdade

A FMH dispõe de uma lista de contatos detalhada, atualizada periodicamente.

Os contactos gerais são:

- Morada: Estrada da Costa - 1499-002 Cruz Quebrada-Dafundo
- Telefone: + 351 214 149 100
- Correio eletrónico: fmh@fmh.ulisboa.pt
- Site: www.fmh.ulisboa.pt

5. Política da Qualidade

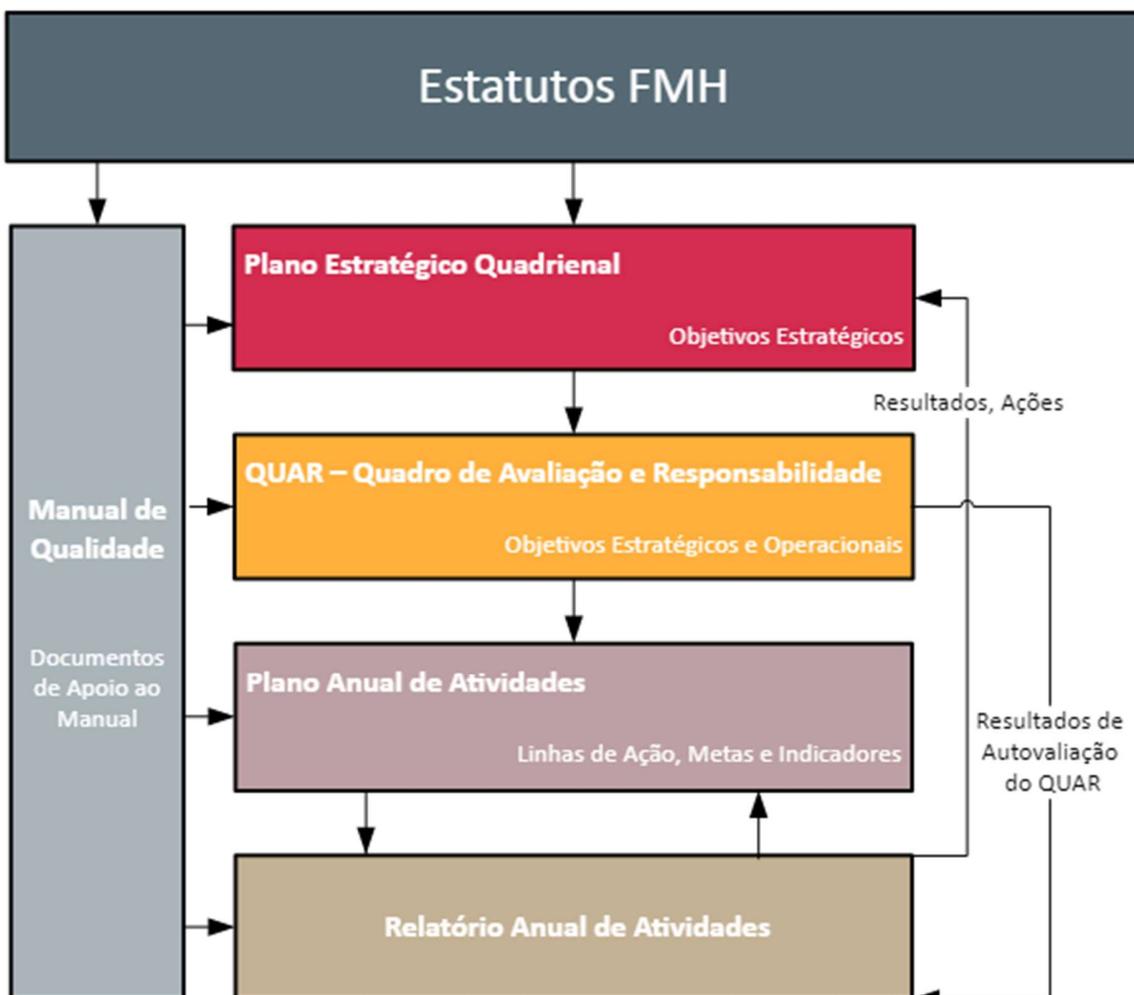
A Política da Qualidade da FMH rege-se pelos seguintes princípios na procura da excelência:

- Aumentar a motivação e elevar o desempenho na gestão por meio de uma abordagem participativa e colaborativa;
- Utilizar as tecnologias de informação (TI) para imprimir rapidez nas respostas a *stakeholders* internos e externos;
- Ser eficiente e eficaz na concretização dos objetivos;
- Satisfazer os requisitos legais e os requisitos do serviço a prestar aos *stakeholders*;
- Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos;
- Melhorar os serviços e as tarefas de forma consistente de acordo com o sistema de gestão da qualidade;
- Garantir a segurança da informação e a proteção dos dados pessoais, salvaguardando os direitos e deveres definidos pela legislação em vigor;
- Apoiar e sustentar todos os níveis de decisão e regulação de funcionamento em todas as estruturas da FMH.

6. Modelo Organizacional da Política da Qualidade

Ao nível institucional, o Presidente elabora e apresenta ao Conselho de Escola (CE) para aprovação, o Plano Estratégico para o quadriénio do seu mandato bem como o Plano Anual de Atividades (PAA), onde são definidos os objetivos, ações e metas de todas as áreas funcionais (científica, pedagógica e administrativa) a executar no ano seguinte. A figura 2 apresenta a interdependência sistémica entre as várias referenciais documentais que contribuem para a organização SIGEQ. O PAA da FMH integra ainda os contributos dos objetivos operacionais das diferentes divisões administrativas decorrentes dos objetivos estratégicos definidos pelo Presidente. Compete ao CE a aprovação dos documentos anteriormente referidos.

Figura 2 - Documentos de referência para a organização do SIGEQ



O Presidente da FMH elaborará anualmente o Relatório Anual de Atividades (RAA) e o Conselho de Gestão elaborará o Relatório de Gestão e Contas de acordo com as regras em vigor, sobre as suas atividades nas diferentes vertentes da missão institucional. O RAA analisa a consecução dos objetivos estratégicos e operacionais, indicadores e metas e os Órgãos de Governo da FMH, analisam anualmente o respetivo grau de concretização dos objetivos e metas propostos. O RAA será posteriormente divulgado no site da FMH.

A FMH disporá de um sistema de informação que integrará indicadores para todos os processos integrados as suas áreas nucleares de atuação.

Os indicadores devem garantir estabilidade temporal para a caracterização da atuação da FMH, medindo o seu desempenho nos processos definidos, e deste modo contribuindo para as tomadas de decisão estratégicas e a definição dos objetivos estratégicos e operacionais para a FMH.

As áreas de organização e ação da FMH estão suportadas em processos de funcionamento definidos em três âmbitos: âmbito de planeamento estratégicos e de governação, âmbito nuclear da missão institucional e âmbito de suporte, os quais são detalhados na figura n.º 3.

O MQ da FMH é complementado com vários documentos, comportando diversa informação de apoio, mas que pelo seu caráter de atualização periódica, não serão incluídos como parte integrante deste manual, nomeadamente:

- Análise SWOT
- Composição do Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade
- Documentos De Referência no Âmbito Da Qualidade
- Documentos Normativos
- Indicadores de Gestão
- Inquéritos de Monitorização da Qualidade
- Listagem de Procedimentos Internos
- Mapa de Reuniões Periódicas
- Plano de Prevenção de Riscos de Gestão
- Regulamentos e Legislação Geral

Procedimentos do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade

- Auditorias Internas
- Gestão da Informação Documentada
- Gestão das Ações Corretivas
- Gestão de Não Conformidades e Reclamações
- Revisão do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade

7. Stakeholders no âmbito do SIGEQ

A identificação dos *stakeholders* e das suas expectativas, é indispensável para definir a orientação das estratégias organizacionais. A análise dos *stakeholders*, apresentadas nas tabelas 1 e 2, envolve a respetiva identificação, bem como a identificação dos seus interesses e expectativas recíprocas.

Tabela 1 - Mapa de relação com Stakeholders Internos: Interesses e Expectativas Recíprocas

Stakeholders Internos	O que é que os stakeholders esperam da nossa organização?	O que é que a nossa organização espera dos stakeholders?
Presidente	<ul style="list-style-type: none"> - Afirmação da FMH como uma instituição de renome e notoriedade nacional e internacional. - Participação efetiva e coesa dos órgãos de gestão em corresponsabilidade e coerência com o plano estratégico da FMH. 	<ul style="list-style-type: none"> - Linhas claras de orientação estratégica em função da situação político-financeira. - Mecanismos eficazes e contínuos de comunicação entre os vários intervenientes na vida da Faculdade.
Órgãos de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> - Pertencer a uma Instituição de renome nacional e internacional. - Uma rede de investigação e desenvolvimento sólida. - Recursos para ensino e investigação de excelência. - Clara integração do seu nível de responsabilidade, em termos de planificação e implementação de atividades, relativamente ao plano estratégico da FMH. 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientações claras nas suas áreas de intervenção. - Conhecimentos e experiência a nível científico, pedagógico e técnico. - Afirmar a Faculdade a nível nacional e internacional, como uma referência no âmbito do ensino, investigação e relação com a sociedade. - Coesão e complementaridade entre os diversos níveis e áreas de responsabilidade.
Docentes e Investigadores	<ul style="list-style-type: none"> - Pertencer a uma instituição de renome e notoriedade nacional e internacional. - Uma rede de investigação e desenvolvimento sólida. - Recursos para ensino e investigação de excelência. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimentos e experiência a nível científico, técnico e pedagógico. - Docentes e investigadores criativos, críticos e empreendedores. - Afirmar a FMH a nível nacional e internacional, como uma referência no âmbito do ensino e da investigação & desenvolvimento.
Pessoal Técnico-Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Perspetiva de carreira profissional. - Desenvolvimento de conhecimentos através da transversalidade de serviços. - Boas condições de trabalho. - Formação contínua adequada. - Valorização da contribuição do colaborador para a FMH; - Ambiente de trabalho único, estimulante e desafiador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimentos e competências. - Desenvolvimento de trabalho com qualidade, criativo, crítico e empreendedor. - Capacidade de adaptação e de inovação.

Stakeholders Internos	O que é que os stakeholders esperam da nossa organização?	O que é que a nossa organização espera dos stakeholders?
Estudantes	<ul style="list-style-type: none"> – Excelência na qualidade de ensino, das infraestruturas, instalações e equipamentos. – Formação com conteúdos adequados. – Formação e investigação interdisciplinar. – Experiência pré-profissional e oportunidades pós-estudos. 	<ul style="list-style-type: none"> – Atrair e reter mais e melhores estudantes. – Excelência na qualidade da aprendizagem. – Estudantes criativos, críticos e empreendedores.
Bolseiros	<ul style="list-style-type: none"> – Pertencer a uma instituição de renome e notoriedade nacional e internacional. – Uma rede de investigação e desenvolvimento sólida. – Recursos para ensino e investigação de excelência. 	<ul style="list-style-type: none"> – Conhecimentos e experiência a nível científico, técnico e pedagógico. – Bolseiros criativos, críticos e empreendedores; – Afirmar a FMH a nível nacional e internacional, como uma referência no âmbito do ensino e da investigação & desenvolvimento.

Tabela 2 - Mapa de relação com Stakeholders Externos: Interesses e Expetativas Recíprocas

Stakeholders Externos	O que é que os stakeholders esperam da nossa organização?	O que é que a nossa organização espera dos stakeholders?
Governo	<ul style="list-style-type: none"> – Excelência no ensino-aprendizagem e na investigação. – Prestígio e notoriedade nacional e internacional. – Menor dependência financeira e maior capacidade de produção de receitas próprias. 	<ul style="list-style-type: none"> – Financiamento adequado às necessidades. – Interação e cooperação.
Universidade de Lisboa	<ul style="list-style-type: none"> – Garantia de uma Instituição de renome a nível nacional e internacional que salguarde e divulgue a sua história, dando continuidade ao seu contributo no estudo da motricidade nos seus contextos de aplicação, em cumprimento e respeito pelas regras estabelecidas para o todo. – Estabilidade financeira consolidada. – Interação e cooperação com as restantes unidades orgânicas da ULisboa. 	<ul style="list-style-type: none"> – Intercooperação. – Definição clara dos critérios de financiamento. – Reconhecimento da especificidade, especialidade e necessidades do ensino, aprendizagem, prática e investigação no seu âmbito de estudo.
Empregadores / Empresas	<ul style="list-style-type: none"> – Adequação das formações oferecidas às necessidades do mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> – Aumentar a empregabilidade dos diplomados. – Interação e cooperação. – Reconhecimento e valorização da qualidade dos diplomados.

Stakeholders Externos	O que é que os stakeholders esperam da nossa organização?	O que é que a nossa organização espera dos stakeholders?
Antigos Estudantes (<i>Alumni</i>)	<ul style="list-style-type: none"> – Formação obtida numa Faculdade com reputação e prestígio a nível nacional e internacional. – Continuidade da comunicação e relação. 	<ul style="list-style-type: none"> – Reputação e prestígio nacional e internacional, continuidade da comunicação e relação.
Parceiros Públicos e Privados	<ul style="list-style-type: none"> – Credibilidade. – Excelência no ensino-aprendizagem e investigação. – Excelência nas competências profissionais. – Interação e cooperação. – Comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> – Projeção e difusão da imagem da Faculdade, dos estudantes, docentes e investigadores. – Interação e cooperação. – Mecenato.
Organismos Internacionais	<ul style="list-style-type: none"> – Credibilidade. – Excelência no ensino – aprendizagem e investigação. – Excelência nas competências profissionais. – Interação, cooperação e comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> – Projeção e difusão da imagem da FMH, dos estudantes, docentes e investigadores. – Interação e cooperação.; – Parcerias com efetiva mais-valia no ensino-aprendizagem e investigação.
Comunicação Social	<ul style="list-style-type: none"> – Relevância e frequência adequada da prestação de informação sobre as atividades da FMH com impacto mediático. – Comunicação e impacto na sociedade. – Iniciativas com expressão social ou política significativa. 	<ul style="list-style-type: none"> – Comunicação sobre a imagem da FMH, dos estudantes, docentes e investigadores. – Interação e cooperação na divulgação das iniciativas.
Fornecedores de bens e serviços	<ul style="list-style-type: none"> – Prazos de cumprimento e níveis de fornecimento. – Credibilidade. 	<ul style="list-style-type: none"> – Redução de custos e cumprimento dos prazos e níveis de fornecimento; – Credibilidade.
Cidadãos	<ul style="list-style-type: none"> – Desenvolvimento da região e do país. – Políticas de bem-estar e qualidade de vida. – Participação ativa no desenvolvimento sociocultural. 	<ul style="list-style-type: none"> – Interação e cooperação. – Comunicação. – Reconhecimento de mérito e qualidade de resposta.
Instituições Concorrentes	<ul style="list-style-type: none"> – Informação sobre atividades no mesmo âmbito de formação ou de investigação. 	<ul style="list-style-type: none"> – Informação sobre atividades no mesmo âmbito de formação ou de investigação.

8. Análise SWOT

A análise SWOT da FMH é realizada anualmente pelos órgãos de gestão e pela direção executiva e combina um estudo do ambiente interno e externo que influencia o seu funcionamento e as respetivas tomadas de decisão no âmbito da definição de estratégias de desenvolvimento da instituição.

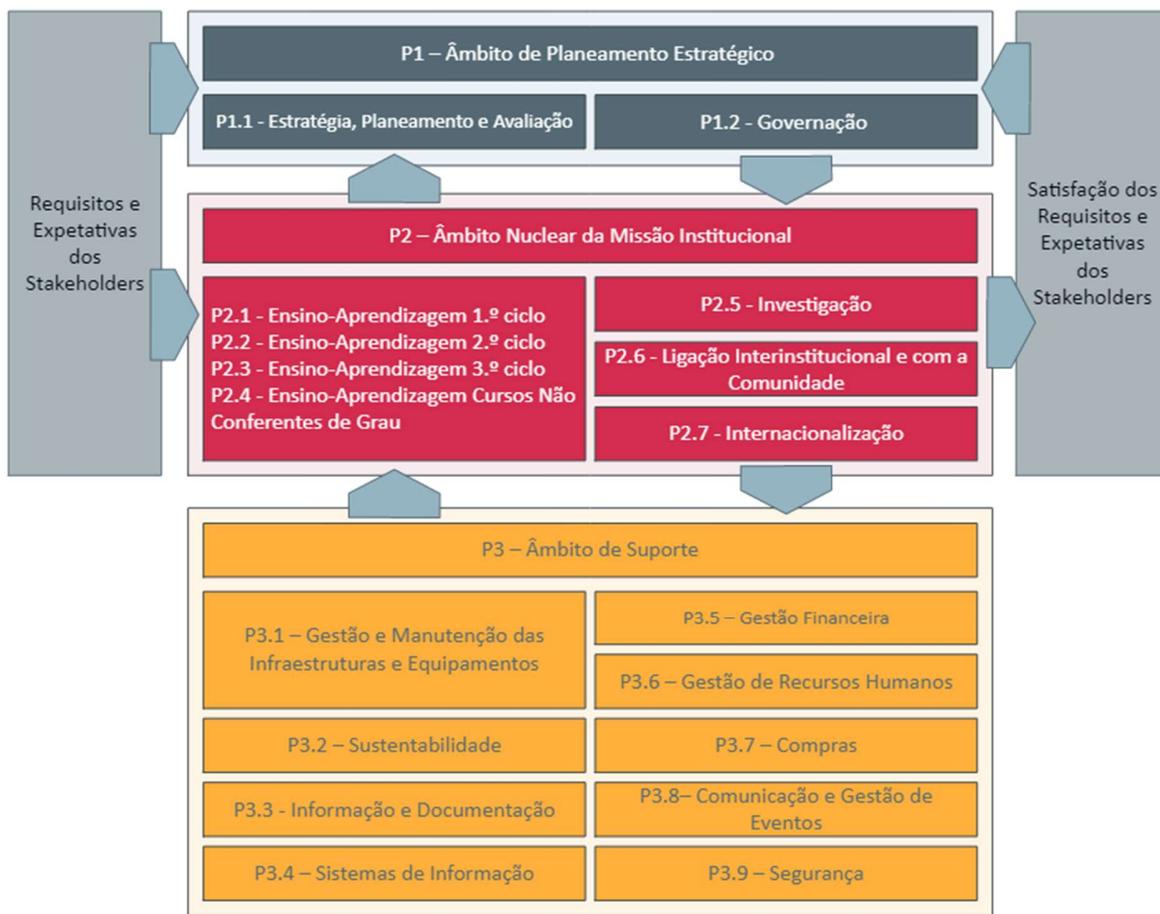
As forças e fraquezas correspondentes ao ambiente interno são determinadas pela posição atual da instituição, relacionada com os aspetos que a diferenciam dos seus concorrentes e com as decisões e níveis de desempenho que se podem gerir internamente. As oportunidades e ameaças correspondentes ao ambiente externo e referem-se a decisões e circunstâncias externas ao poder de decisão da instituição, mas que têm de ser tidas em conta pelas decisões da instituição.

Com base neste exercício são estabelecidas as ações a implementar, as quais devem ter expressão no plano anual de atividades da FMH. Este exercício é revisto sempre que os pressupostos da FMH se alterem.

9. Abordagem por Processos

Os processos que estão na base do SIGEQ estão alinhados com os referencias da A3ES, conforme se evidencia na matriz de alinhamento apresentada após a descrição da cadeia de valor e da caracterização de cada processo. No Manual da Qualidade da FMH identificam-se 3 âmbitos de organização e ação na cadeia de valor: Âmbito de Planeamento Estratégicos (Processos P1); Âmbito Nuclear da Missão Institucional (Processos P2); Âmbito de Suporte (Processos P3), apresentados na figura 3.

Figura 3 - Âmbitos e Processos do SIGEQ



Cada processo traduz-se num conjunto de atividades com finalidades específicas no âmbito da cadeia de valor, e do alinhamento e da interação entre os processos resultam as sinergias para garantir a eficácia do SIGEQ. Cada processo tem um responsável que assegura a sua gestão nas várias etapas do ciclo de gestão da qualidade: planeamento, implementação, monitorização, avaliação, revisão e ações de melhoria.

O CAGQ desencadeia e supervisiona periodicamente o processo de avaliação e monitorização dos indicadores da qualidade institucional.

Caraterização de entradas e saídas nos processos

A monitorização dos resultados do SIGEQ é realizada através de indicadores que permitem avaliar o grau de concretização dos objetivos estratégicos e operacionais, conforme a matriz que consta em documento autónomo de apoio. A execução dos processos pressupõe a entrega de produto e/ou serviço a partir da transformação das entradas em saídas.

10. Abordagem por processos e referenciais A3ES

A abordagem por processos, a estrutura e a organização da cadeia de valor da FMH assenta também nas boas práticas e guias de orientação dos referenciais A3ES para os sistemas internos de qualidade. A tabela 3 apresenta a relação entre os processos da FMH e os referenciais da A3ES.

Tabela 3 - Relação entre os processos da FMH e os referenciais da A3ES

PROCESSOS DA FMH	REFERENCIAIS A3ES														
	P1.1 Planeamento Estratégico	P1.2 Governação	P2.1 a P2.4 - Ensino Aprendizagem	P2.5 Investigação	P2.6 Ligações à Comunidade	P2.7 Internacionalização	P3.1 Gestão e Manutenção	P3.2 Sustentabilidade	P3.3 Informação e documentação	P3.4 Sistemas de informação	P3.5 Gestão Financeira	P3.6 Gestão de recursos humanos	P3.7 Compras	P3.8 Comunicação e eventos	P3.9 Segurança
1. Política	✓	✓													
2. Oferta formativa	✓		✓												
3. Ensino, aprendizagem e formação	✓		✓												
4. Admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação	✓		✓												
5. Monitorização contínua e revisão periódica dos cursos	✓		✓												
6. Investigação e Desenvolvimento	✓			✓											
7. Colaboração interinstitucional e com a comunidade	✓				✓										
8. Internacionalização	✓		✓	✓		✓									
9. Recursos humanos												✓			✓
10. Recursos materiais e serviços							✓	✓		✓	✓		✓		✓
11. Gestão da Informação		✓							✓	✓				✓	
12. Informação política		✓							✓	✓				✓	
13. Caracterização cíclica da garantia externa da qualidade	✓														

10.1. Âmbito de Planeamento Estratégico (P1)

Estratégia, Planeamento e Avaliação Periódica (P1.1)

Este processo determina o compromisso e as responsabilidades institucionais e estabelece as orientações estratégicas da instituição e a forma como são planeados, organizados, dirigidos e monitorizados os processos e respetivas atividades.

Tabela 4 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Planeamento Estratégico (P1)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Legislação Nacional e Europeia. - Orientações da tutela. governamental - Orientações do Reitor da ULisboa. - Missão, visão e valores da FMH. - Plano Quadrienal do Presidente da FMH. - Recursos humanos, materiais e financeiros. - Decisões dos órgãos de gestão sobre a estratégia e as orientações para a atividade da FMH. - Orientações para a produção do QUAR. - Relatórios de anteriores ciclos de gestão. - Necessidades dos <i>stakeholders</i>. - Análise SWOT. - Resultados da revisão pela gestão. - Mapa de riscos de gestão e corrupção. - Ações para mitigação de riscos e suporte de novas oportunidades de melhoria. 	<p>P1.1 -Estratégia, Planeamento e Avaliação</p> <hr/> <p>Responsável</p> <hr/> <p>Presidente da FMH</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais. - Definição dos objetivos, ações e metas de todas as áreas funcionais (científica, pedagógica e administrativa). - Análise da consecução dos objetivos estratégicos e operacionais, indicadores e metas. - Resultado da avaliação do QUAR. - Planeamento de melhorias resultantes da análise SWOT. - Política de Gestão. - Revisão do SIGEQ, quando pertinente. - Identificação de riscos e definição de ações de melhoria

Tabela 5 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Planeamento Estratégico (P1)

Entregas	Periodicidade
Plano estratégico para o quadriénio	Quadrienal
Plano anual de atividades	Anual
Relatório de gestão e contas	Anual
Relatório anual de atividades	Anual
Relatório de execução do QUAR	Anual
Relatório dos resultados da monitorização periódica dos indicadores	Quadrimestral
Análise SWOT e respetivas ações de melhoria por área funcional	Anual
Revisão do regulamento do SIGEQ	Sempre que necessário

Governança (P1.2)

No sentido de fomentar e garantir o envolvimento da comunidade na definição e avaliação das atividades da FMH, o Presidente, ao longo do ano, promove uma dinâmica de corresponsabilidade participativa dos diversos níveis e âmbitos de decisão, realizando reuniões periódicas, quer com os *stakeholders* internos e externos, e assegurando a comunicação entre os diferentes órgãos de gestão e restantes órgãos da FMH.

Tabela 6 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Governança (P1.2)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Legislação nacional e europeia. - Missão, visão e valores da FMH. - Plano quadrienal do Presidente da FMH. - Decisões dos órgãos de gestão e consultivos sobre a estratégia e as orientações para a atividade da FMH. - Identificação das necessidades dos <i>stakeholders</i> internos e externos. - Análise SWOT. - Resultados da revisão pela gestão. - Identificação dos riscos de gestão, corrupção e segurança. 	<p>P1.2 - Governança</p> <hr/> <p>Responsável</p> <hr/> <p>Presidente da FMH</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Decisões dos órgãos de governo / despachos / deliberações. - Monitorização dos objetivos estratégicos e operacionais. - Revisão intermédia do plano de atividades. - Regulamentos. - Identificação de riscos e definição de ações de melhoria

Tabela 7 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Governança (P1.2)

Entregas	Periodicidade
Resultados da monitorização periódica dos indicadores	Quadrimestral
Resultados de avaliação da satisfação dos <i>stakeholders</i> internos	Trienal
Resultados de avaliação da satisfação dos <i>stakeholders</i> externos	Quinquenal

10.2. Âmbito Nuclear da Missão Institucional (P2)

Ensino-Aprendizagem de 1.º, 2.º, 3.º ciclos e Cursos não Conferentes de Grau (P2.1 a P2.4)

No domínio do ensino e da aprendizagem destacam-se os seguintes processos:

- P2.1 - Ensino – Aprendizagem - 1.º Ciclo;
- P2.2 - Ensino – Aprendizagem - 2.º Ciclo;
- P2.3 - Ensino – Aprendizagem - 3.º Ciclo;
- P2.4 - Ensino – Aprendizagem - Cursos não Conferentes de Grau.

A conceção do percurso académico do estudante constitui uma preocupação da FMH que procura conciliar as suas expectativas pessoais com as necessidades da sociedade, valorizando a participação do estudante em todas as atividades da FMH, proporcionando: condições de adaptação académica; condições exigentes de aprendizagens e de desenvolvimento pessoal e ético e a aquisição de competências para assegurar bons níveis de empregabilidade.

O ajustamento da oferta formativa na FMH é efetuado através da monitorização sistemática do seu funcionamento, visando a criação, alteração e extinção dos cursos e procurando ajustar-se às evoluções do mercado de trabalho.

A garantia da qualidade do ensino e aprendizagem na FMH está ancorada num corpo docente próprio e estável, academicamente qualificado, com elevadas competências nas áreas de formação dos cursos ministrados na Instituição.

A garantia da qualidade do ensino e aprendizagem na FMH está também, focada na inovação curricular contínua, efetuada a partir das competências e dos resultados de aprendizagem, num ensino centrado na pesquisa autónoma e crítica do estudante.

A organização e o planeamento do ensino e da aprendizagem baseiam-se no conceito de unidade curricular, enquanto pilar fundamental da arquitetura do curso. A sua monitorização constitui-se como um elemento essencial do processo de avaliação da qualidade no que diz respeito à concretização dos objetivos dos planos de estudo dos cursos, dos respetivos processos de ensino-aprendizagem e do envolvimento dos estudantes na sua melhoria contínua.

O acesso ao 1.º ciclo de estudos obedece a critérios estabelecidos no Regulamento do Concurso Nacional de Acesso (RCNA). A análise das candidaturas ao 2.º e 3.º ciclos baseia-se em critérios previamente definidos e devidamente publicitados e os resultados são disponibilizados a todos os candidatos no site da FMH.

A FMH integra a Rede de Estudantes com Necessidades Educativas Especiais da Universidade de Lisboa desde a sua formação, pelo que adota uma política de inclusão sob a responsabilidade do Conselho Pedagógico.

A avaliação do desempenho dos docentes é sustentada no Regulamento de Avaliação do Desempenho dos Docentes, o qual fixa as normas e procedimentos para a avaliação das vertentes ensino, investigação, extensão à comunidade e gestão universitária da atividade de docência.

O Conselho Pedagógico aplica semestralmente inquéritos de monitorização da qualidade do processo pedagógico, junto dos estudantes dos diferentes ciclos. Esta informação integrará os relatórios semestrais de curso apresentados pelos respetivos coordenadores.

Os Relatórios de Curso a elaborar pelos coordenadores de curso, no final de cada ano escolar, deverão apresentar dados respeitantes a:

- Identificação do curso, caracterização do pessoal docente,
- Apreciação da unidade curricular na perspetiva de docentes e estudantes,
- Opinião dos docentes sobre o funcionamento das unidades curriculares do ciclo de estudos,
- Caracterização dos estudantes por sexo, idade, região de proveniência,
- Número de estudantes por ano curricular,
- Número de candidatos ao ciclo de estudos,
- Opinião dos estudantes sobre o funcionamento das unidades curriculares do ciclo de estudos,
- Resultados académicos,
- Nível de Internacionalização do curso,
- Análise dos pontos fortes e a melhorar no ciclo de estudos,
- Medidas concretas a implementar no ano seguinte,
- Comentários gerais.

Esta informação deverá ser enviada para apreciação, à direção da Faculdade, aos Conselhos Científico e Pedagógico. Anualmente será enviado um modelo de documento para redação do Relatório de Autoavaliação de curso.

Tabela 8 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Ensino-Aprendizagem

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> – Legislação nacional e europeia. – Necessidades da sociedade. – Necessidade dos <i>stakeholders</i> externos. – Necessidades dos estudantes. – Novas linhas de orientações nas áreas disciplinares da FMH. – Necessidades decorrentes dos resultados da investigação. – Orientações e políticas do Reitor da ULisboa. 	<ul style="list-style-type: none"> P2.1 - Ensino-Aprendizagem - 1.º Ciclo P2.2 - Ensino-Aprendizagem - 2.º Ciclo P2.3 - Ensino-Aprendizagem - 3.º Ciclo P2.4 - Ensino-Aprendizagem - Cursos Não Conferentes de Grau 	<ul style="list-style-type: none"> – Planos de estudos validados pelos órgãos de gestão. – Oferta formativa acreditada pela A3es e recomendações cumpridas. – Avaliação dos cursos (financeira, pedagógica, científica). – Oferta formativa alinhada com as necessidades do mercado e da sociedade em geral (potenciais empregadores). – Avaliação do processo de acolhimento de novos Estudantes. – Satisfação dos empregadores (profissionais competentes e reconhecidos). – Novo conhecimento nas áreas de investigação & desenvolvimento.
	Responsável	
<ul style="list-style-type: none"> – Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. – Orientações dos órgãos de governo da FMH. – Requisitos de acreditação da A3ES. 	Chefe da Divisão de Gestão de Assuntos Académicos	

Tabela 9 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Ensino-Aprendizagem

Entregas	Periodicidade
Revisão da oferta formativa	Sempre que necessário
Resultado do acolhimento de novos Estudantes	Anual
Revisão das metodologias de ensino- aprendizagem	Sempre que necessário
Acreditação de ciclos de estudos	De acordo com os ciclos de acreditação definidos pela A3ES
Mapeamento dos parceiros no Ensino - Aprendizagem (protocolos de estágio)	Anual
Resultados de avaliação do Ensino – Aprendizagem (taxa de sucesso e abandono)	Anual
Resultados de avaliação da empregabilidade dos profissionais formados nos três últimos anos	Trienal
Resultados de avaliação da satisfação dos empregadores dos profissionais formados nos três últimos anos	Quinquenal
Monitorização de competências adquiridas através do resultado da avaliação dos cursos (médias de resultados das UC, anos e curso)	Sempre que necessário
Relatório de curso	Anual

Investigação (P2.5)

A investigação na FMH processa-se através das unidades de investigação, dos centros de estudos e dos laboratórios. A Divisão de Relações Externas, Comunicação e Edições (DRECE) tem a responsabilidade de preparação das candidaturas, de acompanhamento da execução administrativa e financeira dos projetos, de ligação com os parceiros financiadores e de divulgação de oportunidades e financiamento.

A FMH incorpora ainda, as normas emanadas das entidades financiadoras dos seus projetos de investigação, no que diz respeito à recolha de indicadores e elaboração de relatórios periódicos, necessários para os resultados da avaliação externa da atividade das unidades de investigação, centros de estudos e laboratórios.

As equipas de investigação são compostas por investigadores, investigadores associados, assistentes de investigação e bolsiros. As unidades de investigação, centros de estudos e laboratórios, dispõem de regulamentação própria e devem elaborar um PAA e um RAA específicos.

A FMH articula a investigação com o ensino nos três ciclos de estudos, de modo a garantir que todos os estudantes tenham contacto direto com a atividade de investigação. A FMH proporciona oportunidades de atribuição de diferentes tipologias de bolsas de investigação, nomeadamente: de iniciação à investigação, de investigação, apoio a doutoramento, investigação pós-doutoral e investigação em empresa.

No âmbito do ensino, existem também diversas unidades curriculares que proporcionam aos estudantes o contacto direto com a investigação, através da realização de projetos de investigação. Todos os estudantes são ainda incentivados a frequentar eventos científicos, realizados dentro e fora da FMH, alinhados com os seus interesses e tópicos de investigação.

Os investigadores e estudantes são ainda incentivados a candidatarem-se a projetos competitivos de investigação, com financiamento nacional e internacional, a prémios científicos e a publicar artigos em revistas indexadas e classificadas no primeiro ou segundo quartil de comparabilidade entre publicações dentro de cada área científica. Os investigadores devem também pugnar pela integração em redes de investigação, nacionais e internacionais, e pela participação ativa em sociedades científicas da especialidade. A atividade de investigação deve ser orientada para projetos de natureza científica e assuntos com potencial impacto nas políticas públicas setoriais.

Tabela 10 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Investigação (P2.5)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Legislação Nacional e Europeia. - Necessidades da sociedade. - Necessidades dos parceiros vertidas em protocolos. - Necessidades das linhas de investigação da FMH. - Novas linhas de orientações nas áreas disciplinares da FMH. - Divulgação científica das oportunidades de financiamento. - Orientações das entidades financiadoras de Investigação & Desenvolvimento. - Resultados de avaliações das entidades de Investigação & Desenvolvimento. - Taxa de aprovação de candidaturas. - Orientações e políticas do Reitor da Universidade de Lisboa. - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Orientações dos órgãos de governo da FMH. - Regulamentos das unidades de investigação, centros de estudos e laboratórios. - Legislação sobre segurança nas Unidades de Investigação, Laboratórios e Centros de Estudos. - Análise de riscos identificados na segurança em Unidades de Investigação, Laboratórios e Centros de Estudos. 	<p>P2.5 - Investigação</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação dos indicadores das estruturas de investigação. - Publicações científicas. - Avaliação dos programas e dos projetos de investigação científica incluído os respetivos resultados. - Prémios atribuídos aos trabalhos de investigação. - Resultado quantitativo de publicações - Revisão dos regulamentos das unidades de investigação. - Avaliação do desenvolvimento das atividades de investigação previstas nos protocolos. - Transferência de conhecimento para o ensino e para a sociedade. - Envolvimento dos estudantes em projetos de investigação. - Gestão de riscos de segurança em Unidades de Investigação, Laboratórios e Centros de Estudos.
	<p>Responsável</p>	
	<p>Chefe da Divisão de Relações Externas, Comunicação e Edições;</p> <p>Coordenadores de Unidades de Investigação, Laboratórios e Centros de Estudos (para as questões de segurança laboratorial)</p>	

Tabela 11 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Investigação (P2.5)

Entregas	Periodicidade
Inventário de projetos científicos	Anual
Inventário de candidaturas e resultados de financiamentos	Anual
Resultados de execução de protocolos (investigação)	Anual
Resultados de atividades das estruturas científicas da FMH: transferência de conhecimento (produção científica, consultoria científica; gestão de propriedade intelectual, colaboração em redes nacionais e internacionais; projetos por sector: comercial, industrial e cultura)	Anual
Atualização das normas e dos regulamentos de suporte à investigação	Sempre que necessário
Revisão do plano de prevenção de riscos de segurança nas estruturas de investigação	Sempre que necessário

Ligação Interinstitucional e com a Comunidade (P2.6)

A FMH desenvolve uma ligação específica com a sociedade, preferencialmente através da celebração de protocolos de colaboração institucional e da prestação de serviços à comunidade. A transferência de conhecimento e a interação com a sociedade são uma componente essencial da sua missão.

Nos seus relatórios anuais, as unidades de investigação, laboratórios e centros de estudo integram a análise da concretização dos objetivos e metas estabelecidos no que diz respeito à colaboração interinstitucional, à prestação de serviços à sociedade, à transferência de conhecimento e à promoção da cultura e da qualidade de vida da comunidade, e incluem, designadamente, o levantamento e análise dos indicadores previstos no PAA relativos a esta vertente da missão da FMH.

Tabela 12 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Ligação Interinstitucional e com a Comunidade (P2.6)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Necessidades da sociedade e em particular da comunidade local. - Necessidades vertidas em protocolos e projetos com os parceiros. - Estratégias expressa nas políticas públicas. - Estratégias de participação e dinamização de redes temáticas nacionais e internacionais. - Orientações e políticas do Reitor da Universidade de Lisboa. - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Orientações dos órgãos de governo da FMH. - Projetos da Associação de Estudantes da FMH. 	<p>P2.6 - Ligação Interinstitucional e com a Comunidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Participação em projetos e iniciativas junto da sociedade. - Imagem e projeção da FMH. - Iniciativas no âmbito da responsabilidade social. alinhados com as necessidades da sociedade. - Satisfação dos <i>stakeholders</i> externos. - Planeamento de eventos e de projetos junto da comunidade. - Novas competências dos estudantes através do contacto com a realidade social. - Resposta a novas necessidades na interação com a sociedade, em estreito alinhamento com a prática e com o processo de ensino-aprendizagem. - Atividades realizadas pelos Estudantes registadas no suplemento ao diploma.
	<p>Responsável</p>	
	<p>Diretor Executivo</p>	

Tabela 13 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Ligação Interinstitucional e com a Comunidade (P2.6)

Entregas	Periodicidade
Relatório de execução de protocolos (extensão à comunidade)	Bianual
Avaliação da satisfação dos <i>stakeholders</i> externos	Sempre que necessário
Resultados do impacto da FMH nos media	Anual
Mapeamento das atividades realizadas pelos Estudantes registadas no suplemento ao diploma	Anual

Internacionalização (P2.7)

A internacionalização do ensino, da investigação e da interação com a sociedade assenta nos seguintes princípios:

- Fortalecer a marca internacional da formação dos estudantes;
- Assegurar um posicionamento internacional de excelência (rankings, acreditações, reputação em geral);
- Potenciar a receita obtida nas atividades internacionais (número de estudantes internacionais, prestações de serviços internacionais, projetos de investigação);
- Assegurar a diversidade cultural dos docentes e quadros técnico-administrativos;
- Fidelizar o corpo docente e técnico-administrativo através de oportunidades de carreira internacional;
- Potenciar as oportunidades criadas pelo estatuto do estudante internacional.

A FMH tem promovido diversas ações com vista ao desenvolvimento da reputação nacional e internacional, nomeadamente, através da integração em redes; da internacionalização da investigação; do ensino em diferentes línguas; do número de cursos em duplo grau e em parceria; do número de docentes e investigadores estrangeiros; do número de estudantes estrangeiros.

No que se refere à mobilidade dos estudantes, a FMH adota procedimentos que permitem promover e monitorizar os processos de mobilidade, *incoming* e *outgoing*, de estudantes e funcionários docentes e técnicos-administrativos, através de uma estrutura integrada na Divisão de Gestão de Assuntos Académicos.

A projeção e reconhecimento internacional da escola constitui um fator de desenvolvimento e sustentabilidade da instituição.

O Presidente define no seu planeamento, a articulação das atividades conducentes à implementação integrada das atividades de internacionalização, envolvendo serviços de apoio específicos para a área internacional, nomeadamente um professor(a) coordenador do Programa Erasmus e um responsável pelos processos administrativos de mobilidade de estudantes e funcionários docentes e técnico-administrativos.

A FMH deve dotar-se de mecanismos para promover e avaliar as suas atividades de cooperação internacional, definindo procedimentos para promover, monitorizar, avaliar e melhorar as atividades de índole internacional.

Tabela 14 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Internacionalização (P2.7)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Protocolos celebrados com <i>stakeholders</i> externos internacionais. - Pedidos de projetos por parte das <i>stakeholders</i> externos. - Expetativas e necessidades de mobilidade de estudantes, funcionários docentes e técnico-administrativos. - Orientações e políticas do Reitor da Universidade de Lisboa - Orientações dos órgãos de governo da FMH. - Políticas nacionais e europeias de ensino, aprendizagem & investigação. 	P2.7 Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfação dos <i>stakeholders</i> internos e externos (<i>incoming</i> e <i>outgoing</i>). - Posicionamento da FMH nos rankings internacionais. - Avaliação da satisfação relativa à mobilidade de Estudantes e de funcionários docentes e técnico-administrativos. - Produção científica como resultado de parcerias internacionais. - Captação de investimento como resultado de parcerias internacionais. - Captação de estudantes internacionais.
	Responsável	
	<p>Chefe da Divisão de Relações Externas, Comunicação e Edições</p> <p>Chefe da Divisão de Gestão de Assunto Académicos (área da mobilidade)</p>	

Tabela 15 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Internacionalização (P2.7)

Entregas	Periodicidade
Relatório sobre protocolos ativos, ou denunciados pelas partes, ou sem atividade	Bianual
Relatório de execução de projetos (incluindo Erasmus +, se existente)	Em função da tipologia temporal do projeto
Resultados de mobilidade internacional (<i>incoming</i> e <i>outgoing</i>)	Anual
Resultados de satisfação dos <i>stakeholders</i> (<i>incoming</i> e <i>outgoing</i>);	Anual
Resultados de captação de financiamento de parcerias internacionais	Anual

10.3. Âmbito de Suporte (P3)

Gestão e Manutenção das Infraestruturas e Equipamentos (P3.1)

A gestão e manutenção das infraestruturas e equipamentos da FMH é da responsabilidade da Divisão de Apoio Técnico (DAT).

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Requisitos e quadro normativo e legal. - Inventário de ativos - Necessidades de aquisição e manutenção manifestadas pelos <i>stakeholders</i> internos. - Necessidades de calibração e certificação de equipamentos. - Software de gestão de instalações (<i>Bullet</i>). 	<p>P3.1 - Gestão e manutenção das infraestruturas e equipamentos</p> <p>Responsável</p> <p>Chefe da Divisão de Apoio Técnico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamento da atividade de manutenção ((inclui audiovisuais e multimédia). - Planeamento de investimento de ativos móveis e imóveis. - Resposta às necessidades manifestadas pelos <i>stakeholders</i> internos.

Tabela 16 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão e manutenção das infraestruturas e equipamentos (P3.1)

Entregas	Periodicidade
Plano de gestão da manutenção de infraestruturas	Anual
Mapa de ativos tangíveis	Anual
Plano de gestão de espaços e de equipamentos para eventos (software <i>Bullet</i>)	Sempre que necessário

Sustentabilidade (P3.2)

Na sua atividade a FMH reconhece a importância das questões da sustentabilidade ambiental, económica e social.

No plano ambiental assume especial relevo a eficiência energética, a gestão de água e a gestão de resíduos e preservação da biodiversidade. A FMH tem uma localização privilegiada, em contacto com o Vale do Jamor e em proximidade com o rio Tejo, favorável para o desenvolvimento de atividades numa dimensão ecológica rica e sustentável.

A FMH entende a responsabilidade social em duas vertentes: (i) vertente interna que incide sobre o agregado laboral, o apoio social, a segurança e saúde no trabalho e a formação profissional; (ii) vertente externa, onde dispõe de um núcleo de responsabilidade social que pretende envolver toda a comunidade académica e tem como objetivo intervir nos domínios da responsabilidade social e do voluntariado junto da comunidade local.

A dimensão económica da sustentabilidade na FMH respeita aos impactos das decisões e atividades da Instituição na condição económica dos seus *stakeholders* e nos sistemas económicos a nível local, nacional e global.

Tabela 17 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Sustentabilidade (P3.2)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Orientações e políticas do Reitor da Universidade de Lisboa. - Orientações dos órgãos de governo da FMH. - Políticas nacionais e europeias no âmbito da sustentabilidade. - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Auditoria ambiental. - Necessidades da comunidade. 	P3.2 - Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamento no âmbito da atividade sustentável ambiental, social e económica. - Avaliação dos resultados de poupança, eficiência e bom desempenho ambiental. - Projetos de sustentabilidade ambiental. - Desmaterialização e transformação digital.
	Responsável	
	Diretor Executivo	

Tabela 18 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Sustentabilidade (P3.2)

Entregas	Periodicidade
Plano de sustentabilidade	Trienal
Resultados de Sustentabilidade	Trienal

Informação e documentação (P3.3)

A Biblioteca da FMH dispõe de uma sala de leitura e de estudo individual e de um serviço de empréstimo domiciliário e inter-bibliotecas, disponibilizando ainda serviços de referência e de difusão de informação científica e técnica. A Biblioteca integra redes de informação científica e técnica, organiza e apoia a realização de atividades culturais e assegura o tratamento documental de obras no âmbito do repositório institucional da Universidade de Lisboa.

Tabela 19 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Informação e documentação (P3.3)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Normas e orientações do Reitor da Universidade de Lisboa. - Requisitos e quadro normativo, legal. - Base de dados correspondente aos requisitos específicos do ensino-aprendizagem. - Pedidos de acesso a utilizadores autorizados. 	<p>P3.3 - Informação e documentação</p> <hr/> <p>Responsável</p> <p>Chefe da Divisão de Apoio Técnico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Resposta aos pedidos de acesso a utilizadores autorizados. - Gestão e atualização sistemática do repositório de publicações científicas da FMH. - Gestão de meios digitais e bases de dados. - Gestão de redes de parceria.

Tabela 20 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Informação e documentação (P3.3)

Entregas	Periodicidade
Resultados do historial de utilização da biblioteca	Anual

Sistemas de Informação (P3.4)

Na FMH existem sistemas de informação centrais de suporte aos procedimentos internos, nomeadamente:

- O FénixEdu para a informação académica;
- O Sistema de Gestão Documental (SGD) para a otimização da circulação de informação no formato eletrónico;
- O ERP SAP para a gestão integrada de recursos da FMH (contabilidade, financeira, patrimonial, prestação de contas, recursos humanos, inventário, gestão de projetos, tesouraria e compras).
- O Portal da Assiduidade que permite aos colaboradores a agilização de assuntos relacionados com a sua assiduidade;
- O software para ordenação dos candidatos nos concursos de pessoal docente, desenvolvido pelo Instituto Superior Técnico e que tem sido utilizado pela FMH com a devida autorização da Universidade de Lisboa;
- O Sistema de Gestão de Tickets para a comunicação eletrónica do e para o exterior;
- A componente de *Business Intelligence* disponibilizado pelos serviços partilhados da Reitoria da Universidade de Lisboa.

Tabela 21 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Gestão de sistemas de informação (P3.4)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> – Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. – Requisitos e quadro normativo e legal. – Pedidos de suporte técnico e de <i>helpdesk</i>. – Pedidos de desenvolvimento de aplicações e soluções customizadas, à medida. 	P3.4 - Gestão de sistemas de informação	<ul style="list-style-type: none"> – Planeamento de sistemas de informação. – Planeamento da arquitetura e da infraestrutura de suporte aos sistemas de informação. – Procedimentos internos de suporte à gestão dos sistemas de informação. – Resposta aos pedidos de suporte técnico, <i>helpdesk</i> e gestão de acessos. – Gestão da segurança da informação. – Manutenção preventiva e corretiva. – Resposta aos pedidos de desenvolvimento de aplicações e soluções customizadas.
	Responsável	
	Diretor do Centro de Informática	

Tabela 22 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão de sistemas de informação (P3.4)

Entregas	Periodicidade
Plano de segurança da informação	Anual
Relatório anual de segurança da informação	Anual

Gestão Financeira (P3.5)

A FMH dispõe estatutariamente de uma Divisão de Gestão de Assuntos Financeiros (DGAF) que tem como missão administrar os recursos orçamentais, financeiros e contabilísticos da FMH em execução das orientações do Presidente e do Conselho de Gestão.

Existe uma preocupação na monitorização da qualidade no conjunto das funções atribuídas à DGAF, nomeadamente:

- Na planificação atempada do orçamento anual e plurianual,
- No acompanhamento da execução orçamental, propondo alterações orçamentais sempre que necessário, visando o cumprimento das metas orçamentais;
- Na preparação e elaboração dos documentos de prestação de contas;
- Na eficaz cobrança da receita própria, das transferências do Orçamento do Estado e da receita proveniente de outras fontes de financiamento, bem como a respetiva contabilização;
- Nos registos contabilísticos subjacentes aos processos de realização de despesas e obtenção de receitas;
- Na promoção de pagamentos autorizados;
- Na manutenção atualizada dos registos bancários, de modo a permitir verificar, em qualquer momento, a exatidão dos fundos em cofre e em depósito;
- No cumprimento dos deveres de prestação de informação às entidades competentes na ULisboa, bem como às entidades externas, nomeadamente à Direção-Geral do Orçamento e à Autoridade Tributária e Aduaneira;
- Na gestão das contas correntes de fornecedores e de clientes, suportadas em reconciliações periódicas;
- Na identificação de situações de risco ao nível da realização da despesa e da cobrança de receita e propor as necessárias medidas de atuação.

Tabela 23 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Gestão Financeira (P3.5)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Orientações da DGO e Tribunal de Contas. - Orientações do Reitor e da Tutela. - Plano de atividades e orçamento - Faturação recebida e faturação emitida. - Requisitos legais, nomeadamente a lei do orçamento do estado e decreto lei de execução orçamental. - Plafond do orçamento de estado fixado pelo Reitor em função da verba atribuída à ULisboa. - Sistema de informação financeiro customizado em função das necessidades de pagamento e de recebimento por centro de custo na FMH. 	<p>P3.5 - Gestão Financeira</p> <hr/> <p>Responsável</p> <p>Chefe da Divisão de Assuntos Financeiros</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pagamento aos fornecedores. - Análise e tomada de decisões de gestão financeira e orçamental. - Controlo de Tesouraria. - Prazo de pagamento médio e prazo de recebimento médio adequados. - Avaliação da execução por centro de custo.

Tabela 24 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão Financeira (P3.5)

Entregas	Periodicidade
Proposta de orçamento	Anual
Prestação de contas	Anual
Saldo de tesouraria de projetos	Trimestral
Relatório de pagamentos em atraso	Mensal
Relatório de execução orçamental	Trimestral
Relatórios por centro de custo	Quadrimestral

Gestão de Recursos Humanos (P3.6)

A Divisão da Gestão de Recursos Humanos (DGRH) é a estrutura interna que tem como missão a gestão administrativa do pessoal. A DGRH organiza e informa os processos relativos ao recrutamento, seleção e provimento, bem como à acumulação de funções, progressão, promoção, avaliação, mobilidade, aposentação, exoneração, demissão e rescisão de contratos do pessoal contratado pela FMH.

A avaliação da qualidade na área dos recursos humanos tem uma particular atenção na monitorização de algumas componentes, nomeadamente:

- Atualização do mapa de pessoal;
- Assiduidade e a pontualidade do pessoal; processos de acidentes em serviço; emissão de certidões, declarações e quaisquer outros documentos relativos ao exercício de funções; cadastro individual;
- Processos de licenças sabáticas;
- Avaliação do desempenho do pessoal dirigente, técnico e administrativo;
- Vencimentos e outros abonos do pessoal docente e de investigação, do pessoal dirigente, técnico e administrativo, bem como dos bolseiros;
- Apuramento mensal dos descontos sobre os vencimentos e das contribuições da FMH para os sistemas de proteção social;
- Projetos de orçamento, na parte respeitante às despesas com pessoal;
- Mapas necessários à elaboração da conta de gerência, na parte respeitante às despesas com o pessoal;
- Gestão do expediente e arquivo;
- Processos referentes à medicina do trabalho;
- Cumprimento dos deveres de prestação de informação às entidades competentes da universidade de Lisboa, bem como às entidades externas, nomeadamente à direção-geral do orçamento e à autoridade tributária e aduaneira, caixa geral de aposentações, direção geral do ensino superior, e direção geral da qualificação dos trabalhadores em funções públicas.

Para o pessoal não docente com contrato de trabalho em funções públicas, ao nível da avaliação de desempenho, aplica-se o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP).

Tabela 25 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Gestão de Recursos Humanos (P3.6)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Requisitos legais, normas e orientações da DGO bem como regulamentação específica para as instituições de ensino superior. - Necessidade de pessoas qualificadas para as competências identificadas como necessárias. - Necessidades de desenvolvimento e formação contínua. - Mapa de pessoal. 	P3.6 - Gestão de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão previsional e estratégica de pessoas. - Formação contínua. - Avaliação de desempenho do pessoal docente e técnico-administrativo.
	Responsável	
	Chefe da Divisão de Gestão de Recursos Humanos	

Tabela 26 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Gestão de Recursos Humanos (P3.6)

Entregas	Periodicidade
Folha de vencimentos	Mensal
Procedimentos concursais	Sempre que necessário
Avaliação do desempenho do pessoal docente	Trienal
Avaliação do desempenho do pessoal técnico-administrativo	Bienal
Plano de formação para técnico-administrativos	Anual
Mapas de pessoal	Sempre que necessário

Compras (P3.7)

A Divisão de Apoio Técnico tem como missão, entre outras, promover o cumprimento das disposições legais respeitantes aos procedimentos de aquisição de bens e serviços, bem como de empreitada de obras públicas, privilegiando a integração da FMH nos procedimentos centralizados promovidos pela Reitoria.

Tabela 27 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Compras (P3.7)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Cadernos de encargos - Necessidades das equipas da FMH. - Lista de fornecedores aprovados - Legislação para a contratação pública. - Plataformas e sistemas de informação para a contratação pública. - Orientações do Reitor da Universidade de Lisboa relativamente a procedimentos centralizados. 	P3.7 - Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Equipamentos, produtos, e serviços adquiridos entregues à FMH. - Avaliação de fornecedores. - Gestão dos serviços e fornecimento de bens e de obras efetuados pelos fornecedores.
	Responsável	
	Chefe da Divisão de Apoio Técnico	

Tabela 28 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Compras (P3.7)

Entregas	Periodicidade
Mapa de execução de contratos	Anual

Comunicação e Gestão de Eventos (P3.8)

Do ponto de vista da comunicação, a FMH organiza a sua atividade através da DRECE que tem como missão organizar a comunicação institucional com entidades externas, individuais ou coletivas, bem como a gestão dos meios de comunicação da FMH..

Tabela 29 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Comunicação e Gestão de Eventos (P3.8)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. - Necessidades de comunicação para suporte à atividade corrente permanente ou pontual (marketing, promoção, divulgação na comunicação social). - Pedidos de parceiros para ações de comunicação conjuntas. - Necessidades de divulgação e organização de eventos. 	P3.8 - Comunicação e Gestão de Eventos	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação, interna e externa. - Resposta aos pedidos internos e externos no âmbito da comunicação. - Campanhas de comunicação, que incluam a promoção e marketing da FMH. - Satisfação dos <i>stakeholders</i> internos com a gestão da comunicação interna e externa. - Imagem e projeção da FMH.
	Responsável	

Tabela 30 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Comunicação e Gestão de Eventos (P3.8)

Entregas	Periodicidade
Mapa de incidência de <i>clipping</i> da Reitoria sobre a FMH	Anual
Mapa de gestão de eventos	Sempre que necessário

Segurança (P3.9)

A FMH procura garantir a segurança nos seus diferentes níveis, nomeadamente na:

- Segurança da informação e proteção de dados;
- Segurança na utilização de espaços e equipamentos;
- Segurança da comunidade académica e *stakeholders* externos

Tabela 31 - Entradas e saídas e respetiva responsabilidade no processo Segurança (P3.9)

Entradas	Processo	Saídas
<ul style="list-style-type: none"> – Objetivos estratégicos e operacionais da FMH. – Identificação de riscos de segurança. – Regulamento geral de proteção de dados e legislação conexas. – Requisitos de gestão do espaço físico e da segurança no trabalho. – Riscos identificados na Arquitetura dos sistemas de segurança e da informação. – Boas práticas de segurança em laboratório. – Normativos legais no âmbito da segurança <i>lacto senso</i>. 	P3.9 - Segurança	<ul style="list-style-type: none"> – Planeamento de gestão de riscos de segurança. – Resposta imediata a incidentes de segurança. – Eficácia do plano de segurança. – Medidas de sensibilização de <i>stakeholders</i> internos.
	Responsável	
	Chefe da Divisão de Apoio Técnico Diretor do Centro de Informática (Segurança da Informação)	

Tabela 32 - Entrega e respetiva periodicidade no processo Segurança (P3.9)

Entregas	Periodicidade
Plano de gestão de riscos de segurança incluindo as respetivas ações de sensibilização	Anual
Mapeamento anual de incidentes de segurança (Pessoal)	Anual
Plano de melhorias relativo a incidentes de segurança (Pessoal)	Anual

O Presente Manual da Qualidade poderá ser objeto de revisão por proposta do Conselho de Avaliação e Garantia da Qualidade ou dos restantes órgãos da FMH a submeter a este Conselho que após apreciação enviará para aprovação do Presidente da FMH.