

Candidatura a Diretor da Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa

Plano de Ação

2020-2024

○ Farmacêutico do séc. XXI



Maria Beatriz da Silva Lima

10/04/2020

PLANO DE AÇÃO DO DIRETOR DA FFUL PARA O QUADRIÊNIO 2020-2024

1 INTRODUÇÃO

O plano de ação do Diretor para a FFUL, a desenvolver nos quatro anos do seu mandato (setembro de 2020 a setembro de 2024) tem de ser alinhado com o determinado e prescrito pelo Conselho de Escola para o período de 1 de março de 2020 a 28 de fevereiro de 2025. As ações a desenvolver terão assim de ter uma abrangência de 5 anos, o que possivelmente envolverá (alguns) aspetos que poderão vir a concretizar-se no primeiro semestre pós mandato, já no âmbito de ação de um novo Diretor.

Os eixos estratégicos decididos pelo Conselho de Escola para a FFUL e para a ação do novo Diretor estão bem definidos e terão de ser cumpridos pelo novo Diretor. Entende-se assim que o plano de ação do novo Diretor consistirá prioritariamente no plano de execução das linhas estratégicas estabelecidas pelo CE para a Faculdade, associadas à percepção que o Diretor deterá do “estado da arte” em cada uma das componentes assim, como do nível de exequibilidade das medidas propostas.

Este documento foi assim estruturado abordando sequencialmente cada uma das iniciativas estratégicas constantes do Plano estratégico do Conselho de Escola para a FFUL, incorporando reflexões sobre as mesmas, de forma a que o posicionamento do Diretor sobre cada Iniciativa seja percecionado e avaliado, em conjunto com as propostas de execução das Iniciativas traçadas. Optou-se por transcrever os textos do Plano estratégico e adicionar subsequentemente as reflexões e planos de execução propostos pelo Diretor.

A Candidata a Diretor está ciente de que o Conselho de Escola irá ser renovado em Setembro de 2022, a meio do mandato do Diretor, mas optou por adequar o plano de ação para o seu mandato ao Plano Estratégico vigente, estabelecido pelo Conselho de Escola para a FFUL.

A fim de permanecer alinhado com o novo Conselho de Escola a partir de 2022, uma vez eleita Diretor, a candidata apoiará o Conselho de Escola e o Conselho Estratégico a realizar uma reavaliação do atual Plano Estratégico, a meio do seu período de vigência, ajustando a velocidade de implementação às condições verificadas na sua primeira metade e antecipadas para a segunda metade do período considerado.

Deste modo, para além da discussão semestral do Conselho de Escola com o Conselho Estratégico prevista nos Estatutos da FFUL, o Diretor proporá ao Conselho de Escola o estabelecimento de uma ação de revisão interina e adequação do atual Plano Estratégico em setembro de 2022, aquando do início em funções do novo Conselho de Escola, o qual irá designar novo Conselho Estratégico, nos termos dos Estatutos da FFUL.

As 13 PRIORIDADES DO DIRETOR PARA 2020-2024

Reestruturar o quadro departamental da FFUL, nos termos Estatutários.

Reestruturar o Curriculum do MICEF alinhado com as competências do Farmacêutico do século XXI.

Rever a estrutura e conteúdos dos programas pós-graduados da FFUL, considerando a sua atualização, assim como o quadro de oferta formativa pós-graduada da FFUL no quadro da Universidade de Lisboa.

Implementar o ensino à distância na área pós-graduada, incluindo estudantes da CPLP e das Universidades Chinesas

Internacionalizar o ensino da FFUL com reforço do contributo de docentes/investigadores estrangeiros (beneficiando de plataformas digitais).

Criação uma estrutura individualizada (Instituto/Gabinete de Formação Pós-graduada e ao longo da vida) com a competência de gerir globalmente todas as componentes pós-graduadas da FFUL, articulada com os serviços competentes e gerida por um Professor.

Implementar o “Plano de Infraestruturas Digitais até 2025”.

Incrementar a internacionalização da Investigação e Promover o Empreendedorismo

Reposicionar a pirâmide na carreira docente, com alargamento do número de Professores Associados e Catedráticos.

Elaborar um plano de promoções do pessoal na carreira docente e não docente, de acordo com as normas emanadas do Governo

Promover o Rejuvenescimento dos quadros do pessoal de carreira docente e não docente.

Incrementar, fortalecer e valorizar os contributos Sociais da FFUL

Aumentar a Visibilidade da FFUL e implementar a sua imagem de marca dentro e fora da Universidade

2 DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE ACÇÃO DO DIRETOR DA FFUL (2020-2024), NO QUADRO DO PLANO ESTRATÉGICO DA FFUL (2020-2025)

2.1 Iniciativa Estratégica 1: Renascimento educativo e formação dos farmacêuticos

Objetivo 1.1: Renovar a formação dos futuros farmacêuticos

É evidente que a evolução extraordinariamente rápida do conhecimento nas componentes científicas da saúde e doença, seus determinantes moleculares e fenotípicos, condicionantes individuais e/ou a nível ambiental, social, sociológico, em conjunto com o avanço das potencialidades tecnológicas com aumento do acesso às tecnologias inovadoras estão a trazer uma transformação rápida e profunda em todo o sistema de gestão da saúde e doença, nas áreas do diagnóstico, intervenção terapêutica, acompanhamento, caracterização “epidemiológica” e potencial de prevenção.

O Farmacêutico, nas diferentes atividades que pode desempenhar, tem obrigatoriamente que ser formado neste ambiente de mudança/transformação e atualização permanente a fim de nele participar tanto como utilizador como promotor ou ator da referida transformação.

Os desafios colocados ao Farmacêutico no século XXI, no que respeita à sua missão na Sociedade, na gestão da saúde e da doença nas diferentes componentes que tal implica, associadas ou não ao medicamento, são o óbvio catalisador da implementação e revisão curricular que a atualidade impõe de forma continuada, se se equacionar o ambiente de permanente mudança vivido neste século, e a velocidade a que ocorrem as constantes transformações

Entendemos assim que a FFUL enfrenta um desafio permanente na formação do farmacêutico, como profissional de saúde inteiramente participante e interveniente neste ambiente de progresso acelerado, tanto na geração de novo conhecimento científico como no desenvolvimento tecnológico e implementação no sistema de saúde.

Este desafio centra-se na capacidade de conceber um curriculum atualizado com uma forte base científica suportada pelas *ciências de base* que alicerçam o conhecimento fundamental, e com uma igualmente forte componente clínica. Em conjunto, estas valências terão que munir o profissional de competências para intervir na promoção da saúde, quer diretamente em

contato com os doentes/pessoas em ambiente hospitalar ou na farmácia comunitária, ou menos diretamente, mas igualmente importante, quando envolvido na conceção ou utilização de estratégias de diagnóstico de doença, estratégias terapêuticas por recurso a medicamentos de diferentes etiologias (base biológica, como proteínas terapêuticas, terapias celulares ou génicas ou pequenas moléculas moduladores de componentes endógenas), estratégias de prevenção da doença ou promoção da saúde (vacinas, na avaliação regulamentar das propostas terapêuticas, ou na gestão da sua utilização).

O Farmacêutico tem de ser formado, preparado e treinado de forma a que seja e/ou se torne capaz de exercer diversas competências em saúde, para um global apoio ao doente, no hospital, na farmácia comunitária, nos laboratórios de análises clínicas, na indústria farmacêutica, nas agências reguladoras ou nas estruturas governamentais de gestão de saúde.

De acordo com a definição de ato farmacêutico Decreto Lei n 288/2001 de 10 de Novembro com a redação dada pela Lei nº 131/2015 de 4 setembro, integram o conteúdo do ato farmacêutico:

- Desenvolvimento e preparação das formas farmacêuticas dos medicamentos,
- Registo, fabrico e controlo dos medicamentos de uso humano e veterinário e dos dispositivos médicos;
- Controlo de qualidade dos medicamentos e dos dispositivos médicos em laboratório de controlo de qualidade de medicamentos e dispositivos médicos;
- Armazenamento, conservação e distribuição por grosso dos medicamentos de uso humano e veterinário e de dispositivos médicos em farmácias abertas ao público, serviços farmacêuticos hospitalares e serviços farmacêuticos privativos de quaisquer outras entidades públicas e privadas, sem prejuízo do regime de distribuição ao público de medicamentos não sujeitos a receita médica fora das farmácias, nos termos da legislação respetiva.
- Preparação de soluções anti-sépticas, de desinfetantes e de misturas intravenosas,
- Interpretação e avaliação de prescrições médicas;
- Informação e consulta sobre medicamentos de uso humano e veterinário, dispositivos médicos, sujeitos e não sujeitos a prescrição médica, junto de profissionais de saúde e de doentes, de modo a promover a sua correta utilização.

- Acompanhamento, vigilância e controlo da distribuição, dispensa e utilização de medicamentos de uso humano e veterinário, de dispositivos médicos.
- Monitorização de fármacos, incluindo a determinação de parâmetros farmacocinéticos e o estabelecimento de esquemas posológicos individualizados;
- Colheita de produtos biológicos, execução e interpretação de análises clínicas e determinação de níveis séricos.
- Execução, interpretação e validação de análises toxicológicas, hidrológicas e bromatológicas.

O Farmacêutico, de acordo com as competências que lhe são legalmente atribuídas no âmbito do ato farmacêutico, é e permanecerá um profissional apto para e indispensável na constituição de equipas multidisciplinares, envolvidas nas múltiplas etapas da vida do medicamento (em sede de descoberta, desenvolvimento pela indústria farmacêutica, avaliação regulamentar pelas agências reguladoras, comercialização e tecnologias de saúde, viabilizando o acesso ao mercado, dispensa, e monitorização em situação de “real-world”, em ações de farmacovigilância, participando ainda ativamente no estabelecimento e/ou gestão de estratégias e políticas de saúde dentro das competências previstas para a sua atividade profissional.

Deste modo, tal como requerido no plano estratégico desenhado pelo Conselho de Escola para o quinquénio 2020-2025, o futuro Diretor promoverá, no âmbito das suas competências e em articulação com os restantes órgãos estatutários (designadamente Conselho Científico e Conselho Pedagógico, envolvendo a Escola ao nível das diversas áreas disciplinares e científicas) a análise e reestruturação do curriculum atual em torno do estado da arte científico e tecnológico de forma a munir os formandos das ferramentas que lhes permitam dar resposta aos desafios que enfrentarão, ao integrar o mercado de trabalho, mas que permitam também a sua rápida adaptação à evoluções com que necessariamente se irão deparar ao longo dos anos que se seguirão durante a sua vida profissional.

O Farmacêutico formado pela FFUL deverá assim deter as competências para desempenhar a profissão no formato que a mesma apresentar após a sua formação inicial, e ao mesmo tempo deter a abrangência e a flexibilidade de conhecimentos que lhe permitam, compreender, absorver e aplicar os avanços emergentes no futuro, numa permanente atualização da sua

missão profissional, enquadrada na ciência e tecnologia e nas necessidades de doentes e em geral das pessoas e da sociedade.

Para uma eficiente reformulação curricular do MICF, entende a candidata a Diretora que se torna necessário manter a qualidade da formação em áreas como a biologia, a química, a biofísica, ao mesmo tempo que se reforçam as competências que lhe permitam identificar, compreender e abordar as situações de doença e saúde, seu tratamento e prevenção, com uma componente mecanística forte que contribua para encontrar situações adequadas a cada caso numa trajetória ao encontro da personalização dos cuidados de saúde:

- Disciplinas como a Fisiologia, Fisiopatologia, Farmacologia e Terapêutica necessitam ser reforçadas.
- As disciplinas na área de Tecnologia Farmacêutica necessitarão ser revisitadas, eventualmente modernizadas, para otimização dos seus contributos.
- As disciplinas ligadas à Saúde Pública e à prática da Farmácia nos diferentes ambientes, Comunitário, Hospitalar ou outro necessitam ser expandidas e integradas como nucleares no curriculum.
- A incorporação de formação em Ética afigura-se fundamental para munir o Farmacêutico dos princípios subjacentes à componente profissional e investigacional envolvendo quer modelos animais quer dados humanos que necessitam, entre outros aspetos, ser geridos de acordo com as normas ligadas à proteção de dados (ética das escolhas).
- A reformulação do painel formativo em disciplinas opcionais é uma componente fundamental na reestruturação curricular que irá ser efetuada tendo em conta as competências do Farmacêutico do século XXI.
- Será necessário analisar o catálogo de disciplinas opcionais atualmente disponíveis, a necessidade da existência de cada uma, e o impacto que cada uma terá nas escolhas pelo formando, para otimizar e personalizar o seu perfil curricular. A reformulação do painel formativo em disciplinas opcionais é uma componente fundamental na reestruturação curricular que deverá ser realizada.

As considerações expostas implicam que o atual curriculum tem de ser repensado no sentido de equilibrar os conteúdos disciplinares entre as componentes fundamentais e de especialização. Não é possível tal exercício sem equacionar a alteração de cargas horárias de diferentes disciplinas ou a alteração do formato de algumas que possam combinar-se ou articular-se de forma a deixar espaço ao reforço de outras áreas, tais como as acima referidas e outras que irão ser identificadas.

A componente translacional da ciência, em condições de utilização em vida real, direcionada para a utilização humana, é fundamental e tem que ser definitivamente incorporada na atividade investigacional, envolvendo ainda o estabelecimento da ciência regulamentar como pilar da utilização humana dos resultados/produtos da investigação. A FFUL tem prestado atenção a estas componentes, tendo assumido pioneirismo a nível nacional e mesmo europeu/internacional na sua integração em ações formativas, quer integradas em componentes curriculares, quer em ações de ensino avançado tais como mestrados de segundo ciclo, ou mesmo doutoramentos.

Mas torna-se necessário aumentar e reforçar a presença e a importância destas áreas, promovendo o seu reconhecimento como áreas autónomas de investigação e de especialização (nomeadamente de doutoramento), alinhadas com as ações que começam a emergir em outras instituições universitárias internacionais, em algumas das quais a FFUL já participa através dos seus docentes.

Para conseguir uma reformulação curricular eficiente, que responda às necessidades estabelecidas e emergentes da profissão farmacêutica em Portugal e a nível Europeu, será constituída uma comissão de trabalho integrando docentes responsáveis das áreas core do MICEF, coordenados com os restantes órgãos de gestão e designadamente com os Conselhos Científico e Pedagógico da FFUL. Este grupo será constituído em Julho de 2020, iniciará os trabalhos em Janeiro de 2021 e a sua atividade será apoiada por uma Comissão Externa incluindo representantes das diferentes áreas da profissão, OF, APIFARMA, Associações de Doentes.

Renovar a formação dos Futuros Farmacêuticos: MICF

| Ação | Datas limite |
|---|---|
| <i>Comissão de análise e reformulação curricular (CARC)</i> | <i>Janeiro 2021</i> |
| <i>Comissão Externa de apoio à CARC. (CC-CARC)</i> | <i>Janeiro 2021</i> |
| <i>Aprovação Interna do Novo Plano Curricular</i> | <i>Julho 2023</i> |
| <i>Preparação da Candidatura para Reformulação Curricular a submeter à A3Es</i> | <i>Setembro 2023~ -Setembro de 2024</i> |

A reformulação curricular, que irá decorrer com caráter prioritário, irá alterar, em vários casos, as relações interdisciplinares, o seu posicionamento a nível curricular e a contribuição formativa em termos de carga horária, extensão e conteúdo, assim como posicionamento a nível do ensino pré e/ou pós-graduado. A obtenção de consensos que permitam alterações extensas, tal como pretendido, terá de decorrer num clima de total entendimento interdepartamental, interdisciplinar, na FFUL. A este propósito refira-se que a atual estrutura departamental se nos afigura desadequada, sendo demasiado compartimentada, claramente necessitando uma reformulação.

Também por isso, além de preocupações de melhoria de eficiência e gestão interna (de recursos humanos, instalações, equipamentos e recursos financeiros), o novo Diretor iniciará de imediato, após a sua entrada em funções, tão cedo quanto possível, e com caráter de prioridade, a reestruturação do quadro departamental da FFUL, nos termos Estatutários, através de proposta a ser submetida ao Conselho de Escola, para que, para além das vantagens decorrentes da melhoria de eficiência de gestão, a reformulação curricular venha a ser protagonizada já a partir da nova estrutura, beneficiando do refrescamento das estruturas e reposicionamento disciplinar nos novos Departamentos.

Plano de reestruturação departamental e curricular do MICF

| Ação | Datas limite |
|--|--------------------------|
| Reorganização da estrutura Departamental | Setembro - Dezembro 2020 |
| Reformulação curricular do MICF | Janeiro 2021- Julho 2023 |

Objetivo 1.2. Renovar a formação em programas pós-graduados

Tal como para o MICEF, a análise dos conteúdos curriculares e *outcomes* dos diferentes cursos de 2º ciclo é sujeita à avaliação periódica pela A3Es, a qual decorrerá, para os diferentes cursos, durante o mandato do novo Diretor em diferentes “*timings*”.

Poderá assim existir, para cada curso de 2ºciclo, a oportunidade de, alinhado com a preparação documental a submeter à A3Es, que por si já detém uma componente de análise dos diferentes conteúdos, promover uma análise aprofundada pelas Comissões Consultivas de cada mestrado, quer dos conteúdos científicos e métodos pedagógicos, quer na perspetiva da sua adequação às necessidades futuras dos especialistas que emergem destas formações. O contributo dessas Comissões Consultivas, com propostas e respostas a questões concretas, no que respeita a disciplinas, conteúdos e valor de cada Mestrado será solicitada e é considerada fundamental no processo, podendo em alguns casos ser fator determinante.

O Diretor irá requerer, junto das Coordenações de cada Mestrado que, em paralelo com o trabalho a efetuar para nova acreditação pela A3Es, promovam a análise da adequação dos *curricula* às necessidades profissionais ou de formação pré-doutoral, com envolvimento ativo das Comissões Consultivas representando as componentes profissionais interessadas e os utentes, quando aplicável.

Com base no resultado das avaliações de cada Curso, o respetivo Coordenador deverá elaborar um plano de ajustamento curricular, para subsequente implementação, o qual terá que alinhar com os “*timings*” de avaliação pela A3Es.

A reflexão sobre os cursos de 3º ciclo será promovida em várias vertentes:

- análise da relação de benefício/esforço colocada pela participação da FFUL nos diferentes cursos.
- análise dos resultados obtidos em termos de número de doutorados, bolsas, projetos de investigação atraídos para a FFUL.
- análise comparada da relação benefício/esforço colocada em cada um dos cursos de 3ºciclo em que a FFUL participa com a associada ao Doutoramento em Farmácia.

Desta análise, que será da responsabilidade do Coordenador do 3ºCiclo deverá resultar uma melhoria da articulação de contributos e partilha dos mesmos entre a FFUL e as outras Escolas

parceiras, nas diferentes ações em que se encontra envolvida, para benefício dos doutorandos e potencial otimização dos recursos da FFUL envolvidos.

Aplicável ao segundo e terceiro ciclos, mas também ao MICEF, os benefícios do ensino à distância e da utilização de plataformas digitais para ensino será uma linha prioritária do Diretor ao longo do seu mandato. Na realidade, as oportunidades criadas pela necessidade de rapidamente recorrer às plataformas e ferramentas digitais para manter funcionando o ensino no presente momento, ao nível pré e pós graduado, pelo menos nas componentes teórica e prática, vieram demonstrar que este recurso existe, tem estado extremamente subaproveitado, e é satisfatoriamente utilizável pela maioria dos Docentes e pelos Estudantes, que a ele se adaptaram agora de forma notável.

A aprendizagem e experiência decorrentes da situação que atualmente vivemos não vai poder ser ignorada nem desperdiçada, e está a tornar evidente que existe um vasto campo de ação a desenvolver e implementar na FFUL.

O Diretor, em conjunto com o Conselho Científico e Pedagógico, estabelecerá linhas de ação que permitam a flexibilização das formas do ensino, permitindo maior participação de docentes externos à Faculdade e ao País, sem necessidade de deslocação, estimulando a (re)organização de cursos para o formato “blended-learning”, e facultando aos Estudantes fora do país ou da cidade de Lisboa o acesso a ações formativas da FFUL.

Estas possibilidades de ensino à distância serão equacionadas para cursos de 2º ciclo e para as unidades do curso de formação avançada do Curso de Doutoramento. O futuro Diretor reconhece que a experiência adquirida em 2020 com o ensino a distância representa um importante contributo para uma mudança decisiva nas formas de ensino da FFUL, abrindo agora um amplo leque de possibilidades de expansão e divulgação do mesmo, particularmente em áreas em que a FFUL detém particular protagonismo.

O Diretor reforçará a estrutura dedicada à formação pós-graduada, com um formato de Gabinete/Instituto de Formação, com identidade própria e apoiado por uma estratégia bem visível de desenvolvimento e comunicação, que acompanhe as necessidades existentes/emergentes nas diferentes fileiras profissionais necessitando a aquisição de competências ao longo da atividade “life-long learning/continuous professional development” (LLL/CPD).

De assinalar que a atual Direção iniciou os procedimentos tendentes à implementação dos sistemas de Garantia da Qualidade na Educação e Formação Profissional, que irão continuar e se espera sejam concluídos com sucesso durante o mandato do novo Diretor.

Objetivo 1.3. Integrar o desenvolvimento profissional e planeamento de carreira na cultura da FFUL para apoiar tanto os estudantes de pré-graduação como os de pós-graduação

Para dar cumprimento a este objetivo o Diretor promoverá a criação de um gabinete de apoio ao Estudante de Farmácia, que criará uma “bolsa” de tutores capazes de orientar o Estudante ao longo da sua carreira académica.

Não será uma tarefa fácil, se se tiver que contar apenas com os recursos humanos docentes da própria Faculdade. Por isso o gabinete de apoio ao Estudante da FFUL necessitará de identificar pessoas, desejavelmente profissionais disponíveis para essa missão, e como referido o contributo essencial dos Alumni e a coordenação com a AEFUL será fundamental para cumprir este objetivo.

O Gabinete de Apoio ao Estudante da FFUL através dos tutores identificados apoiará/aconselhará o percurso Académico, as escolhas profissionais dos Estudantes e auscultará, junto dos Estudantes, as necessidades ou interesses que mereçam ser alvo de ações de formação a implementar ou expandir. Tais iniciativas têm já decorrido na FFUL, em articulação com o Conselho Pedagógico, que está numa situação privilegiada para coordenar ou apoiar esta ação.

Objetivo 1.4. Criar um ambiente que promove a investigação em processos educativos e posicionar a FFUL como líder na inovação curricular através da criação e avaliação de novas abordagens educativas, translação das melhores práticas educativas ao longo de todo o Curriculum e disseminação do novo conhecimento adquirido

A imersão de todos os estudantes, incluindo os do MICEF, nas atividades de investigação da FFUL, e mesmo fora desta, é já uma realidade do ensino na FFUL. O Diretor estimulará e incentivará ações neste sentido, tendo em linha de conta que as restrições orçamentais tornam frequentemente difícil disponibilizar verbas para expandir a componente investigacional do ensino.

No entanto, reconhece-se e sublinha-se que a atividade de investigação não se resume ao laboratório, pelo que o estímulo do espírito investigacional de cada estudante pode ser promovido por outras práticas que o incentivem ou mesmo obriguem a procurar soluções inovadoras, criticar o estado da arte em varias práticas correntes (processos, metodologias, terapêuticas, etc), numa constante procura de atualização, inovação, questionando as atitudes (científicas, profissionais ou outras) de forma sistemática. A investigação deverá ser uma atitude perante a vida e a atividade profissional, seja ela na Academia ou diretamente no Sistema de Saúde, e não uma “profissão” a que apenas alguns têm acesso. A investigação não pode ser apenas vocacionada para a formação de alguns mas antes de TODOS. É este espírito que será incorporado sistematicamente na reestruturação curricular planeada sendo, no entanto, de sublinhar que no ensino atualmente em curso na FFUL, a atitude de estimulação da competente investigacional é já visível em muitas disciplinas.

O Diretor promoverá a implementação no novo curriculum de práticas, estimulando o espírito e a atitude investigacional dos Estudantes, de forma a que esta seja interiorizada ao longo da sua formação, expandindo para o desempenho profissional nas diferentes áreas que venham a abraçar. Este objetivo implica a implementação de práticas investigacionais laboratoriais e fora do laboratório nas disciplinas em que não existam, de acordo com os objetivos e conteúdos das mesmas.

A institucionalização de um novo formato de Jornadas Pedagógicas ilustrando as experiências de sucesso é um indicador que consideramos importante e será implementado, alinhando com, e expandindo as ações que atualmente já são realizadas pelo Conselho Pedagógico.

Assim, as Jornadas Pedagógicas mais do que uma rotina anual, devem revestir-se do carácter utilitário de permitirem um debate recorrente sobre melhorias a introduzir nos métodos de ensino e na complementaridade de formações. Para isso necessitam de coordenação entre Conselho Pedagógico, Conselho Científico, AEFUL e responsáveis das áreas disciplinares e científicas. O Diretor exercerá, de acordo com os Estatutos da FFUL, a ligação entre diferentes níveis de gestão e representação externa coordenando a reformulação das Jornadas Pedagógicas, e trazendo à FFUL experiências relevantes externas.

Será importante recolher informação dos alunos relativamente às ações formativas a que foram sujeitos ao longo do curso, aquando da finalização dos estágios curriculares.

Será criado um questionário sob a orientação dos Docentes integrando a Comissão de Estágio (constituída de acordo com o Regulamento de Estágio e prevista no anexo do Regulamento do MICF publicado em DR a 29 de agosto de 2018), que recolha o nível de satisfação dos recém-graduados, críticas e sugestões para melhoria contínua.

2.2 Iniciativa Estratégica 2: Investigação e Empreendedorismo

Objetivo 2.1: Posicionar a FFUL para se colocar ao nível nacional e internacional na primeira linha das instituições que conduzem investigação com impacto significativo, especificamente nos sistemas de Saúde e também na Sociedade em geral.

As missões propostas pelo Conselho de Escola, através do Plano Estratégico, ao novo Diretor e à FFUL, traduzem-se, de forma sumária, na expansão e aprofundamento de investigação nas áreas científicas e disciplinares em que a FFUL já se posiciona.

Uma área que se encontra menos coberta ou mesmo a descoberto é a biologia integrativa de sistemas, que carece de especialistas em biologia computacional, os quais não são, no entanto, especialistas que abundem de entre a comunidade científica, sendo por isso extremamente requisitados e difíceis de recrutar. Será por isso promovida a atração, para a área, de doutorandos que venham beneficiar da orientação dos especialistas existentes, nomeadamente a nível internacional, e dessa forma contribuam para aumentar o número de cientistas na área.

As áreas investigacionais enquadradas na prevenção ou tratamento de patologias, personalização e/ou racionalização de terapêuticas, caracterização de utilização (de bens e serviços) e dos *outcomes* em saúde, etc, são todas dependentes do acesso e utilização de informação constante em grandes bases de dados, nacionais e internacionais, requerendo igualmente especialistas em “big data”, acesso às bases de dados e seu manuseamento (data analytics). Para satisfazer esta vertente, haverá necessidade de reforçar as componentes relevantes de Farmacoepidemiologia, Farmacoterapia, Farmacoeconomia e Saúde Pública, atualmente inseridas nos Departamentos de Ciências Farmacológicas e de Socio-Farmácia da FFUL, com “know-how”, o qual similarmente à biologia de sistemas, é hoje menos acessível.

Deste modo o Diretor promoverá e incentivará, similarmente ao proposto para a biologia de sistemas, a discussão integrada no Conselho Científico, na Unidade de Investigação da

Faculdade de Farmácia, incluindo docentes/investigadores afiliados a outras estruturas de Investigação para além deste,) nos novos Departamentos em que as áreas relevantes se irão inserir.

Serão estabelecidos planos de ação específicos, no sentido de adquirirem com a rapidez possível massa crítica naqueles domínios, através de doutorandos com orientação especializada externa. Nesta discussão, serão equacionadas as reais necessidades da FFUL, em incorporar especialistas ou, em alternativa, recorrer a integração e parcerias em equipas de outras Faculdades da Universidade de Lisboa ou de outras Universidades, permitindo assim acelerar o processo de recurso ao conhecimento e práticas já instaladas, para benefício de todos os envolvidos.

A tendência de criação de silos na investigação é conhecida e a FFUL e o seu Instituto de investigação não são exceções a esta prática, que não favorece a integração da informação gerada no sentido da sua utilização. O Instituto de investigação da FFUL, já iniciou esse processo através da sua nova estrutura organizacional, pretendendo mitigar esta componente e transformar a forma de investigar, com maior enfoque no direcionamento ao doente, às estruturas empresariais e à sociedade.

A modernização do equipamento torna-se assim essencial para a viabilização destes objetivos e o Diretor, monitorizará o inventário do equipamento existente, seu nível de (des)atualização e a necessidade de renovação e/ou aquisição de elementos em falta, que permitam à FFUL, no âmbito de interfaces na gestão de Recursos Humanos e partilha de equipamentos, adquirir e/ou modernizar os meios que são necessários, para se manter competitiva no tecido científico nacional e melhorar significativamente a sua competitividade internacional.

É evidente que a aquisição de novos equipamentos passa pela participação em projetos competitivos a fundos nacionais e internacionais que terão que merecer a nossa máxima prioridade. É também evidente que o “equipamento necessário” irá incluir a componente informática que viabilize a investigação em saúde baseada na análise de dados, e também apoie a investigação nas ciências mais estruturantes através de técnicas “in silico” de pesquisa de alvos moleculares, moléculas moduladoras, descrição de relações estrutura química-atividade biológica (fundamentando potenciais ganhos de eficácia e segurança).

De evidenciar, que a entrada em funcionamento do novo edifício da FFUL, que incluirá o Centro do Medicamento e Saúde, alvo de financiamento parcial pelo POR2020, e que terá integradas uma parte muito relevante das áreas científicas até ao momento dispersas por vários locais na FFUL, constituirá seguramente e por si só um fator de melhoria, já que permitirá maior contato inter-laboratorial, inter-especialidades, partilha e integração de recursos humanos e equipamentos e, assim, mitigação de redundâncias.

A finalização do novo edifício e a sua operacionalização, a qual irá decorrer durante o mandato do próximo Diretor, será um fator fundamental para a consolidação da FFUL, em termos da investigação científica, como também na componente pedagógica, prática e laboratorial, num clima de construção por todos e para todos baseado no diálogo, partilha de saberes, experiências e objetivos e complementaridade. A proximidade física entre laboratórios de investigação, associada à co-localização dos espaços laboratoriais para aulas contribuirá certamente para implementar e catalisar integração nos estudantes da atitude investigacional sistemática que atrás se referiu no âmbito da linha estratégica.

O Diretor nos termos dos Estatutos da FFUL, irá designar um Conselho Consultivo integrando elementos que, a nível nacional e internacional contribuam para encontrar e implementar as melhores soluções em termos de i) reestruturação curricular e áreas a reforçar ii) (maior) aproximação da FFUL ao tecido profissional e empresarial iii) procura e identificação efetiva de parceiros para desenvolvimento de projetos de colaboração dos quais surjam benefícios para todas as partes envolvidas, tanto no âmbito da geração de conhecimento e tecnologia, como do ponto de vista financeiro.

De acordo com o Plano Estratégico da FFUL, o Conselho Consultivo integrará 2 (dos seus 5) elementos com reputação internacional na área da investigação, tal como referido.

Serão escolhidas áreas-chave tanto a nível científico-tecnológico, como a nível pedagógico, para o estabelecimento de planos-piloto, quer a nível nacional ou envolvendo parceiros internacionais, consoante o tipo de projeto.

De entre outras que irão emergir, o Diretor pretende catalisar a área da Ciência Regulamentar, reforçando a interação com os Centros de *Regulatory Science* a nível internacional, e a formação pedagógica dirigida aos doentes e sociedade em estreita parceria com a EUPATI Portugal. O Diretor pretende também reforçar e valorizar a participação da FFUL e dos seus

elementos em *fora* ligados à investigação e ensino das Ciências Farmacêuticas, designadamente à Associação Europeia das Faculdades de Farmácia (EAFF), à Federação Europeia das Ciências Farmacêuticas (EUFEPS).

O aumento do envolvimento de elementos da FFUL em projetos europeus e em parcerias empresariais constitui uma ambição forte que receberá a atenção reforçada do Diretor e sua equipa, no sentido da sua viabilização.

Por outro lado, a participação da FFUL em projetos europeus, com claros benefícios no financiamento, por exemplo de recursos humanos, implica a necessidade de alocação de verbas *a priori*, representando uma capacidade de investimento inicial que a FFUL precisa deter, o que, no momento presente, e pelo menos na primeira metade do mandato do Diretor poderá ser difícil de alcançar facilmente, perante as limitações orçamentais correntes, que aliás não se antecipa venham a melhorar no quadro que atualmente se atravessa.

Deste modo, o futuro Diretor não pode em consciência comprometer-se em absoluto com planos de expansão que à partida apareçam difíceis de cumprir no quadro financeiro atual, no que se antecipa a curto prazo. Serão, no entanto, desenhadas as estratégias para que, à medida que vá ocorrendo alívio orçamental associado a diversos fatores seja possível então a mobilização de recursos para viabilizar a melhor participação em plataformas internacionais, exigentes à partida do lado do investimento inicial.

Entre esses fatores positivos a verificar destacam-se: i) a liquidação do comprometimento financeiro decorrente da construção do edifício novo, ii) a libertação de verba com pessoal decorrente das reformas que se concretizam ao longo do tempo.

É necessário um reforço da estrutura de apoio à gestão financeira e a implementação de uma estrutura para procura de parceiros, passando desde logo por uma frequência mais assídua dos *fora* onde estas ações são apresentadas e as relações são estabelecidas. Tal implica alocação de recursos para que estas participações ocorram de forma regular e a informação seja diretamente trazida para a FFUL.

Os Indicadores de desempenho propostos no plano estratégico serão traduzidos nos aumentos que forem considerados exequíveis em cada ano, particularmente no que respeita aos projetos financiados no quadro europeu, considerando-se que poderão ocorrer em particular durante

o segundo biénio do mandato do Diretor, constatadas as restrições e constrangimentos que se antecipam na área orçamental nos dois primeiros anos do mandato (2020-2022).

Objetivo 2.2: Promover a translação do conhecimento gerado na FFUL para a Sociedade, através de iniciativas promovendo o empreendedorismo e as parcerias com empresas e instituições públicas ou do sector social.

Uma componente que se encontra claramente em falta na FFUL, é a promoção de empreendedorismo ativo e eficiente. O candidato a Diretor considera que existe na FFUL um nível de investigação, pluridisciplinaridade, cultura científica e empenhamento que estão muito além dos resultados que são gerados em termos do produto da investigação, traduzido em transferência efetiva para a sociedade, quer em termos de patentes ou de candidatos clínicos em termos terapêuticos ou de diagnóstico. Áreas como as análises bioquímicas e clínicas e a microbiologia/virologia aparecem distanciadas, com melhor desempenho, mas outras áreas que ativamente produzem investigação de qualidade não têm conseguido transferir para a sociedade os seus resultados.

A FFUL PRECISA DE APRENDER A EMPREENDER

O Diretor estabelecerá processos de identificação de formação na área do empreendedorismo na Universidade, aplicável à área farmacêutica, e criará incentivos à participação nessas ações, que se reflitam por exemplo, e a partida, na componente de avaliação dos docentes e investigadores.

A candidata a Diretor conhece e reconhece a ligação já existente na FFUL com o tecido industrial através de projectos e planos de doutoramento nas áreas da tecnologia farmacêutica, biotecnologia e química farmacêutica, assim como o envolvimento da FFUL em iniciativas de grande dimensão, particularmente o CoLAB com entidades empresariais, que constitui ele mesmo um acelerador para empreendedorismo de matriz científica. No entanto estas iniciativas são limitadas a alguns grupos de investigação e não têm a generalização que é necessária na FFUL.

Assim, para além da componente formativa, existe uma clara falta de acesso dos investigadores/docentes da FFUL aos *fora* científicos organizados por investidores, com o objetivo de encontrarem os melhores projetos para financiamento e investimento!

Existe uma clara urgência dentro da investigação da FFUL, do atual Instituto de investigação da Faculdade, e dos elementos afiliados a outros grupos de Investigação, poderem iniciar a participação de forma ativa e estruturada nestes *fora*. Este tipo de intervenção implica desde logo a compreensão do real valor translacional, dos produtos da investigação desenvolvida, através da reflexão integrada e transversal nos diferentes grupos de investigação.

O Diretor facilitará e incentivará a participação dos responsáveis da Investigação na FFUL nos fora com investidores, a fim de apresentar e propor os melhores e mais promissores projetos como candidatos a financiamento conducente entre outros a produtos comercializáveis, tais como medicamentos inovadores, novas formulações, novos processos, novos sistemas de teste, biomarcadores, novos modelos computacionais.

A prossecução de iniciativas como a formação de *start-ups* beneficiando a inserção de investigadores e a FFUL, que o candidato a Diretor tratará como uma prioridade, só poderão ocorrer se existir uma efetiva inserção dos investigadores nesta ambiente “comercial”, que lhes permita desenvolver e promover a vertente de exploração dos resultados da investigação que executam.

O Diretor promoverá junto do Instituto de investigação da FFUL e dos elementos afiliados em outros grupos e centros de investigação públicos e privados que integram os quadros da FFUL a formação de um núcleo de translação que analisando os resultados emergentes da investigação, apoie a identificação do potencial valor de mercado, ajudando a levar para a sociedade propostas de aplicação, com base na interação com agentes externos (investidores), para estabelecimento de parcerias destinadas a trazer soluções para o mercado através dos produtos de investigação identificados. É importante criar junto dos investigadores um sentido de partilha dos seus “produtos” em torno do benefício comum (para além do individual) valorizando o impacto na Sociedade e o valor reputacional que os mesmos trarão para a FFUL e para a Universidade de Lisboa, contribuindo para reforçar o papel da FFUL na Universidade e na Sociedade.

2.3 Iniciativa Estratégica 3: Envolvimento local e global

Objetivo 3.1: Promover a geração de valor para a Sociedade.

A FFUL, através de várias iniciativas dos seus docentes e investigadores tem desenvolvido um papel social de elevada relevância, que, no entanto, tem detido uma notoriedade bem abaixo do seu real contributo em algumas áreas.

A título de exemplo, cite-se o centro de metabolismos e genética implementado pelo Professor Carlos da Silveira para diagnóstico precoce (à nascença), de erros congénitos de metabolismo, o Laboratório de investigação sobre SIDA e infeções associadas, implementado pela Professora Doutora Maria Odette Santos Ferreira, responsável pela identificação do HIV2 e prevenção da sida através de ações junto dos doentes toxicodependentes, a investigação e ação junto dos doentes com patologias específicas, ou a colaboração com o INFARMED e a DGAV na avaliação de qualidade eficácia, farmacocinética e segurança de medicamentos humanos e veterinários, através de múltiplos docentes (particularmente relevante aquando do “arranque” do INFARMED, num período de escassos recursos científico-regulamentares), e a Unidade de Farmacovigilância que a FFUL também operacionaliza de forma contratualizada com o INFARMED.

Na momento atual (em plena pandemia do COVID-19), a FFUL está a demonstrar mais uma vez a consciência da missão social a que se obriga, associando a capacidade de rapidamente dar resposta a desafios colocados pela situação de emergência da pandemia, tendo implementado num tempo record, sob liderança do Professor João Gonçalves, capacidade instalada para diagnosticar o vírus SARS-COV2.

Em termos de potencial de contribuição nas tecnologias da saúde, a capacidade instalada é insuficiente, mas será uma área que irá ser reforçada, nomeadamente aquando da reestruturação departamental e curricular. A participação no recentemente instituído Instituto de Saúde Baseada na Evidência (ISBE), em que a FFUL em parceria com a FML são sócios fundadores trará um impulso importante destas componentes.

O contributo social da FFUL é assim na nossa opinião de elevada relevância, e tem condições para ser expandido e incrementado. Torna-se necessário melhorar a divulgação dos

contributos sociais dados, das capacidades já instaladas e da capacidade de resposta na resolução de componentes técnico-científicas exigindo rapidez.

No entanto o desempenho é ainda muito dependente dos recursos humanos docentes e investigacionais e, para crescer significativamente torna-se necessário atuar em , pelo menos duas vertentes: i) melhorar os recursos alocados para execução de serviços de elevada relevância social e ii) fazer chegar à Sociedade que deles necessita informação sobre as capacidades e serviços a serem prestados pela FFUL, de forma a aumentar o seu reconhecimento, capacidade de resposta e assim promovendo a sua intervenção externa.

O Diretor criará medidas de incentivo à prestação de serviços e desenvolvimento de ações dirigidas à Sociedade, incluindo, mas não restritas à valorização em sede de avaliação docente, e auscultará o gabinete de comunicação e imagem da FFUL de forma a tomar as medidas e criar as condições, conducentes a uma divulgação adequada das diversas ações e ofertas disponíveis para a Sociedade.

A FFUL já incorpora nas suas ações de formação, particularmente segundos e terceiros ciclos, estudantes de língua portuguesa, oriundos usualmente das áreas farmacêuticas/regulamentar nos países da CPLP. Tem havido vontade de promover a expansão aquelas prestações, mas dificuldades ligadas a vários aspetos, incluindo os financeiros ou a adaptação à língua inglesa por parte dos estudantes têm sido razões para um crescimento lento das ações internacionais referidas.

No entanto a atual situação da pandemia trouxe a necessidade de criação de estratégias de ensino à distância, que se afiguram de elevado valor para o reforço da intervenção da FFUL, junto daquelas comunidades e seus profissionais, sem necessidade de deslocação para Portugal, aliviando assim a carga financeira frequentemente impeditiva para os Estudantes, particularmente os oriundos das CPLP.

O Diretor irá manter-se fortemente empenhado em favorecer e implementar a atividade em ensino à distância que está a ser gerada devido à situação da COVID-19, adaptando as metodologias e ações de ensino à distância dedicadas a estudantes de língua portuguesa, em África ou na América Latina, particularmente no Brasil. Desta atividade, através da boa utilização colocada pelas plataformas existentes, irão resultar cursos e ações de formação,

podendo integrar docentes com múltiplas nacionalidades, anteriormente mais difíceis de trazer à FFUL devido as restrições financeiras colocadas pelas finanças públicas.

O Diretor reforçará o ensino à distância da FFUL, utilizando as plataformas já criadas ou outras, e divulgará e implementará estas ações junto das comunidades de língua portuguesa nos países da CPLP, com criação de modelos mistos/”blended-learning” em que será possibilitado que os módulos de ensino à distância sejam complementados com alguns módulos presenciais. A plataforma *moodle* detém um conjunto de funcionalidades que permitem a organização e gestão dos conteúdos e avaliações, que necessitarão ser utilizados sistematicamente pelos docentes e essa será uma das atividades a implementar com o auxílio de ações de formação aos docentes e implementação das medidas que tornem a utilização daquela plataforma obrigatória.

Para além da atração de estudantes de língua portuguesa, a FFUL tem desenvolvido ações de interação com a comunidade académica chinesa de várias universidades, como Tianjin, Beijing, Xangai, Macau entre outras, que o Diretor pretende igualmente fortalecer e implementar utilizando, quando necessário o ensino à distância.

Uma prioridade do Diretor será a implementação do ensino à distância na área pós-graduada, dedicada a estudantes da CPLP e das Universidades Chinesas. As ações deverão ser concebidas e implementadas durante 2021, para que a sua oferta possa desejavelmente ocorrer a partir do ano de 2021/2022 (pelo menos parcialmente), ou mais realisticamente, no ano de 2022/2023.

O Diretor promoverá ações facilitadoras da interação da FFUL com as entidades académicas e profissionais dos países de língua portuguesa e Europa, viabilizando a representação da FFUL em fora organizados por aquelas entidades, com o objetivo de trocar experiências, estabelecer parcerias e plataformas de influência e atrair formandos para FFUL.

A internacionalização do ensino da FFUL com reforço do contributo de docentes estrangeiros nas ações de formação pré e pós-graduada será igualmente prioridade do Diretor, tirando direto benefício das experiências de ensino à distância que vêm sendo adquiridas devido ao isolamento imposto pela COVID-19, mas que representam uma oportunidade extraordinária para o desenvolvimento das competências da FFUL e da abrangência das suas ações. Experiências em cursos já experienciados nestas interações poderão ser implementadas a partir

do ano de 2020/2021. O Mestrado RAMPS, nalgumas das unidades curriculares, será utilizado como modelo.

A FFUL já detém uma presença afirmada na Universidade, em termos científico-pedagógicos através da receção de Estudantes em várias unidades curriculares da pré e pós-graduação assim como através de (co)orientação de estudantes de outras faculdades. A FFUL contribui assim para a integração do tecido formativo na Universidade de Lisboa contribuindo para que, em alternativa à criação de redundâncias formativas nas escolas individualmente, o Estudante possa usufruir, numa Escola diferente da que lhe conferirá o grau académico, da formação especializada na Unidade curricular que melhor servir os seus interesses formativos.

O Diretor promoverá o reforço deste contributo no âmbito da progressão da Universidade de Lisboa no sentido da efetiva consolidação da fusão. Tal como requerido no Plano Estratégico da FFUL, o Diretor promoverá a publicação periódica de um tableau de bord ilustrando as mais relevantes ações de interação, aproximação e prestação da FFUL junto da Sociedade, plasmada em indicadores que serão selecionados em discussão com o Conselho de Escola e o Conselho Estratégico.

Objetivo 3.2: Promover o papel essencial da colaboração com a pessoa, portadora ou não de doença

Toda a atividade da FFUL está centrada nas diferentes componentes da saúde e da doença, incluindo a identificação de alvos ligados a doença, moléculas moduladoras de disfunções metabólicas e patologias, a abordagem da (micro)biologia, fisiologia, fisiopatologia e bioquímica clínica, do ponto de vista do diagnóstico e da terapêutica, a conceção de estratégias preventivas e terapêuticas da doença ou promotoras de saúde, medicamentosas ou outras, integrando a componente de regulamentação científica e legislativa subjacente, assim como as ações estratégicas de participação ativa da utilização dos medicamentos e produtos de saúde a nível da farmácia, do hospital e na comunidade em situação de “*real-world*”.

A FFUL integra, desde 2017 a plataforma EUPATI-Portugal, tendo protagonizado a sua formação em Portugal, e integrado a Comissão Executiva da EUPATI, uma estrutura destinada à formação dos doentes para valorizar e fortalecer a sua participação nas ações de investigação, desenvolvimento, ensaios clínicos e avaliação de efetividade de medicamentos.

Existe assim na FFUL uma política implementada de integração dos contributos dos doentes nas componentes e ações ligadas à saúde e à doença.

Mas esta ação necessita de reforço significativo e merecerá o envolvimento do Diretor na promoção de ações de formação de doentes através da EUPATI-Portugal e das plataformas regionais europeias. Existe obviamente um caminho a percorrer, mas as fundações para esse caminho estão implementadas e o Diretor irá promover agora uma maior intervenção da FFUL nas formações EUPATI, em extensão das ações que tem apoiado desde a implementação da plataforma portuguesa.

A FFUL é membro do *Health Cluster Portugal*. No entanto os benefícios retirados daquela afiliação parecem pouco expressivos e necessitam ser reforçados. O Diretor designará um representante ou dois da FFUL que participará mais ativamente nas iniciativas do *Health Cluster Portugal*, de forma a trazer para dentro da Escola as oportunidades criadas ao nível daquela estrutura e poder melhor utilizar os contributos desta para o desenvolvimento da investigação translacional e do empreendedorismo a partir dos diferentes grupos de investigação.

As áreas do envelhecimento ativo, dos cuidados de saúde baseados na introdução de valor acrescentado e na melhor utilização da saúde digital deverão merecer a maior atenção dos grupos de investigação, particularmente nas áreas mais próximas do Sistema de Saúde.

O Diretor estabelecerá discussão estruturante com os especialistas atualmente reunidos em torno do Departamento de Socio-farmácia na FFUL que serão mandatados para estabelecerem e/ou fortalecerem as linhas de desenvolvimento daquelas matérias na FFUL, tais como Farmacoterapia, Farmácia Clínica, Farmacoepidemiologia e Saúde Pública, em colaboração com as entidades competentes ligadas ao medicamento e à saúde.

Os resultados das linhas de ação estabelecidas serão divulgados no “tableau de bord” acima referido, que será concebido com o apoio do gabinete de comunicação e imagem e será publicado com periodicidade a decidir.

2.4 Iniciativa Estratégica 4: Ambiente institucional, recursos e operações

Objetivo 4.1: Planeamento institucional

A necessidade de reorganização da estrutura Departamental da FFUL, atualmente demasiado compartimentada (7 Departamentos) merecerá, (como acima referido relativamente à iniciativa estratégica nº1), atenção prioritária do Diretor. Pretende-se que o número de departamentos seja reduzido para, idealmente 2, devendo ser discutido a possibilidade de um terceiro Departamento.

O Diretor nomeará uma Comissão de reestruturação Departamental (CRD) que integrará os presidentes dos atuais Departamentos, O Presidente do conselho Científico ou delegação e o Presidente do Conselho Pedagógico e produzirá uma proposta de reestruturação Departamental que deverá ser submetida ao Conselho de Escola, que é o órgão estatutariamente competente para definir e aprovar a nova estrutura Departamental. A CRD será presidida pelo Diretor.

Plano de Reestruturação Departamental da FFUL

| Ação | Datas limite |
|--|--------------------------|
| Constituição da CRD | Setembro/Octubro de 2020 |
| Plano de re-estruturação Departamental submetido ao Conselho de Escola | Novembro de 2020 |
| Aprovação da nova Estrutura Departamental pelo Conselho de Escola | Dezembro de 2020 |

A reformulação estrutural da FFUL envolverá assim uma reformulação interdepartamental, com a redução substancial do número de Departamentos, e novos modelos de organização intra-departamental, incluindo as áreas científicas, disciplinas e áreas de doutoramento que serão definidas e organizadas segundo as orientações constantes do plano estratégico da FFUL, estabelecido para o quinquénio 2020-2025.

A CRD definirá também a estrutura funcional dos Departamentos, e o modelo de Governança que determinará a composição do Conselho Consultivo Interdepartamental (CCID) o qual, tal como definido nos Estatutos da FFUL constitui um órgão de apoio ao Diretor.

Serão complementados os quadros dirigentes das estruturas técnico-administrativas de forma faseada, baseada na exequibilidade financeira e outras ações segundo calendarização constante da Tabela infra.

Calendário e Plano de formação/complementação das estruturas dirigentes técnico-administrativas da FFUL, comunicação e avaliação de pessoal.

| Ação | Datas limite (período) |
|--|-----------------------------|
| Designação dos responsáveis da estrutura administrativa e técnica de suporte | 2021 |
| Nomeação dos membros do conselho Consultivo | 2021 |
| Preenchimento da estrutura dirigente dos serviços da estrutura técnico-administrativa da FFUL | 2024 (2021-2024 faseado) |
| Construção de plano de comunicação interna | 2021 |
| <i>Implementação do QUAR para os serviços. (artº10º, Lei nº66-B/2007, de 28 de Dezembro de 2007)</i> | 2021* |

*de acordo com as normas emanadas para 2021

Na FFUL, em 2006 foi instituído o dia da Faculdade. O dia 26 de maio de 1911 correspondeu à aprovação do primeiro plano de estudos em Farmácia na Universidade de Lisboa, criada em 1911.

O Diretor promoverá a consolidação desta iniciativa, que deverá incluir um conjunto de iniciativas que serão amplamente discutidas anualmente de forma a permitir e facultar fora de discussão envolvendo a Sociedade, em que a imagem de marca da FFUL apareça fortalecida e claramente visível para o exterior.

De notar que a imagem de marca da FFUL é uma construção que envolve múltiplas componentes, ligadas ao desempenho, à eficácia e competência dos seus elementos e dos profissionais que forma, e à qualidade e eficácia da comunicação para o exterior implementada.

O Diretor procurará contratualizar com entidade competente, se financeiramente viável, ou em parceria com entidades parceiras do setor farmacêutico, o plano de comunicação e imagem para a FFUL, em torno da construção de uma estratégia de imagem, valorizando a sua marca.

Objetivo 4.2: Sustentabilidade financeira

O Diretor construirá um plano de sustentabilidade financeira plurianual a apresentar ao Conselho de Escola até junho de 2021, de acordo com o cenário e perspectivas que existirem à data da sua elaboração. Como se antevê que a situação financeira global será (negativamente) influenciada pela situação atualmente vivida, não é possível, à data da construção da proposta de plano de ação do Diretor a FFUL, prever as eventuais repercussões financeiras da crise que se antecipa para 2021, pelo que poderá ser irrelevante apresentar cenários de crescimento que sejam à partida inexecutáveis. Os cenários a considerar serão assim discutidos e acordados previamente pelo Diretor com o Conselho de Escola.

Objetivo 4.3: Infraestruturas

A construção de uma FFUL “paperless”, com uma estrutura digital de suporte ao ensino e atividades funcionais, depende da viabilidade financeira do projeto, mas constituirá um objetivo a atingir pelo Diretor, já que traduzirá uma simplificação das operações associadas a toda a atividade da FFUL. A migração da estrutura ainda (pelo menos parcialmente) “paper-based” para uma estrutura digital “paperless” será articulada com a Reitoria, já que não se antevê que possam ser promovidas iniciativas individualizadas nas escolas que tragam riscos de incompatibilidades ou “diálogo deficiente” entre os sistemas que cada uma adotar.

O Diretor empenhar-se-á em colocar a FFUL na linha da frente das Escolas da Universidade de Lisboa que, funcionando em base unicamente digital, se destaquem tanto no suporte ao ensino como às restantes atividades funcionais da Escola.

É evidente que tal iniciativa requer disponibilidade financeira e será dela dependente independentemente do carácter de prioridade que seja alocado pelo Diretor. A possibilidade de candidatura a financiamentos previsíveis através de fundos estruturais e programas específicos será obviamente contemplada.

O desenvolvimento da capacidade em infraestruturas digitais já foi iniciado, na sequência da forçada situação gerada pela COVID-19, iniciado pelos apoios às atividades de ensino, e será continuado e desenvolvido ao longo de 2020 com a otimização de ferramentas já existentes para o ensino.

O “Plano de Infraestruturas Digitais até 2025” constante do Plano Estratégico da FFUL para 2020-2025 é considerado fundamental, **e será uma prioridade do Diretor.**

Na realidade, o progresso tecnológico na área digital, que se encontra em rápida evolução, tornará obsoletas, num futuro muito próximo, as práticas atualmente vigentes, tanto de apoio ao ensino, como à investigação, em que o recurso a plataformas digitais e a bases e bancos de dados e de amostras de grande dimensão, se constituem como as ferramentas essenciais.

A FFUL, por iniciativa da atual Direção já iniciou ações importantes neste sentido, tendo submetido uma candidatura ao POR LISBOA 2020, solicitando apoio ao investimento na infraestrutura computacional para promover o reequipamento (sistemas computacionais e redes de comunicação), permitindo a promoção ao acesso digital aberto dos resultados e a disseminação de recursos científicos, de fundamental importância na nossa sociedade de informação. Pretende-se que este projeto, que se encontra na fase final para financiamento, venha a contribuir ativamente para a transformação da FFUL num “*player*” competitivo na investigação, inovação, desenvolvimento e transferência de conhecimento nas áreas do medicamento e da saúde.

Nomeadamente, será indispensável criar as condições de familiarização e acesso às infraestruturas digitais e de amostras já em implementação no País, tais como a Rede Nacional de Biobancos. O Diretor trabalhará nesse sentido junto dos Departamentos.

2.5 Iniciativa Estratégica 5: Pessoas

Objetivo 5.1: Promover um ambiente adequado a uma Faculdade com necessidades de atualização e promoção dos seus quadros, de forma planejada e previsível

A estagnação nas diferentes carreiras que ocorreu nos últimos anos a nível do setor público em geral constitui, na FFUL um fator que além de criador de claras injustiças, tem criado um clima de desencanto em nada favorecendo o empenhamento das pessoas nas suas carreiras. Ainda assim, na FFUL continuaram a ocorrer novas iniciativas pedagógicas tais como cursos de formação avançada muitos dos quais necessitando igualmente do empenhamento de pessoal não docente e docente e investigadores, e uma dinâmica de agregações nos últimos anos. A FFUL dispõe atualmente de um conjunto de Professores Auxiliares com Agregação que não era prática no passado, mas que ao mesmo tempo cria algumas tensões relativamente ao posicionamento dos mesmos em relação aos Professores Associados. A situação necessita claramente ser reformulada, de forma a que a pirâmide da carreira seja reposta.

Uma prioridade do Diretor será ligada à reposição da pirâmide na carreira docente, com alargamento do número de Professores Associados e Catedráticos de forma a atingir os 60% requeridos no Plano Estratégico do Conselho de Escola para a FFUL.

O Diretor acautelará também que os novos recrutamentos na categoria de Professor Auxiliar privilegiem o rejuvenescimento dos quadros, de forma a garantir para o futuro um percurso equilibrado das pessoas nas suas carreiras, assim como uma adaptação “inata” das pessoas recrutadas às inovações científicas e tecnológicas em curso.

O Diretor promoverá a elaboração de um plano de promoções nas carreiras docente e não docente a ser implementado de acordo com as normas que forem emanadas pelo Governo nesta matéria, que viabilize o reposicionamento da pirâmide na carreira docente e a progressão das pessoas na carreira não docente.

A necessidade de atualização permanente dos quadros docentes e não docentes é já reconhecida na FFUL, e dentro do possível a Direção tem autorizado e incentivado a frequência das pessoas a cursos específicos.

O Diretor reforçará esta atitude e promoverá a criação de um catálogo da oferta formativa existente na Universidade de Lisboa que seja utilizada pelos docentes e não docentes, na sua atualização científica, pedagógica ou técnica, ao longo da carreira. Serão identificadas lacunas eventualmente existentes de forma a que possam ser preenchidas por recurso à criação novas ações de formação que as preencham.

Cada Departamento criará um plano de formação para os seus elementos, e os resultados serão incluídos nos critérios e parâmetros de avaliação do desempenho.

A criação de formação em Ética na FFUL tal como requerido no plano estratégico será incluída nas ações de formação do pessoal docente e não docente.

O Diretor promoverá, em articulação absoluta com o Conselho pedagógico e o Conselho Científico, a implementação de uma disciplina em Bioética, que no passado foi alvo de proposta, mas não chegou a ser concretizada, a ser oferecida em Mestrados de segundo ciclo e cursos de Doutoramento. Deverá ainda ser assegurada a inclusão de um tópico em Bioética como parte de disciplina(s) alocadas à área que atualmente se designa de Socio-Farmácia no âmbito da atual estrutura departamental (alterada no futuro próximo).

Objetivo 5.2: Avaliação de desempenho

Tal como referido acima e ao longo deste documento, os critérios de avaliação do desempenho necessitam ser revisitados para incluir componentes que detêm importância maior para a Sociedade, mas que têm frequentemente carecido de valorização nos processos de avaliação.

O Diretor promoverá a inserção de parâmetros ligados ao desempenho e contributos junto da Sociedade e em prol desta, nos quadros de avaliação quer de docentes quer de não docentes, respeitando as atualizações da Lei 66-B2007, que irão surgindo para os diferentes anos.

Objetivo 5.3: Promover um ambiente de abertura à comunidade

Na FFUL, ao longo dos anos tem decorrido um esforço para realização de *fora* de discussão abertos à Comunidade, aos Doentes, de iniciativa individual ou por um conjunto de docentes, ou do Conselho Pedagógico, ou ainda pela Associação de Estudantes.

A participação conjunta da FFUL e de outras Instituições tem ocorrido, e a abertura da FFUL à participação, acolhimento ou organização de eventos e interações com outras entidades, tem vindo a crescer continuamente. Podem citar-se a título de exemplo ações conjuntas com o INFARMED, a Agência Europeia do Medicamento, a Ordem do Farmacêuticos, a EUPATI.

O Diretor promoverá o incremento destas atividades e estimulará o estabelecimento de ações e interações com os parceiros existentes e ainda com novos parceiros, promovendo, relativamente a estas ações, uma divulgação que confira notoriedade acrescida e permita ainda atrair novas entidades interessadas em participar e/ou colaborar com a FFUL.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS E UMA PALAVRA DE ESPERANÇA E MOBILIZAÇÃO

O plano de ação apresentado pela candidata a Diretor representa a visão que a mesma detém da FFUL, da sua missão e da sua responsabilidade perante os Farmacêuticos que pretende formar e manter atualizados ao longo da vida, no ambiente de grande evolução científica e tecnológica que influencia permanentemente o nível e o tipo de contributo social que é esperado da profissão farmacêutica no século XXI.

A FFUL irá confrontar enormes desafios no próximo quadriênio, relacionados com a permanente atualização do seu desempenho num ambiente financeiramente instável e até imprevisível.

Por outro lado, a FFUL entrará no próximo quadriênio com um conjunto de mais valias adquiridas durante o mandato, e sob a liderança forte e empenhada do Diretor cessante, que incluem entre outras, um novo edifício, com financiamento para o seu equipamento laboratorial, o Centro do Medicamento e Saúde e um financiamento para a modernização da estrutura informática.

Há que rentabilizar e honrar as mais valias trazidas pela Direção cessante e o esforço colocado na sua obtenção, e utilizá-las no percurso a que TODOS nos obrigaremos, na valorização do nosso posicionamento formativo nacional e internacional, investigacional, e de transmissão de conhecimento para a Sociedade, com ou sem doença.

A FFUL está preparada para fortalecer o seu papel de formador e prestador de cuidados de saúde, envolvendo medicamentos, mas para além destes numa perspetiva mais lata de estratégias de prevenção de saúde, diagnóstico e terapêutica de doença e sua monitorização.

A Viabilidade financeira e a modernização da FFUL são peças fundamentais para enfrentar os desafios que já chegaram!

O Diretor, ao apresentar o plano de ação com que se propõe cumprir as diferentes componentes do Plano Estratégico da FFUL (2020-2025), recentemente aprovado pelo Conselho de Escola com o contributo do Conselho Estratégico, não quer (nem pode) assumir

para si toda a responsabilidade e capacidade de execução do mesmo. O plano de ação do Diretor inclui reformulações na estrutura departamental, nos currícula pré e pós-graduados, transformações na atividade e cultura investigacional e implementação de tecnologias digitais que serão motoras fundamentais das transformações propostas.

Trata-se de transformar vários aspetos nas rotinas e componentes da vida da FFUL, que são executadas por todos os recursos humanos da FFUL, nas suas múltiplas competências.

Nenhuma transformação pode ocorrer contra a vontade das Pessoas que a deverão protagonizar! Por outro lado, a Candidata a Diretor está convicta que as transformações que propõe são fundamentais para a sobrevivência da FFUL e para a sua progressão e afirmação no universo científico e pedagógico global em que estamos inseridos.

Deste modo, é convicção da candidata a Diretora que a gestão de todo este processo a que se propõe terá e irá ser efetuada por TODOS e que a TODOS respeita e obriga.

A candidata não pretende ser a Diretora DA FFUL, mas sim, ser Diretora COM a FFUL.

Uma Instituição, a FFUL, mais do que ser constituída por Pessoas, é o resultado das Pessoas que a constituem! As Pessoas formam a Instituição FFUL. Por isso a Instituição será o que as Pessoas dela fizerem.

Não há espaço para atribuir as responsabilidades de sucesso ou insucesso à Direção quando a Direção pretende partilhar as suas decisões COM a FFUL e as suas Pessoas. Trata-se de continuar o processo de (re)afirmação da FFUL, e TODOS teremos que ser mobilizados nesse sentido.

A FFUL tem demonstrado que é capaz de fazer face a dificuldades e encontrar soluções que lhe permitam prosseguir a sua missão. A Candidata a Diretora, se eleita, abraçará em conjunto com TODOS os atores da FFUL a construção do NOSSO SUCESSO para o quadriênio vindouro, como fundação para os anos seguintes.

Sabemos que não é fácil, mas também sabemos que se estivermos unidos nos objetivos comuns colocando a Instituição FFUL à frente de interesses individuais, estaremos no caminho do sucesso.

O SUCESSO DA FFUL SERÁ O NOSSO SUCESSO E O SUCESSO DA
UNIVERSIDADE DE LISBOA, PORQUE TODOS SOMOS A FACULDADE DE
FARMÁCIA DA UNIVERSIDADE DE LISBOA