

PROGRAMA DE AÇÃO DO DIRETOR DA FFUL

Candidatura a Diretor da
Faculdade de Farmácia
da Universidade de Lisboa

Janeiro de 2025

Maria da Graça Soveral Rodrigues

ÍNDICE

ÍNDICE	2
INTRODUÇÃO	3
SUMÁRIO EXECUTIVO	4
ENSINO	6
1. Reestruturação do Mestrado Integrado em Ciências Farmacêuticas (MICF)	7
2. Aposta na Formação Pós-graduada e Profissionalizante	7
3. Aposta na Internacionalização	8
4. Fortalecer o binómio Ensino-Investigação	8
INVESTIGAÇÃO	9
5. Promover e dar visibilidade à Ciência e Investigação da FFUL.....	10
6. Incentivar a realização de projetos de investigação nacionais e internacionais.....	10
7. Promover a Colaboração entre Áreas Científicas e Investigadores	10
INOVAÇÃO E VALORIZAÇÃO DO CONHECIMENTO	11
8. Inovação e Empreendedorismo	12
9. Patentes e Propriedade Intelectual	12
10. Prestação de Serviços à Comunidade.....	13
SAÚDE E BEM-ESTAR	14
11. Consolidação do Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE)	15
12. Programas de Mentoria e Tutoria	15
13. Espaços dedicados ao Estudo, Lazer e Cultura	16
PESSOAS.....	17
14. Unidades de Serviços Técnicos e de Gestão.....	18
15. Equilíbrio Piramidal na Carreira Docente	18
16. Avaliação de Desempenho	18
17. Formação e Desenvolvimento.....	19
SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA.....	20
18. Equilíbrio entre Receitas e Despesas.....	21
19. Diversificação das Fontes de Financiamento.....	21
20. Gestão Eficiente dos Recursos.....	22
21. Investimento em Projetos Sustentáveis	22
22. Resiliência Financeira	23
INFRAESTRUTURAS	24
23. Edificado – Infraestruturas Reabilitadas, Requalificadas e Ambientalmente Sustentáveis	25
24. Infraestruturas e Sistema de Informação – Transformação Digital.....	26
CALENDARIZAÇÃO.....	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS	31

INTRODUÇÃO

O Plano de Ação 2025-2029 que apresento na qualidade de candidata a Diretor da Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa (FFUL) reflete uma visão comprometida com a excelência no ensino, investigação e inovação, aliada à sustentabilidade e expansão institucional.

Reconheço os desafios que a nossa instituição enfrenta — desde a transformação digital e eficiência energética até à crescente globalização do ensino superior — e proponho soluções que consolidem o percurso já iniciado pela direção cessante, promovendo simultaneamente novos avanços.

Durante este mandato, a FFUL terá como fio condutor a modernização das infraestruturas, a sustentabilidade financeira e a expansão estratégica da sua atuação. Faremos isto com base numa gestão eficiente e responsável e com base numa atuação coletiva que reforce o nosso compromisso com a missão educativa e científica desta faculdade. Esta abordagem permitirá manter os elevados padrões de ensino e investigação que distinguem a FFUL, garantindo a eficiência de recursos e a relevância académica e científica para a sociedade contemporânea.

Este plano não só se alinha às metas institucionais da Universidade de Lisboa, como também integra práticas inovadoras que visam fortalecer o papel da faculdade no ensino e na pesquisa científica, contribuindo para o progresso da saúde e bem-estar global.

Este plano assenta no princípio de uma atuação coletiva, em que docentes, investigadores, técnicos e estudantes atuam de forma colaborativa para criar uma FFUL ainda mais coesa e competitiva. A minha candidatura parte da convicção de que é possível equilibrar a preservação da nossa tradição com uma visão transformadora e inovadora, assegurando que a FFUL continue a liderar no ensino e ciência a nível global.

Aceito este desafio com sentido de responsabilidade e determinação em servir esta casa, motivada pela confiança na capacidade coletiva da nossa comunidade académica.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O Programa de Ação que apresento para o quadriénio 2025 – 2029, que formaliza a minha candidatura ao cargo de Diretor da Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa, contempla 24 ações-chave, organizadas em 7 áreas de intervenção. Este conjunto de ações interligadas reflete o compromisso com a excelência, modernização e relevância da FFUL no panorama académico e científico global.

1

Ensino

1. **Reestruturação do Mestrado Integrado em Ciências Farmacêuticas (MICF):** Reformulação curricular alinhada com as exigências futuras da profissão farmacêutica.
2. **Aposta na Formação Pós-Graduada e Profissionalizante:** Expansão e adaptação contínuas dos programas às necessidades do mercado.
3. **Aposta na Internacionalização:** Incentivo a parcerias globais, ensino à distância e mobilidade internacional.
4. **Fortalecer o binómio Ensino-Investigação:** Integração de práticas de investigação no ensino.

2

Investigação

5. **Promover a Visibilidade da Investigação:** Fortalecimento das áreas de destaque, reforçando áreas profissionalizantes.
6. **Incentivar a realização de projetos de investigação nacionais e internacionais:** Apoio a candidaturas a financiamento competitivo.
7. **Promover a Colaboração entre Áreas Científicas e Investigadores:** Criação de sinergias entre áreas científicas e investigadores.

3

Inovação e Valorização do Conhecimento

8. **Inovação e Empreendedorismo:** Estímulo a parcerias com a indústria e apoio a *start-ups*.
9. **Patentes e Propriedade Intelectual:** Capacitação e suporte para proteger inovações.
10. **Prestação de Serviços à Comunidade:** Expansão de iniciativas para promover impacto social.

4

Saúde e Bem-Estar

11. **Consolidação do Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE):** Promoção da saúde mental e orientação de carreira.
12. **Programas de Mentoria e Tutoria:** Apoio aos estudantes na sua jornada acadêmica.
13. **Espaços dedicados ao Estudo, Lazer e Cultura:** Ambientes dedicados ao estudo, lazer e cultura.

5

Pessoas

14. **Unidades de Serviços Técnicos e de Gestão:** Reestruturação organizacional para maior eficiência.
15. **Equilíbrio Piramidal na Carreira Docente:** Manutenção da qualidade de ensino e investigação.
16. **Avaliação de Desempenho:** Implementação de práticas inclusivas e transparentes.
17. **Formação e Desenvolvimento:** Capacitação contínua de docentes e técnicos.

6

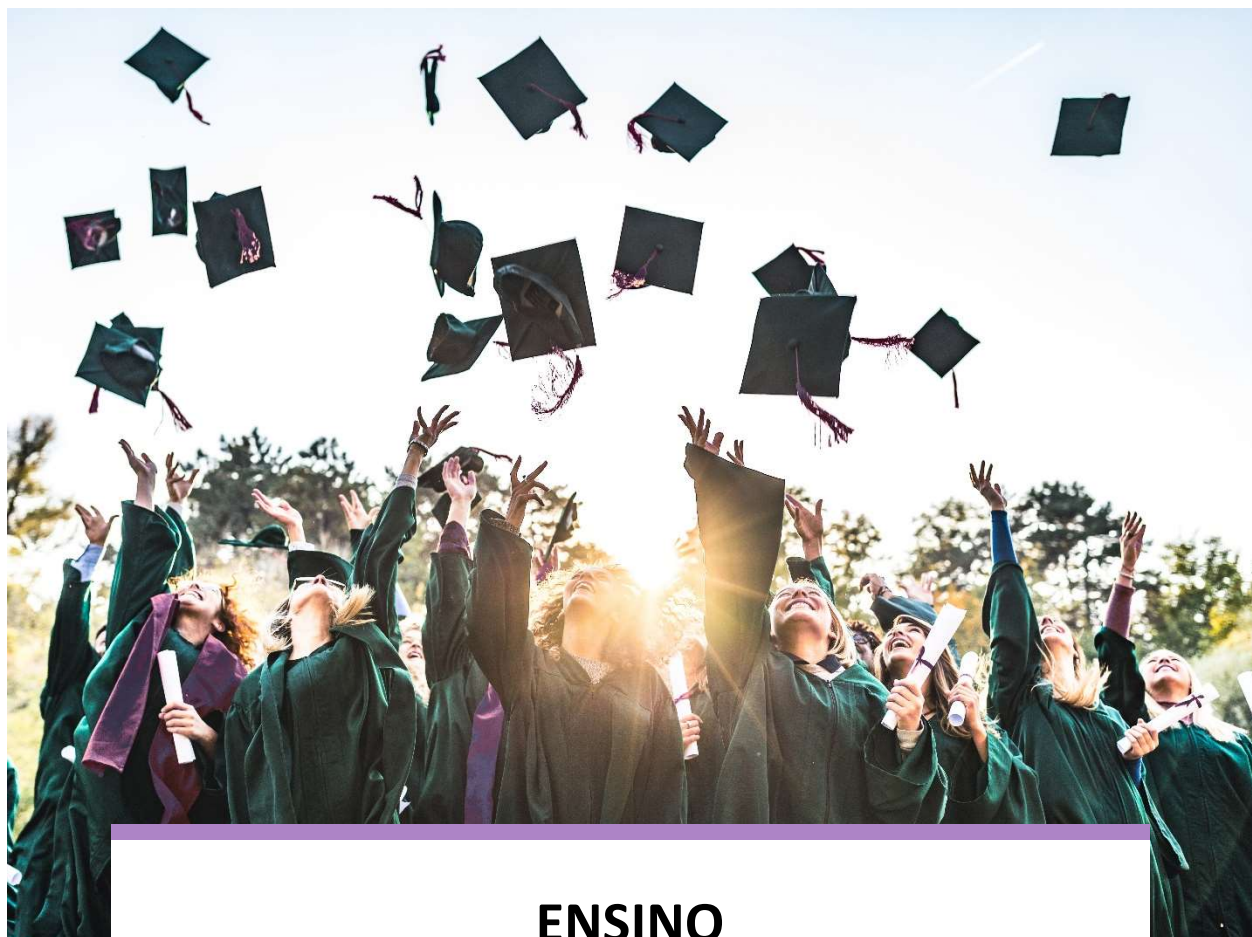
Sustentabilidade Financeira

18. **Equilíbrio entre Receitas e Despesas:** Rigor na gestão e controle financeiro.
19. **Diversificação de Fontes de Financiamento:** Exploração de novos recursos e parcerias estratégicas.
20. **Gestão Eficiente de Recursos:** Redução nos consumos e reinvestimento em despesas operacionais.
21. **Investimentos em Projetos Sustentáveis:** Foco em projetos que promovam impacto a longo prazo.
22. **Resiliência Financeira:** Criação de reservas estratégicas para enfrentar desafios futuros.

7

Infraestruturas

23. **Edificado – Infraestruturas Reabilitadas e Requalificadas e ambientalmente sustentáveis:** Adaptação às exigências de segurança e sustentabilidade.
24. **Infraestruturas e Sistema de Informação – Transformação Digital:** Digitalização do ensino, gestão e investigação em prol da eficiência.



ENSINO

Restruturação do Mestrado Integrado em
Ciências Farmacêuticas

Aposta na Formação Pós-graduada e
Profissionalizante

Aposta na Internacionalização

Fortalecer o binómio Ensino - Investigação



1. Reestruturação do Mestrado Integrado em Ciências Farmacêuticas (MICF)

O futuro da profissão farmacêutica exige uma formação robusta, moderna e alinhada com as constantes evoluções científicas e tecnológicas. Inspirando-me no trabalho já desenvolvido pela direção cessante, pretendo dar continuidade à implementação do processo de reestruturação já em curso, sob coordenação e liderança do Conselho Científico, promovendo uma reestruturação que equilibre áreas fundamentais e especializadas, conforme preconizado pelas alterações introduzidas na Diretiva 2005/36/EC, garantindo uma formação integrada e adaptada às exigências futuras.

Esta reestruturação terá como pilares:

- **Refinamento curricular:** Manter o rigor nas disciplinas de base como Biologia, Química Microbiologia e Bioquímica, reforçando áreas profissionalizantes como Tecnologia Farmacêutica e Farmácia Prática.
- **Ética e integridade científica:** Robustecer a formação em ética profissional e investigação, preparando farmacêuticos para contextos éticos complexos.
- **Flexibilidade e atualização:** Expandir e atualizar o portfólio de disciplinas opcionais, adaptando-o às novas realidades e necessidades do mercado.

A continuidade desta reformulação assegurará uma formação de excelência para os futuros profissionais, aliando ciência, prática personalizada e ética.

2. Aposta na Formação Pós-graduada e Profissionalizante

A formação pós-graduada continuará a ser um pilar estratégico da FFUL. Seguiremos fortalecendo as ações já implementadas, monitorizando e ajustando continuamente os programas às necessidades do mercado, em linha com os processos de acreditação mais recentes.

Neste âmbito, se eleita, procurarei desenvolver:

- **Ligação sociedade-academia:** Continuando o diálogo com associações profissionais, de utentes e com o conselho consultivo para assegurar uma formação relevante e com aplicação prática.
- **Trabalho colaborativo e em rede:** Promovendo colaborações com outras escolas da Universidade de Lisboa, otimizando recursos académicos, criando sinergias em benefício dos estudantes.
- **Escola de Pós-Graduação:** Continuando a promover a articulação e/ou integração das ações de formação pós-graduada da FFUL na Escola de Pós-graduação da Universidade de Lisboa (EPG-ULisboa).

- **Aprendizagem contínua:** Reforçando a recém-criada unidade de formação ao longo da vida, oferecendo programas atualizados para diferentes áreas, com foco no desenvolvimento profissional contínuo.

A formação pós-graduada será posicionada como uma ponte entre a inovação, a investigação e a prática profissional.

3. Aposta na Internacionalização

A internacionalização será impulsionada dando continuidade aos protocolos e programas estabelecidos, com ênfase na atração de talentos globais. Os próximos passos incluem:

- **Ensino à distância:** Expandir a oferta *e-learning* e *blended-learning*, utilizando as tecnologias de informação para atrair estudantes internacionais.
- **Parcerias estratégicas:** Reforçar os protocolos com universidades europeias e internacionais, bem como com os países da CPLP, intensificando os intercâmbios de estudantes e projetos de investigação.
- **Mobilidade internacional:** Incentivar a participação ativa de alunos, docentes e técnicos em programas como o Erasmus+, posicionando-os como embaixadores da FFUL.
- **Docentes estrangeiros:** Atrair especialistas internacionais, enriquecendo a qualidade do ensino e formação na FFUL.

O meu compromisso, se for eleita, será consolidar a posição da FFUL como referência global na área farmacêutica.

4. Fortalecer o binómio Ensino-Investigação

Unir o ensino e a investigação é essencial para criar profissionais bem preparados e inovadores. Trabalharei para intensificar esta conexão, aproveitando as estruturas recém-modernizadas da FFUL, como o novo edifício que acolhe os laboratórios de aulas e investigação do **iMed.Ulisboa** (*Research Institute for Medicines*) e do **CeMS** (Centro do Medicamento e Saúde).

Neste âmbito, as prioridades da minha ação, caso venha a ser eleita, incluem:

- **Promover a integração da investigação na aprendizagem**, envolvendo mais estudantes em atividades de investigação desde os primeiros ciclos.
- **Estimular a criação de abordagens pedagógicas inovadoras** que coloquem a FFUL na vanguarda do ensino farmacêutico.
- Aproveitar a reestruturação do MICF e a renovação dos ciclos de estudo para **fortalecer ainda mais a presença da investigação no currículo**.

A minha proposta reforça a importância de formar profissionais capacitados e contribuir diretamente para a evolução científica e educacional.



INVESTIGAÇÃO

Promover e dar visibilidade à Ciência e
investigação realizada na FFUL

Incentivar a realização de projetos de
investigação nacionais e internacionais

Promover a Colaboração entre Áreas
Científicas e Investigadores



5. Promover e dar visibilidade à Ciência e Investigação da FFUL

A investigação realizada na FFUL já ocupa um lugar de destaque quer a nível nacional, quer a nível internacional. Caso seja eleita, assumirei a responsabilidade de continuar a fortalecer essa excelência. Para além de promover a visibilidade da investigação na descoberta de novos alvos terapêuticos e design de fármacos, áreas como Farmacoepidemiologia, Farmacoterapia, Farmacoeconomia e Saúde Pública serão uma prioridade, com foco na integração de tecnologias como “*big data*” e “*data analytics*” transformando a análise de dados em melhorias concretas na saúde pública, eficácia terapêutica e decisões em saúde.

Inspirada pelo trabalho da direção cessante, pretendo reforçar uma visão integrada e inovadora, promovendo abordagens científicas inclusivas e com impacto social. Em parceria com o **iMed.Ulisboa**, iremos incentivar projetos que envolvam os diferentes agentes sociais — cidadãos, empresas e comunidades — e fomentar a adoção de princípios de ciência aberta, tornando o conhecimento científico acessível e democrático.

6. Incentivar a realização de projetos de investigação nacionais e internacionais

A FFUL continuará comprometida em liderar e colaborar em projetos de investigação competitivos. A estrutura de Apoio à Investigação e Desenvolvimento Científico, prevista nos novos estatutos, será fortalecida para garantir o sucesso em candidaturas a fundos nacionais e internacionais, essenciais para a modernização da infraestrutura de investigação.

Reconhecendo as necessidades mais imediatas, sempre que possível, será mobilizado apoio interno para colmatar carências de recursos, promovendo uma investigação de excelência que beneficie não apenas a FFUL, mas toda a comunidade científica e a sociedade.

7. Promover a Colaboração entre Áreas Científicas e Investigadores

Com a operacionalização do novo edifício da FFUL, uma parte significativa da investigação e áreas científicas anteriormente dispersas pelo campus da Cidade Universitária e pelo campus do Lumiar, passarão a partilhar um mesmo espaço, criando uma oportunidade única para quebrar barreiras entre áreas de investigação. Com espaços partilhados, será mais fácil incentivar um ambiente colaborativo entre investigadores de diferentes especialidades, potenciar o uso coletivo de recursos e eliminar redundâncias.

Alinhada com a direção cessante, esta abordagem integradora promoverá a interligação entre investigadores e áreas científicas, maximizando sinergias e criando um ambiente colaborativo com **ganhos mútuos**. Este modelo fortalecerá ainda mais o impacto da investigação da FFUL e sua relevância científica.



INOVAÇÃO E VALORIZAÇÃO DO CONHECIMENTO

Inovação e empreendedorismo

Patentes e Propriedade intelectual

Prestação de Serviços à Comunidade



8. Inovação e Empreendedorismo

Para assegurar que a FFUL continua na vanguarda da inovação e do empreendedorismo, darei continuidade ao trabalho já realizado, fortalecendo a ligação entre a investigação e a sua aplicação prática. Pretendo promover a **divulgação dos resultados científicos junto de investidores e parceiros**, facilitando a transferência de tecnologia e conhecimento para a sociedade.

O conjunto das minhas prioridades neste âmbito incluem:

- **Parcerias estratégicas:** Reforçar colaborações com empresas nacionais e internacionais, participando em projetos europeus e iniciativas que integrem a indústria com a academia.
- **Fomentar *start-ups*:** Criar condições para o desenvolvimento de *start-ups* e espaços para incubar empresas ou grupos de investigação, estimulando o ecossistema empreendedor da FFUL.
- **Foco no impacto social:** Incentivar uma investigação direcionada para o benefício do doente, para as necessidades das empresas e da sociedade, bem como participar ativamente em redes como as Redes Interdisciplinares da ULisboa (Redes ULisboa) e os Colégios da ULisboa, além de fóruns internacionais de que são exemplos a *European Federation of Pharmaceutical Sciences* (EUFEPS) ou a *European Association of Faculties of Pharmacy* (EAFP).

Na vertente do ensino, o foco será a **inovação pedagógica**. Continuarei a investir no projeto Inov@U, alinhado com o PRR (Plano de Recuperação e Resiliência), para modernizar o ensino superior com práticas inovadoras, digitais e eficazes. O objetivo é preparar a FFUL para os desafios pedagógicos do futuro, mantendo um ensino de qualidade e adaptado às necessidades e desafios que se forem apresentando a cada momento.

9. Patentes e Propriedade Intelectual

A FFUL tem potencial para liderar na **valorização do conhecimento científico** através da criação e gestão de patentes. Incentivar a investigação aplicada, promovendo a inovação e criando suporte técnico para patentes e propriedade intelectual será uma prioridade.

Nesse sentido, caso seja eleita, os próximos passos incluem:

- Capacitar docentes, investigadores e técnicos através de workshops sobre inovação e patentes.
- Incentivar a participação em feiras e eventos de inovação, criando oportunidades para apresentar patentes a investidores.
- Fortalecer colaborações com empresas, utilizando tecnologias patenteadas em produtos e serviços e apoiando a criação de incubadoras e *start-ups* em torno da inovação desenvolvida na FFUL.

Será igualmente prioritário sensibilizar os estudantes para a importância da **propriedade intelectual**, introduzindo disciplinas relacionadas com a temática e promovendo iniciativas para estimular a criatividade e a proteção de ideias inovadoras.

Com o apoio de unidades como o **iMed.Ulisboa** e da **VectorB2B**, laboratório colaborativo que acelera o desenvolvimento de medicamentos e biotecnologias do qual a FFUL faz parte, será possível transformar a investigação da FFUL em soluções práticas com significativo impacto social e económico.

10. Prestação de Serviços à Comunidade

A FFUL tem um papel central na prestação de serviços à comunidade, contribuindo ativamente para a saúde pública, o desenvolvimento científico e a formação de qualidade. O meu objetivo, caso seja eleita, será consolidar e expandir as atividades já existentes, em linha com as iniciativas bem-sucedidas da direção cessante, reforçando o impacto da FFUL no meio académico, profissional e social.

Neste âmbito destaco como próximos passos:

- **Reforçar a integração comunitária:** Garantir que os serviços prestados se alinhem com as necessidades da sociedade e sejam amplamente divulgados para maior impacto.
- **Ampliar parcerias:** Trabalhar com redes locais, regionais e internacionais para aumentar o alcance das iniciativas e maximizar o uso dos recursos existentes.
- **Modernizar infraestruturas e práticas:** Captar apoios para investir em equipamentos de ponta e capacitação de pessoal, mantendo a FFUL como referência em serviços especializados.

Ao apostar na **prestação de serviços à comunidade**, a FFUL consolida seu compromisso em ser não apenas uma referência na formação e investigação, mas também um agente de transformação social e promoção da saúde.



SAÚDE E BEM-ESTAR

Consolidação do Gabinete de Apoio ao
Estudante

Programas de Mentoria e Tutoria

Espaços dedicados ao Estudo, Lazer e Cultura



11. Consolidação do Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE)

Dando continuidade ao trabalho já iniciado pela direção cessante alinhado com as diretrizes da ULisboa e, em colaboração com o Conselho Pedagógico, pretendo reforçar e expandir o Gabinete de Apoio ao Estudante (GAE) da FFUL. Caso seja eleita, pretendo apoiar e continuar a desenvolver o trabalho liderado pelo Conselho Pedagógico em matéria de apoio à saúde mental e bem-estar dos estudantes, ampliando consultas de apoio psicológico e ajustando as atividades de acordo com as necessidades identificadas.

Além disso, será dado foco ao **desenvolvimento profissional e orientação de carreira**, com:

- **Serviços de orientação vocacional** para ajudar os estudantes a explorar interesses e competências.
- **Promoção de estágios e parcerias** com empresas e a indústria farmacêutica, aproximando os estudantes ao mercado de trabalho.
- **Eventos e feiras de emprego**, em colaboração com a AEFFUL, para facilitar conexões com empregadores e novas oportunidades de recrutamento.

O GAE será uma ferramenta essencial para apoiar os estudantes de forma integral, tanto quanto ao seu bem-estar emocional, quanto à preparação para a vida profissional.

12. Programas de Mentoria e Tutoria

Os **programas de Mentoria e Tutoria**, criados para apoiar estudantes de pré e pós-graduação ao longo da sua jornada académica, serão fortalecidos. Esses programas, enquadrados no projeto de Promoção de Sucesso e Redução de Abandono no Ensino Superior, financiado pela Direção-Geral do Ensino Superior, ao qual a ULisboa se candidatou, visam melhorar o sucesso académico e reduzir o abandono no ensino superior

Alinhada com a ULisboa e com as restantes escolas, a FFUL continuará a promover e incentivar a expansão/desenvolvimento do programa de mentoria. As principais iniciativas incluem:

- Expandir a **bolsa de mentores** (estudantes de diversos ciclos) e a **bolsa de tutores** (docentes), sob a coordenação e liderança do Conselho Pedagógico.
- Criar um **apoio especializado para estudantes dos PALOPs**, que enfrentam desafios sociais, económicos ou académicos, com ações como: Cursos de curta duração em competências linguísticas e tecnológicas, atividades promovidas pela rede de voluntariado da FFUL/ULisboa.

Esses esforços visam não apenas apoiar os estudantes na sua integração e progresso académico, mas também construir uma rede sólida de suporte dentro da FFUL.

13. Espaços dedicados ao Estudo, Lazer e Cultura

Aproveitando as oportunidades criadas pela reabilitação e requalificação das infraestruturas da FFUL em curso, pretendo, caso seja eleita e dando continuidade a projetos já iniciados pela direção cessante, criar **novos espaços multifuncionais**, que proporcionem um ambiente acolhedor para estudo, lazer e cultura. Esses espaços incluirão:

- Áreas de convívio e entretenimento.
- Espaços de refeições e eventos culturais.
- Áreas para estudo individual e em grupo, com condições adequadas de conforto e horários alargados.
- **Hubs de Inovação:** espaços colaborativos para fomentar o trabalho criativo e o empreendedorismo, com áreas de *coworking*.

A reestruturação também contemplará a biblioteca, modernizando-a para torná-la um espaço dinâmico e atrativo, adaptado às necessidades dos estudantes.

Esse investimento visa fortalecer o bem-estar, a integração social e o desempenho académico, criando um ambiente que inspira inovação e promove o sucesso dos estudantes.



PESSOAS

Unidades de Serviços Técnicos e de Gestão

Equilíbrio piramidal na Carreira Docente

Avaliação do desempenho

Formação e Desenvolvimento



14. Unidades de Serviços Técnicos e de Gestão

Dando continuidade à reorganização estrutural iniciada pela direção cessante, será prioritário consolidar e adaptar as Unidades de Serviços Técnicos e de Gestão às diretrizes dos novos estatutos da FFUL. Isso inclui:

- **Criação de novas unidades técnicas** e reformulação das já existentes.
- **Revisão e adequação dos regulamentos internos**, assegurando que respondem às novas necessidades institucionais.

Reforçar as equipas será essencial para garantir o funcionamento eficiente destas unidades. Continuaremos a preencher vagas de carreira nas áreas técnica superior, assistente técnico, assistente operacional e informática, bem como a consolidar a nova estrutura dirigente intermédia. Esse esforço visa manter a FFUL ágil e capacitada para responder aos desafios futuros.

15. Equilíbrio Piramidal na Carreira Docente

Apesar dos progressos recentes no reforço e equilíbrio da carreira docente, enfrentaremos em breve um aumento no número de aposentações, especialmente nas categorias de Professor Associado e Catedrático. Para assegurar a estabilidade e a continuidade na qualidade de ensino e investigação, será desenvolvido um plano de abertura de concursos para preencher as posições que forem ficando vagas. A Manutenção de um equilíbrio piramidal robusto na carreira docente será essencial para sustentar os padrões de excelência da FFUL e será uma prioridade do meu mandato caso seja eleita.

16. Avaliação de Desempenho

Em 2024, a ULisboa aderiu à *Coalition for Advancing Research Assessment* (CoARA) reafirmando o compromisso com uma investigação de qualidade e com a promoção de práticas de avaliação mais justas e transparentes. Em alinhamento com essas diretrizes irei promover a implementação de práticas de avaliação mais justas, transparentes e inclusivas. Isso inclui:

- **Adoção de indicadores abrangentes** que integrem métricas qualitativas e quantitativas para avaliação do impacto científico, contemplando contribuições diversas, como:
 - Ensino e orientação de estudantes.
 - Inovação, transferência de conhecimento e ciência cidadã.
 - Colaboração interdisciplinar e internacional.

Essa abordagem será tema de uma discussão alargada na FFUL, alinhada com os princípios da ULisboa e da CoARA, para integrar essas dimensões no próximo ciclo avaliativo (2025-2027).

No que respeita ao sistema de avaliação do pessoal técnico e administrativo, acompanharemos as alterações ao **SIADAP 3**. No processo de avaliação do pessoal técnico e administrativo, incentivar-se-á a inserção de parâmetros relacionados com a sustentabilidade ambiental, em alinhamento com a estratégia da faculdade. A gestão eficiente dos ciclos de avaliação será priorizada para promover desenvolvimento, motivação profissional e progressão de carreira.

17. Formação e Desenvolvimento

A formação contínua e a atualização permanente dos seus quadros são fundamentais para que a FFUL prossiga na sua missão e ambicione alcançar os objetivos a que se propõe.

Nesse sentido mantenho como prioridades para este mandato, caso seja eleita:

- Investir em formação regular, quer a formação promovida pela ULisboa e/ou pelas suas Escolas, quer formação específica/especializada, organizada por entidades externas, ajustada às necessidades da função e/ou de desenvolvimento dos colaboradores.
- Elaborar um **plano anual de formação** direcionado a docentes, investigadores, técnicos e administrativos, alinhando a formação aos respetivos sistemas de avaliação de desempenho.

Ainda no domínio do desenvolvimento profissional, será incentivada a participação de docentes, investigadores e pessoal técnico, administrativo e de gestão em programas de mobilidade como o **ERASMUS+**, que promovem enriquecimento pessoal e profissional, troca de conhecimentos e fortalecimento da cooperação internacional.

Com estas ações, reforçaremos uma estrutura organizacional moderna e funcional, alicerçada no compromisso com as pessoas, a qualidade dos serviços e os princípios de inovação e sustentabilidade.



SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Equilíbrio entre receitas e despesas

Diversificação de fontes de financiamento

Gestão eficiente dos recursos

Investimento em projetos sustentáveis

Resiliência financeira



18. Equilíbrio entre Receitas e Despesas

A FFUL tem alcançado um equilíbrio sustentável entre receitas e despesas, refletindo a capacidade de gerir adequadamente suas operações e gerar saldos de gerência. Contudo, novos desafios, como a reabilitação de sete edifícios no âmbito do PRR e a instalação de laboratórios no novo edifício, exigem ainda mais rigor na gestão financeira.

Para dar continuidade ao trabalho da direção cessante e responder a este contexto de maior exigência, será essencial reforçar uma abordagem de gestão equilibrada, baseada em:

- **Controlo rigoroso das despesas:**
 - Assegurar que os custos com pessoal estejam alinhados com as transferências do Orçamento de Estado e FCT, reduzindo a dependência de receitas próprias nesta tipologia de despesas.
 - Otimizar despesas operacionais relativas a consumo de recursos (água, energia, consumíveis), com foco na eficiência e gestão sustentável.
- **Reforço das receitas próprias:**
 - Expandir as atividades realizadas no âmbito da prestação de serviços à comunidade garantindo sua maior divulgação e valorização.
 - Promover novas ofertas de cursos de pós-graduação e programas de formação contínua direcionados a profissionais experientes, com conteúdos de alta relevância e impacto no mercado.
 - Apoiar a submissão de projetos a fundos competitivos nacionais e internacionais, visando aumentar as receitas provenientes de *overheads*.

Estas medidas garantem que a FFUL possa sustentar suas atividades e promover transformações estratégicas sem comprometer sua sustentabilidade financeira.

19. Diversificação das Fontes de Financiamento

A FFUL tem desenvolvido uma estrutura de financiamento diversificada, que equilibra fontes de receita essenciais como:

1. **Orçamento de Estado:** Pilar essencial para cobrir despesas com pessoal.
2. **Receitas da FCT:** Cruciais para suportar as atividades de investigação e manter a posição de destaque científico da faculdade.
3. **Fundos nacionais e europeus:** Viabilizam a execução de projetos estratégicos, quer na área da investigação, quer na área da capacitação e resiliência institucional, de que é exemplo o PRR, assegurando modernização e sustentabilidade.
4. **Receitas próprias:** Provenientes de serviços especializados, *overheads* de projetos, formação avançada e pós-graduação.

A continuidade deste modelo será fundamental para enfrentar as necessidades emergentes da FFUL, sendo prioritário aumentar o contributo das receitas próprias por meio de:

- Parcerias estratégicas com empresas e organizações.
- Ampliação da oferta de formações alinhadas à procura do mercado.
- Maior captação de recursos de programas competitivos como *Horizon Europe* e outros financiamentos internacionais.

Com estas estratégias, será possível não apenas acompanhar a transformação da FFUL, mas também garantir sua resiliência financeira e relevância institucional.

20. Gestão Eficiente dos Recursos

No âmbito do projeto do PRR para eficiência energética, a FFUL está a implementar um modelo de gestão focado em sustentabilidade e economia de recursos. O objetivo é reduzir em 63% o consumo de energia primária e as emissões de CO₂, transformando a faculdade num campus sustentável e eficiente.

Os passos principais incluem:

- **Requalificação energética de sete edifícios**, com certificação A+ e arquitetura bioclimática.
- **Produção de energia renovável** com instalação de sistemas fotovoltaicos para autoconsumo.
- **Sistemas de gestão técnica inteligente**, utilizando Inteligência Artificial (IA) para monitorizar e otimizar consumos e manutenção de equipamentos e edifícios.

Os recursos economizados em consumos serão reinvestidos em necessidades operacionais, como segurança, manutenção e conforto dos espaços. A gestão inteligente será uma prioridade, maximizando eficiência e minimizando desperdícios.

21. Investimento em Projetos Sustentáveis

Os investimentos da FFUL serão estrategicamente orientados para promover impacto de longo prazo e fortalecer a posição da faculdade em ensino, investigação e inovação.

Neste contexto, os objetivos prioritários incluem:

- **Investimentos alinhados com a Visão Estratégica**

Priorizando áreas diretamente ligadas às metas institucionais, como a modernização das infraestruturas de ensino e investigação, a digitalização e automação de processos, e a capacitação de recursos humanos. Isso inclui:

- Fortalecer o binómio ensino-investigação por meio da criação de ambientes integrados e inovadores, como laboratórios multifuncionais;
 - Apostar em tecnologias avançadas, que promovam a eficiência operacional e a sustentabilidade;
 - Expandir programas de formação e parcerias estratégicas que gerem novas oportunidades de financiamento e inovação.
- **Projetos de Investigação alinhados com uma visão institucional unificada**
 - **Evitando redundâncias:** A aquisição de equipamentos ou a implementação de infraestruturas deve ser planeada de forma centralizada, prevenindo duplicações que levam ao desperdício de recursos.
 - **Promovendo a partilha de recursos:** Incentivar a utilização partilhada de equipamentos entre diferentes unidades e projetos, maximizando o uso do capital disponível.
 - **Com impacto institucional:** Cada projeto de investigação deve ser analisado em relação ao valor que oferece à FFUL como um todo, assegurando que os recursos aplicados beneficiem não só a iniciativa específica, mas também outras atividades associadas.

Em suma, investir com visão estratégica e a longo prazo assegura que a FFUL não apenas cumpra sua missão institucional, mas também solidifique sua posição de liderança, equilibrando crescimento sustentável com a otimização de recursos. Este alinhamento é a chave para uma gestão financeira eficiente e para o alcance de resultados significativos no cenário académico e científico.

22. Resiliência Financeira

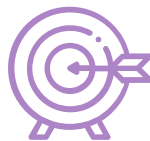
Manter a resiliência financeira significa não apenas gerir recursos com eficiência, mas também antecipar desafios e aproveitar oportunidades para fortalecer a FFUL. Entre as prioridades estão:

- **Aproveitamento estratégico dos saldos de gerência:** Usar esses recursos para financiar projetos prioritários, como a implementação do PRR, mantendo flexibilidade financeira.
- **Planeamento financeiro robusto:** Monitorizar fluxos de receitas e despesas, otimizando o uso de fundos e equilibrando investimentos e custos operacionais.
- **Visão de longo prazo:** Criar reservas estratégicas para mitigar riscos e sustentar o crescimento institucional.

Esta gestão equilibrada permitirá que a FFUL continue a inovar, liderar em áreas estratégicas e oferecer um ensino de excelência, alinhando crescimento sustentável com estabilidade financeira.

Edificado – Infraestruturas Reabilitadas e
Requalificadas e ambientalmente sustentáveis

Infraestruturas e Sistema de Informação – Transformação Digital



23. Edificado – Infraestruturas Reabilitadas, Requalificadas e Ambientalmente Sustentáveis

No domínio do edificado, a execução do investimento TC-C13-i02 – Eficiência Energética em Edifícios da Administração Pública Central, nos termos do AAC n.º 01/C13-i02/2021 do PRR, projeto **(RE)Pensar a Faculdade de Farmácia na Universidade de Lisboa – Acompanhar a transformação da cidade rumo à sustentabilidade**, assume-se como um dos desafios mais críticos e prioritários deste mandato. Este projeto, iniciativa da atual direção, visa reabilitar, modernizar e tornar as infraestruturas da FFUL mais eficientes do ponto de vista ambiental e adequadas para o ensino, a investigação e a interação com a comunidade.

Alinhando os objetivos de sustentabilidade com a necessidade urgente de melhoria das instalações, este projeto veio criar condições para a reabilitação e modernização das infraestruturas, tão crucial para posicionar a FFUL como um centro de excelência em ensino e investigação.

Dando continuidade aos esforços iniciados pela direção cessante, os objetivos prioritários incluem:

Reabilitar e modernizar infraestruturas e promover sustentabilidade ambiental no edificado pré-existente:

- Adequar as instalações às normas de segurança aplicáveis a infraestruturas laboratoriais.
- Transformar os espaços existentes para promover eficiência energética e funcionalidade.
- Modernizar laboratórios e áreas de estudo para atender às necessidades atuais do ensino e da investigação.
- Integrar soluções de eficiência energética em toda a infraestrutura.
- Diminuir a pegada ecológica da FFUL através de práticas sustentáveis.

Ainda no âmbito da infraestrutura e edificado, se eleita, procurarei:

Dar continuidade à instalação dos laboratórios de ensino e de investigação no novo edifício

O novo Centro do Medicamento e Saúde continuará a ser equipado e otimizado, integrando laboratórios de ensino e investigação num modelo que une teoria e prática. Esta abordagem fortalece o binómio ensino-investigação, criando condições ideais para o desenvolvimento de ciência aplicada e a formação de profissionais qualificados.

Recuperação de património histórico – Castelinho

A recuperação do edifício histórico Castelinho, um marco patrimonial da FFUL, será tratada como uma prioridade urgente no meu mandato, caso venha a ser eleita. Preservar este espaço simbólico não apenas valoriza a herança cultural e histórica da instituição, como também

representa uma oportunidade de integrar as suas funções em atividades académicas, culturais e comunitárias.

O projeto de reabilitação, alinhado com as diretrizes de conservação do património, contemplará a restauração estrutural e funcional, garantindo que o edifício seja utilizado de forma sustentável e adaptado às necessidades contemporâneas, reforçando o papel da FFUL como guardiã de sua história e promotora de inovação.

Neste sentido, os próximos passos incluem:

- Estabelecer colaborações com empresas, autoridades locais e agências governamentais para apoio à reabilitação.
- Promover a mobilização de recursos financeiros através de fundos, programas e investimento público dedicados à reabilitação de património histórico.

Estas ações refletem o alinhamento com o projeto iniciado pela direção cessante e o meu compromisso com os objetivos desse projeto de criar um espaço funcional, sustentável, seguro e confortável para todos.

24. Infraestruturas e Sistema de Informação – Transformação Digital

A **transformação digital** é um pilar estratégico para modernizar os processos, otimizar recursos e melhorar a experiência académica e administrativa na FFUL. Dando continuidade às iniciativas já iniciadas pela direção cessante, o plano que apresento contempla a perspetiva de integrar a digitalização no ensino, investigação e gestão, alinhando a instituição com as exigências contemporâneas e com o compromisso de excelência da Universidade de Lisboa.

Ensino e Investigação com Tecnologia de Ponta

A aplicação de tecnologias de informação será priorizada para fortalecer o papel da FFUL como referência no ensino e investigação:

- **Expansão do *e-learning* e *blended-learning*:**
 - Ampliação das ferramentas digitais para disponibilizar conteúdos didáticos à distância, garantindo flexibilidade para estudantes e atraindo públicos internacionais.
 - Criação de ambientes virtuais de aprendizagem interativos e compatíveis com tecnologias avançadas, como simulações em laboratórios virtuais e ferramentas de visualização 3D.
- **Avaliação online mais integrada:**
 - Modernizar os sistemas de avaliação para garantir escalabilidade e acessibilidade, assegurando confidencialidade e padrões de qualidade.
 - Promover o uso de plataformas seguras que facilitem correções automatizadas e feedback personalizado.

Estas melhorias garantirão que o ensino e a aprendizagem estejam alinhados com as melhores práticas internacionais e sejam adaptáveis às necessidades de um cenário académico em constante mudança.

Reestruturação Administrativa e Organizacional

A eficiência operacional será alcançada pela digitalização de processos e pela modernização das ferramentas de gestão, com foco nos seguintes sistemas:

- **Sistema de gestão documental *paperless*:**
 - Reduzir significativamente o uso de papel em processos administrativos e académicos.
 - Criar fluxos de trabalho digitais que tornem a FFUL mais ágil, sustentável e alinhada às boas práticas ambientais.
- **Sistema de Gestão da Qualidade da FFUL:**
 - Lançamento de uma solução integrada, com ferramentas para monitorização, planeamento e controlo de objetivos, indicadores e procedimentos.
 - Criação de ferramentas que possibilitem análises em tempo real e facilitem a tomada de decisão pelos órgãos de gestão.

Estas mudanças permitirão que a FFUL opere de maneira integrada e eficiente, reduzindo desperdícios e aumentando sua capacidade de resposta às necessidades institucionais.

Suporte à Investigação e Ciência Aberta

A integração digital também se estenderá ao apoio à investigação e à colaboração científica, utilizando sistemas tecnológicos que:

- **Proporcionem maior visibilidade da produção científica:**
 - Incentivar o uso do **Sistema Integrado de Informação Científica da ULisboa**, promovendo a centralização e atualização dos outputs científicos da FFUL.
 - Garantir compatibilidade com plataformas nacionais e internacionais, como CiênciAID, ORCID e repositórios digitais, facilitando a visibilidade e acessibilidade da produção científica.
- **Promovam a ciência aberta:**
 - Apoiar os investigadores na transição para um modelo de partilha de dados e publicações, alinhado com as diretrizes europeias de ciência aberta.

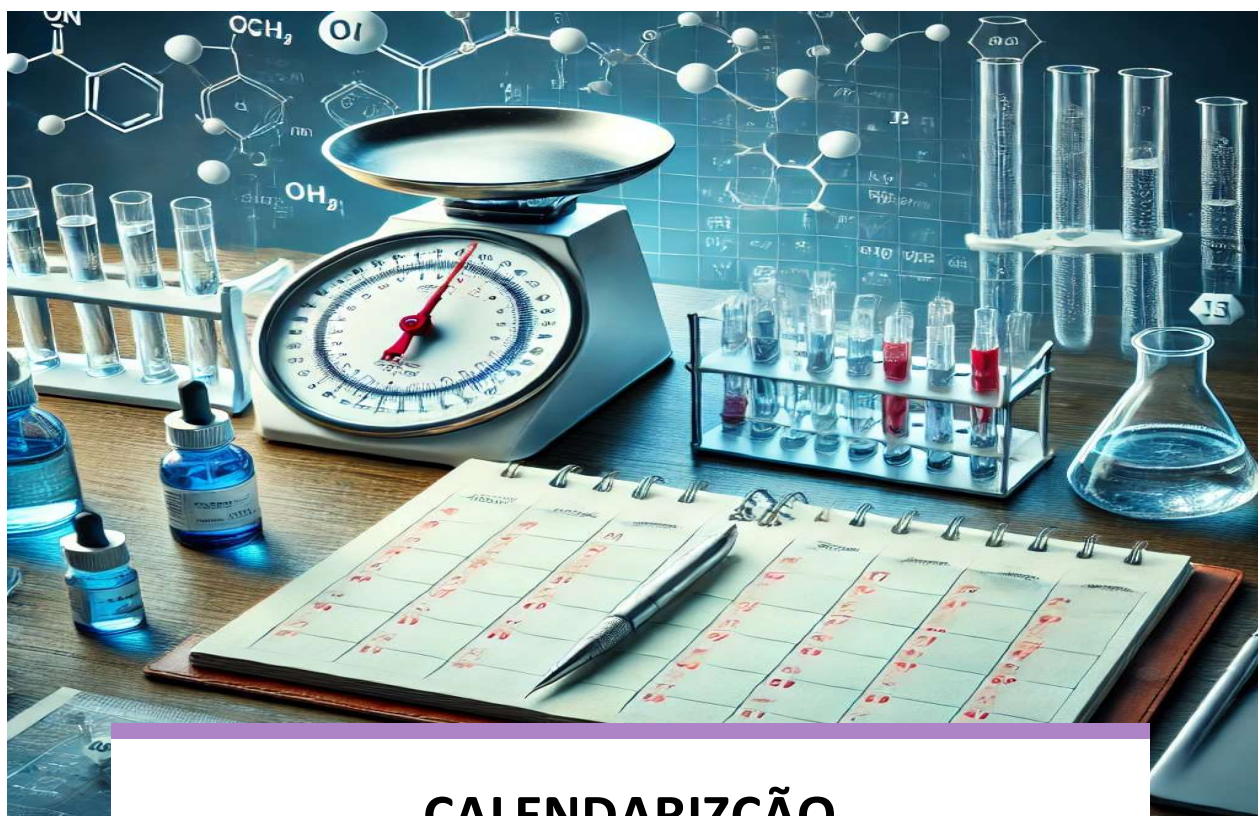
Esta iniciativa reforçará a integração da FFUL na rede global de conhecimento, aumentando sua reputação e impacto.

Sustentabilidade e Digitalização

A digitalização será um motor da sustentabilidade, alinhando-se ao PRR e com as metas estratégicas da instituição:

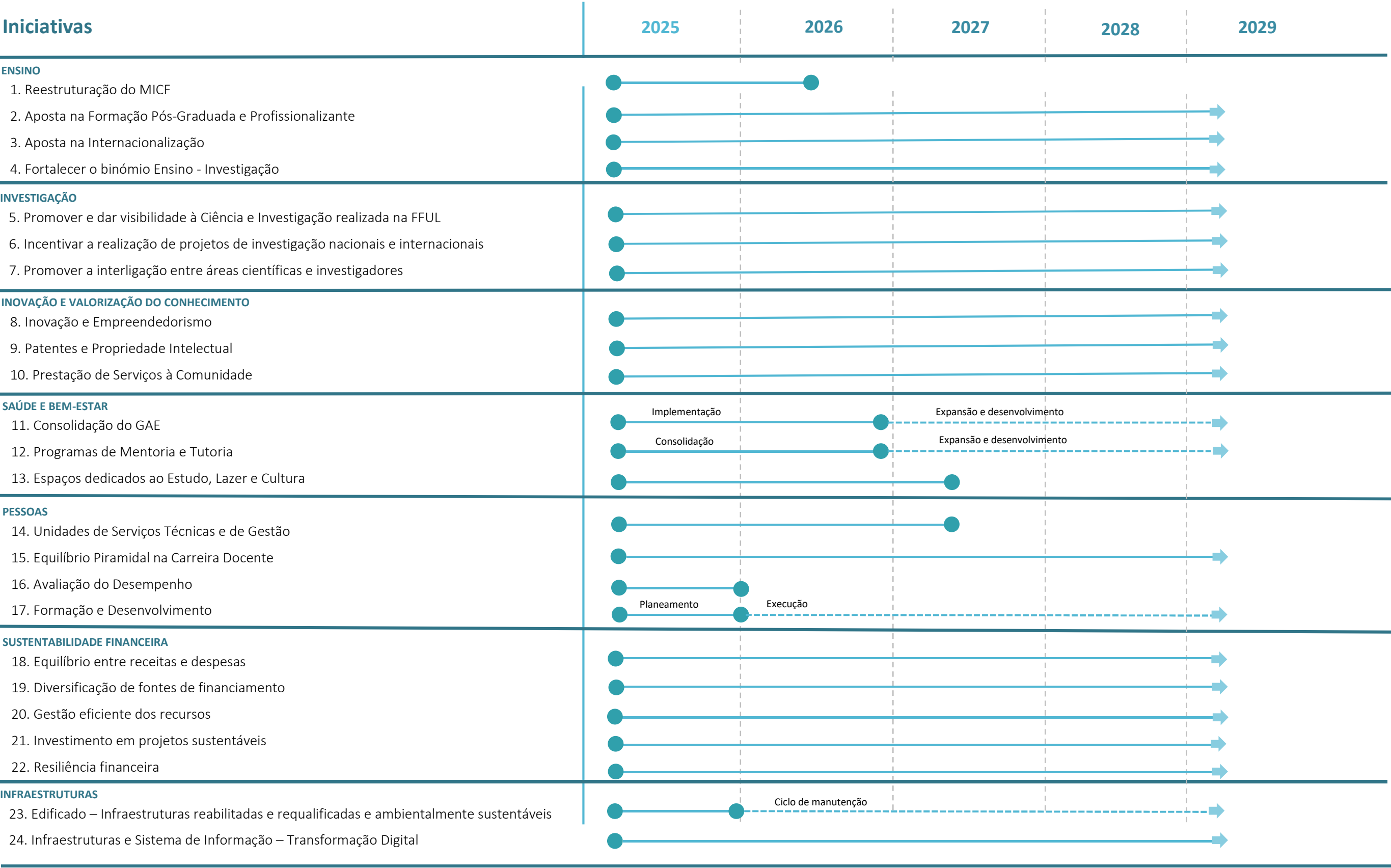
- **Sistemas inteligentes de gestão de recursos:**
 - Automatizar processos de monitorização de consumos energéticos e recursos hídricos, garantindo eficiência e redução de desperdícios.
 - Adotar práticas sustentáveis para gestão de reagentes e consumíveis laboratoriais, evitando desperdícios e maximizando o uso dos recursos disponíveis.
- **Cultura de sustentabilidade:**
 - Formar a comunidade FFUL para uma gestão digital eficaz e sensibilizá-la quanto aos benefícios da transformação digital na redução do impacto ambiental.

Combinando inovação e sustentabilidade, a FFUL reforçará sua posição como uma instituição moderna, eficiente e preparada para o futuro.



CALENDARIZAÇÃO

Macro visão da calendarização das ações



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Programa de Ação que formaliza a minha candidatura ao cargo de Diretor da FFUL, reafirma o meu compromisso com o futuro da Faculdade de Farmácia da Universidade de Lisboa (FFUL). Este não é apenas um documento estratégico, mas o reconhecimento da relevância dos projetos iniciados pela direção cessante, que integrei e integro na qualidade de subdiretora, e a vontade de os fazer acontecer e, é ainda, um reflexo da confiança que deposito na nossa comunidade e na capacidade de enfrentarmos juntos os desafios do próximo quadriénio.

Acredito profundamente na força transformadora das pessoas que compõem a FFUL – docentes, investigadores, pessoal técnico e administrativo e estudantes. Sei que só com o esforço coletivo será possível levar adiante este ambicioso projeto de modernização, inovação e sustentabilidade, assegurando que a nossa faculdade continue a ser uma referência no ensino, na investigação e na promoção da saúde.

Encabeço este desafio com determinação, sabendo que o caminho que temos pela frente exige trabalho árduo, resiliência e compromisso. Projetos como a requalificação das infraestruturas, a transformação digital e a valorização do conhecimento não apenas renovam as bases materiais da FFUL, mas criam as condições para um ambiente vibrante, motivador e inspirador.

Quero expressar a minha confiança de que juntos seremos capazes de transformar sonhos em realidade. As dificuldades que enfrentaremos, especialmente na implementação do projeto PRR e na funcionalização do novo edifício, não me intimidam, pelo contrário, motivam-me a avançar com ainda mais rigor, inovação e visão estratégica.

Olho para o futuro com otimismo e acredito que, ao trabalharmos coletivamente, conseguiremos consolidar a FFUL como uma instituição moderna, sustentável e alinhada às necessidades de um mundo em constante mudança. Seremos, cada vez mais, um espaço onde a ciência e a educação geram impactos profundos na saúde e no bem-estar da sociedade.

Juntos, iremos ultrapassar barreiras, transformar desafios em oportunidades e garantir que a FFUL, em cada momento, honre a sua missão e prepare-se para os futuros exigentes e inspiradores que se avizinham.

Com renovada esperança e convicção, conto com todos nesta jornada.

Lisboa, 3 de janeiro de 2025

Maria da Graça Soveral Rodrigues

