

COMPETÊNCIA COMPROMISSO COOPERAÇÃO



António Fernando Salgueiro Amaral
CANDIDATURA PRESIDENTE PARA MANDATO 2022-2026



António Fernando Salgueiro Amaral
Professor Coordenador

SUMÁRIO

CONTEXTO	7
FUNDAMENTOS DA CANDIDATURA	10
COMPROMISSOS	12
VISÃO	14
MISSÃO	18
EIXO 1: EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO	18
EIXO 2: INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO	22
EIXO 3: EXTENSÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE	27
EIXO 4: DIREÇÃO, GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	28
AÇÃO SOCIAL	31

Como corolário de um processo de incentivo, realizado por muitos colegas: professores, administrativos e assistentes operacionais, e de profunda reflexão, algumas vezes partilhada, surge este documento de candidatura que submeto para apreciação dos Excelentíssimos Membros do Conselho Geral da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra.

Nele estão expressas as minhas ideias sobre como valorizar as pessoas, que trabalham e estudam na ESENF, de modo a valorizar a Enfermagem, através do ensino, da investigação e da prestação de serviços à comunidade e sobre como fazer isso com transparência, com espírito democrático, maximizando os resultados com os recursos que possuímos e no cumprimento rigoroso da lei.

Muitos são os desafios, internos e externos, mas a confiança que tenho nas pessoas da ESENF, dá-me o alento para acreditar que vai ser possível responder-lhes com qualidade e determinação, consolidando o que existe e inovando na construção do futuro.

CONTEXTO

Os últimos anos foram palco de grandes transformações e crises. Assistimos a profundas modificações nos campos económico, social, político, tecnológico e ambiental que têm pressionado as instituições de ensino superior para dar respostas às novas necessidades das sociedades.

Assistimos a mudanças na estrutura demográfica; nos perfis epidemiológicos, com forte pressão sobre os sistemas de proteção social e da saúde; a migrações forçadas; aumento das desigualdades; ocorrência de pressões políticas que põem em causa a sobrevivência das democracias liberais ocidentais; a uma forte transformação do mercado de trabalho e à sua desvalorização.

Todas estas mudanças têm acontecido de forma rápida na sociedade e o ensino superior tem sido mais lento na resposta. Este facto exige das Instituições uma grande disponibilidade para a cooperação, envolvimento, partilha de visão, inovação e sobretudo internacionalização.

A pandemia COVID-19 trouxe à tona necessidades e fragilidades no ensino superior, e alterou completamente o panorama global. Exacerbou os problemas existentes, tornou-os mais visíveis e gerou novos desafios, altamente diversos e complexos.

Para responder, à complexidade dos novos desafios, exige-se das instituições de ensino superior, outras formas de abordagem mais interdisciplinares e processos internos de reflexão e, em alguns casos, um realinhamento do seu papel na sociedade.

A pandemia também revelou a forte capacidade das pessoas para realizar e acomodar transformações rápidas. Aprendemos sobre educação multimédia, sobre novas formas de educar e investigar. As perguntas são hoje diferentes, as ferramentas são-no também e há muito mais incerteza.

Ficámos a saber mais, mas sobretudo ficámos a saber que não sabemos o suficiente. Com a guerra, que de repente assolou a Europa, ficámos a saber que temos que lidar com outras vulnerabilidades que as novas formas de violência geram, com novos imigrantes e novas formas de sofrimento.

Aprendemos que vamos ter mais fenómenos ambientais extremos e que os incêndios e a seca, criam populações mais vulneráveis com quem temos que (re)aprender a lidar.

Ainda estamos a lidar com muita imprevisibilidade, acerca do que vai acontecer no pós-pandemia, mas certamente que nos vamos defrontar com novas necessidades pedagógicas, económicas, sociais e psíquicas dos estudantes, muitos deles a viver maior dificuldade em continuar os estudos. Além disso, o cenário pós-pandemia será marcado por graves consequências financeiras, como o

desemprego e o empobrecimento das famílias que pode condicionar o sucesso e a continuidade da formação.

Não se sabe ainda muito sobre as repercussões da pandemia na qualidade das aprendizagens. O redesenho das horas de contacto com os estudantes, que a pandemia exigiu, transformou o presencial em online e fez esquecer que a educação superior não é apenas o acesso ao conhecimento, mas também a interação, a partilha de opiniões com os colegas, a socialização, a vivência na comunidade académica, a cooperação, o *face to face* que só o presencial possibilita.

A relação professor/aluno, a relação entre colegas, a camaradagem e o sentido de pertença a uma comunidade, que só a vida no campus possibilita, ficaram prejudicados e tudo isso pode condicionar o futuro se não estivermos atentos aos comportamentos de todos, professores e estudantes, e se não forem criadas as condições para, em equilíbrio, podermos continuar a evoluir no aperfeiçoamento do digital incluindo o ensino e a aprendizagem e, em simultâneo melhorar a experiência que representa o presencial e a vida académica.

No caso do ensino da Enfermagem, a situação é mais problemática pelos constrangimentos que foram colocados, pelas instituições parceiras, na formação em contexto clínico, que obrigaram a redirecionar objetivos e estratégias para garantir a presença em contextos de prática clínica, muitos deles com requisitos limitados para uma aprendizagem de qualidade.

Neste ambiente de constante transformação, também o padrão de emprego se alterou. Um diploma é apenas um passo, entre outros, que serão necessários dar ao longo da vida. As instituições de ensino superior não se podem limitar à produção e transmissão de conhecimento. O compromisso tem que ser o de formar cidadãos responsáveis e críticos, com capacidade para se transformarem pessoal e profissionalmente, e serem capazes de responder às novas necessidades que se vão impor, no respeito pelos valores da vida, da paz, da solidariedade e da dignidade humana.

As sucessivas crises económicas, com que nos temos confrontado, agravadas com a situação de guerra, vão continuar a colocar questões ao financiamento público. As alterações demográficas, sobretudo com a diminuição da população jovem, vão fazer diminuir a procura de candidatos. Assim vamos ter maior competição por novas fontes de financiamento e também pela atratividade de estudantes.

Para responder a todos estes desafios, a ESENFEC possui no seu seio, um grupo de pessoas de alta qualidade e diferenciação, nas mais variadas posições e funções. No entanto, fruto das limitações impostas, pelas políticas de recursos humanos no setor público, estamos numa situação em que temos uma faixa de profissionais a aproximar-se da idade de aposentação, o que exige agora uma rápida renovação.

Os desafios são muitos, a imprevisibilidade é enorme, mas, com a capacidade, disponibilidade e vontade das pessoas da ESENC, todos os desafios serão transformados em oportunidades de desenvolvimento e melhoria.

FUNDAMENTOS DA CANDIDATURA

Apresentar um projeto de candidatura, para gerir uma instituição como a Escola Superior de Enfermagem de Coimbra é, para mim, mais do que um desafio, um orgulho e uma oportunidade de olhar, com cuidado, para o que está realizado, para o que falta realizar e sobretudo como fazê-lo com todos.

Aceitei o desafio lançado por um grupo de colegas, para me candidatar ao lugar de Presidente da ESENFEC, por pensar que posso devolver a esta casa um pedaço do que ela já me proporcionou ao longo dos, já mais de, 30 anos de atividade docente, mas também, porque para além da consideração da minha vontade e capacidade, confio, incondicionalmente, em todas as pessoas que constituem esta comunidade, sendo com todas elas que quero encetar esta caminhada.

As pessoas conhecem-me pela minha disponibilidade, pela minha afabilidade, pela minha educação e pela minha visão e capacidade de perceber a realidade.

Orgulho-me do meu percurso profissional e académico e do que fui capaz de fazer pela Enfermagem e pela Escola.

A minha ligação à Escola de Enfermagem de Coimbra começou nos finais dos anos 70 quando ingressei, na então, Escola de Enfermagem Dr Ângelo da Fonseca.

No ano de 1988, depois de algumas colaborações, voltei para a Escola, e ingressei na carreira docente na Escola de Enfermagem de Bissaya Barreto.

Aqui tenho prosseguido a minha carreira como professor, tendo ocupado os cargos de presidente e vice-presidente do Conselho Científico, do Conselho Pedagógico e, nos últimos anos, Coordenador do Gabinete de Relações Nacionais e Internacionais. Fiz ainda parte do Conselho Geral nos últimos 3 mandatos.

Sou especialista em Enfermagem médico cirúrgica, com a opção de controlo de infeção, possuo o Curso de Pedagogia Aplicada ao Ensino de Enfermagem, Curso de Direção estratégica de instituições do Ensino Superior na Cátedra UNESCO da Universidade Politécnica de Catalunha. Sou Mestre em Gestão e Economia da Saúde pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e Doutor em Gestão de Empresas na especialidade de estratégia e comportamento organizacional, também pela Universidade de Coimbra, onde realizei uma tese centrada na efetividade dos cuidados de Enfermagem. A minha opção, pela escolha das áreas da gestão e da economia, tem a ver com o meu gosto pelas questões da política de saúde e da compreensão desses fenómenos com repercussões no ensino da saúde, nos cuidados e na sua gestão.

Fui investigador principal de alguns projetos de investigação financiados pela Fundação para Ciência e Tecnologia, pela União Europeia e pela Ordem dos Enfermeiros.

Uma carreira profissional não se pode fazer apenas de trabalho e estudo, mas também de intervenção cultural e cívica aos mais variados níveis.

Foi com esta convicção que, nos anos de 1987/88, participei no movimento de Enfermeiros do Norte e do Centro que pretendiam criar um Sindicato único, o que veio a dar origem ao Sindicato dos Enfermeiros Portugueses.

Sou sócio fundador da Associação Portuguesa de Infeção Hospitalar, e pertenço aos corpos sociais dessa associação. Fui cofundador da Revista Sinais Vitais, de que sou Diretor, e da Revista Investigação Enfermagem. Sou revisor em algumas revistas de Enfermagem nacionais e internacionais.

Todo o meu percurso pessoal e profissional foi sempre alicerçado em valores e orientado por uma visão: A de que os Enfermeiros são imprescindíveis, que acrescentam valor no sistema de saúde, que são significativos para as pessoas, que não existem cuidados de saúde sem a sua intervenção e que, por isso, em cada dia e em cada ação é necessário a afirmação do seu valor e da sua identidade disciplinar e profissional.

Este continua a ser o meu desafio: valorizar a Enfermagem e os Enfermeiros. Para isso é necessário dar valor à investigação disciplinar, que dê resposta aos problemas que emergem da prática e que produza resultados que possam ser implementados na clínica através da educação e divulgação, na perspetiva de que a enfermagem é uma ciência humana orientada para a prática.

Assumo, nesta visão, a importância da interdisciplinaridade. Hoje somos todos mais interdependentes. O que cada um sabe hoje não é suficiente para a satisfação das necessidades individuais. Os problemas são cada vez mais complexos e só com a cooperação interdisciplinar é possível encontrar as melhores soluções para os problemas que enfrentamos.

A interdisciplinaridade representa algo de novo e não apenas uma nova forma de criar novas disciplinas; é a forma de criar em conjunto algo de novo, em que o resultado representa o efeito sinérgico de cada disciplina; a ascensão da interdisciplinaridade corresponde a uma nova fase da ciência, a fase da integração. Acredito que uma instituição de ensino superior que abrace a interdisciplinaridade terá mais possibilidades de criar valor e ter impacto direto na sociedade afirmando-se no panorama regional, nacional e internacional.

COMPROMISSOS

Garantir as condições para que nenhum estudante fique para trás em razão de condicionalismos económicos e ou sociais.

Consolidar a marca ESENC no panorama Nacional e Internacional

Promover a Escola como um Ambiente de estudo cultural e socialmente cativante e promotor do bem-estar para todos

Trabalhar para cumprir a missão, a que nos propusemos no plano estratégico 20-24: sermos uma *“instituição universitária e acreditada como uma das melhores escolas de enfermagem do mundo”*, assumindo uma posição de liderança no ensino e na profissão de Enfermagem.

Afirmar a Escola como uma comunidade forte, alavancada pelo talento e qualidade dos funcionários professores, dos funcionários técnico-administrativos, dos funcionários assistentes operacionais, dos estudantes e de todos os que aqui trabalham.

Assumir o propósito de uma gestão pelo conhecimento e na conciliação trabalho e vida particular, que permita desocultar os talentos de cada um dos profissionais e maximizá-los, não apenas para que a escola obtenha benefício, mas também para a criação de um ambiente onde cada um se sinta realizado profissionalmente e com maior satisfação e bem-estar.

Garantir a transição digital/tecnológica, promovendo a conceção de um verdadeiro sistema de informação, de modo a reduzir trabalho e esforço aos vários níveis da organização, evitando trabalho redundante, menor pegada ecológica, maior eficiência e mais satisfação.

Consolidar a ESENC como uma escola global e com responsabilidade social.

Global porque assume a internacionalização como estratégia de desenvolvimento, em todas as suas áreas de missão, promovendo as condições para que o ensino e a investigação possam decorrer em ambientes internacionais. Uma escola preparada para absorver os fluxos migratórios, que as condições sociais, económicas e ambientais vão gerar no futuro. Uma escola que prepara para o mundo e para a imprevisibilidade,

Com responsabilidade social porque, em todas as suas áreas de missão há preocupações de sustentabilidade ambiental, social e económica. Com uma comunidade estudantil diversa e inclusiva e profissionais com disponibilidade e preparação para responder aos desafios que estudantes de várias nacionalidades e culturas vai implicar.

Trabalhar, em conjunto com os restantes órgãos da Escola para que os *curricula* dos vários ciclos de estudo, bem como a sua operacionalização reflitam o estado mais atual do conhecimento,

capazes de aumentar o manancial de recursos para que cada estudante possa exhibir as competências que melhor satisfazem as necessidades das pessoas e do sistema de saúde.

Assegurar uma maior valorização e reconhecimento, em qualquer parte do mundo, dos Enfermeiros, dos cientistas e académicos que formamos, de modo a garantir que a ESENFCE é a primeira na atração de estudantes.

Garantir os recursos que permitam a utilização de métodos de ensino/aprendizagem inovadores que promovam uma aprendizagem transformadora, facilitem o trabalho em equipa e a interdisciplinaridade.

Promover a ligação entre ensino, investigação e extensão, incentivando o desenvolvimento de projetos orientados para o desenvolvimento disciplinar, para responder às questões e problemas da prática, para a inovação tecnológica e da formação.

Incentivar a participação em redes internacionais, verdadeiramente interdisciplinares, seja de ensino seja de investigação, que estejam alinhadas com a agenda nacional e europeia e orientadas para a produção de conhecimento em áreas que sejam relevantes para a resposta aos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Garantir e promover a atividade do Centro Colaborador da OMS e do Capítulo PhiChi da Sigma Internacional.

Promover dinâmicas que permitam, a profissionais e estudantes, a participação e fruição de momentos de lazer e cultura.

Continuar a apoiar projetos de índole cultural e desportivo que venham a ser propostos,

VISÃO

Países sustentáveis exigem pessoas saudáveis.

Sistemas de saúde com capacidade de dar respostas, que garantam às pessoas permanecerem saudáveis, exigem recursos humanos adequados, acessíveis e de qualidade.

A evolução da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento, a transição demográfica e epidemiológica, que o envelhecimento e as grandes mobilizações de massas humanas vão produzir, são grandes desafios que se colocam aos sistemas de saúde e aos seus recursos humanos.

No séc. XXI a saúde será, acima de tudo, a forma como as pessoas vivem e produzem o seu *stock* de saúde e bem-estar no contexto da sua vida diária. Os recursos humanos na saúde vão ser essenciais, para garantir a satisfação das necessidades individuais, mas acima de tudo garantir a saúde e o desenvolvimento humano, de maneira a que cada pessoa possa viver a sua vida com dignidade.

Atingir os objetivos para um desenvolvimento sustentável e equitativo implica, no âmbito da saúde, que os governos e as políticas se foquem na equidade e na universalidade de acesso e de cobertura, o que se conseguirá com um esforço de investimento em recursos humanos, nomeadamente Enfermeiros, e também na capacitação de outros prestadores, para a resolução e acompanhamento de problemas e situações menos complexas, fora das instituições “habituais” e com mais proximidade.

Isto implica que se pense hoje sobre a oferta de profissionais para as necessidades futuras das populações.

Os desafios que os países enfrentam, relacionados com a escassez global de Recursos Humanos na saúde, combinado com o envelhecimento das populações e as transformações epidemiológicas, exigem que se faça uma reavaliação da eficácia dos modelos e medidas que foram tomadas no passado, muito centradas no diagnóstico das doenças e no tratamento farmacológico.

Em paralelo a exigência de mais RH proporcionará maiores oportunidades de emprego e, consequentemente maior desenvolvimento económico.

A melhoria dos cuidados, da cobertura e dos resultados em saúde, está dependente da oferta de RH da sua disponibilidade, acessibilidade, aceitabilidade e qualidade. Mas como garantir que todas as pessoas, em qualquer país ou região, tenham acesso a um profissional competente, motivado e escudado por um sistema de saúde organizado e sustentável?

A primeira coisa a fazer, segundo a opinião dos especialistas das Nações Unidas, é começar a pensar os RH não como uma despesa, mas como investimento na saúde das pessoas, que é o melhor investimento que os governos podem fazer.

“O capital dos capitais é a saúde das populações” (Ricardo Jorge).

Uma parte substancial do PIB, dos países de médios e baixos orçamentos, resulta dos níveis de saúde das populações e das oportunidades que isso gera.

Estamos, portanto, num cenário em que o padrão epidemiológico está em mudança e com estruturas populacionais diferentes que colocarão sobre pressão os sistemas de saúde e os seus Recursos Humanos para uma atuação mais próxima das pessoas que vivem estados de cronicidade e de doenças não contagiosas.

Ao mesmo tempo o acesso à informação vai fazer com que a assimetria existente, entre prestador e consumidor, se esbata, levando a que os consumidores exijam cuidados mais personalizados e sistemas mais centrados nas pessoas.

O acesso à informação também vai dar a conhecer o que cada grupo profissional oferece, como oferece e quais os resultados que se podem obter com o que oferecem.

Em saúde, o trabalho em equipa é essencial e está ligado estreitamente ao conceito de boas práticas na saúde.

Uma equipa necessita de líderes que sejam capazes de identificar quem está melhor colocado para, em cada momento, ser capaz de assumir o controlo. A necessidade de liderança e de se estabelecerem líderes é essencial, independentemente do grupo profissional donde provenha. A falta de líderes dificulta a tomada de decisão, a organização e a prestação de contas.

A Formação, neste sentido, tem que sofrer alterações numa perspetiva multidisciplinar e interdisciplinar, possibilitando que cada elemento da equipa saiba exatamente o que esperar de cada um dos seus parceiros.

Significa isto que os vários estudantes, das várias profissões, devem estudar em conjunto modelos de prática e de organização dos sistemas de prestação, de modo a desenvolver, desde os bancos da escola, capacidade de se relacionar com os outros num espírito de interdependência e complementaridade.

Os profissionais de saúde devem ser vistos como interdependentes, tendo em conta que o que cada um fizer irá afetar os resultados das intervenções de cada um dos outros, numa perspetiva de transversalidade do cuidado e do contato com as pessoas.

Esta ideia de interdisciplinaridade não pode prescindir da disciplinaridade e de tornar visível o que cada uma oferece de diferente (*accountability*). Parece-me claro que as disciplinas são pilares fundamentais do saber e que a interdisciplinaridade complementa, sem substituir, a disciplinaridade. Por outro lado, a ideia de proximidade dos cuidados, associada a uma maior capacitação, para os cuidados informais e os auto-cuidados, das pessoas e comunidades, exigirá uma relação estreita entre profissionais e os cuidadores informais que saberão quando e a quem referenciar.

A perspetiva formar RH para capacitar as pessoas a tornar-se cada vez mais independentes.

As pessoas com doença vão, por razões de sustentabilidade dos sistemas, estar mais em casa, onde requerem atenção especializada, o que exigirá, quer da organização da prestação, quer da

formação dos RH, a integração de novos paradigmas, mais centrados na transculturalidade e no empoderamento e capacitação das pessoas.

Como levar as pessoas a autocuidar-se, de modo a que vivam com dignidade e bem-estar, apesar de estarem doentes? Este, penso, é o grande desafio, que exige um grande conhecimento das diferenças culturais, religiosas e outras com que vamos ser confrontados e que afetam, quer as determinantes da saúde, quer a forma como cada um vivencia os seus momentos de vida.

A Formação dos enfermeiros tem que, num ambiente de reformas como o que se espera, formar cada vez mais para a imprevisibilidade, numa perspetiva pós-moderna, sem esquecer os fundamentos da prática baseada na evidência, que hão-de vir de uma investigação centrada na forma como se podem satisfazer as necessidades em saúde das pessoas.

Investigação que será, cada vez mais, realizada por equipas multidisciplinares e interdisciplinares, em estudos multicêntricos e multiprofissionais em que o objetivo será o de garantir utilidade social ao conhecimento produzido, pela inovação nas formas de fazer e nas tecnologias de cuidar.

O objeto será cada vez mais a pessoa que é um corpo que pensa, que ama, que toma decisões, que fala, que tem sentimentos, mas que fica vulnerável na doença.

Neste ambiente é essencial, que os enfermeiros possuam uma narrativa capaz de explicar o que os distingue e quais os resultados que as pessoas podem obter com o que fazem.

A Escola tem que se organizar para possibilitar a construção desta narrativa numa ligação estreita com as comunidades de prestadores e das populações.

A formação de enfermeiros deverá integrar os desafios da saúde global. Os fluxos migratórios entre países hão-de trazer grande pressão aos sistemas, às formas de cuidar e a novas doenças e epidemias. A necessidade de uma Enfermagem transcultural e a individualização dos cuidados, numa perspetiva de atender aos valores e necessidades de natureza individual, é uma inevitabilidade

A prática clínica vai estar muito mais centrada nas pessoas, e na obtenção de resultados, e vai tender a desinstitucionalizar-se, por razões económicas e sociais.

Os cuidados decorrerão onde estão as pessoas e estas vão estar em casa (cuidados de proximidade). Tudo isto exigirá um forte conhecimento da utilização dos sistemas de informação e de suporte á tomada de decisão.

Os cuidados ao corpo vulnerável serão mais valorizados, quer na formação quer na clínica, porque as pessoas vão exigir maior personalização e não vão estar dispostos a expor a sua intimidade a qualquer um, sem que disso vislumbrem uma vantagem. Vão exigir respeito e é esse respeito que tem que ser garantido pelos cuidados ao corpo sujeito que só os enfermeiros poderão garantir.

Para isso uma oferta suficiente de enfermeiros é fundamental, para garantir a sustentabilidade dos sistemas de saúde, para permitir que os sistemas de saúde possam responder à crescente pressão das mudanças demográficas e dos padrões de doença, em ambientes facilitadores do trabalho de equipa com um *mix* de competências capazes de proporcionar a qualidade que se exige.

Em suma é necessário mudar na formação, educando em conjunto para trabalhar em conjunto, planear a força de trabalho com *skil-mix* ótimos, assegurar ambientes de prática favoráveis, promotores de práticas clínicas baseadas em evidências e inovação, com capacidade de utilização da investigação produzida por grupos interdisciplinares, liderança e boa gestão.

Os próximos anos serão desafiantes, pelo que aconteceu, pelo que está a acontecer e com tudo aquilo que se perspectiva venha a acontecer, em termos de mudanças com repercussões na saúde global.

Todos estes acontecimentos exigem uma avaliação precisa de como os recursos humanos da saúde, em particular os enfermeiros se posicionarão na equipa de saúde, serão capazes de se adaptar às mudanças, de gerir a imprevisibilidade, de serem capazes de utilizar todas as tecnologias, que vão estar disponíveis, com repercussões ao nível do planeamento e da relação com as pessoas que necessitam de cuidados.

Estas reflexões, a que a Escola não se pode furtar, valorizarão mais a enfermagem quando se voltar a fazer o que fazemos melhor – não apenas salvar vidas, mas tornar a vida melhor para as próximas gerações.

Por tudo isto queremos uma Escola centrada na formação global do estudante, cívica, com responsabilidade social e verdadeiramente internacional.

MISSÃO

A ESENCFC discutiu e aprovou um plano estratégico que vigora até 2024. Desse modo é dever, desta candidatura, assumir as áreas de missão definidas, sem prejuízo de ajustar a forma de as operacionalizar, de acordo com uma visão que poderá ser diferente. Cada pessoa é diferente e, portanto, influencia de forma distinta os processos para atingir cada um dos objetivos em cada área de missão.

Pretendo, em conjunto com todas as pessoas que compõem esta comunidade educativa, recentrar a ação na qualidade do projeto educativo, colocando e valorizando o estudante como o centro da ação e o principal alvo de todas as áreas de missão.

As várias áreas de missão (Educação e Formação; Investigação e Inovação; Extensão e Prestação de Serviços à Comunidade; Direção, Gestão e Desenvolvimento Sustentável) devem estar interligadas, de modo a contribuir para que, em resultado dos vários processos internos, possamos ter estudantes satisfeitos, uma escola atrativa, académicos de alta qualidade e orientados para resultados, pesquisadores com relevância académica e social, mas sobretudo enfermeiros de altíssima qualidade, investidos de uma forte identidade profissional, profundos conhecedores do seu mandato, capazes de ser agentes transformadores da sociedade e de imprimir as mudanças necessárias para um sistema de saúde sustentável, que sirva as necessidades das pessoas, inovador na forma e efetivo nos seus resultados.

EIXO 1: EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO

É minha convicção que a Educação e a Formação são o pilar central de uma instituição de ensino superior. Aqui que se ensina e se aprende a pensar.

A razão de ser de qualquer instituição de ensino superior, são os seus estudantes e, por isso, o ensino e a aprendizagem. Claro que a investigação, a inovação e a sustentabilidade devem ser uma marca diferenciadora da vitalidade de uma Escola que se quer universitária, mas isso só fará sentido se for em prol da melhoria do que se ensina.

A produção de novo conhecimento, e suas aplicações, bem como a sua disseminação e implementação são áreas que têm que exigir, de todos, uma atenção especial, mas é no ensino que começa, verdadeiramente, a implementação da ciência, portanto ensino e investigação devem estar articulados de forma a garantir que se produzem profissionais capazes para atender às necessidades das pessoas que procuram o sistema de saúde.

Para o desenvolvimento desta área de missão, devemos ter em conta as finalidades principais do

ensino superior, sublinhadas pelos ministros do ensino superior Europeus e que são: a preparação para o mercado de trabalho; a preparação para a vida como cidadãos ativos numa sociedade democrática; o desenvolvimento pessoal e a manutenção de uma base de conhecimento alargada e avançada.

Para além disso a resposta, na formação e na investigação, tem que estar articulada com as necessidades das pessoas e das instituições de saúde. Essa articulação e cooperação são indispensáveis para o desenvolvimento mútuo. Não podemos esquecer que a formação de enfermeiros tem uma componente, de 50% do curriculum, que é realizada em contextos clínicos, o que exige uma cooperação estreita entre a Escola e as instituições que nos oferecem esses espaços de formação, na perspetiva de que ambos devem ganhar.

Com todos os desafios, a que já aludimos, com mais doenças crónico degenerativas; novas doenças infecciosas com expressão pandémica; novas doenças de causas ambientais, motivadas pelas alterações climáticas, pela guerra e novas doenças do comportamento, os sistemas de saúde vão tornar-se cada vez mais complexos.

Essa complexidade vai colocar os profissionais sobre grande pressão, não apenas para os resolver, mas sobretudo para os prevenir e minimizar os seus efeitos.

Com novos problemas surgem novas necessidades e a educação tem que garantir que cada profissional é capaz de lidar com a imprevisibilidade, capaz de se dispor afetivamente a encontrar novas soluções, a manter-se atualizado e sobretudo a saber procurar na interdisciplinaridade o valor que é necessário aportar.

Para isso a educação tem que evoluir.

Se os problemas são multifatoriais e exigem cada vez mais o contacto entre disciplinas, a resposta tem que ser interdisciplinar.

A Escola tem que facilitar a integração de saberes para se poder afirmar, mas também internamente devemos procurar esse trabalho conjunto que mais do que soma.

A especialização, e o trabalho por silos, é centrífuga e fragmentadora da comunidade, já a comunicação e a cooperação são centrípetas e contribuem para maior coesão entre pessoas e grupos.

Esta visão de partilha e cooperação melhorará a educação, mas também a investigação e possibilitará uma oferta educativa inovadora e virada para o futuro sem que, para isso, haja necessidade de aumentar a complexidade organizativa.

No plano estratégico, em vigor até 2024, estão definidos como objetivos nesta área de missão: - garantir uma aprendizagem transformadora nos 3 ciclos de formação, e na formação não conferente de grau académico, com qualidade técnica e científica; e garantir uma oferta formativa inovadora para responder a necessidades sociais e profissionais.

A aprendizagem transformadora é sobre o desenvolvimento de atributos de liderança, de modo a produzir profissionais capazes de assumir ser agentes de mudança, em que a educação se orienta

para a gestão da imprevisibilidade, se constrói sobrepondo cada nível sobre o anterior, devendo os três níveis formar um conjunto coerente, e se perspetiva para a ideia de que é necessário aprender, aprender sempre.

Num sistema que investe na transformação das pessoas, a interdependência é um elemento chave na formação de profissionais, sobretudo na área da saúde, o que exige passar de um enquadramento centrado no indivíduo, e nas organizações, para redes de conhecimento, alianças e consórcios, aproveitando os fluxos globais de produção e de uso do conhecimento, ensinando sobre recursos e inovação, explorando o poder da informação e das suas tecnologias; fortalecendo os recursos para a educação, nomeadamente apostando no desenvolvimento do corpo docente, em particular na sua formação pedagógica, investindo e fortalecendo a simulação clínica, promovendo a formação interprofissional, que quebre os muros profissionais e melhore a relação colaborativa entre as profissões, melhorando o trabalho em equipa e os resultados que se podem obter a partir daí.

Os docentes são os melhores recursos de todas as instituições de ensino. Eles são os professores, administradores, agentes da transmissão do conhecimento e, mais importante, modelos para os alunos – reproduzindo a profissão ao formarem a próxima geração de profissionais. É urgente valorizar esta componente do trabalho.

Este é um desafio difícil de alcançar, tendo em conta que cada um tem que conseguir o equilíbrio entre a atividade letiva e as exigências competitivas da investigação, a falta de apoios para tarefas administrativas, em muitos casos o excessivo número de horas de trabalho. Acresce que muitas vezes se tem a perceção que se tem maior reconhecimento social pela investigação do que pelo ensino, esquecendo-se de que o ensino é uma componente importante da investigação e da implementação da ciência, porque é através dele que se identificam as perguntas a que é necessário dar resposta, se transmitem as evidências produzidas e se recrutam os futuros investigadores e académicos.

Temos um grupo de professores capazes de assumir estes desafios e de estabelecer os equilíbrios necessários para que se garanta, pela qualidade científica e pedagógica, a sustentabilidade da ESENC e nos possamos afirmar como a Escola que tem os melhores professores, os melhores cursos, a mais atrativa para se estudar e trabalhar e, claro, a que produz os melhores enfermeiros do mundo.

Para além dos professores temos um conjunto de profissionais, nas diferentes áreas, que dão o melhor de si para que tudo isto seja possível. Investir no seu desenvolvimento, nas suas condições de trabalho, na melhoria dos seus processos de trabalho, na sua satisfação e nos seus talentos é necessário para podermos garantir tudo a que nos propomos nesta, e em todas as áreas de missão.

Para isso comprometemo-nos a:

- Promover, com o Conselho Técnico Científico e Conselho Pedagógico, o desenvolvimento de estratégias de análise e aprofundamento dos currículos de modo a garantir coerência entre quadro de referência, competências, modelo de formação e estratégias de avaliação;
- Promover a reformulação de estratégias, em algumas unidades, de modo a garantir a interdisciplinaridade;
- Reforçar a formação pedagógica dos docentes, nomeadamente nas áreas do desenvolvimento curricular, das tecnologias de informação e comunicação;
- Criar condições à internacionalização dos cursos oferecidos, nomeadamente através de parcerias com universidades internacionais, convite a personalidades internacionais que acrescentem valor e contratar, dentro do economicamente razoável, docentes estrangeiros a tempo parcial para colaborarem nos diferentes cursos;
- Promover e facilitar a internacionalização do 3º ciclo, investindo na sua divulgação, para que possamos internacionalizá-lo na perspetiva da captação de estudantes internacionais, mas também no convite a personalidades de relevo mundial.
- Garantir que construímos uma comunidade estudantil diversa e inclusiva para absorver e integrar adequadamente os novos imigrantes;
- Promover o desenvolvimento de novos modelos de cooperação e parceria com as instituições de saúde para garantir a qualidade da formação em ensino clínico;
- Aumentar o potencial para as aprendizagens pela simulação, seja no domínio das competências praxeológicas seja no âmbito das competências para a tomada de decisão;
- Promover a cooperação, com entidades de educação e de saúde, de forma a rentabilizar os espaços de simulação já existentes e a possibilitar ambientes multiprofissionais.
- Aquisição de sistemas de apoio pedagógico para o desenvolvimento da tomada de decisão clínica;
- Melhorar e ajustar os recursos didáticos da escola,
- Garantir, em ensino clínico, acompanhamento pedagógico por docente da escola;
- Promover maior ligação de docentes aos contextos clínicos para além dos ensinamentos clínicos;
- Criar as condições ao desenvolvimento de cursos conjuntos, com instituições congéneres nacionais e internacionais;
- Manter e consolidar a parceria com a Universidade de Coimbra ao nível da formação pós-graduada de 2º e 3º ciclos;
- Promover a oferta formativa, de curta duração, para dar respostas ao plano nacional de saúde e contribuir para a formação contínua dos enfermeiros;
- Aumentar o acervo bibliográfico e desenvolver parcerias com bibliotecas congéneres;

- Criar as condições para que a escola seja um ambiente de estudo e de aprendizagem, nomeadamente alargando os períodos de abertura de bibliotecas;
- Reforçar as competências transversais, a cultura, a inovação e o empreendedorismo nos planos de estudo dos cursos, favorecendo a transferência do conhecimento, a adaptabilidade e a empregabilidade;
- Continuar a apoiar a lecionação e aprofundamento das capacidades linguísticas de professores, estudantes, técnicos administrativos e outros profissionais.

EIXO 2: INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO

Apesar dos movimentos e ideias que referem a globalização como um modelo falido, vivemos nela e não nos podemos esquecer que somos influenciados por ela, em todos os momentos das nossas vidas.

O conceito de globalização aumentou a perceção de que vivemos numa sociedade, em que o conhecimento e a informação se tornaram nos elementos mais importantes no nosso modelo de desenvolvimento. A própria globalização beneficiou com a produção e desenvolvimento do conhecimento.

A internacionalização do ensino superior, sobretudo através de programas de mobilidade de professores, investigadores e estudantes (ERASMUS, Leonardo d'Avinci...), colocou-os em diálogo, e a trabalhar em conjunto para coproduzirem e contribuírem, com as suas diferentes perspetivas, para novos conhecimentos, novas formas de desenvolvimento, criando uma rede de contatos de enorme potencial para a criação conjunta.

Ao longo da História, sobretudo a partir das ideias de *Von Humboldt* para a Universidade, que as instituições de ensino superior têm sido os principais produtores e transmissores do conhecimento, seja através da investigação básica ou fundamental seja através da investigação aplicada.

Durante muitos anos a Universidade, em sentido lato, distanciou-se do mundo real e das pessoas.

Esse paradigma, de distanciamento entre conhecimento e ação, está a mudar, muito pressionado pela escassez de financiamento, com forte concorrência por fundos, com a entrada de novos atores, muitos fora das universidades; com a forte pressão para a prestação de contas sobre o impacto e a utilidade da investigação; com o crescente sentimento de que a investigação, deve ajudar a resolver os problemas e os desafios do sec XXI a partir de uma maior ligação ao tecido produtivo e à sociedade no seu conjunto.

Essa pressão é, também, pela maior democratização da investigação com impacto na forma como a pesquisa é realizada e disseminada,

Estas afirmações não colocam em causa a importância da investigação fundamental, contudo sou favorável a que as Instituições de Ensino Superior não devem perder oportunidades, para se tornarem mais relevantes socialmente, através da adesão aos movimentos relacionados com a divulgação do conhecimento em *open access*, com a investigação e inovação responsáveis, com a ciência cidadã, a pesquisa e ação participativa de base comunitária a inovação social entre outras.

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são um exemplo-chave dessas tendências e podem servir como propostas para investigações, mais incorporadas socialmente e para resolver os grandes desafios que se colocam à humanidade com repercussões na saúde.

Na Europa o novo programa quadro, Horizonte Europa, é o principal programa de financiamento da União para a investigação e inovação, com um horizonte temporal até 2027 e com um orçamento que se aproxima dos 100 mil milhões de Euros.

Este programa quadro promove a cooperação e pretende reforçar o impacto que a investigação pode ter na inovação; no desenvolvimento social, humano e económico; na implementação das políticas da União e ao mesmo tempo nas formas como se podem enfrentar os desafios globais, como as alterações climáticas e os objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU.

Também na investigação é necessário reconhecer a importância da cooperação entre instituições nacionais e, sobretudo, internacionais. A criação de conhecimento é cada vez mais uma tarefa coletiva, colaborativa e interdisciplinar, que exige comunicação, cooperação e consórcios dinâmicos.

Numa cooperação não pode existir subordinação, mas isso exige níveis de qualidade comparáveis. Defender a cooperação implica, por isso, defender a qualidade em todas as áreas de missão já que elas são interdependentes.

É indiscutível que a Investigação (fundamental ou aplicada) e o Ensino, têm grande valor social, mas hoje espera-se, para além disso, a criação de valor que o trabalho com os vários setores da sociedade – empresas, instituições sociais, culturais e outras- induz.

A ESEnFC, enquanto produtora de conhecimento, deve fazer da colaboração e cooperação nacional e internacional um objetivo estratégico para que nos possamos considerar a melhor escola do mundo.

Torna-se necessário consolidar a nossa participação nas redes, em que já estamos afiliados e apostar na criação de novas redes, nas quais possamos ter um papel determinante nas mudanças e nas respostas necessárias, com quem partilhamos agendas, conhecimento, financiamento, projetos, publicações e eventualmente instalações.

A ESEnFC, pela sua história e pelo seu objetivo de formar Enfermeiros, líderes e capazes de utilizar o conhecimento mais atualizado na sua prática, tem uma responsabilidade acrescida no desenvolvimento do conhecimento em Enfermagem.

A Enfermagem é reconhecida como uma profissão e uma disciplina do conhecimento científico, que é relevante para a melhoria da saúde das pessoas, para a qualidade dos cuidados de saúde e para

a eficiência dos sistemas de saúde. Hoje é claro que os complexos problemas, que se colocam na saúde das pessoas, não podem dispensar o conhecimento e a ação da enfermagem.

Para orientar a investigação que se faz na ESENFEC deve então, antes de mais, assumir-se uma perspetiva sobre a Enfermagem como ciência humana, orientada para a prática, com uma visão salutogénica das intervenções e de cuidado da pessoa que vive transições no seu processo de vida que sejam culturalmente sensíveis.

Neste sentido a transformação tem que passar por focar a investigação nessas dimensões, construindo teorias de contexto que ajudem a melhorar a saúde das pessoas, o ensino da enfermagem, a ciência e o conhecimento humano.

Deste modo impõe-se que a investigação se dirija a encontrar novas formas de ensinar, novas formas de cuidar, novas formas de avaliar a qualidade do ensino e dos cuidados, se dirija a avaliar o valor dos cuidados e a sua efetividade, formas de atingir os objetivos de desenvolvimento sustentável, mas também dirigida a encontrar novos modelos explicativos da natureza e dos processos que envolvem a disciplina e a profissão.

Na ESENFEC a articulação entre investigação, ensino, extensão à comunidade e cooperação interinstitucional necessita de estratégias claras, quer para organizar todo o processo, quer para a atribuição de responsabilidades dos vários sujeitos envolvidos. Deste modo é necessário que CTC, UICISA-E e UCPs trabalhem em conjunto, de forma a constituir-se uma rede interna de apoio para a elaboração de projetos com utilidade social, com potencial de financiamento externo, interdisciplinares, focados nos problemas da prática de Enfermagem e na inovação e que otimizem a articulação necessária entre as várias áreas de missão.

A formação de 3º ciclo, que se inicia agora, é uma verdadeira oportunidade e deve ser considerada fortemente como uma forma de incrementar a investigação que se faz na e para a ESENFEC. Espero e desejo que o foco esteja no desenvolvimento do conhecimento disciplinar, nos seus vários domínios e dimensões. Neste aspeto tudo faremos para criar as condições e apoiar iniciativas e projetos que possam ter uma dimensão internacional, com potencial para obter financiamento, que sejam inovadores nas propostas e orientados para resultados.

Na formação de 2º ciclo, o regulador da profissão colocou, do meu ponto de vista, um entrave ao desenvolvimento das competências de investigação nos estudantes, ao exigir que, das 3 hipóteses de finalização dos cursos, se optasse por um estágio com relatório ao invés de uma dissertação.

Não se pretende que no segundo ciclo se produza um novo conhecimento, mas com esta decisão retira-se valor à investigação e pode perder-se a criação do desejo de investigar. Interessa o contacto com a investigação, mas para se criar o gosto pela criação e pela pesquisa é necessário experimentar, é importante fazer e sentir a alegria da obtenção dos resultados.

A ESENFEC acolhe no seu seio uma unidade diferenciada A Unidade de investigação em ciências da saúde: domínio de enfermagem (UICISA-E) à qual é acometida, estatutariamente, a função de

desenvolver atividades de investigação em saúde, particularmente em enfermagem e educação, bem como a coordenação da investigação produzida na Escola.

Pede-se ao Conselho Científico desta unidade que determine, em consonância com o Conselho Técnico Científico da Escola e as Unidades Científico Pedagógicas, em cada ano as áreas de investigação prioritárias e proponha as medidas necessárias para apoiar e orientar docentes e investigadores no planeamento, organização e execução de projetos de investigação com estudos primários, desenvolvimento e inovação.

As prioridades de investigação devem estar alinhadas com as prioridades da disciplina de Enfermagem, no que diz respeito ao seu desenvolvimento teórico fundamental, ao desenvolvimento de teorias de contexto ligadas a problemas concretos das pessoas; da profissão respondendo às questões e necessidades de melhoria da prática clínica e também da melhoria da educação que se faz na ESENFCE.

A UICISA-E é também responsável pela síntese, divulgação e implementação da ciência.

Caberá ainda a esta unidade a proposta de afiliação ou de criação de redes de cooperação nacionais ou internacionais, bem como a constante procura de meios alternativos de financiamento.

A Escola através da sua Unidade de Investigação vai ter um desafio imenso no futuro próximo com a abertura do 3º ciclo de formação em Enfermagem. Este só terá sucesso se todos se envolverem, e todos forem envolvidos. Cada vez mais a investigação para ter sucesso tem que se desenvolver em cooperação entre pessoas e grupos internos ou externos à organização. Tudo farei para que o objetivo de deitar abaixo os silos que nos dividem seja cumprido.

A Presidência da Escola tudo fará para criar as condições para que a missão da UICISA-E se concretize e mantenha a estreita ligação com a estratégia global da Escola.

INOVAÇÃO

Quando se fala em inovação é comum pensar-se em tecnologia, mas inovar vai muito além do desenvolvimento de novos produtos ou serviços. A inovação é um imperativo para qualquer organização que pretende ter sucesso e obter vantagens competitivas perante os seus concorrentes.

A inovação não se deve restringir às transformações radicais ou que exigem elevados investimentos. Inovar é basicamente gerar valor para o negócio por meio de um novo produto, processo ou serviço. Se não gerar benefícios, a novidade pode até ser uma invenção, mas não será inovação.

As escolas, tal como as empresas, inovam nos seus modelos de negócio, processos, serviços ou produtos. Inovar significa ser mais competitivo. No caso da ESENFCE inovar tem que significar ser a Escola com maior capacidade de atrair estudantes, captar mais financiamentos competitivos, produzir e testar novos equipamentos para cuidar, propor novas formas de ensinar e de cuidar, mas também inovar no envolvimento dos cidadãos e comunidades de modo a tornar a vida mais digna.

A inovação nas instituições de ensino superior deve promover e melhorar a transferência de conhecimentos a partir do que se produz e se desenvolve, envolvendo estudantes que serão os futuros facilitadores da implementação da ciência e da inovação.

Também na inovação é necessária uma perfeita articulação entre investigação, educação, prestação de serviços à comunidade e a própria comunidade, reforçando os laços com as instituições prestadores de cuidados de saúde e empresas.

Os desafios sociais com que nos confrontamos, são, neste âmbito, uma oportunidade. Cada vez mais se vai observar uma maior tendência para a desinstitucionalização da doença, quer por motivos económicos, quer por razões sociais e humanas. Vamos ter mais pessoas idosas, e doentes, a viver em suas casas e a necessitarem de atendimento profissional. Se conseguirmos desenvolver, nos estudantes, a capacidade empreendedora e de inovação no atendimento destas pessoas, teremos, com certeza, projetos que transformem conhecimento em valor.

A experiência da Escola neste âmbito é muito boa e queremos continuar a impulsionar todas as atividades neste âmbito, sobretudo através da criação de condições ao Gabinete de Empreendedorismo para a sua atividade, promovendo uma maior ligação entre este gabinete e a UICISA-E.

Ao Gabinete de Empreendedorismo caberá não apenas o desenvolvimento de ações ligadas à criação, mas também à proteção da propriedade intelectual.

Para apoiar a investigação e a inovação que contribua para a afirmação do valor da disciplina de enfermagem, para a qualidade da formação oferecida, comprometemo-nos a disponibilizar os recursos para que seja possível atingir os objetivos estratégicos definidos no plano para o quadriénio 2020/24.

Para além disso propomos:

- Orientar a investigação para as prioridades de saúde, considerando as necessidades em saúde das populações
- Incentivar o desenvolvimento de investigação com estudos primários no âmbito da disciplina de enfermagem e da pedagogia;
- Promover a estreita ligação entre UICISA-E, Conselho Técnico Científico, Unidades Científico-Pedagógicas e outras unidades;
- Promover a criação, e adesão a redes de conhecimento em enfermagem, nacionais e internacionais, em colaboração com o Gabinete de Relações Nacionais e Internacionais;
- Promover o desenvolvimento de consórcios para a execução de projetos científicos em colaboração que possuam vantagens competitivas na captação de financiamento;

- Reforçara equipa dedicada ao apoio a professores e investigadores para a elaboração de candidaturas, de projetos de investigação, a financiamento;
- Promover a cooperação institucional com organizações de saúde para a investigação e inovação, nomeadamente através do incentivo à participação de enfermeiros clínicos nos projetos;
- Manter a edição regular da revista Referência;
- Assegurar o cumprimento de todos os princípios éticos e legais na ação desenvolvida pela UICISA-E;
- Promover uma gestão eficiente dos recursos da UICISA-E de forma a não colocar em causa a sua sustentabilidade;
 - Promover a criação de equipas constituídas por elementos das várias UCP para o desenvolvimento de projetos de investigação e inovação;
 - Promover a mobilidade internacional de investigadores com o objetivo de divulgar resultados de investigação e integrar a comunidade científica internacional;
 - Apoiar a divulgação de resultados de investigação em *open access*;
- Continuar a apoiar o processo de extensão da UICISA-E, aos Núcleos descentralizados e incentivar ao desenvolvimento de projetos conjuntos;
- Apoiar o desenvolvimento do trabalho do Gabinete de empreendedorismo;

EIXO 3: EXTENSÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE

A ESENFCE tem, nos seus estatutos, uma unidade de prestação de serviços à comunidade e coordenação das atividades de extensão na comunidade, o que demonstra a importância que a relação e cooperação, com entidades e organizações externas à Escola, têm para o seu desenvolvimento e para o cumprimento da sua responsabilidade social.

Esta importância tem vindo a ser reforçada nos planos estratégicos sucessivos. Queremos que continue a ser uma área de missão relevante, já que antecipamos que, a cooperação e a prestação de serviços, venham a ser cruciais como fator de sustentabilidade, desenvolvimento e reconhecimento externo da Escola.

A participação em projetos de extensão e a prestação de serviços à comunidade, constitui-se como uma forma de reforçar a ligação entre a ESENFCE e o seu ambiente externo, seja ele no âmbito social, cultural ou económico, nomeadamente com as instituições de prestação de cuidados de saúde uma vez que acontece para além e num âmbito diferente das atividades de ensino clínico.

Esta área de missão pode incrementar a literacia em saúde das populações e pode complementar algumas atividades do Sistema de saúde. Ao envolver os estudantes, promove a sua autonomia, a sua atitude cívica e o seu conhecimento mais profundo das realidades sociais.

A maior proximidade de professores e estudantes com as pessoas e com as organizações, que esta área de missão invoca, é também uma oportunidade para identificar necessidades de investigação

e para a solução de problemas dessas comunidades. Mais uma vez, a necessidade de estabelecer e aprofundar conexões entre as várias áreas de missão, se revela indispensável.

Assim continuaremos a apoiar e a desenvolver os projetos dentro desta área de missão, nomeadamente através de:

- Incentivo e apoio o desenvolvimento de projetos comunitários propostos pelas comunidades, por docentes, unidades científico-pedagógicas ou unidades diferenciadas, tendo em conta o seu interesse social e científico;
- Promover a ligação estreita entre professores e as unidades prestadoras de cuidados de saúde;
- Incentivar projetos de prestação de serviço à comunidade que promovam a oferta de cuidados de saúde inovadores, em articulação com instituições de saúde locais;
- Incentivar e manter em atividade os projetos de divulgação da escola no exterior;
- Incentivar à participação da comunidade educativa em projetos de apoio comunitário;
- Dar maior visibilidade pública aos projetos em desenvolvimento;
- Estimular a articulação dos projetos com o ensino de modo a incentivar e criar condições à participação dos estudantes;

EIXO 4: DIREÇÃO, GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A evolução das sociedades não se compadece com ciclos eleitorais de governo, dos países ou das organizações e muito menos das instituições de ensino superior. Os grandes desafios das sociedades não se alinham, nem com as fronteiras das disciplinas científicas, nem com a duração dos mandatos dos governos. Cada instituição permanece para além dos mandatos dos seus dirigentes.

Cada nova equipa, do governo de uma instituição, deve iniciar funções disposta a apropriar-se das dinâmicas que estiverem em curso, e forem essenciais para a missão da instituição, e assumir a condução da instituição rumo ao futuro.

Desse modo comprometemo-nos a garantir a continuidade daquilo que forem as responsabilidades já assumidas pela escola.

Os 2 anos que passaram foram altamente desafiantes para a humanidade e colocaram à prova cada um de nós. A ESENFCE foi colocada perante circunstâncias difíceis de enfrentar, em que a governação, mais do que nunca, necessitou de tomar decisões difíceis, nem sempre consensuais, mas que possibilitaram a sobrevivência e a manutenção da atividade.

As decisões tomadas tiveram em conta as circunstâncias e a urgência das medidas. No plano pedagógico foram alterados procedimentos, foi investido um montante financeiro significativo em

tecnologia e na formação dos envolvidos. No plano dos serviços tudo foi feito para que a escola continuasse a funcionar.

Toda esta capacidade de adaptação, que todas as pessoas demonstraram, faz-me consolidar a opinião de que a ESENFEC possui um capital humano de altíssimo valor, e acreditar que o futuro será auspicioso.

O capital humano foi reconhecido, em sede da análise *SWOT*, realizada por ocasião da construção do plano estratégico, como um ponto forte da ESENFEC.

Para mim esse é o capital dos capitais de uma organização, em particular de uma instituição de ensino superior. Se o compromisso com a qualidade é importante, o seu resultado só é possível com a valorização de todos os profissionais envolvidos, com pessoas satisfeitas e dispostos afetivamente a melhorar.

A este nível a nova governação vai viver tempos difíceis, porque nos encontramos em fase de necessidade de renovação e temos um enquadramento legislativo que constrange, ou que não facilita, essa renovação nos moldes que todos desejaríamos. Existe a sensação de que estamos todos cansados, muitos sem ânimo, insatisfeitos alguns. É urgente tentar alterar esta perceção, porque todos necessitamos de todos para que seja possível consolidar o que está feito e se possa construir um futuro em que todos se sintam valorizados e atores dessa construção.

A tarefa da renovação vai ser prioritária, mas para renovar é necessário integrar e isso exige que os atuais profissionais estejam satisfeitos com a escola, a vivam e estejam dispostos a partilhar, a cooperar e a ajudar a construir a identidade de ser professor ou profissional ESENFEC.

Ainda vivemos num contexto de grande imprevisibilidade, mas estamos em condições de avaliar o que aprendemos, de avaliar o efeito das mudanças e, sobretudo, de desenhar as formas de fazer melhor, porque apesar de imprevisível é desafiante a construção do futuro.

Por isso proporemos a realização de uma investigação, que avalie os efeitos das medidas impostas pela COVID 19, na aprendizagem dos estudantes e na sua saúde mental; bem como o efeito que teve na saúde mental dos profissionais que, nas diferentes áreas, trabalham na escola.

A Escola está, desde sempre, comprometida com uma política de qualidade, onde a participação de toda a comunidade educativa é esperada e incentivada.

Mais do que uma perspetiva de controlo da qualidade, pretende-se uma filosofia de garantia dessa qualidade que seja promotora da melhoria contínua. Mais do que a apresentação de relatórios e auditorias, interessa a reflexão sobre os resultados, de modo a que, nas situações em que isso for considerado necessário, se possam instituir medidas e eventual reengenharia dos processos.

Para uma política de qualidade ser positiva é necessário não pensar apenas nos processos e resultados, mas também nos atores desses processos que são as pessoas. Não se tem qualidade se as pessoas não estão satisfeitas, se não existe um verdadeiro aproveitamento das potencialidades de cada um, se não se é eficiente, transparente e se não se é sustentável.

Pretendemos por isso promover mecanismos de prestação de contas quer do lado da direção e gestão quer do lado das pessoas.

Do lado da gestão existe o compromisso de melhorar a qualidade da comunicação institucional, seja através do reforço dos canais existentes, seja pelo desenvolvimento de uma estratégia de maior proximidade com as pessoas e órgãos, seja por manter e aprofundar a transparência nas decisões.

No que toca às pessoas, os mecanismos de prestação de contas servirão, sobretudo para reforçar o que foi bem feito e reconhecer o mérito. Daqui resulta, entre outras, a necessidade de promover uma reflexão profunda dos mecanismos de avaliação de desempenho, com definição clara de objetivos, critérios e indicadores para cada departamento, ou área de intervenção, onde cada um se possa rever, de acordo com o seu perfil e enquadramento legal do que faz.

A Escola vai estar, até ao final do ano, num processo de auditoria da qualidade. Queremos ser bem-sucedidos e garantir, mais uma vez, a acreditação. Para isso vai valer todo o trabalho realizado até aqui, mas também todo o esforço que será colocado para garantir esse sucesso.

No plano estratégico em vigor, apontam-se como objetivos: promover uma cultura organizacional democrática, inclusiva e promotora de saúde; garantir o cumprimento da missão e visão institucional, através da gestão estratégica e reforçar o nome da Escola como fator crítico de sucesso e competitividade.

Este Plano tem o seu horizonte temporal até 2024, o que significa que terão que ser desenvolvidos os procedimentos para a construção de um novo plano, que envolva todos e que reflita o desejo de construirmos um futuro sustentável e de afirmação da ESENFCE na sociedade.

Até 2024 tudo faremos para garantir a execução dos vários programas incluídos nesta área de missão.

Incluiremos nessas medidas, com especial ênfase a transição digital, esperando no mais curto espaço de tempo possível, ter uma escola sem papel. Realizada a avaliação, que a empresa SinASE está a efetuar, onde se encontram planificados todos os circuitos, a escola está em condições de dar este passo para garantir maior transparência, mais eficiência, menor manipulação possível de documentos produzidos, garantir a possibilidade de assinatura digital em todos os procedimentos entre outros.

Este será um objetivo a alcançar com o apoio de todos os serviços da escola, onde cada departamento expressará as suas necessidades e propostas de melhoria. Queremos que a ESENFCE possua um verdadeiro sistema de informação, integrando a informação entre os sistemas de nível estratégico e os sistemas mais operacionais. Um sistema de informação que possibilite a gestão pelo conhecimento e seja mais fácil a todos o acesso à informação e a automatização de alguns relatórios e procedimentos.

Pretendemos realizar uma avaliação do que existe e propor um Sistema de gestão documental e *workflow* transversal a toda a Escola; a criação de declarações eletrónicas que minimizem as deslocações de estudantes, e outros, aos serviços;

Com o trabalho desenvolvido sobre os processos internos da Escola e a sua articulação, torna-se necessário realizar uma avaliação e atualização de todos os regulamentos e procedimentos, começando por limpar, das bases de dados, todos os regulamentos que já não se encontrem em vigor.

No capítulo da sustentabilidade ambiental elogia-se o investimento que foi realizado, nomeadamente na autossuficiência energética, com a utilização de energias limpas. Também no capítulo da produção de resíduos é necessário continuar o esforço para reduzir, reutilizar e reciclar, minimizando a utilização do papel, incentivando ao esforço de reduzir no consumo de água, reduzindo a utilização de materiais de difícil tratamento, a jusante da utilização, e criar uma cultura cívica neste domínio.

Quanto à sustentabilidade económica, a ESENEFC tem demonstrado contas sólidas e esse é o rumo que pretendemos continuar, mas a sustentabilidade também se garante na equidade da distribuição dos recursos pelas várias áreas de missão.

Assim pretendemos construir e facilitar parcerias internas, de maneira a possuir projetos com escala e de alto valor, em que todos os recursos são partilhados entre todas as unidades orgânicas, independentemente da sua função. A dispersão de recursos é ineficiente e pouco amiga da sustentabilidade.

Pretendemos promover, praticar e alavancar uma cultura de visão compartilhada da Escola, dos seus valores e da sua voz para toda a nossa comunidade educativa o que envolve professores, alunos, administrativos, assistentes operacionais e ex-alunos. Queremos fomentar o nosso posicionamento em organizações estratégicas e parcerias locais, nacionais e internacionais, fazendo cada vez mais ouvir a nossa voz e tornando a ESENEFC numa Escola *primus inter pares*.

AÇÃO SOCIAL

Uma escola que valoriza as pessoas e tem no seu foco a qualidade, tem que ter no centro os seus estudantes e uma preocupação constante com a sua aprendizagem, mas também o seu bem-estar. Os estatutos da ESENEFC no seu artigo 67º estipulam a existência de um serviço de ação social, com funções de melhorar o desempenho dos estudantes e funcionários através, entre outros, da residência, do serviço de saúde e apoio a estudantes, cantinas, cafetarias, reprografias, bolsas de estudo e concessão de empréstimos.

O serviço de ação social visa reforçar as condições para o desenvolvimento da oferta de atividades profissionais em tempo parcial pela instituição aos estudantes, em condições apropriadas ao desenvolvimento simultâneo da atividade académica.

Neste âmbito, e dentro do que é legalmente possível, promoveremos uma política que garanta que, ninguém com talento, persistência e vontade de estudar é deixado para trás, garantindo as melhores condições possíveis para a sua frequência do ensino na ESENFEC.

Promoveremos a comparticipação de despesas de estudantes cuja situação de emergência social não seja enquadrável no sistema de apoios da DGES;

Comparticipação nas despesas de estudantes, mediante a sua colaboração em atividades promovidas pela ESENFEC;

Daremos especial atenção à valorização do mérito dos estudantes, desenvolvendo um programa de bolsas em espécie que contemple a) senhas de refeição válidas para as cantinas; b) custos do alojamento na residência; c) contribuição, total ou parcial, na propina a pagar; d) acesso, por empréstimo a bens ligado à atividade escolar, por exemplo a meios informáticos.

Continuaremos a apoiar a atividade da Associação de Estudantes, quer do ponto de vista logístico, quer financeiro.

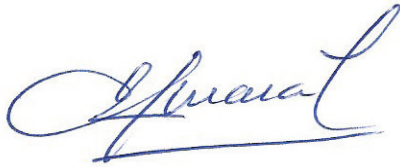
A ação social contempla no seu seio o serviço de saúde escolar, ao qual continuaremos a dar todo o apoio, mas queremos reforçar os cuidados de apoio psicológico aos estudantes, em particular aos estudantes deslocados.

Para isso reativaremos o processo para contratação de psicólogo a tempo inteiro e, em conjunto com a UCP de saúde mental, proporemos a conceção de uma plataforma que sirva de ponto de contacto entre estudantes e este serviço.

A operacionalização de todas estas medidas passará pela criação de uma equipa de Ação Social que operacionalizará a gestão de todas estas áreas e congregará as equipas já existentes, garantindo assim maior consistência na ação e maior eficiência.

Esta é a minha visão e o meu compromisso, mas não o farei sozinho. Conto com todos e constituirei uma equipa de facilitadores da implementação desta estratégia.

Aos membros do Conselho Geral, dizer que, caso venha a ser eleito, poderão contar sempre com toda a abertura institucional de modo a que em conjunto sejamos autores do crescimento, desenvolvimento e coesão da ESENF.



António Fernando Salgueiro Amaral

