



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

Relatório de Gestão da Faculdade de Ciências Médicas da Universidade Nova de Lisboa - 2007

LINHAS GERAIS DE GESTÃO

O ano de 2007 foi marcado por importantes desafios a nível organizacional, financeiro, académico e científico. O novo quadro decorrente do novo regime jurídico da gestão das universidades e das novas regras de avaliação e financiamento das faculdades trouxe indiscutivelmente novas oportunidades, mas veio também confrontar a FCM com novas dificuldades e exigências. A restrição drástica verificada no orçamento de estado representou uma redução súbita e brutal dos recursos financeiros disponíveis, facto que naturalmente condicionou todas as áreas de actividade da Faculdade durante este período. O novo plano de organização dos serviços de saúde de nível hospitalar na Região de Lisboa e Vale do Tejo, veio, por seu turno, em conjugação com a evolução registada nos modelos de gestão e funcionamento dos hospitais, alterar significativamente as condições em que decorre o ensino clínico. Finalmente, a crescente importância do ensino pós-graduado e da investigação no conjunto das actividades das universidades e, em particular, das faculdades de medicina, veio evidenciar fragilidades antigas da FCM e obrigar a mudanças estruturais profundas.

Foram estes os principais desafios encontrados pela nova Direcção ao iniciar funções em Março de 2007. Graças à estratégia de renovação e desenvolvimento implementada pela anterior Direcção, muitas das medidas necessárias para enfrentar e superar estes desafios tinham já sido iniciadas ou encontravam-se em estado avançado de preparação e planeamento no princípio de 2007. Ao Professor António Rendas, anterior Director da Faculdade, e ao Professor Jaime Branco, que assegurou a direcção da Faculdade no período de transição, cabe, assim, o mérito de muito do que se veio a realizar em 2007. Para ambos, deixo aqui expresso o meu profundo reconhecimento por esta contribuição fundamental para que a FCM tenha podido enfrentar os difíceis desafios encontrados em 2007.

A estabilização da situação financeira foi, como é natural, a primeira prioridade na estratégia de gestão seguida pela Direcção da Faculdade. Sem ela, com efeito, todos os outros objectivos, e o próprio futuro da Faculdade, ficariam comprometidos. Foi uma tarefa difícil que se conseguiu levar a bom termo, atingindo-se o final do ano sem situações de ruptura e com um balanço final equilibrado. O saldo positivo que transitou do exercício anterior deu uma ajuda importante para o resultado alcançado, facto que não pode ser ignorado na reflexão que se impõe em relação ao futuro da Faculdade. No entanto, a contenção de despesas conseguida nunca teria sido possível sem a compreensão e a colaboração dos responsáveis de todos os departamentos da Faculdade e sem a dedicação e a competência dos serviços financeiros. A todos deixo o meu agradecimento pelo sentido de responsabilidade institucional demonstrado.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

No âmbito da reorganização administrativa, anteriormente iniciada, deram-se novos passos significativos, que permitiram melhorar a utilização dos recursos humanos não docentes e promover a eficiência do apoio administrativo dado às actividades de ensino e investigação.

A nível das infra-estruturas, continuou a acompanhar-se o projecto de expansão da sede no espaço do Instituto Bacteriológico Câmara Pestana, em colaboração estreita com a Reitoria, tendo-se dado passos importantes na redefinição do projecto e na criação de condições para a sua concretização. No âmbito do Contrato de Desenvolvimento assinado em 2001, prosseguiram ainda, em colaboração com o Conselho de Administração do Centro Hospitalar de Lisboa Ocidental, os esforços para viabilizar a construção de Edifícios Escolares nos Hospitais de São Francisco Xavier e Egas Moniz e deu-se também continuidade ao projecto de construção de um Edifício de Apoio ao Ensino Básico numa área contígua ao Edifício Sede, situada em terrenos do Hospital de São José.

De referir ainda, neste domínio, a realização das obras para criação de um novo laboratório de Biologia Molecular, objectivo estratégico importante da dinamização da actividade científica da FCM que foi possível concretizar apesar das dificuldades financeiras vividas neste período.

Os constrangimentos financeiros impediram a realização das obras anteriormente previstas para a criação de condições dignas de funcionamento da Direcção da Faculdade. Optou-se, assim, pela realização de pequenas obras de melhoria das instalações actuais, de modo a garantir uma maior funcionalidade das instalações afectas à Direcção e respectivo secretariado.

Na área académica, deu-se continuidade ao processo de criação do mestrado integrado, deram-se os primeiros passos para o desenvolvimento da reforma curricular e consolidou-se fortemente a participação da FCM no projecto do Hospital de Todos os Santos. Neste último ponto, através da participação na elaboração do programa funcional do novo hospital, foi possível assegurar uma área específica para o ensino e a investigação que abarca cerca de 7% da área total do hospital. Avançou-se também na formalização da vinculação do Hospital de Todos os Santos ao ensino e investigação da FCM, tendo a FCM tido uma representação de primeiro plano na cerimónia oficial de lançamento público do novo hospital e tendo-se iniciado a elaboração, com o Ministério da Saúde, de um documento oficial definidor dos princípios de articulação entre ambas as instituições.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

De modo a relançar a formação pós-graduada, criaram-se condições para o funcionamento do Gabinete de Estudos Pós-Graduados, investindo-se na contratação de pessoal técnico qualificado nesta área e assegurando-se a alocação de instalações adequadas. Foi ainda prestado apoio ao lançamento de projectos de cursos de mestrado e de outras actividades de formação pós-graduada e ensino médico continuado.

O desenvolvimento da investigação científica mereceu uma atenção particular, traduzida não só no apoio continuado aos projectos de investigação lançados pelos grupos e departamentos existentes, como também em iniciativas destinadas a facilitar a criação e desenvolvimento de novos grupos de investigação. Deram-se passos importantes no desenvolvimento de uma estratégia científica global da Faculdade potenciadora da criação de sinergias entre os vários grupos e departamentos, apoiando-se a criação do CEDOC, Centro de Investigação de Doenças Crónicas. Participou-se também intensamente no projecto de colaboração do Governo português com a Universidade de Harvard, tendo a FCM ficado responsável do Grupo encarregado de elaborar um projecto nas áreas de políticas e serviços de saúde.

Temos consciência de que muito mais deveria ter sido feito. As exigências e os desafios que, nos dias de hoje, se colocam às escolas médicas obrigam a FCM a renovar profundamente muitas das suas estruturas, criar novas instalações, encontrar novos modelos de colaboração com as instituições de saúde, reformar o curriculum do curso de medicina, aumentar significativamente os programas de formação pós-graduada e incrementar de forma radical a sua produção científica. No quadro institucional e financeiro existente em 2007, porém, seria difícil fazer muito mais e pode-se dizer que os principais objectivos definidos foram alcançados. Tal só foi possível graças ao excelente espírito de cooperação criado entre todos os órgãos dirigentes da Faculdade, não podendo deixar de exprimir neste momento o meu reconhecimento pela colaboração recebida dos Presidentes do Conselho Científico e Pedagógico. Importa agora dar sequência ao trabalho realizado e mobilizar todos os recursos disponíveis para, com determinação, eficiência e criatividade, se avançar na resposta aos desafios que a Faculdade enfrenta. A participação de todos os que trabalham na FCM - docentes, investigadores, funcionários e estudantes - é decisiva para a concretização deste objectivo. É sobretudo com ela que contamos para o futuro.

1. Apreciação global do funcionamento - destaques

No ano de 2007 merecem destaque:

- a) Reorganização do Gabinete de Pós-Graduação;
- b) Participação da FCM na elaboração do programa funcional do Hospital de Todos os Santos (HTS);
- c) Instalação do Laboratório de Biologia Molecular.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

A reorganização do Gabinete de Pós-Graduação permitiu criar novas condições para o apoio a projectos neste campo, tornando possível o desejável incremento de actividades de pós graduação.

A participação da FCM na elaboração do programa funcional do Hospital de Todos os Santos constituiu um passo decisivo para estabelecimento de um vínculo sólido da FCM com o novo hospital a construir em Lisboa, de modo a que este venha a ser a âncora principal do ensino clínico da FCM.

A instalação do Laboratório de Biologia Molecular, por seu turno, inscreve-se no plano de desenvolvimento da investigação e ocupa uma posição estratégica no apoio à investigação biomédica.

2. Comentário às actividades desenvolvidas

No ano de 2007 realizaram-se eleições para os Conselho Directivo e Científico da FCM. Como consequência destes processos as equipas dos órgãos de gestão ficaram constituídas, incluindo os vice-presidentes e os subdirectores. Procedeu-se igualmente à reorganização do Gabinetes de Pós Graduação e do Gabinete de Apoio à Investigação Desenvolvimento e Inovação.

Do ponto de vista académico, verificou-se a consolidação da criação do mestrado integrado e a criação de vários novos projectos de mestrado.

Correspondendo ao desejo do Governo de aumentar a resposta das faculdades na formação de novos médicos, a FCM decidiu continuar o seu esforço neste domínio, optando por aumentar o número de vagas no contingente geral, passando de 200 para 210 alunos, no ano lectivo de 2007/2008.

Prosseguiram também os projectos conducentes à construção de um Edifício de Apoio ao Ensino Básico numa área contígua ao Edifício Sede, situada em terrenos do Hospital de São José. Este projecto já se encontra financiado por verbas do PIDDAC atribuídas desde 2005 à FCM.

De igual modo, deram-se passos importantes para a concretização do projecto de construção de um Edifício Escolar no Hospital de São Francisco Xavier.

Merece também ser destacado o trabalho realizado no âmbito do projecto de colaboração do Governo com a Universidade de Harvard, que incluiu a apresentação de diversos projectos nas áreas de biomedicina, investigação de serviços e divulgação de informação médica.

Do ponto de vista financeiro foi possível, apesar das graves restrições financeiras, manter um nível aceitável de actividade sem se entrar numa situação de rotura financeira. Esta situação de equilíbrio, no entanto, não teria podido ocorrer sem os saldos oriundos de anos anteriores, sendo necessário, no futuro, assegurar novas fontes de financiamento, para manter as actividades de funcionamento básico da Faculdade e poder, ao mesmo tempo, continuar o plano de modernização e desenvolvimento da FCM.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

3. Análise Financeira

▪ Evolução do Imobilizado Bruto

2003	2004	2005	2006	2007	10 ³ Euros
5 288	30 096	31 420	32 408	32 988	

Esta evolução em termos de valor do Imobilizado Bruto deve-se à reavaliação do Edifício Sede da Faculdade situado no Campo dos Mártires da Pátria - 130 Lisboa, e à identificação do valor do terreno.

▪ Dívida de terceiros a curto prazo

2003	2004	2005	2006	2007	10 ³ Euros
1 345	1 589	1 553	289	470	

As dívidas de terceiros decresceram acentuadamente até ao ano de 2006, subindo ligeiramente em 2007, sendo de valor muito superior à dívida a terceiros, que desde o ano de 2006 é nula, que são as seguintes:

▪ Dívida a terceiros a curto prazo

2003	2004	2005	2006	2007	10 ³ Euros
51	55	29	0	0	

A Faculdade de Ciências Médicas tem uma política de compromisso para com os terceiros de pagamento das suas dívidas dentro do ano civil.

▪ Grau de endividamento

2003	2004	2005	2006	2007	10 ³ Euros
1,21	0,22	0,21	0,26	0,23	

O grau de endividamento é diminuto e tem decrescido ao longo dos anos, assinalando-se que não existem quaisquer dívidas a entidades bancárias.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

▪ Rendibilidade económica

2003	2004	2005	2006	2007	10 ³ Euros
0,34%	0,48%	-3,60%	0,32%	-1,45%	

A rendibilidade económica é inexpressiva, tendo-se tornado positiva no ano de 2006, fruto do resultado líquido positivo da actividade económica da Faculdade. Os resultados negativos devem-se ao decréscimo da verba proveniente do Orçamento de Estado, em contraposição do aumento dos custos, nomeadamente os pagamentos à C.G.A.

▪ Rendibilidade financeira

2003	2004	2005	2006	2007	10 ³ Euros
7,90%	3,60%	-1,20%	0,46%	-1,76%	

A rendibilidade económica e a rendibilidade financeira tornaram-se negativas em 2005, devido a um aumento de custos não suportados por um aumento de proveitos e especificamente no que respeita à rendibilidade financeira, há ainda a registar um aumento significativo das amortizações. Em 2006, os valores voltaram a ser positivos. Em 2007 a rendibilidade financeira voltou a ser negativa como reflexo do resultado negativo do exercício.

▪ Fundo de Maneio

2003	2004	2005	2006	2007	10 ³ Euros
-112	-1 008	-863	-839	-853	

O Fundo de maneo é negativo embora o seu valor absoluto tenha vindo a diminuir nos últimos quatro anos.

▪ Estrutura de custos (rubricas com maior peso)

	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>
PESSOAL	70,2%	68,2%	65,8%	67,7%	71,2%
FORNECIMENTOS E SERV. EXT.	15,8%	18,4%	16,5%	18,1%	16,0%
AMORTIZAÇÕES	8,9%	8,6%	14,7%	9,4%	8,39%



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

O peso de pessoal que vinha diminuindo até 2005, registou um ligeiro aumento nos anos de 2006 e 2007, cifrando-se em 71,2%.

Os fornecimentos e serviços externos mantêm sensivelmente o mesmo peso nos últimos anos.

O peso das amortizações registou um aumento significativo até 2005, cifrando-se em 14,7%, tendo descido em 2006 e 2007, cifrando-se em 8,39%, por causa da utilização de taxa apropriada dos edifícios públicos, da contenção de despesas de equipamento.

▪ Estrutura dos proveitos (rubricas com maior peso)

	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>
TRANSFERÊNCIAS E SUBSÍDIOS OBTIDOS	83,0%	75,7%	75,9%	73,3%	74,8%
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	11,0%	8,3%	5,9%	8,2%	6,30%
PROVEITOS E GANHOS EXTRAORDINÁRIOS	0,08%	6,8%	7,0%	8,5%	7,60%

O peso das transferências e subsídios obtidos diminuiu de 2003 para 2004, mantendo-se sensivelmente ao mesmo nível nos anos subsequentes.

O peso da prestação de serviços que vinha diminuindo, teve um aumento no ano de 2006, tornando a baixar em 2007, devido a uma diminuição da prestação de serviços à comunidade.

O peso dos proveitos e ganhos extraordinários aumentou significativamente entre 2003 e 2004 atingindo em 2005 o valor de 7%, e em 2006 o valor de 8,5%, mantendo-se sensivelmente o mesmo valor em 2007, 7,60%.

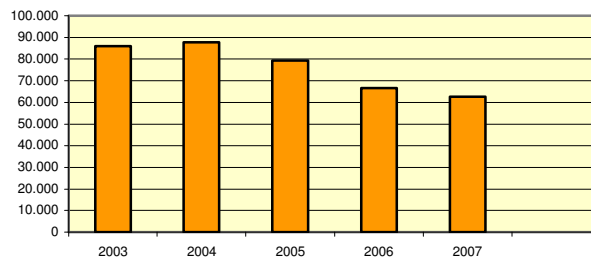
INDICADORES DE EFICIÊNCIA

	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>	<u>MÉDIA</u>
Custo/Alunos	8.629	10.017	9.853	9.302	9.165	9.393,20
Custos c/ Pessoal/Alunos	6.151	6.215	6.462	6.293	6.529	6.330,00
Custos /Alunos Licenciados (em Euros)	85.894	87.725	79.352	66.565	62.642	76.435,60

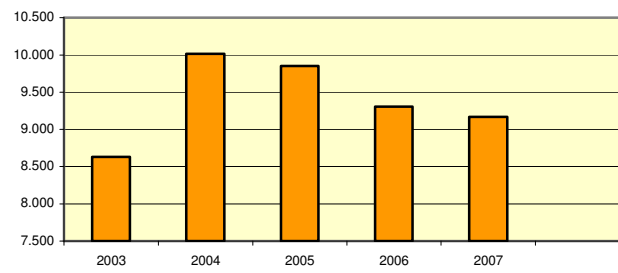


UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA
Faculdade de Ciências Médicas

Custos / Alunos Licenciados



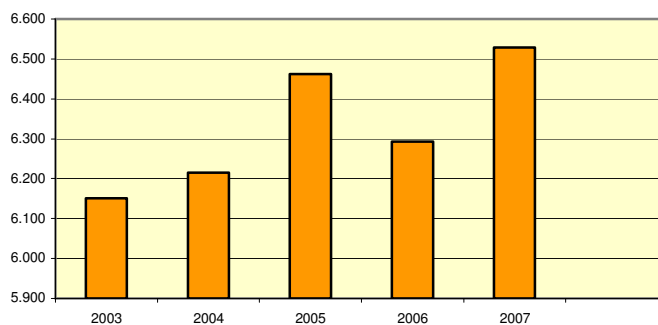
Custos / Alunos





UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA
Faculdade de Ciências Médicas

Custos c/ Pessoal / Alunos



O Custo por aluno tem diminuindo significativamente desde 2004, bem como o custo por aluno licenciado.

Em 2007, o custo por aluno situou-se em 9.165 €, e o custo por aluno licenciado em 62.642 €.

O Custo c/Pessoal/Aluno diminuiu consideravelmente até 2006, e aumentou em 2007 situando-se nos 6.529 €, em resultado da afectação do pessoal contratado a termo certo para contrato indeterminado.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

PLANO DE ACTIVIDADES PARA 2009

1. Gestão e administração

- Assegurar, em colaboração com a Reitoria, o desenvolvimento das medidas necessárias ao cumprimento, na FCM, do novo regime jurídico das instituições do ensino superior, nomeadamente através da elaboração e aprovação dos novos estatutos da Faculdade e da criação e entrada em funcionamento dos seus novos órgãos de gestão, de acordo com os princípios estabelecidos pelos novos estatutos
- Desenvolver o processo avaliação da FCM, de acordo com as medidas previstas neste âmbito na UNL
- Promover acções que assegurem uma gestão racional dos recursos humanos e financeiros, de acordo com a análise dos indicadores disponíveis.

2. Desenvolvimento de infra-estruturas

- Desenvolver, em colaboração com a tutela e com a Reitoria da UNL, a construção do Edifício de Apoio ao Ensino do Ciclo Básico em área do Hospital de São José, com base no protocolo estabelecido com o Centro Hospitalar de Lisboa, Zona Central
- Viabilizar, em colaboração com a tutela e a Reitoria da UNL, a execução do Contrato de Desenvolvimento com o início da construção do Centro de Documentação e dos Laboratórios no Instituto Câmara Pestana e o prosseguimento da construção do Edifício Escolar no Hospital de São Francisco Xavier
- Viabilizar, em colaboração com a Reitoria da UNL, a construção da Cantina prevista no espaço do Instituto Câmara Pestana, da responsabilidade dos Serviços de Acção Social da UNL.

3. Qualificação e utilização racional dos recursos humanos

- Desenvolver acções que promovam a utilização racional, a distribuição equitativa e a eficiência dos docentes da Faculdade
- Promover acções destinadas a melhorar as capacidades pedagógicas dos docentes, através do reforço das capacidades de intervenção do Gabinete de Educação Médica
- Viabilizar estratégias de atracção para a Faculdade de docentes e investigadores de alta qualidade
- Promover acções de valorização e treino dos funcionários não docentes, tendo em conta o reconhecimento do mérito.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

4. Desenvolvimento do projecto de ensino do Hospital de Todos os Santos e da articulação com hospitais e centros de saúde afiliados

- Continuar, em colaboração com a tutela, a Reitoria, o Ministério da Saúde e as autoridades competentes do sector da saúde, nomeadamente o Conselho de Administração do Centro Hospitalar de Lisboa Zona Central, o desenvolvimento da componente de ensino e investigação do projecto do Hospital de Todos os Santos e a sua ligação à FCM, como futuro hospital universitário âncora da Faculdade
- Acompanhar e reforçar o cumprimento dos protocolos com os hospitais e centros de saúde actualmente articulados com a Faculdade e estabelecer novos protocolos com instituições de saúde que possam contribuir para a realização do ensino clínico da Faculdade

5. Reforma curricular do ensino pré-graduado

- Promover, em conjunto com os outros órgãos competentes, as acções necessárias ao desenvolvimento da reforma curricular, nomeadamente através da obtenção de uma consultoria internacional e do apoio ao funcionamento dos órgãos técnicos necessários
- Sustentar as inovações curriculares mediante a viabilização de recursos humanos e físicos

6. Desenvolvimento do ensino pós-graduado

- Reforçar a capacidade de organização e de apoio técnico do Gabinete de Estudos Pós- Graduados
- Apoiar o desenvolvimento do primeiro programa de doutoramento da FCM, já aprovado pelo Senado, bem como dos cursos de mestrado e outras actividades de formação pós-graduada e educação médica continuada já aprovados
- Apoiar novas iniciativas destinadas ao desenvolvimento de programas de doutoramento, cursos de mestrado e outras actividades de formação pós-graduada e educação médica continuada.

7. Desenvolvimento da capacidade de investigação científica da Faculdade

- Apoiar o desenvolvimento dos grupos e centros de investigação da Faculdade, mediante a viabilização de recursos humanos e físicos e do desenvolvimento da carreira de investigação científica,
- Sustentar o desenvolvimento de projectos de investigação, através do reforço dos meios do Gabinete de Apoio à Investigação, Desenvolvimento e Inovação, e do apoio à participação da Faculdade em iniciativas científicas nacionais e internacionais.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

8. Mobilização de recursos

- Consolidar os mecanismos de angariação de fundos próprios já existentes e apoiar a continuidade dos Núcleos de Prestação de Serviços à Comunidade
- Desenvolver os meios técnicos indispensáveis para recorrer com sucesso a apoios ao abrigo da lei do mecenato
- Apoiar institucionalmente iniciativas de angariação de fundos por parte de docentes e investigadores da faculdade.

9. Internacionalização da formação dos estudantes

- Apoiar a Mobilidade de Estudantes e a sua participação em actividades de âmbito internacional, através do Programa Sócrates/Erasmus e do suporte a iniciativas da Associação de Estudantes
- Promover o estabelecimento de protocolos de cooperação com faculdades de medicina de outros países, em particular no âmbito europeu, de modo a facilitar o desenvolvimento de projectos de intercâmbio e colaboração nas áreas do ensino e da investigação.

10. Colaboração com outras entidades

- Apoiar o desenvolvimento da colaboração com a Universidade do Algarve na criação do novo Curso de medicina desta Universidade
- Fomentar e apoiar a cooperação com os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa na área da saúde e da formação médica, nomeadamente através do desenvolvimento da colaboração com as Forças Armadas de Angola no Projecto de criação de um Curso de medicina em Angola
- Desenvolver a colaboração com as outras faculdades de medicina portuguesas e com outras instituições nacionais de formação e investigação ligadas à saúde
- Continuar a colaboração com a Academia Militar no apoio à formação de médicos militares
- Desenvolver e apoiar a cooperação com outras instituições da UNL, nomeadamente as ligadas ao ensino e investigação da área da saúde
- Fomentar e apoiar os contactos com as associações internacionais relevantes no âmbito da investigação e da formação médicas
- Desenvolver a colaboração com as autarquias locais, nomeadamente com a Câmara Municipal de Lisboa e a Junta de Freguesia da Pena.



UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Faculdade de Ciências Médicas

11. Melhoria das condições de trabalho e convívio dos estudantes

- Apoiar a integração dos alunos e a melhoria da sua qualidade de vida, através do Gabinete de Apoio ao Aluno
- Viabilizar a criação de espaços adequados para o estudo, as actividades associativas e culturais e o convívio dos estudantes.

Lisboa, 4 de Setembro de 2008

O Conselho Administrativo