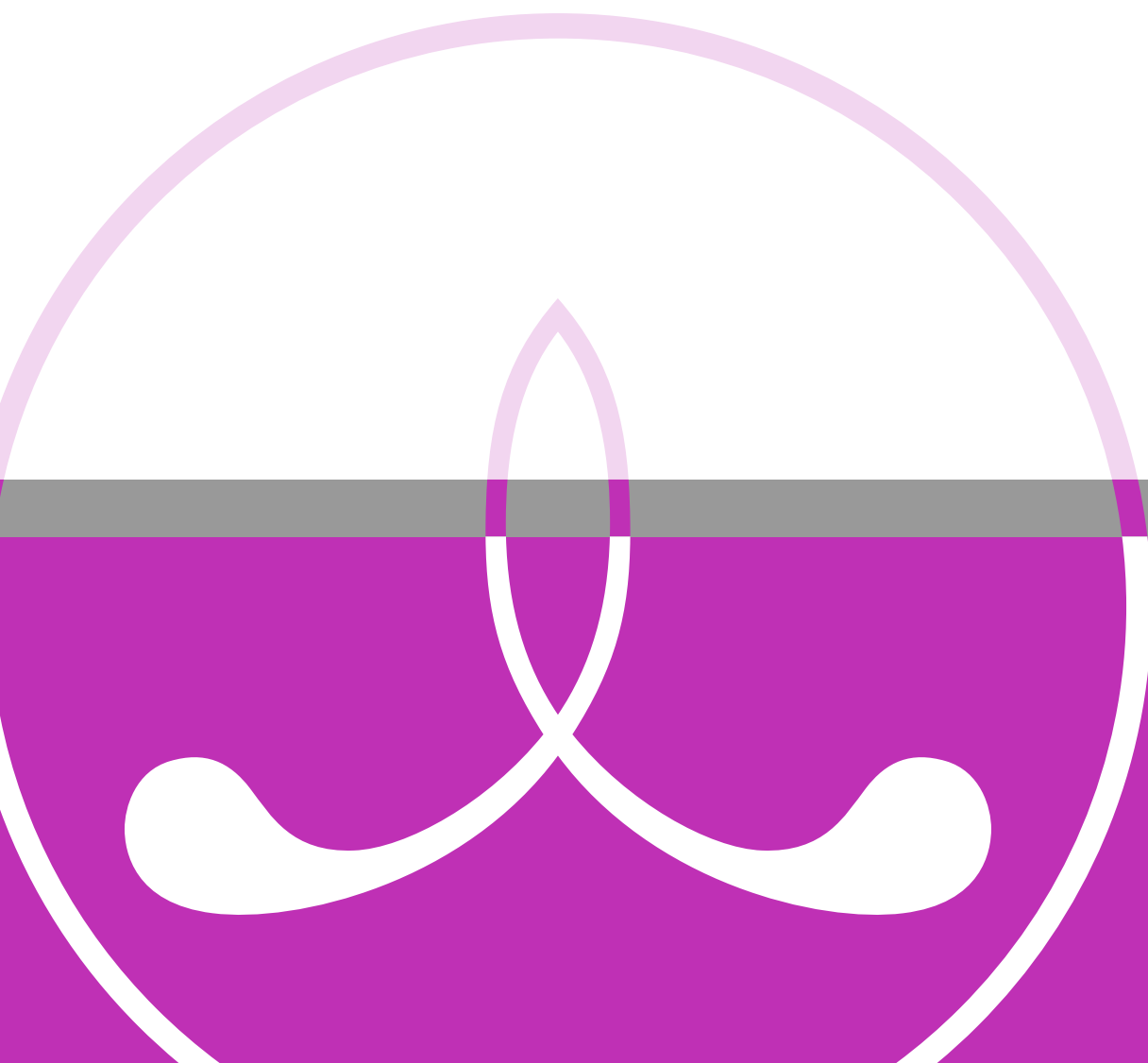


# RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO EUA/IEP

Escola Superior de Enfermagem de Coimbra





**EUA (*European University Association*)**

**Programa de Avaliação Institucional**

**ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DE COIMBRA  
PORTUGAL**

**RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO  
DO PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

**Winfried Müller  
Mette Karoliussen  
Sanja Brus  
Dionyssis Kladis**

**Fevereiro 2009**

## **FICHA TÉCNICA**

### **Título**

Relatório de Avaliação – EUA/IEP

### **Edição**

Escola Superior de Enfermagem de Coimbra  
Rua 5 de Outubro e/ou Av. Bissaya Barreto  
Apartado 55 3001-901 Coimbra  
Telef.: 239 802 850 | Fax: 239 572 824  
E-mail: esenfc@esenfc.pt | www.esenfc.pt

### **Equipa de Avaliação**

Winfried Müller, Mette Karoliussen, Sanja Brus, Dionyssid Kladis

### **Paginação**

Redhorse Indústria Gráfica, Lda

### **Tiragem**

500 exemplares

### **Execução Gráfica**

Redhorse Indústria Gráfica, Lda - Coimbra - Portugal

### **Depósito Legal**

289940/09

Resultado da Avaliação Internacional desenvolvida pela *European University Association* na Escola Superior de Enfermagem de Coimbra.

Fevereiro 2009, ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DE COIMBRA

## ÍNDICE

<b>PREFÁCIO</b> .....	5
<b>1. O CONCEITO DO PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EUA</b> ...	5
1.1 A FILOSOFIA .....	5
1.2A METODOLOGIA .....	6
1.3 A HISTÓRIA .....	7
<b>2. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE ENSINO SUPERIOR PORTUGUÊS PELO IEP</b>	7
<b>3. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DE COIMBRA (ESEnfc)</b> .....	9
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>4. O PROCESSO DE AVALIAÇÃO</b> .....	10
4.1 DESCRIÇÃO DAS DUAS VISITAS .....	10
4.2 DESCRIÇÃO DA AVALIAÇÃO .....	11
4.3 DESCRIÇÃO DO RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO .....	12
<b>5. O CONTEXTO NACIONAL, INSTITUCIONAL E DISCIPLINAR</b> .....	14
5.1 ENSINO SUPERIOR EM PORTUGAL .....	14
5.2 ENSINO DE ENFERMAGEM EM PORTUGAL .....	16
5.3 A ENFERMAGEM COMO ÁREA CIENTÍFICA .....	17
5.4 O PERFIL DA ESEnfc .....	19
<b>PRINCIPAIS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO</b> .....	23
<b>6. NOTAS INTRODUTÓRIAS</b> .....	23
<b>7. POSICIONAMENTO DA ESEnfc NA ÁREA DO ENSINO SUPERIOR</b> .....	24
<b>8. QUESTÕES RELATIVAS À GOVERNAÇÃO E GESTÃO</b> .....	26
<b>9. QUESTÕES RELATIVAS À INVESTIGAÇÃO</b> .....	28
<b>10. QUESTÕES RELATIVAS AOS RECURSOS HUMANOS</b> .....	31
<b>11. QUESTÕES RELATIVAS À IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE BOLONHA</b>	33
<b>12. QUESTÕES RELATIVAS À INTERNACIONALIZAÇÃO</b> .....	36
<b>A CAPACIDADE PARA A MUDANÇA</b> .....	37
<b>13. GESTÃO ESTRATÉGICA</b> .....	37
<b>14. CULTURA DA QUALIDADE</b> .....	39
<b>15. CAPACIDADE PARA A MUDANÇA</b> .....	41
<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	44
<b>16. CONCLUSÕES</b> .....	44
<b>17. SÍNTESE DAS RECOMENDAÇÕES</b> .....	45
<b>DEDICATÓRIA</b> .....	51



## PREFÁCIO

### 1. O CONCEITO DO PROGRAMA DE AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA EUA

#### 1.1. A FILOSOFIA

Como resultado de duas conferências de sucesso sobre o tema da **qualidade e avaliação**, o Comité Permanente da então Conferência de Reitores Europeus (CRE), que se tornou a Associação de Universidades Europeias (EUA) em 2001, decidiu em 1993 oferecer às suas 500 universidades membro a possibilidade de serem examinadas de forma a que os seus pontos fortes e os seus pontos fracos, na área da gestão da qualidade, pudessem ser avaliados.

A principal missão do **Programa de Avaliação Institucional (IEP)** da EUA é reforçar a capacidade de condução estratégica das instituições do ensino superior e enriquecer a sua autonomia e a sua responsabilização perante o público.

Através deste Programa, a EUA pretende oferecer um diagnóstico externo realizado por experientes líderes e peritos universitários vindos de diferentes sistemas de ensino superior na Europa. Este diagnóstico deve expor os pontos de qualidade e os principais actores nos processos diários de tomada de decisão da universidade. Deve ser visto como uma ferramenta para a liderança institucional se preparar para a mudança. O EUA/IEP não pretende dar à universidade um plano para o seu desenvolvimento; este deve ser visto preferencialmente como um processo consultivo ou, na terminologia de Martin Trow<sup>1</sup>, uma "*análise externa de suporte*".

Através de uma avaliação das instituições de ensino superior no contexto da sua missão e objectivos específicos, o EUA/IEP apoia activamente as instituições de ensino superior no cumprimento da sua missão pública, dando recomendações em todos os domínios de actividade (investigação, ensino e aprendizagem e serviços à comunidade) e na sua organização institucional, processos, políticas, estruturas e cultura. Estas recomendações de suporte são baseadas nas boas práticas europeias e internacionais.

---

<sup>1</sup> M. Trow: "Academic Reviews and the Culture of Excellence", Studies of Higher Education and Research, 1994/2.

Analisando instituições em diferentes países, a EUA espera difundir exemplos de boa prática, validar conceitos comuns de pensamento estratégico, e elaborar referências de qualidade partilhadas, que irão ajudar as universidades membro a reorientar o desenvolvimento estratégico, enquanto se consolidam como uma estrutura de qualidade na Europa. A apreciação pretende ajudar as universidades a obter os seguintes benefícios:

- Um aumento da consciência, por toda a universidade, da necessidade de desenvolver uma cultura interna de qualidade;
- Um aumento da capacidade de desenhar e implementar objectivos estratégicos;
- Um complemento efectivo para os procedimentos de garantia da qualidade nacional através dos pares e de uma abordagem orientada para a melhoria.

## 1.2. A METODOLOGIA

O instrumento metodológico do Programa foca-se na capacidade das universidades para a mudança, incluindo o seu planeamento estratégico e o controlo interno da qualidade, e examina se estão reunidos todos os pré-requisitos para tornar toda e qualquer instituição mais adaptável e receptiva para com a mudança no ambiente do ensino superior, aos níveis local, nacional, europeu e internacional.

Mais especificamente, a metodologia da avaliação institucional da EUA é guiada por quatro questões estratégicas:

- O que tenta a instituição fazer (e porquê)? Esta dupla questão refere-se à visão, missão e objectivos da instituição. É importante uma estratégia clara de forma a decidir quais as prioridades, os objectivos estratégicos e os meios para alcançar esses objectivos;
- Como está a instituição a tentar fazer isso? A avaliação investiga a forma como a instituição pretende cumprir esta missão em termos de organização, estruturas e processos de gestão;
- Como sabe a instituição que isso vai funcionar? Esta questão assenta na necessidade de ter sólidos dispositivos de qualidade implementados. A equipa de avaliação olha para as políticas e práticas institucionais relacionadas com a qualidade e com outros processos relevantes em termos de actores, estruturas e procedimentos;
- Como muda a instituição de forma a melhorar? Esta é uma questão chave para as avaliações institucionais da EUA. É a capacidade da instituição para a

mudança e melhoria que a permite lidar com contextos em rápida mudança e responder às crescentes necessidades.

O IEP/EUA está empenhado na melhoria contínua e adopta as boas práticas europeias e internacionais, tais como as **Normas e Directrizes Europeias para a Garantia da Qualidade na Área do Ensino Superior (ESG)**. Actualmente, o IEP/EUA é alvo de uma avaliação externa que foi solicitada pela **Associação Europeia para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (ENQA)**. Esta avaliação externa é de acordo com o ESG.

### 1.3. A HISTÓRIA

Em 1994, as universidades de Gotemburgo, Porto e Utrecht solicitaram ao então CRE o desenvolvimento de metodologia para o programa de avaliação da qualidade e testá-lo nas suas próprias instituições. Esta **fase piloto** da Avaliação Internacional da Qualidade Institucional ficou completa em Janeiro de 1995. Centrais ao processo são um conjunto de **directrizes** desenvolvidas pelo professor Frans van Vught, então director do Centro de Estudos de Políticas para o Ensino Superior (CHEPS) na Universidade de Twente, e Don Westerheijden, também do CHEPS. Em 1995-96, foi realizada uma segunda volta de avaliação **experimental** com a participação de dez universidades localizadas na Europa Ocidental, Central e de Leste. As experiências dos primeiros dois anos levaram a pequenas alterações no programa, e a fase de 1996-97 foi a primeira no **Programa de Avaliação Institucional do CRE** completamente "adulto", com a participação de 13 universidades. O número total de universidades que participaram no Programa até agora (incluindo o ano lectivo 2007-08) é de **191**, sete das quais estão localizadas em quatro países da América Latina e um na África do Sul. As restantes **183** universidades estão distribuídas por **35** países europeus e **24** delas já foram submetidas também a avaliações de seguimento.

## 2. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE ENSINO SUPERIOR PORTUGUÊS PELO IEP

Ao longo dos últimos anos e como complemento às avaliações individuais de cada instituição, a EUA/IEP também começou a realizar "avaliações coordenadas" ao nível nacional ou regional nas quais todas as universidades, ou uma amostra de instituições, são avaliadas. Desde 2001, o IEP avaliou



todas as universidades na Sérvia, Bósnia e Herzegovina, Irlanda e Eslováquia e uma série de instituições na Catalunha, Grécia e Portugal. Estas avaliações são normalmente financiadas por uma agência governamental. Cada instituição é primeiro avaliada individualmente seguindo-se uma avaliação geral e global. O objectivo principal destas avaliações é identificar as condições sistémicas que podem ser utilizadas para aumentar a dinâmica de mudança nas instituições bem como as condições que reforçam a ancoragem do seu sistema nacional de ensino superior na Europa.

Em Portugal, a EUA/IEP está a realizar uma avaliação extensa, independente, voluntária e objectiva de instituições de ensino superior (universidades e politécnicos, públicos e privados, e as suas unidades), seguindo critérios internacionais e prestando especial atenção aos mecanismos de governação, regras de acesso, autonomia institucional, financiamento, internacionalização e outras políticas de ensino superior relevantes. O Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior tem facilitado avaliações institucionais a mais de dez instituições portuguesas por ano, determinadas numa base voluntária, que desejam ganhar experiência na avaliação institucional e ter uma avaliação de suporte internacional pela EUA/IEP, com o objectivo de melhorar as práticas de gestão e os procedimentos de garantia da qualidade. A avaliação individual das instituições segue a prática padrão para a avaliação institucional da EUA/IEP. Também inclui alguns objectivos adicionais que são basicamente os seguintes:

- identificar as características positivas gerais, o estado de desenvolvimento e as oportunidades de melhoria disponíveis;
- examinar os sistemas de gestão e governação com sugestões para melhorar;
- explorar a capacidade institucional para a adaptação, desenvolvimento e mudança;
- compreender como os estudantes – incluindo os estudantes não tradicionais – são recrutados, a aprendizagem ao longo da vida é facilitada e o conhecimento básico da população portuguesa é melhorado;
- examinar as saídas profissionais dos estudantes incluindo os tipos, relevância e utilidade das qualificações disponíveis;
- fazer recomendações que promovam a racionalização e diversificação da instituição.

As avaliações individuais da EUA/IEP às instituições são complementadas por dois outros exercícios recentes de avaliação do ensino superior em Portugal. Primeiro, a ENQA analisou as práticas de acreditação e garantia da qualidade

no ensino terciário português<sup>2</sup>. Segundo, uma análise da OCDE do sistema e políticas do ensino terciário<sup>3</sup> examinou o desempenho do ensino terciário português relativamente a outros países da OCDE e forneceu recomendações para a sua melhoria<sup>4</sup>.

Em termos gerais, o exercício é concebido para assegurar que o sistema de ensino terciário em Portugal obtém o máximo benefício e recomendações de avaliações extensas feitas por equipas de experientes peritos internacionais e que os procedimentos e processos em curso podem ser comparados às melhores práticas internacionais. Espera-se que os resultados de todos os exercícios complementares sejam parte de uma iniciativa mais alargada do Governo Português.

### **3. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL DA ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DE COIMBRA (ESEnFC)**

Em Novembro de 2007, a presidente da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (ESEnFC), Prof. Maria da Conceição Bento, solicitou uma avaliação institucional à EUA. Esta avaliação foi realizada pela EUA no âmbito do seu IEP, como parte do já referido sistema de avaliação do ensino superior português.

O Comité da EUA/IEP nomeou como membros da equipa de avaliação para a ESEnFC os seguintes:

- Winfred Muller, antigo reitor, Universidade de Klagenfurt, Áustria, como presidente;
- Mette Karoliussen, professora associada e antiga reitora, Telemark University College, Noruega;
- Sanja Brus, antiga estudante, Universidade de Ljubljana, Eslovénia, nomeada pela Associação de Estudantes Europeus (ESU);
- Dionyssi Kladis, professor, Universidade de Peloponeso, Grécia, antigo Secretário do Ensino Superior na Grécia, como secretário.

A visita preliminar e a visita principal à ESEnFC ocorreram em Junho e Outubro de 2008, respectivamente.

<sup>2</sup> ENQA: "Garantia da Qualidade no Ensino Superior em Portugal", ENQA Occasional Papers, Helsínquia, 2006.

<sup>3</sup> OCDE: "Análises de Políticas de Ensino Nacionais: Ensino Terciário em Portugal", Paris, 2007.

<sup>4</sup> Uma diferença significativa deve ser tida em conta entre as avaliações feitas pela OCDE e as avaliações coordenadas realizadas pela EUA/IEP. Enquanto que a OCDE avalia directamente todo o sistema de ensino superior ao nível nacional, a avaliação da EUA/IEP resulta da síntese de avaliações paralelas a institucionais individuais realizadas num período de tempo restrito e sob termos de referência concretos e visíveis e de forma voluntária.

## INTRODUÇÃO

### 4. O PROCESSO DE AVALIAÇÃO

#### 4.1. DESCRIÇÃO DAS DUAS VISITAS

No âmbito da EUA/IEP, a avaliação institucional da ESEnfC foi composta por várias fases. Primeiro, a equipa de avaliação recebeu um **relatório de auto-avaliação** de 20 páginas com anexos informativos. Este relatório ilustra de forma clara a actual situação da Escola e o seu desenvolvimento nos últimos anos, contendo também uma introdução igualmente informativa sobre o ensino de enfermagem em Portugal. O relatório de auto-avaliação foi elaborado por uma equipa de auto-avaliação, presidida pela Presidente da ESEnfC Prof. Maria da Conceição Bento, e sob coordenação e supervisão do Prof. José Carlos Pereira dos Santos, que foi a pessoa de ligação com a equipa de avaliação da EUA/IEP. A equipa de auto-avaliação também coordenou todo o processo de auto-avaliação.

Depois de recebido o relatório de auto-avaliação, a equipa de avaliação fez uma **visita preliminar** à ESEnfC, em 18-20 de Junho de 2008, de forma a familiarizar-se com a Escola e ajudar a clarificar qualquer questão decorrente do relatório de auto-avaliação. A **visita principal** da equipa de avaliação realizou-se em 28-31 de Outubro de 2008. Durante as duas visitas, a equipa de avaliação teve a oportunidade de debater a situação da ESEnfC com muitos dos seus actores e com os principais *skateholders*, tais como:

- a liderança da Escola, membros do pessoal e estudantes;
- membros dos principais órgãos da Escola (conselho directivo, conselho administrativo, conselho da qualidade) e membros da comissão de planeamento do Plano Estratégico 2009-2013 da Escola;
- membros dos conselhos pedagógico e científico da Escola;
- membros das comissões de coordenação de duas unidades científico-pedagógicas da Escola: a de "Fundamentos de Enfermagem" e "Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiatria";
- membros da comissão científica da Unidade de Investigação e investigadores a título individual;
- membros do pessoal administrativo, e especialmente com pessoas responsáveis

pela garantia da qualidade, internacionalização e investigação;

- parceiros externos (incluindo representantes de autoridades públicas e outros *skateholders*).

Durante as duas visitas, a equipa de avaliação teve profundas e intensas conversas com a Presidente da ESEnfC, Prof. Maria da Conceição Bento, bem como com a equipa de auto-avaliação e com o Prof. José Carlos Pereira dos Santos, que foi o responsável pela eficiente organização de todas as reuniões e discussões. No que diz respeito especialmente à organização das reuniões, a equipa de avaliação quer expressar a sua satisfação pela eficácia da tradução simultânea durante todas as reuniões, que foi feita de uma forma absolutamente profissional.

Portanto, a equipa de avaliação teve a oportunidade de conhecer o largo espectro de actores da ESEnfC. Ao mesmo tempo, teve também a oportunidade de colher informação junto dos parceiros externos sobre o papel da Escola e as suas relações com ela.

No último dia da visita principal, o presidente da equipa de avaliação, Prof. Winfried Muller, apresentou o **relatório oral** para uma audiência que incluiu a Presidente da Escola, membros dos vários órgãos da Escola, membros da comunidade educativa em geral (pessoal docente e administrativo, investigadores e estudantes), bem como parceiros externos. O relatório oral constitui a base do presente **relatório de avaliação**, que também resulta de toda a informação escrita, das entrevistas com os vários actores na Escola e parceiros externos e das observações da equipa de avaliação durante as duas visitas.

#### 4.2. DESCRIÇÃO DA AVALIAÇÃO

A equipa de avaliação gostaria de expressar os seus sinceros agradecimentos à Presidente da ESEnfC Prof. Maria da Conceição Bento e à pessoa de ligação Prof. José Carlos Pereira dos Santos pela eficiente preparação e organização das duas visitas, dando à equipa de avaliação óptimas condições de trabalho de forma a cumprir a sua missão. A equipa de avaliação está igualmente grata pela generosa hospitalidade da ESEnfC. Foi, de facto, um prazer trabalhar numa atmosfera amistosa que se estendeu a todas as pessoas envolvidas.

Durante as reuniões, a equipa de avaliação teve a oportunidade de entrevistar muitos dos principais membros da ESEnfC: docentes, investigadores, membros do pessoal administrativo e estudantes, bem como parceiros externos da ESEnfC. Todos estavam muito dispostos e empenhados em participar activamente nas discussões com a equipa de avaliação, apresentando os seus pontos de vista sobre a cultura de qualidade dentro da ESEnfC, a missão e a visão da Escola e a sua dinâmica para a mudança e desenvolvimento, a sua situação actual (incluindo as restrições e as oportunidades) e as suas perspectivas futuras.

Como já foi mencionado, o processo de auto-avaliação foi dirigido pela equipa de auto-avaliação, presidida pela Presidente da ESEnC Prof. Maria da Conceição Bento e sob a coordenação e supervisão do Prof. José Carlos Pereira dos Santos. Como consta no relatório de auto-avaliação e foi explicado pela equipa de auto-avaliação, a preparação deste relatório resultou de um processo extensivo e inclusivo que foi amplamente disseminado e publicitado dentro da Escola. Nesse sentido, demonstrou ser um bom e compensador exercício para todos os envolvidos ganharem um melhor auto-conhecimento e para aumentar a sua consciencialização. Para além disso, o processo de auto-avaliação criou um melhor auto-conhecimento geral da Escola através da recolha de dados importantes. O relatório de auto-avaliação incluiu também as principais conclusões do Plano Estratégico 2009-2013 da Escola.

A equipa de avaliação apreciou o trabalho feito no relatório de auto-avaliação, que abarcou quase todas as questões. Foi por isso que, no fim da primeira visita, a equipa de avaliação solicitou somente alguma informação adicional, relacionada com os questionários preenchidos pelos estudantes e uma descrição geral dos programas de Mestrado submetidos para aprovação ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. A ESEnC forneceu a informação adicional solicitada dentro do prazo acordado. A equipa de avaliação considerou o relatório de auto-avaliação uma análise crítica e honesta da situação, apresentando ao mesmo tempo a visão e as expectativas da Escola para o futuro.

#### 4.3. DESCRIÇÃO DO RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

A EUA/IEP não se preocupa com a avaliação da qualidade das actividades de ensino e investigação; em vez disso, está interessada na avaliação e melhoria dos mecanismos e processos existentes para a gestão estratégica e garantia da qualidade e, nesse contexto, com a avaliação e melhoria da capacidade das Instituições de Ensino Superior de se adaptarem ao rápido desenvolvimento do ensino superior na Europa e no mundo.

Neste contexto, a tarefa da equipa de avaliação é examinar os mecanismos existentes para a garantia da qualidade na instituição avaliada e as suas capacidades para a mudança estratégica. Portanto, este relatório de avaliação enfatiza os actuais pontos fortes e pontos fracos em relação à capacidade para a mudança e fornece uma série de recomendações que podem ser tidas em consideração no desenvolvimento futuro da ESEnC. Claro que este relatório de avaliação deve ser lido em conjunto com o relatório de auto-avaliação da ESEnC e com a correspondente informação adicional que foi fornecida à equipa de avaliação. Para além disso, os comentários baseiam-

se em duas intensas mas curtas visitas: uma visita preliminar de dois dias e uma visita principal de três dias. A equipa de avaliação também recolheu uma quantidade significativa de informação sobre o sistema de ensino superior em Portugal, mas não é possível fazer uma análise tão detalhada. Desta forma, os comentários e as recomendações estarão na maioria restritos às principais preocupações dentro da Escola. No fim deste relatório é apresentado um sumário de recomendações.

## **5. O CONTEXTO NACIONAL, INSTITUCIONAL E DISCIPLINAR**

### **5.1 ENSINO SUPERIOR EM PORTUGAL**

O Ensino Superior em Portugal é regulado pela Lei Nº 62/2007 que entrou em vigor a 10 Setembro de 2007 e que define as especificidades da autonomia institucional para as Instituições de Ensino Superior (IES) em Portugal.

Em Portugal, o ensino superior está organizado num sistema binário, constituído por instituições universitárias e politécnicas, públicas ou privadas. Os dois sectores distinguem-se pelo nível de orientação vocacional e profissional. As Universidades são instituições de nível superior que conferem os graus de Licenciatura, Mestrado e Doutoramento, enquanto que os Politécnicos são instituições de nível superior que atribuem os graus de Licenciatura e Mestrado. Em relação à investigação, os Politécnicos devem desenvolver investigação aplicada que tenha uma vertente vocacional ou profissional. Pelo contrário, as Universidades desenvolvem investigação fundamental.

O ensino superior politécnico existe em Portugal desde 1986. De acordo com o Artigo 7 da Lei Nº 62/2007, as instituições de ensino politécnico “são instituições de alto nível orientadas para a criação, transmissão e difusão da cultura e do saber de natureza profissional, através da articulação do estudo, do ensino, da investigação orientada e do desenvolvimento experimental”. O sector politécnico inclui os Institutos Politécnicos (Politécnicos) e as Escolas Politécnicas que não estão integradas nos Institutos Politécnicos; as Escolas podem ser integradas numa Universidade ou manterem-se como escolas politécnicas não integradas e independentes.

As seguintes Tabelas 1 e 2 ilustram os dados estatísticos básicos relacionados com o ensino superior em Portugal<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Os dados nas Tabelas 1 e 2 foram retirados do Relatório Nacional de Bolonha para Portugal para o período 2005-2007, que foi submetido ao Grupo de Acompanhamento de Bolonha em Dezembro de 2006 pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (Direcção Geral do Ensino Superior).

Tabela 1

Número de instituições de ensino superior em Portugal em 2007-08

Distinção de acordo com a pertença	Ensino Universitário		Ensino Politécnico	
	Universidades	Escolas universitárias não integradas em Universidades	Institutos Politécnicos	Escolas politécnicas não integradas em Institutos Politécnicos
Público	14	5	15	15
Privado	14	33	2	54
Total	28	38	17	69

Tabela 2

Número e percentagem de estudantes inscritos em 2005-06

Tipo de Instituição	Número de estudantes	Percentagem de estudantes em relação ao total	Percentagem de estudantes em relação aos vários grupos
<b>Ensino Superior Público</b>	<b>275.961</b>	<b>75,0%</b>	<b>100,0%</b>
Ensino Universitário	171.575	46,6%	62,2%
Ensino Politécnico	104.386	28,4%	37,8%
<b>Ensino Superior Privado</b>	<b>91.973</b>	<b>25,0%</b>	<b>100,0%</b>
Ensino Universitário	61.754	16,8%	67,1%
Ensino Politécnico	30.219	8,2%	32,9%
<b>Ensino Universitário</b>	<b>233.329</b>	<b>63,4%</b>	<b>100,0%</b>
Público	171.575	46,6%	73,5%
Privado	61.754	16,8%	26,5%
<b>Ensino Politécnico</b>	<b>134.605</b>	<b>36,6%</b>	<b>100,0%</b>
Público	104.386	28,4%	77,5%
Privado	30.219	8,2%	22,5%
<b>Total</b>	<b>367.934</b>	<b>100,0%</b>	<b>-----</b>

Deve ser sublinhado, contudo, que apesar do sector universitário ser predominante em 2005-06, com 63,4% de toda a população do ensino superior, mostra tendências decrescentes no período entre 1997-98 (71,3%) e 2005-06 (63,4%), enquanto que durante o mesmo período o sector politécnico mostra tendências crescentes de 28,7% em 1997-98 para 36,6%<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Observatório da Ciência e Ensino Superior: "Evolução do número de estudantes inscritos no ensino superior por distrito e NUTS II, 1997-98 a 2005-06", 2007.



## 5.2. ENSINO DE ENFERMAGEM EM PORTUGAL<sup>7</sup>

Em Portugal, a integração do ensino de Enfermagem a nível do ensino superior ocorreu em 1988 (Decreto-lei nº 480/1988). Na altura, havia 25 escolas públicas de Enfermagem em Portugal, sob a responsabilidade do Ministério da Saúde, a oferecer cursos de três níveis de ensino correspondendo às habilitações exigidas para o acesso aos diferentes graus da carreira de Enfermagem. Isto significa que o ensino de Enfermagem naquela altura não era considerado como sendo parte do sistema educativo nacional. Deve ser aqui mencionado que a carreira docente dos professores das Escolas de Enfermagem estava integrada na carreira de Enfermagem e incluía as seguintes categorias: Enfermeiro Supervisor, Enfermeiro Assistente e Enfermeiro Professor.

O Decreto-lei nº 480/1988 integrou o ensino da Enfermagem no sistema educativo português ao nível do ensino superior politécnico e estabeleceu que os cursos de Enfermagem deviam ser unicamente oferecidos por Escolas de Enfermagem. Onze anos mais tarde, o Decreto-lei nº 353/1999 reorganizou os estudos de Enfermagem para que englobassem, por um lado, a formação inicial em enfermagem (com a duração de 4 anos e que conferisse o grau de Licenciado) e, por outro lado, a formação especializada (Cursos de Pós-Licenciatura de Especialização em Enfermagem) que não conferem um grau académico. De acordo com o Decreto-lei de 1999, a formação na área da Enfermagem ao nível do Mestrado e Doutoramento ficava sob a responsabilidade do sector universitário no ensino superior.

Por fim, o Decreto-Lei 74/2006 reorganizou o sistema de ensino superior em Portugal de acordo com os princípios do Processo de Bolonha, sendo que o sector politécnico podia agora oferecer cursos de 1º e 2º ciclo de estudos mas não o 3º ciclo (doutoramento). Nesse novo contexto, os estudos de Enfermagem são também reorganizados para que possam oferecer o 1º ciclo de estudos, com a duração de 4 anos e com 240 ECTS, conferindo o grau de Licenciado, e o 2º ciclo de estudos, com a duração de 2 anos e com 120 ECTS, conferindo o grau de Mestre. Na prática, os Cursos de Pós-Licenciatura de Especialização que existiam anteriormente passaram a ser designados Cursos de Mestrado.

Desde 2001, o ensino de Enfermagem em Portugal tem sido da exclusiva responsabilidade do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES). Hoje em dia, a organização das Escolas de Enfermagem existentes (que já tinham sido convertidas em Instituições de Ensino Superior em Enfermagem desde 1988) e o seu posicionamento no sistema educativo português é muito diversificado. De forma geral, as Escolas de Enfermagem localizadas em cidades onde existam Institutos Politécnicos têm sido integradas nesses Institutos, enquanto que as Escolas de Enfermagem

---

<sup>7</sup> A informação apresentada no capítulo 5.2. provém da parte introdutória do relatório de auto-avaliação da ESEnfC (pp. ii-vii).

localizadas em cidades onde não existam Institutos Politécnicos mantiveram o estatuto independente de escola politécnica não integrada. Para além disso, as cinco (5) Escolas de Enfermagem localizadas em cidades onde existam Universidades foram integradas, mantendo, no entanto, o seu estatuto de politécnico. E, finalmente, as quatro Escolas de Enfermagem em Lisboa, as três Escolas de Enfermagem no Porto e as duas Escolas de Enfermagem de Coimbra passaram, respectivamente, por um processo de fusão, em que as novas escolas mantiveram o estatuto de institutos politécnicos independentes não integrados quer num Politécnico, quer numa Universidade. Após esta reestruturação organizacional, as três escolas localizadas em Lisboa, Porto e Coimbra são as maiores Escolas de Enfermagem em Portugal, sendo a Escola Superior de Enfermagem de Coimbra a maior em termos de população estudantil e do número de cursos oferecidos.

### 5.3. A ENFERMAGEM COMO ÁREA CIENTÍFICA<sup>8</sup>

A enfermagem é uma profissão centrada na defesa do cuidado dos indivíduos, famílias e comunidades para alcançar, manter e recuperar a saúde e o funcionamento ideais. As definições modernas de Enfermagem descrevem-na como uma ciência e uma arte que se centra na promoção da qualidade de vida tal como é definida pelas populações, comunidades, famílias e indivíduos ao longo das suas experiências de vida, desde o nascimento ao fim da vida.

Embora a prática de enfermagem seja tão velha como a humanidade, a investigação em enfermagem como disciplina é relativamente jovem. A ideia de que as mulheres precisavam de ter formação em enfermagem está mais associada com o trabalho e influência de Florence Nightingale (enfermeira britânica pioneira, 1820-1910). O seu compromisso com a Enfermagem era o de colocar o doente na melhor posição possível para que a Natureza possa intervir. Desde então, este pensamento tornou-se numa filosofia da prática de enfermagem que se interessa com o cuidado total do doente, tendo em conta as suas necessidades físicas, emocionais, sociais, económicas e espirituais, a sua resposta às doenças e o efeito da doença nas capacidades do doente para satisfazer as suas necessidades de auto-cuidado. As novas descobertas em termos de ciências da saúde, tais como ao nível da investigação do cérebro e da psiconeuroimunologia, contribuem para um melhor entendimento da relação entre o corpo e a mente. A psiconeuroimunologia contribui com novos conhecimentos sobre a interacção entre os sistemas nervoso, endócrino e imunitário<sup>9</sup>. Tenta explicar de que maneira a percepção da pessoa e a experiência da situação afecta

<sup>8</sup> A análise apresentada no capítulo 5.3 provém de certa forma da nota introdutória do relatório de auto-avaliação da ESEnFC (pp. vii-xii).

<sup>9</sup> "Human Psychoneuroimmunology", Vedhara, K. and Irwin, M. 8Editors), Oxford University Press, 2005.

o sistema nervoso e, através de influência molecular, afecta a resposta do sistema imunitário. A psiconeuroimunologia contribui ainda para que a enfermagem compreenda porque razão o comportamento, emoção, stress e ansiedade do doente pode influenciar a função imunitária. Fornece ainda aos investigadores em enfermagem modelos para proporem intervenções no sentido de reduzir o stress psicológico dos doentes. Essas intervenções irão ter um impacto positivo na função imunitária e são uma componente essencial do cuidado compassivo e holístico.

O conhecimento público da Enfermagem é geralmente limitado. Se perguntarem à pessoa comum o que fazem os enfermeiros, a resposta mais provável é a descrição das acções de Enfermagem em vez da base de conhecimento em Enfermagem. Raramente se apercebem que os enfermeiros avaliam a condição dos doentes, tomam decisões importantes, fazem intervenções que podem salvar vidas, ensinam os doentes e as famílias a cuidar deles próprios, dão conforto e apoio, e permanecem junto dos doentes durante alguns dos melhores e dos piores momentos da existência humana. A maioria das pessoas sem ligação directa com os cuidados de saúde ficam surpreendidas ao saber que os enfermeiros podem obter graus académicos superiores que os preparem para fornecerem cuidados primários, serem líderes em instituições de saúde, influenciar a criação de políticas de saúde e realizarem investigação que pode conduzir a melhores práticas de saúde.

No relatório de auto-avaliação, a ESEnfC apresenta uma análise interessante e informativa na sua nota introdutória. A equipa de avaliação teve, para além disso, a oportunidade de debater extensivamente estes assuntos com muitas pessoas na ESEnfC e, mais especificamente, com a Presidente da Escola. Parece claro que a Enfermagem não pode ser considerada uma área de apoio e complementar à Medicina, mas sim uma área com as suas finalidades e objectivos, a sua própria identidade. Isto resulta da reconceptualização da noção de saúde e cuidados de saúde e da mudança de foco da simples erradicação da doença para a visão da saúde como um processo complexo, multicausal em que, para além dos factores biológicos e socioeconómicos, os factores individuais e colectivos emergem como factores decisivos neste processo. Este facto atribui uma função importante à educação para a saúde no âmbito da promoção da saúde e da prevenção da doença.

A criação de Unidades de Investigação em Enfermagem, dentro das universidades, em diversos países, com estudos graduados e pós-graduados em Enfermagem, tem sido visto como uma estratégia política essencial para o desenvolvimento do conhecimento considerado relevante para o exercício da Enfermagem e traduziu-se numa melhoria significativa da qualidade dos cuidados de saúde.

Já em 2003, a Ordem dos Enfermeiros mencionou que, dentro do actual enquadramento legal do Ensino Superior, onde existem dois subsistemas – o Politécnico e o Universitário – , o lugar natural do ensino da Enfermagem no

futuro será dentro do ensino universitário, uma vez que a Enfermagem é, hoje em dia, uma disciplina de conhecimento em crescente consolidação, com a sua própria investigação, criando, representando e aplicando o conhecimento necessário para a prática dos cuidados, uma ideia que se enquadra no conceito de ensino universitário<sup>10</sup>.

Para além disso, no Rapport EUR 12040 FR, Mariana Dinis de Sousa menciona que é na Universidade que os enfermeiros irão encontrar as condições mais favoráveis para o desenvolvimento da metodologia e da investigação científica, assim como uma aprendizagem inter-profissional baseada na tríade “educação, prática e investigação”, considerada uma área propícia para a formação dos enfermeiros e de outros técnicos de saúde<sup>11</sup>.

A partir da análise que foi feita e das muitas e aprofundadas discussões com pessoas-chave da ESEnfC, a equipa de avaliação está convencida da identidade específica da Enfermagem e da sua importância enquanto uma disciplina científica autónoma com a sua própria base de investigação, assegurando e tentando alcançar o seu desenvolvimento. É por estas razões que a equipa de avaliação considera a Enfermagem um constituinte indispensável do ensino universitário. Contudo, isto é algo que tem a ver com o enquadramento legislativo do sistema educativo português, no qual a Enfermagem se encontra actualmente definida como ensino politécnico, mesmo em escolas integradas em Universidades, e isto contradiz o desenvolvimento desta área científica. No entanto, por outro lado, as Escolas de Enfermagem têm de criar as condições necessárias para funcionar como entidades de nível universitário e estas condições têm a ver essencialmente com a sua capacidade de investigação e com as qualificações do pessoal docente.

#### 5.4. O PERFIL DA ESEnfC

A ESEnfC é uma instituição pública, de ensino politécnico, não integrada em Politécnico ou Universidade, resultante da fusão de duas Escolas de Enfermagem: Dr. Ângelo da Fonseca, fundada em 1881, e Bissaya Barreto, em 1971. Portanto, a ESEnfC tem uma longa história e experiência em Portugal. A fusão foi finalizada em Agosto de 2006. Actualmente, a ESEnfC é a maior Escola de Enfermagem em Portugal.

A ESEnfC está situada em Coimbra e funciona em dois pólos: Pólo A (desde 1978) e Pólo B (desde 1991). Coimbra é uma cidade de estudantes que é dominada pela Universidade de Coimbra, a mais antiga e uma das maiores universidades em Portugal. Para além da Universidade de Coimbra e da

<sup>10</sup> Ordem dos Enfermeiros: “Documento proposta para reunião com o pessoal docente em Coimbra”, Setembro, 2003.

<sup>11</sup> Pedrosa, J. e Queirós, J.: “Governar a Universidade Portuguesa, Missão, Organização, Funcionamento e Autonomia”, Textos de Educação, Fundação Calouste Gulbenkian, 2005.

Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, existe um outro Instituto Politécnico público em Coimbra (Instituto Politécnico de Coimbra) e quatro institutos de ensino superior privados (Instituto Superior Miguel Torga, Instituto Superior Bissaya Barreto, Escola Universitária Vasco da Gama e Escola Universitária de Artes de Coimbra). A população do distrito de Coimbra excede os 150.000, sendo que os alunos a estudar em Coimbra aumentam este número em cerca de 35.000 (em que 23.000 estudam na Universidade de Coimbra).

Actualmente, a ESEnfC oferece cursos de 1º e 2º ciclo de estudos. Os cursos de 1º ciclo conferem o grau de Licenciatura em Enfermagem com 240 ECTS, enquanto que os cursos de 2º ciclo conferem, de momento, os graus de Pós-Licenciatura de Especialização em seis áreas diferentes. No entanto, os cursos de 2º ciclo devem ser adaptados ao processo de Bolonha, conferindo o grau de Mestre nas mesmas áreas com 120 ECTS. A ESEnfC já submeteu estas propostas à Direcção Geral do Ensino Superior e aguarda aprovação. Para além destes cursos, a ESEnfC oferece ainda diversos cursos de curta duração em várias áreas da Enfermagem no contexto da aprendizagem ao longo da vida. Os cursos de 1º e 2º ciclo oferecidos pela ESEnfC e o respectivo número de estudantes inscritos no ano lectivo 2007/08 estão representados na Tabela 3.

Tabela 3

Cursos de 1º e 2º ciclos da ESEnfC e número de estudantes inscritos  
(ano lectivo 2007/08)

Ciclo de estudos	Graus conferidos	Áreas de estudo	Número de estudantes
1º Ciclo	Licenciatura (240 ECTS)	Enfermagem	1375
2º Ciclo	Pós-Licenciatura de Especialização (serão convertidos em Mestrados com 120 ECTS cada)	Enfermagem de Reabilitação	40
		Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia	56
		Enfermagem Médico-Cirúrgica	37
		Enfermagem Comunitária	33
		Enfermagem de Saúde Infantil e Pediatria	60
		Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiatria	31
	Número total de estudantes (2º ciclo)		257
Número total de estudantes (1º e 2º ciclos)			1632

Relativamente ao corpo docente, a ESEnC tinha 115 professores no ano lectivo 2007/08 (39 professores coordenadores, 64 professores adjuntos e 12 assistentes). No início de 2008, existiam 30 professores doutorados num total de 115, enquanto que 44 dos restantes 85 professores estão a desenvolver os seus estudos de doutoramento (22 dos quais em áreas relacionadas com a Enfermagem).

Os números acima mencionados devem ser interpretados juntamente com os requisitos para o corpo docente que devem ser preenchidos pelos institutos politécnicos e pelas escolas politécnicas de acordo com a Lei:

- Um professor doutorado ou um detentor do grau de especialista por cada 30 estudantes;
- Pelo menos 15% dos professores devem ser doutores em regime de tempo integral;
- Pelo menos 35% dos professores devem ser detentores do título de especialista, os quais poderão igualmente ser detentores do grau de doutor.

O prazo para o preenchimento destes requisitos é 18 meses após a entrada em vigor deste Decreto-lei que regula a obtenção do título de especialista. No entanto, este Decreto-Lei ainda não foi publicado e, portanto, ainda não há preocupações com o tempo.

Os membros do corpo docente da ESEnC encontram-se distribuídos por Unidades Científico-Pedagógicas (UCPs) que correspondem aos oito (8) domínios científicos seguintes:

- Enfermagem de Reabilitação
- Enfermagem de Saúde Materna, Obstétrica e Ginecológica
- Enfermagem de Saúde da Criança e do Adolescente
- Enfermagem Médico-Cirúrgica
- Enfermagem de Saúde Pública, Familiar e Comunitária
- Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica
- Enfermagem do Idoso
- Enfermagem Fundamental

Com a excepção das duas últimas (Enfermagem do Idoso e Enfermagem Fundamental), as Unidades acima mencionadas correspondem às disciplinas dos seis cursos de 2º ciclo oferecidos pela Escola.

A preocupação da Escola com a investigação traduz-se na existência da Unidade de Investigação em Ciências da Saúde: Domínio de Enfermagem. Esta Unidade está integrada na ESEnfC e é uma das Unidades de Investigação em Enfermagem existentes em Portugal (sendo a outra a Unidade de Investigação na Escola Superior de Enfermagem de Lisboa) que foram acreditadas pela Fundação para a Ciência e Tecnologia, a entidade responsável pelo reconhecimento oficial das unidades de investigação em Portugal.

## PRINCIPAIS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO

### 6. NOTAS INTRODUTÓRIAS

Antes de passarmos à apresentação analítica dos nossos resultados, gostaríamos de fazer uma descrição geral e introdutória das nossas impressões sobre a ESEnfC. De facto, a Escola encontra-se no segundo ano após a finalização da fusão (Agosto, 2006). A equipa de avaliação ficou impressionada com a eficácia desta transformação, que pode ser atribuída, por um lado, à liderança da ESEnfC e, por outro lado, à atitude positiva e ambiente colaborativo dentro da ESEnfC. É claro que é importante o facto de a fusão não ter sido imposta por autoridades superiores ou forçada exteriormente. Foi uma decisão interna e voluntária. A equipa de avaliação ficou com a sensação de que o passado não assombra as reuniões e debates com toda a Escola. Temos, no entanto, a noção de que não foi uma transformação sem problemas. Contudo, a ideia prevalente é a de que a fusão era uma necessidade para um bem comum e para um progresso comum, para a multiplicação das dinâmicas pré-existentes e para o reforço da posição da Enfermagem no contexto educativo nacional através da união de esforços e da criação de uma massa crítica necessária para alcançar objectivos maiores. E estes objectivos maiores resultam da visão da Escola como *“uma referência nacional e internacional no desenvolvimento e afirmação da disciplina de Enfermagem”*<sup>12</sup>

Para além disso, a equipa de avaliação entende a ESEnfC como uma Instituição de Ensino Superior que olha para a frente, em direcção ao futuro, mas com o apoio de uma longa história e tradição. Na Escola, isto reflecte-se, claramente, na necessidade de criar uma estratégia para o futuro e de definir uma cultura de qualidade para o presente (e para o futuro). Como teremos a oportunidade de analisar posteriormente, existem dois pré-requisitos para que uma Instituição de Ensino Superior crie e melhore progressivamente a sua capacidade para a mudança num mundo também ele em constante mudança.

Para além disso, a equipa de avaliação ficou impressionada com o forte empenho de todas as pessoas dentro da ESEnfC, desde a direcção ao pessoal (docente, administrativo, de investigação) e aos estudantes. Talvez seja este o maior ponto forte da Escola, que actua como uma força motriz em muitos casos. Ao mesmo tempo, este empenho dá um grande contributo para que as dificuldades sejam ultrapassadas e os problemas resolvidos.

---

<sup>12</sup> Estatutos da ESEnfC, Artigo 4.



Deve ser igualmente enfatizado que este empenho se estende ao exterior, isto é, à região, à sociedade no geral. E, por sua vez, a ESEnfC possui uma elevada reputação local devido à imagem positiva que tem construído.

Neste capítulo introdutório com as suas impressões gerais, a equipa de avaliação gostaria ainda de sublinhar a governação eficaz e eficiente da Escola. A nossa impressão geral é a de que a ESEnfC é uma instituição altamente profissionalizada e bem organizada. Tivemos muitas oportunidades de constatar isso durante as duas visitas, mas também fruto da nossa cooperação com a instituição de uma forma geral. Entre vários exemplos, gostaríamos de mencionar a excelente documentação que nos ajudou a desenvolver o nosso trabalho na ESEnfC.

Concluindo as impressões gerais, a equipa de avaliação acredita que, actualmente, a principal questão da ESEnfC é a necessidade de clarificar a sua identidade, definir o seu posicionamento ao nível universitário. Ainda que existam restrições resultantes do actual enquadramento legislativo em Portugal, a Escola tem de orientar a sua estratégia nesta direcção. É claro que esta estratégia requer movimentações paralelas. Por exemplo, requer uma mudança substancial do seu actual estatuto como uma simples instituição de ensino para uma instituição de ensino com e através da investigação. Requer ainda uma nova análise do equilíbrio interno entre ensino e investigação relativamente à carga horária do corpo docente. A tomada de iniciativa nessa direcção significa que a ESEnfC se torna pró-activa em termos de estratégia e que trabalha no sentido de influenciar a legislação para caminhar nessa mesma direcção.

Nos capítulos seguintes desta secção do relatório de avaliação, os principais resultados da avaliação serão apresentados e analisados. Esta análise irá centrar-se apenas em assuntos relativamente aos quais a equipa de avaliação faz recomendações concretas. Os assuntos relacionados com o planeamento estratégico e a gestão, a cultura de qualidade e a capacidade para a mudança serão analisados posteriormente, numa secção isolada do relatório de avaliação (capítulos 13, 14 e 15).

## **7. O POSICIONAMENTO DA ESEnfC NA ÁREA DO ENSINO SUPERIOR**

Tal como foi mencionado no capítulo anterior, hoje em dia, a principal questão para a ESEnfC é a clarificação do seu posicionamento dentro do sector universitário. Esta questão resulta claramente da análise feita no capítulo 5.3., mas existem muitos problemas paralelos que têm de ser resolvidos e muitos requisitos que têm de ser preenchidos. A equipa de avaliação compreende que temos de lidar com duas dimensões diferentes: a primeira dimensão tem a ver com questões epistemológicas, isto é, com o conceito de Enfermagem como uma área científica autónoma, enquanto que

a segunda dimensão tem a ver com assuntos organizacionais ou estruturais. Consideramos a primeira dimensão como estando clara o suficiente, pelo menos porque resulta de uma análise precedente no capítulo 5.3. do relatório de avaliação. Portanto, iremos abordar mais intensivamente a segunda dimensão.

De acordo com a lei portuguesa, os estudos de Enfermagem devem ser oferecidos pelo sector politécnico do ensino superior. E, tal como foi mencionado anteriormente, existem três estruturas diferentes para os estudos politécnicos em Portugal: a) Escolas Politécnicas ou Faculdades integradas em Politécnicos; b) Escolas Politécnicas ou Faculdades integradas em Universidades (mas como entidades de ensino politécnico); e c) Escola Politécnicas ou Faculdades independentes que não estão integradas nem numa Universidade nem num Politécnico. A ESEnfC é um politécnico independente. Para a equipa de avaliação, é claro que nenhum destes casos pode satisfazer a necessidade de elevar a Enfermagem ao nível universitário. Mesmo a potencial integração da Escola numa Universidade não seria a resposta adequada. Portanto, a equipa de avaliação concorda plenamente com a direcção da ESEnfC relativamente ao facto de o objectivo para o futuro ser a integração da Escola numa Universidade, mas como uma Faculdade da universidade. Tendo em conta que a legislação existente em Portugal não permite essa transformação, a ESEnfC tem de permanecer e progredir enquanto instituição independente, preparando o terreno e todos os requisitos para o próximo grande passo que será o de se unir a uma universidade como Faculdade.

A equipa de avaliação considera que existem argumentos muito fortes para elevar a Enfermagem ao nível universitário. O argumento mais forte refere-se, obviamente, ao conceito de Enfermagem como uma área científica autónoma. Se isto é verdade, então esta área tem de crescer e progredir autonomamente. No entanto, esse desenvolvimento autónomo significa investigação e, mais especificamente, investigação básica, que pode ou não estar relacionada com o trabalho clínico. O desenvolvimento autónomo significa ter o direito (e, claro, a capacidade) de reproduzir o seu potencial científico no ciclo de doutoramento. Estes aspectos referem-se todos ao nível universitário do ensino superior. E isto é o que distingue uma Universidade de um Politécnico.

No entanto, esta elevação não é apenas uma questão de legislação. É também uma questão de auto-capacidade. É neste ponto que a ESEnfC se deve centrar agora. Tem de criar a sua capacidade para estar preparada para a mudança. Tem de preencher todos os requisitos necessários para convencer todos de que tem essa capacidade. Por exemplo, tem de preencher os requisitos da legislação relativamente às qualificações do corpo docente dos Politécnicos. Contudo, isto não é suficiente: a ESEnfC tem de demonstrar que consegue criar a dinâmica para ir mais além. Tem de saber usar bem os seus argumentos. Tem de preparar o terreno, criando, por exemplo, mais parcerias com universidades.

No entanto, por outro lado, existem problemas que precisam de ser resolvidos. A ESEnfC tem de convencer o Ministério e a comunidade académica; precisa de uma aliança estratégica com a comunidade de Medicina; tem de convencer a comunidade dos Politécnicos; tem de convencer a Ordem dos Enfermeiros em Portugal. E questionamo-nos sobre se não terá de convencer as outras Escolas de Enfermagem em Portugal. Esta é uma tarefa hercúlea, requer muito esforço e tem de ser integrada no plano estratégico da Escola.

A equipa de avaliação está a par das diferentes abordagens dos estudos superiores em Enfermagem na Europa. Podemos encontrar o modelo de estudos de Enfermagem quer ao nível politécnico, como em Portugal, quer ao nível universitário. Para além disso, existem países com estudos de Enfermagem nos dois níveis. No seguimento da análise anterior, a equipa de avaliação acredita na elevação dos estudos de Enfermagem ao nível universitário. No entanto, se existem, de facto, argumentos claros para a existência paralela dos estudos de Enfermagem também ao nível politécnico, isto pode surgir como uma resposta às reais necessidades ao nível dos serviços de saúde. Contudo, a equipa de avaliação considera que a Enfermagem, enquanto área científica autónoma, precisa de investigação para uma melhoria permanente; esta investigação só pode ser feita ao nível universitário e por aqueles que estão comprometidos com a Enfermagem.

Tendo isto em consideração, a equipa de avaliação apresenta de seguida a sua recomendação N<sup>o</sup>1:

**Re 1:** A equipa de avaliação recomenda à ESEnfC a definição de uma estratégia clara orientada para a sua integração no sector universitário do ensino superior português enquanto Faculdade de uma universidade. Esta estratégia deve incluir todos os passos necessários para preparar o terreno, criar a argumentação adequada, preencher todos os requisitos legais e/ou substanciais, convencer todos os sectores que têm de ser convencidos sobre a necessidade da transformação e a capacidade e prontidão da Escola em enfrentar os desafios dessa nova realidade.

## **8. QUESTÕES RELATIVAS À GOVERNAÇÃO E GESTÃO**

O principal objectivo estratégico, tal como foi analisado no capítulo anterior, implica passos concretos no sentido de melhorar e elevar a capacidade de investigação e as qualificações do potencial humano da Escola. Este relatório de avaliação abordará esses aspectos mais tarde. De facto, estes são os principais requisitos para elevar o papel da Escola. No entanto, a equipa de avaliação

considera que qualquer estratégia, independentemente da adequação dos seus objectivos, pode revelar-se sem sentido se não for orientada ou baseada numa governação forte e eficaz. É por isso que este capítulo foi incluído no início da nossa análise.

A governação na ESEnfC tem duas características, que, inicialmente, podem ser consideradas contraditórias. Por um lado, temos uma governação forte, eficaz e eficiente, apesar do sistema complicado e “pesado” dos órgãos de governação no ensino superior português e, por outro lado, temos boas e próximas relações não-formais dentro da Escola, um impressionante ambiente positivo presente nas relações internas. Para a equipa de avaliação, a ESEnfC alcançou um equilíbrio interno notável no seu dia-a-dia entre órgãos de governação e os membros individuais da comunidade educativa a todos os níveis. Isto deve-se claramente à liderança da Escola.

Este equilíbrio interno e estas boas e próximas relações dentro da Escola tornam a governação eficaz e eficiente mesmo nestas estruturas complicadas. Podemos ainda referir que a participação da Presidente da Escola na maioria dos órgãos de governação é, de facto, uma garantia da continuidade da governação.

A gestão financeira é um bom exemplo da gestão eficaz e eficiente na Escola. A equipa de avaliação ficou surpreendida em saber que a Escola não apresenta graves problemas financeiros, que goza de autonomia e flexibilidade relativamente a recursos, que têm uma preocupação constante com investimentos e remodelações, o que resulta na boa conservação das instalações e dos equipamentos.

No entanto, a equipa de avaliação considera que, mesmo neste contexto de uma governação de sucesso, existe espaço para melhoria. Este desenvolvimento tem de ser orientado no sentido da consciencialização, inclusão, colectividade e empenho. Num período em que a Escola tem, por um lado, que alcançar objectivos difíceis e, por outro lado, enfrentar novos desafios, uma governação eficaz e eficiente não é suficiente. A Escola precisa de todo o seu potencial humano, pessoal e estudantes. Um primeiro passo neste sentido é a consciencialização. E isso requer bons meios de informação, tanto no sentido ascendente como descendente. Portanto, uma primeira tarefa para a governação da Escola é a melhoria da comunicação interna. Neste contexto, a equipa de avaliação congratula-se com a introdução do provedor do estudante enquanto o novo órgão de gestão, com a função de facilitar a comunicação entre os estudantes e a instituição.

A segunda observação refere-se ao envolvimento activo por parte dos estudantes nos assuntos da Escola. Por um lado, devido às razões descritas anteriormente e, por outro lado, de maneira a aplicar os princípios básicos do processo de Bolonha sobre o envolvimento dos estudantes: “*Os estudantes*

são parceiros na governação do ensino superior. Os Ministros notam que estão a ser tomadas medidas legais a nível nacional para assegurar a participação dos estudantes em todo o Espaço Europeu de Ensino Superior. Pedem ainda às instituições e às organizações de estudantes que identifiquem formas de aumentar o envolvimento actual dos estudantes na governação do ensino superior<sup>13</sup>. O ambiente positivo na Escola anteriormente mencionado não deve ignorar o papel dos estudantes. E devemos ter sempre em conta que o real (activo) envolvimento dos estudantes é, entre outras coisas, uma necessidade no sentido de renovar espíritos e ideias.

Tendo em conta a análise anterior, a equipa de avaliação faz as seguintes duas recomendações Nº 2 e Nº 3:

**Re 2:** A equipa de avaliação recomenda que a direcção da Escola estabeleça estruturas e procedimentos de comunicação interna efectiva, tanto verticalmente (de cima para baixo e de baixo para cima) e horizontalmente (entre os dois pólos) para melhorar a consciencialização de todos os membros da comunidade educativa. Esta tarefa também se aplica à associação de estudantes e aos representantes dos estudantes com o objectivo de atingir uma boa comunicação entre todos os estudantes.

**Re 3:** A equipa de avaliação recomenda que a direcção da Escola apoie o envolvimento activo e igualitário dos estudantes nos órgãos de governação a todos os níveis e de acordo com os princípios básicos de Bolonha.

## 9. QUESTÕES RELATIVAS À INVESTIGAÇÃO

Tal como já foi mencionado, a melhoria da sua capacidade de investigação é uma condição fundamental para que a ESEnfC eleve o seu estatuto ao nível universitário. Uma componente deste desenvolvimento está relacionada com a necessidade de melhorar as qualificações do corpo docente. Contudo, esta componente irá ser abordada no capítulo seguinte do relatório de avaliação. Neste ponto, iremos abordar a investigação como uma necessidade para o desenvolvimento qualitativo da Escola como um todo e para melhorar e inovar na área da Enfermagem.

As actividades de investigação da ESEnfC são realizadas principalmente através da Unidade de Investigação em Ciências da Saúde: Domínio de Enfermagem

---

<sup>13</sup> Comunicado de Berlim, 2003

(UICiSa-dE) que opera dentro da ESEnC apesar de ser independente dela<sup>14</sup>. Existem actualmente 112 investigadores a trabalhar na Unidade de Investigação, entre os quais 28 são doutorados. Na realidade, a Unidade de Investigação funciona ao mesmo tempo como uma escola para a formação em investigação de investigadores juniores. A Unidade de Investigação apresenta uma actividade significativa resultante de um progresso sólido durante os últimos anos. Até ao momento, foi submetida a duas avaliações externas (2004 e 2008) por painéis internacionais e é uma das duas Unidades de Investigação em Enfermagem existentes em Portugal que foram acreditadas pela Fundação para a Ciência e Tecnologia, a entidade responsável pelo reconhecimento oficial das unidades de investigação em Portugal. Tem de ser mencionado ainda que, após a avaliação internacional de 2008, a Unidade de Investigação recebeu recentemente da Fundação para a Ciência e Tecnologia a classificação de **Good** e é a primeira Unidade de Investigação em Enfermagem a receber esta classificação.

Inquestionavelmente, realizar investigação em Enfermagem é uma actividade complexa que requer um plano geral para o desenvolvimento deste tipo de actividade. Isto não constitui uma tarefa fácil; primeiro porque os estudos de Enfermagem são oferecidos ao nível politécnico em Portugal, em que a investigação não é a tarefa principal nem está restrita à sua natureza aplicada; segundo porque a investigação em Enfermagem ainda não criou a sua própria identidade autónoma e perfil para ser comparada e diferenciada da investigação noutras áreas. Portanto, a Enfermagem enquanto ciência ainda não é suficientemente reconhecida pela sociedade. A equipa de avaliação identificou estas dificuldades durante as reuniões com a Unidade de Investigação, em que o termo "investigação" foi usado alternadamente para designar "verdadeiros" projectos de investigação e projectos de intervenção clínica. Para além disso, a equipa de avaliação reconhece a importância da Unidade de Investigação no desenvolvimento da capacidade de investigação da Escola como um todo. No entanto, os projectos de investigação parecem não dar importância suficiente às necessidades da Escola ou mesmo às necessidades de Enfermagem. Tal significa que devem ser feitos esforços no sentido de criar um contexto de investigação coesivo entre a Unidade de Investigação e a Escola.

O último ponto a ser mencionado neste capítulo está relacionado com a ética na investigação. A investigação em Enfermagem lida com seres humanos. Portanto, a ética na investigação é uma componente paralela essencial na investigação. A equipa de avaliação tem a noção de que todos os hospitais têm comissões de ética para validar a componente ética de todas as propostas de investigação ou propostas para intervenções clínicas. Contudo, não existe uma comissão ética a nível nacional ou regional, para além daquela existente a nível institucional na Universidade de Coimbra. Para a equipa de avaliação, a visibilidade da investigação é também um requisito necessário para garantir a ética na investigação.

---

<sup>14</sup> A expressão oficial usada para descrever a relação da Escola com a Unidade de Investigação é que a Escola acolhe a Unidade de Investigação.



No seguimento desta análise e complementando-a, a equipa de avaliação faz as seguintes quatro recomendações Nº 4-7:

**Re 4:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC reforce a componente de investigação das suas actividades e que passe de uma instituição de ensino para uma instituição de ensino com (e através) da investigação. Neste sentido, deve aproveitar-se a Unidade de Investigação ao máximo, com o objectivo de criar um contexto de investigação coesivo em toda a Escola, garantindo que os projectos de investigação são relevantes para as necessidades da Escola ou as necessidades da Enfermagem. A investigação deve ser realizada em dois sentidos: criar uma mais-valia para a Escola, contribuindo para a produção de novos conhecimentos na área científica de Enfermagem; e contribuir para a resolução de problemas relacionados com a profissão. Para além disso, a disseminação dos resultados da investigação dentro da comunidade deve também ser garantida.

**Re 5:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC reforce o foco e a sustentabilidade da investigação. Neste sentido, tem de definir prioridades e concentrar recursos (financeiros e humanos) para criar massas críticas em áreas de investigação específicas. No entanto, a ESEnfC deve, ao mesmo tempo, relacionar a investigação realizada aos vários níveis e com características diferentes (desde grandes projectos até projectos de intervenção clínica e mesmo projectos de estudantes) e facilitar a comunicação e a mobilidade dos investigadores. Todas as pessoas envolvidas na investigação (desde o corpo docente e os investigadores aos estudantes) devem ainda receber mais apoio, vendo o seu trabalho reconhecido formalmente e valorizado de forma adequada.

**Re 6:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC integre a investigação na comunidade científica internacional. Para este fim, deve fomentar e garantir as publicações científicas em revistas internacionais, mas, ao mesmo tempo, deve melhorar a Revista já existente com publicações em Inglês. Para além disso, deve encorajar a participação dos investigadores em conferência internacionais, mas também desenvolver investigação com parceiros internacionais.

**Re 7:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC considere a necessidade de garantir a dimensão ética na investigação, uma vez que a investigação em Enfermagem lida com seres humanos. Neste sentido, a ESEnfC deve, por um lado, promover a visibilidade da investigação e, por outro

lado, tomar iniciativas no sentido de criar uma comissão ética para a investigação ao nível regional, integrando as estruturas existentes na Universidade de Coimbra e nos vários hospitais.

## **10. QUESTÕES RELATIVAS AOS RECURSOS HUMANOS**

Tal como foi mencionado anteriormente, a equipa de avaliação ficou impressionada com o empenho do corpo docente da ESEnfC. Este empenho aplica-se tanto às suas actividades de ensino e formação clínica como ao seu envolvimento nas questões gerais da Escola. Este empenho também se refere à necessidade de desenvolver a sua capacidade científica e melhorar as suas qualificações, não apenas para preencher os requisitos definidos pela lei portuguesa, mas também para o desenvolvimento pessoal de cada indivíduo, resultando na melhoria colectiva da Escola. No entanto, numa das nossas reuniões, também ouvimos o seguinte: *“eles fazem investigação porque gostam de procurar a verdade”*. E isto é, de facto, uma posição corajosa da parte de pessoas que estão sobrecarregadas com actividades de ensino e formação na Escola.

No entanto, começamos a nossa análise com os requisitos definidos na legislação. Não vamos abordar a dimensão quantitativa destes requisitos. Contudo, é clara a necessidade de melhorar as qualificações do corpo docente. Iremos repetir alguns dados e tentar ter em conta o realismo destes objectivos. Em 2007/08, a ESEnfC tinha 115 professores. Existem 30 professores doutorados e outros 44 a desenvolver o doutoramento (22 dos quais relacionados com a Enfermagem) em várias Universidades em Portugal e no estrangeiro (Espanha é um destino comum). Simultaneamente, existem 112 investigadores a trabalhar na Unidade de Investigação, entre os quais 28 são doutorados. É evidente que a investigação realizada na Unidade de Investigação não pode conceder doutoramentos, uma vez que os Politécnicos não podem oferecer programas de doutoramento. E, como podemos constatar anteriormente, já existe um problema relativamente à importância da investigação realizada na Unidade de Investigação face às necessidades da Escola e isso pode reflectir-se nos programas de doutoramento realizados nas várias universidades.

De acordo com esta análise, a Escola deve estabelecer uma política de desenvolvimento das qualificações do corpo docente. Esta política deve incluir dois elementos. O primeiro elemento refere-se à orientação dos doutoramentos realizados pelo corpo docente e a supervisão do seu conteúdo para fazer face às reais necessidades da Escola e para criar uma mais-valia para a instituição. A criação de parcerias com Universidades para os doutoramentos realizados



pelo corpo docente da Escola pode oferecer um modelo para essa orientação. O segundo elemento centra-se em motivar, encorajar e facilitar o corpo docente a melhorar as suas qualificações, preparando-se para um programa de doutoramento. Este deve ser um procedimento sistemático, efectivo e bem orientado. Estamos conscientes da sobrecarga do corpo docente em termos das suas actividades normais (principalmente ensino e formação clínica) na Escola. Temos também a noção de que esta carga não pode ser reduzida, uma vez que está relacionada com os regulamentos internacionais que afectam os estudos em Enfermagem (provenientes da União Europeia e/ou da Organização Mundial de Saúde). No entanto, o corpo docente, para além de precisar de ser motivado e encorajado a realizar programas de doutoramento, precisa que esse processo lhe seja facilitado.

Por exemplo, apenas metade do corpo docente sem doutoramento está actualmente a desenvolver programas de doutoramento (44 em 85). No entanto, isso parece ser um acontecimento aleatório resultante dos próprios desejos e capacidades dos professores. Este mesmo rácio podia ter sido obtido como resultado de uma política definindo os objectivos para toda a Escola relativamente ao desenvolvimento dos doutoramentos. Esta política deve introduzir as taxas desejáveis para os Doutoramentos (número de doutoramentos por ano) e deve criar listas prioritárias e estabelecer prazos (tendo em conta a disponibilidade, as preferências e a vontade do corpo docente) e, por fim, deve incluir as medidas adequadas para ajudar os candidatos a doutorados (licenças sabáticas, redução da carga horária, etc.).

O último comentário da equipa de avaliação neste capítulo diz respeito à questão do recrutamento do corpo docente no futuro, um aspecto que é igualmente importante quando se lida com recursos humanos. A ESEnfC precisa de uma política concreta também nesta área, especialmente face à carga horária extremamente elevada do corpo docente neste momento.

No seguimento desta análise, a equipa de avaliação faz as seguintes duas recomendações N<sup>o</sup> 8 e N<sup>o</sup> 9:

**Re 8:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC defina uma política de melhoria das qualificações do seu corpo docente. Esta política deve incluir dois aspectos. O primeiro aspecto diz respeito à orientação dos doutoramentos realizados pelo pessoal docente e à supervisão do seu conteúdo no sentido de satisfazerem as reais necessidades da Escola e trazerem uma mais-valia. A criação de parcerias com as Universidades para a realização dos doutoramentos realizados pelo corpo docente da Escola pode oferecer um modelo para essa orientação. O segundo elemento centra-se em motivar, encorajar e facilitar o corpo docente a melhorar as suas qualificações, realizando

um doutoramento. Mas este deve ser um procedimento sistemático, efectivo e bem orientado. Neste sentido, a ESEnfC deve introduzir licenças sabáticas, criar oportunidades e fornecer apoio financeiro ao pessoal docente para participar em conferências nacionais e internacionais, investigações em colaboração e em cursos de formação avançada. Deve ainda fornecer o capital inicial para a investigação de forma a incorporar novos investigadores que estejam a começar a realizar os seus doutoramentos e, por fim, deve reduzir a carga horária de ensino e formação clínica através de um novo equilíbrio interno entre funções, etc.

**Re 9:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC estabeleça uma política relativamente ao recrutamento futuro de pessoal docente, de maneira a ter em conta as prioridades estratégicas da Escola. Isto significa que a Escola deve definir perfis concretos de investigação e ensino para futuro recrutamento para que o novo pessoal docente constitua uma concreta mais-valia para a Escola.

## **11. QUESTÕES RELATIVAS À IMPLEMENTAÇÃO DO PROCESSO DE BOLONHA**

Tal como foi mencionado anteriormente, os programas de estudo da ESEnfC estão a ser reestruturados e adaptados ao modelo de dois ciclos de Bolonha (uma vez que nos referimos ao ensino politécnico). De facto, esta reestruturação refere-se apenas ao segundo ciclo dos cursos, em que os antigos Cursos de Pós-Licenciatura de Especialização (e Graus) serão substituídos pelos Cursos de Mestrado (e Graus) nas respectivas áreas de especialização. Isto significa que os cursos de primeiro ciclo se mantêm na ESEnfC como Curso de Licenciatura (e Grau) em Enfermagem, com duração de 4 anos e a necessidade de completar 240 créditos ECTS.

A adaptação dos programas de estudo à estrutura de Bolonha requer o esclarecimento de algumas questões importantes. Segundo a estrutura pré-existente, somente os cursos de primeiro ciclo conferem um grau académico (Licenciatura), enquanto que os Cursos de Pós-Licenciatura de Especialização (reconhecidos pela Ordem dos Enfermeiros e dando acesso à categoria de Enfermeiro Especialista) não conferiam um grau académico e tinham duração de 18 meses. Segundo a estrutura de Bolonha, os Cursos de Pós-Licenciatura de Especialização serão transformados em Cursos de Mestrado e irão conferir um grau académico (Mestre), passando a sua duração para 4 semestres, sendo o último semestre destinado à dissertação de Mestrado. Parece que a

existência de um grau académico de 2º ciclo não introduz, de facto, nenhuma mudança significativa nas características profissionais existentes dos graus, uma vez que o Decreto-lei Nº 74/2006 define o grau de Mestre para o ensino politécnico como garantindo “predominantemente a aquisição de especialização profissional por parte do estudante” (Artigo 18, par.4)<sup>15</sup>.

Com base na análise anterior, o Mestrado é, do ponto de vista da equipa de avaliação, um grau académico que garante a especialização profissional e que, nesse sentido, os cursos de Mestrado devem ser considerados como uma melhoria dos Cursos de Pós-Licenciatura de Especialização, sem perder, no entanto, as suas características profissionais. A equipa de avaliação tem a noção de que existe ainda alguma tensão em Portugal entre as Escolas de Enfermagem e o Ministério, por um lado, e as organizações de enfermeiros, por outro lado, relativamente ao nível de especialização dos enfermeiros. Esses problemas são comuns a muitos países europeus, no decorrer do processo de reestruturação de sistemas de graus, aquando da reestruturação dos sistemas de graus no sentido de os adaptar às estruturas de Bolonha, mantendo a perspectiva profissional.

Todavia, a equipa de avaliação acredita que existe agora uma importante tarefa para a ESEnfC. Tem de reflectir sobre duas questões diferentes (e de certo modo contraditórias). Por um lado, tem de definir o perfil dos novos cursos mantendo as competências necessárias à profissão de Enfermagem (dentro dos limites de uma instituição politécnica) e, por outro lado, tem de criar as bases para uma futura Escola ao nível universitário. O rumo dos cursos de Mestrado terá de ser reconsiderado para o futuro. As diferentes definições presentes na lei, que distinguem os Cursos de Mestrado ao nível do ensino universitário e do ensino politécnico, mostram a direcção que a ESEnfC deverá seguir. Do nosso ponto de vista, o aspecto principal nesta direcção será o equilíbrio e as ligações entre os estudos clínicos e teóricos. Contudo, a existência de uma componente de investigação nos Cursos de Mestrado relacionada com a dissertação abrangendo pelo menos um semestre (segundo os programas que foram submetidos para aprovação do Ministério) oferece uma base sólida para a construção de um programa equilibrado.

Distanciando-nos das questões estruturais, o processo de Bolonha deve ser considerado na sua real substância que se prende com a mudança no Paradigma Educacional do ensino superior, isto é, a mudança de uma abordagem educacional “orientada para o ensino” para uma abordagem “orientada para a aprendizagem”, com ênfase nos estudantes e com base em conceitos como “competências” e “resultados de aprendizagem”. Nesse contexto, as reformas de Bolonha aparecem como um desafio para reconsiderar a estrutura e o conteúdo dos currículos, para reconsiderar os métodos de ensino, para

---

<sup>15</sup> Ver também a diferente definição de Grau de Mestre para o ensino universitário de acordo com a part 3 do mesmo Artigo, prevendo que o grau de Mestre garanta “a aquisição de uma especialização académica por parte do estudante, recorrendo à investigação, inovação ou investimento nas competências profissionais.

reconsiderar a relevância entre os vários ciclos dos cursos e também a sua relevância para a empregabilidade, para reconsiderar as funções dentro do processo de ensino. Bolonha oferece uma oportunidade à ESEnfC para melhorar a abrangência dos estudos de Enfermagem, expandindo-os a novas áreas, alargando a base do ensino através de programas de aprendizagem ao longo da vida, desenvolvendo programas de estudo juntamente com outras instituições quer do sector politécnico, quer do sector universitário. Nesse sentido, Bolonha deve ser visto como uma oportunidade e um desafio para uma mudança positiva.

Tendo em conta o referido acima, a equipa de avaliação faz as duas seguintes recomendações N<sup>o</sup>10 e N<sup>o</sup> 11:

**Re 10:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC trabalhe no sentido de clarificar o perfil dos dois ciclos dos cursos, ambos na presente condição de nível politécnico e no desejo da futura condição de Escola promovida a nível universitário. Isto é uma tarefa difícil para a ESEnfC e requer uma análise profunda do problema nas suas componentes de ensino e profissional, de modo a construir a documentação e argumentação necessária nesse sentido. Para além disso, a ESEnfC deve tomar as iniciativas certas para estabelecer um debate alargado com o Ministério, com a Ordem dos Enfermeiros e com a comunidade de universidades e politécnicos. Nesse debate, contudo, a ESEnfC deve estar em posição de explicar e analisar não só as propostas científicas para uma tal promoção, mas também o conteúdo dos estudos sob as novas condições e o nível das novas competências.

**Re 11:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC use Bolonha como uma oportunidade e um desafio para a mudança positiva para além da sua componente estrutural das estruturas de grau. Nesse sentido, a ESEnfC deve reconsiderar a estrutura e o conteúdo dos seus currículos, os métodos de ensino em geral, a relevância entre os vários ciclos dos cursos e a sua relevância para a empregabilidade, e também reconsiderar as funções dentro do processo de ensino. No mesmo sentido, a ESEnfC deve utilizar Bolonha como uma oportunidade de melhorar a abrangência dos estudos de Enfermagem, expandindo-os a novas áreas, alargando a base do ensino através de programas de aprendizagem ao longo da vida, desenvolvendo programas de estudo juntamente com outras instituições quer do sector politécnico, quer do sector universitário.

## 12. QUESTÕES RELATIVAS À INTERNACIONALIZAÇÃO

Na moderna paisagem europeia de ensino superior, a internacionalização tem de ser uma das questões principais no planeamento estratégico das IES. Está bem claro para a equipa de avaliação, através do relatório de auto-avaliação e de todas as reuniões com actores-chave da ESEnfC, tem de construir devidamente e melhorar continuamente o seu perfil internacional. Isto é uma necessidade que corresponde ao desejo da Escola de ser promovida a nível universitário. A equipa de avaliação ficou impressionada pelo compromisso de todas as pessoas que pertencem ao Gabinete de Relações Nacionais e Internacionais da Escola e pelo seu trabalho. Contudo, a equipa de avaliação acredita que a ênfase deve ser posta em políticas específicas para promover a internacionalização. Nesse contexto, a equipa de avaliação faz a seguinte recomendação Nº 12:

**Re 12:** A equipa de avaliação recomenda, com respeito à internacionalização, o seguinte:

- A ESEnfC deve aumentar a mobilidade dos seus estudantes, do pessoal docente e administrativo através dos existentes, ou novos, programas europeus ou internacionais baseados na reciprocidade;
- A ESEnfC deve desenvolver ao nível da linguagem uma política que motive os seus estudantes e funcionários a aprender linguagens estrangeiras, mas também oferecer cursos em inglês destinados aos estudantes estrangeiros;
- A ESEnfC deve aumentar o seu trabalho em rede com universidades e politécnicos estrangeiros (mesmo além da Comunidade de Países de Língua Portuguesa) para mais contactos e trocas e para aumentar a internacionalização dos seus currículos e, mais ainda, estabelecer programas comuns que conduzam a graus comuns;
- A ESEnfC deve desenvolver programas de estudo que constituam uma mais valia para atrair alunos e docentes estrangeiros de forma a sustentar a internacionalização a nível interno.

## A CAPACIDADE PARA A MUDANÇA

### 13. GESTÃO ESTRATÉGICA

A primeira questão metodológica do EUA/IEP é, “O que tenta a instituição fazer (e porquê)?” e refere-se à visão, à missão, aos objectivos da instituição e às suas estratégias de médio e longo prazo. Esta questão, em conjunto com a segunda, “Como a instituição tenta fazê-lo?”, formam o processo através do qual as instituições delineiam o seu plano estratégico. A seguir, temos a terceira questão, “Como a instituição sabe que vai funcionar?” que na realidade tem a ver com a cultura da qualidade que domina o funcionamento geral da instituição. E, finalmente, a quarta questão, “Como muda a instituição de forma a melhorar?”, define a operação de mudança como tal e identifica a capacidade da instituição transformar a sua visão e missão em estratégias apropriadas e planos operacionais a serem implementados dentro de períodos de tempo razoáveis.

Neste capítulo do relatório de avaliação, iremos abordar questões relacionadas com a gestão estratégica, isto é, com questões relacionadas com as duas primeiras questões metodológicas, enquanto que nos dois próximos capítulos iremos abordar questões relacionadas com a cultura da qualidade e a operação de mudança respectivamente. Todas as principais questões mencionadas nos três capítulos desta secção devem ser consideradas como tendo o objectivo de, em conjunto ou isoladamente, enriquecer a capacidade para a mudança da ESEnfC.

Como já foi mencionado, a visão da ESEnfC é ser “uma referência nacional e internacional no desenvolvimento e afirmação da disciplina de Enfermagem”<sup>16</sup>. Esta é uma visão bastante ambiciosa, que requer um plano estratégico nas perspectivas de médio e de longo prazo de forma a ser alcançada. O que a Escola fez até agora foi desenvolver um plano estratégico de médio prazo (5 anos) – 2009-2013. Começar com um plano de cinco anos não foi uma questão de fraqueza; foi sua escolha fazer um plano estratégico não extensível a mais de cinco anos. Mais, não quiseram que este plano de cinco anos fosse muito ambicioso. Preferiram fazer um plano realista com objectivos concretos, que requerem acções concretas para sua implementação. Parece que a sua preocupação foi fazer um plano no qual tenham sucesso e aprendam com todo o processo, quer na elaboração, quer na implementação do plano.

<sup>16</sup> Estatutos da ESEnfC, Artigo 4.

A equipa de avaliação teve muitas oportunidades de discutir questões relacionadas com o Planos Estratégico 2009-2013 da ESEnfC. Nesse contexto, é preciso fazer uma referência especial à profunda e informativa discussão com membros da Comissão de Planeamento que preparou o plano. A equipa de avaliação quer sublinhar o facto de, apesar das ambições para o plano estratégico 2009-2013 serem realistas e de alguma forma modestas, como explicado anteriormente, o esforço posto neste processo foi desproporcionalmente maior. Para além da Comissão de Planeamento, nós sabemos que mais de 60 pessoas estiveram envolvidas desde o começo do exercício do plano estratégico, no início de 2008. E temos de sublinhar, para além do mais, que o plano estratégico 2009-2013 é seguido por um plano de acção que contém 72 acções a serem implementadas.

A equipa de avaliação considera que o Plano Estratégico 2009-2013 é um excelente documento de trabalho, que mostra as capacidades da Escola. Contudo, e apesar de reflectir a ambiciosa visão da Escola para ser uma referência nacional e internacional no desenvolvimento e afirmação da disciplina de Enfermagem, não toca na difícil questão de ser uma instituição de nível universitário. Nós percebemos que tal é uma questão difícil, delicada e complexa. Requer um grande esforço, requer alianças estratégicas, requer uma estratégia sábia. Isto significa, por outras palavras, que tal deve ser claramente afirmado na visão da Escola e deve ser consolidado no próximo plano estratégico a longo prazo, juntamente com as acções necessárias, de forma a criar num primeiro nível as condições apropriadas e preencher os requisitos para atingir o objectivo e num segundo nível de forma a dar com sucesso os primeiros passos sob as novas condições. E isto significa também que a Escola deve ser pró-activa na sua orientação estratégica e trabalhar para criar as condições necessárias, mesmo a de influenciar a legislação.

Considerando a análise anterior, a equipa de avaliação faz a seguinte consideração Nº 13:

**Re 13:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC proceda agora ao desenvolvimento de um plano estratégico de longo prazo (10 a 15 anos), utilizando a experiência ganha na elaboração do plano estratégico de médio prazo 2009-2013 e integrando os seus elementos principais no novo plano. Além do mais, a ESEnfC deve consolidar para este plano de longo prazo a sua visão de querer ser promovida ao nível universitário, seguindo as acções necessárias para preencher os requisitos de uma instituição universitária no que diz respeito aos currículos, investigação, qualificação do pessoal, internacionalização, etc. E, para além disso, devem ser estabelecidos na ESEnfC uma estrutura permanente e um procedimento sistemático que irão gerir continuamente não só a implementação do plano estratégico, como também a validade dos seus objectivos.



Contudo, e independentemente da criação das estruturas e procedimentos apropriados, a eficiência da gestão estratégica numa IES é afectada em grande medida pela maneira como uma clara perspectiva estratégica domina o funcionamento da sua liderança e governação, os processos de tomada de decisões e os processos colectivos de gestão. Isto significa que os respectivos órgãos devem estar numa posição em que possam tomar decisões estratégicas, isto é, decisões que irão melhorar os objectivos estratégicos da ESEnfC. Para além disso, uma tarefa importante para a liderança de qualquer IES é a de **inspirar** e **liderar** a comunidade no contexto dessas perspectivas estratégicas.

#### **14. CULTURA DA QUALIDADE**

O termo "cultura da qualidade" define a atitude global de uma IES, que se centra no conceito de "qualidade" e que portanto se aplica a todas as questões, tais como a garantia da qualidade, a avaliação da qualidade, a melhoria da qualidade, etc. Isto resulta claramente da necessidade de ir para além dos dados, números, estatísticas, elementos quantitativos e de lidar com a dimensão qualitativa. A qualidade é hoje um aspecto central no ensino superior europeu. Para além disso, assumiu também um papel fundamental no processo de Bolonha e as "*Normas e Directrizes Europeias para a Garantia da Qualidade na Área do Ensino Superior*" (**ESG**) já foram adoptadas pelos ministros europeus em Bergen em Maio de 2005, assim construindo uma perspectiva europeia e um contexto europeu para a garantia da qualidade no ensino superior. Para além do mais, todos os países que participam no processo de Bolonha estão empenhados em implementar o seu próprio sistema de garantia da qualidade em 2010, de acordo com as ESG.

Simultaneamente, a EUA encoraja fortemente as suas universidades membro a implementar os seus próprios mecanismos internos de garantia da qualidade e a desenvolver uma cultura da qualidade, partilhada por todas as universidades na Europa. Tal como foi mencionado no Comunicado de Berlim (2003), "*de acordo com o princípio da autonomia institucional a principal responsabilidade para a garantia da qualidade no ensino superior cabe a cada instituição e isso constitui a base para uma verdadeira responsabilização do sistema académico dentro do enquadramento da qualidade a nível nacional*". Esta afirmação é especificada posteriormente no Comunicado de Londres (2007) com uma outra afirmação: "*tendo em conta que a principal responsabilidade pela qualidade cabe às instituições de ensino superior, elas devem continuar a desenvolver os seus sistemas de garantia da qualidade*". Portanto, cada instituição europeia de ensino superior tem a tarefa de desenvolver as suas próprias estruturas e procedimentos, permitindo uma verdadeira garantia da qualidade.



Um grande número de IES tem definido estruturas de qualidade internas (departamentos, serviços ou instituições); funcionam como avaliadores internos com o objectivo de definir o nível de qualidade do ensino, aprendizagem, investigação, serviços aos estudantes, em todas as componentes da instituição (desde a comunicação à biblioteca, desde o orçamento aos equipamentos informáticos, etc.). Todos baseiam o seu trabalho em indicadores bem definidos (tanto qualitativos como quantitativos), métodos, análises que são definidas ao nível europeu sob a forma das ESG acima mencionadas. No entanto, a cultura da qualidade não começa nem termina apenas com estruturas e procedimentos; cada indivíduo pertencente à instituição tem também a responsabilidade de substituir práticas não funcionais, ou pouco funcionais, por práticas que produzam melhores resultados, ou resultados mais eficazes e eficientes, que contribuam para a melhoria da qualidade global.

A equipa de avaliação sublinha com satisfação que a questão da qualidade está no centro das preocupações da ESEnfC, e que têm sido dados passos significativos no sentido de estabelecer estruturas e processos para criar e manter uma cultura da qualidade em toda a Escola. A criação do Conselho para a Qualidade e Avaliação (CQA), definido nos estatutos da ESEnfC, é um bom indicador nesse sentido. Outros passos significativos foram as avaliações das escolas anteriores (Escola Superior de Enfermagem Dr. Ângelo da Fonseca e Escola Superior de Enfermagem de Bissaya Barreto) pela ADISPOR (Associação dos Institutos Politécnicos Portugueses), que demonstram a existência de tradição nas questões da qualidade, e as avaliações da Unidade de Investigação por painéis internacionais sob a supervisão da Fundação para a Ciência e Tecnologia, que demonstram a dimensão da preocupação da Escola com a qualidade. Por fim, a cultura da qualidade da ESEnfC, de uma forma geral, pode ser identificada através da participação da ESEnfC na avaliação das IES portuguesas pela EUA, que teve por base um processo de auto-avaliação extensivo e inclusivo, que foi amplamente disseminado e publicitado dentro da Escola.

A equipa de avaliação gostava ainda de referir um último ponto específico relativamente à garantia da qualidade, que é o procedimento da avaliação do ensino e dos cursos pelos estudantes. Este processo é bastante comum na maioria dos países europeus. Os estudantes têm a oportunidade – e também a obrigação – de avaliar tanto os cursos como os professores, através do preenchimento anónimo de um questionário. A equipa de avaliação sabe que os questionários dos estudantes já estão a ser utilizados na ESEnfC. No entanto, parece existir espaço para uma melhoria do processo. Fomos informados, nas nossas reuniões com os estudantes, que em alguns casos os estudantes não levam a sério todo o processo ou que não são sinceros nas respostas aos questionários (mesmo que este seja um processo anónimo). Para a equipa de avaliação existe uma explicação para esse facto que tem a ver com as relações próximas dos estudantes com os professores, permitindo que as melhorias sejam propostas directamente ao docente. Claro que este é

um aspecto importante do clima positivo existente na ESEnfC. No entanto, a cultura da qualidade significa muito mais do que boas relações inter-pessoais e requer estruturas e processos eficazes.

Considerando a análise anterior, a equipa de avaliação faz as seguintes recomendações Nº 14 e 15:

**Re 14:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC reforce os seus processos internos da cultura da qualidade, melhorando continuamente a sua eficácia. A concordância com as ESG relativamente à garantia da qualidade interna e externa deve ser assegurada de uma forma mais sistemática. Nesse sentido, o CQA deve ter um papel mais activo, assumindo a responsabilidade total pela garantia da qualidade interna, usando também a experiência e a perícia obtidas até ao momento através dos processos de auto-avaliação no âmbito da avaliação institucional pela EUA. O resultado das análises da qualidade deve ser amplamente divulgado por toda a Escola como a melhor maneira de promover, através de um melhor conhecimento da instituição, um sentimento de pertença, um espírito de colegialidade, uma identidade mais forte.

**Re 15:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC preste uma maior atenção ao processo de avaliação do ensino e promova a sua eficácia e fiabilidade. O processo de avaliação do ensino deve ser implementado com a metodologia adequada e com um impacto visível na melhoria do ensino, e deve ser integrado no processo global de garantia da qualidade interna.

## 15. CAPACIDADE PARA A MUDANÇA

### *A perspectiva geral*

Juntamente com as questões da garantia da qualidade, o Programa de Avaliação Institucional da EUA centra-se na **capacidade para a mudança**. Isto deve-se a uma convicção alargada de que as IES europeias estão expostas a crescentes **exigências** da sociedade e do mercado de trabalho e, em muitos países, elas estão também expostas a uma crescente **concorrência** de outras instituições de ensino superior.

Se as IES não tomarem a iniciativa e mostrarem a sua capacidade para a mudança e a sua adaptabilidade a condições radicalmente novas numa época de ensino superior em massa, poderão, então, existir riscos que mesmo os

importantes valores académicos centrais, que, sem dúvida, todos desejamos preservar, podem estar comprometidos.

As IES tiveram sempre, e ainda têm, o duplo dever de **defender** os valores tradicionais e de **liderar** a sociedade em direcção a novas áreas (e novas eras). Na sua longa história, têm existido períodos em que as IES tiveram muito êxito na defesa da tradição à custa do **isolamento** em relação à sociedade e da petrificação. Mas, felizmente, também houve momentos em que as IES foram verdadeiros centros de **inovação** em muitos aspectos.

Em primeiro lugar, a capacidade para a mudança requer a identificação de todos os factores que necessitam de mudança, assim como das características e do conteúdo da mudança necessária. Em segundo lugar, requer que cada IES defina a sua missão juntamente com as alterações necessárias e estabeleça as suas prioridades. Em terceiro lugar, requer a definição dos pontos fortes e pontos fracos de cada IES relativamente à sua própria identidade e características e às condições externas existentes. Por fim, requer um mecanismo eficaz de avaliação permanente do rumo de cada instituição em direcção aos seus objectivos e às mudanças necessárias. A pergunta que temos de fazer a nós próprios é se a organização e a liderança tradicional de uma IES será capaz de realizar esta tarefa no início do século XXI.

A equipa de avaliação deseja salientar que **a capacidade para a mudança é uma condição sine qua non para uma IES na sociedade moderna**. A capacidade para a mudança requer uma missão clara, uma visão inspirada e objectivos realistas para a instituição. Requer também um planeamento estratégico eficaz e a definição de uma cultura da qualidade. Para além disso, requer instrumentos, tais como planos de acção e metas. Estes são os requisitos internos. É claro que existem também requisitos externos. Estes estão relacionados com os recursos (financeiros e humanos), com o enquadramento legal e a relação entre as IES e o Estado (autonomia), que tem de encorajar e apoiar as instituições a reforçar a sua capacidade para a mudança, e, finalmente, a relação entre as IES e a sociedade em geral, de acordo com o princípio da responsabilidade pública para (e do) o ensino superior e a investigação e a busca pela verdadeira responsabilização.

Para além destes requisitos internos e externos, a capacidade para a mudança requer, acima de tudo, inspiração. Requer pessoas inspiradas, motivadas e determinadas. É extremamente importante compreender que os aspectos do planeamento estratégico não mudam, por si só, as IES. As mudanças nas instituições têm de ser operadas pelas pessoas: funcionários e alunos e uma liderança inspirada, certificando-se que as actividades dos planos de acção estão em marcha e que as metas estão a ser alcançadas.

### ***A perspectiva específica da ESEnfC***

A ESEnfC sofreu mudanças significativas ao longo dos últimos anos. A fusão foi, em si mesma, uma mudança significativa; mas, as consecutivas mudanças no ensino da Enfermagem, a evolução relativamente à Enfermagem enquanto uma área científica autónoma, as contínuas mudanças no ensino superior português e a necessidade de adaptação aos desafios do emergente Espaço Europeu do Ensino Superior através do Processo de Bolonha no qual as mudanças requerem uma adaptação contínua a novas situações. A ESEnfC já tem, de facto, provado muitas vezes a sua capacidade de mudar rapidamente e radicalmente. Para além disso, a equipa de avaliação teve a oportunidade de perceber que o desejo de mudança é forte na ESEnfC e é evidente a sua motivação para enfrentar novos desafios e seguir os ventos da mudança. Este é um verdadeiro ponto forte da ESEnfC.

Para a equipa de avaliação, a ESEnfC encontra-se, neste momento, numa encruzilhada decisiva. Por um lado, tem a tarefa difícil de trabalhar arduamente para enfrentar os desafios acima mencionados. E, por outro lado, tem de trabalhar ainda mais para enfrentar o principal desafio que é a consolidação do posicionamento dos estudos de Enfermagem ao nível universitário e preencher todos os requisitos (tanto legais como académicos) de uma instituição de nível universitário. A maioria das recomendações feitas pela equipa de avaliação nos capítulos anteriores segue este sentido e destina-se a dar ideias e sugestões à ESEnfC sobre como deve ter êxito nesta tarefa difícil.

Numa tentativa de recapitulação, a equipa de avaliação faz a seguinte recomendação N<sup>o</sup> 16:

**Re 16:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC defina claramente a sua visão para se tornar uma instituição de nível universitário e estabeleça uma estratégia centrada nesse objectivo. Nesse sentido, a ESEnfC deve trabalhar continuamente para reforçar a sua posição em três eixos paralelos: a) consolidar o posicionamento da Enfermagem ao nível universitário; b) melhorar a qualidade a todos os níveis de forma contínua e progressiva e preencher todos os requisitos para se tornar uma instituição de nível universitário, e c) criar alianças estratégicas.

## CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

### 16. CONCLUSÕES

Tal como já foi mencionado anteriormente, para a equipa de avaliação fica claro que a ESEnfC está numa encruzilhada. Tem de superar muitos desafios ao mesmo tempo. Tem de enfrentar questões relacionadas com as mudanças em curso ao nível do ensino superior em Portugal e na Europa. Tem de enfrentar questões relacionadas com a natureza e o estatuto da Enfermagem enquanto uma área científica autónoma e o seu posicionamento no sistema de ensino superior. No âmbito deste contexto complexo, tem de clarificar o seu próprio perfil e identidade e impor o seu próprio posicionamento enquanto instituição de nível universitário. Nesse sentido, tem de enfatizar privilegiar a investigação e as qualificações do pessoal docente, estabelecendo um novo equilíbrio entre investigação e ensino/formação.

A ESEnfC deve considerar estes desafios como oportunidades. Por um lado, oferecem uma perspectiva clara do futuro e, por outro lado, funcionam como forças motrizes, motivando e estimulando todos os actores dentro da Escola. Do ponto de vista da equipa de avaliação, a ESEnfC tem muitos pontos fortes em que se pode apoiar para enfrentar o seu futuro fascinante. No entanto, aqui queremos enfatizar apenas as mais importantes: a sua capacidade e experiência para enfrentar situações difíceis até este momento; o empenho de todas as pessoas (funcionários e estudantes); uma liderança eficaz e inspiradora; um ambiente interno muito positivo. Com base na nossa análise, reconhecemos que a ESEnfC está a caminhar na direcção certa para o seu futuro.

É nesse contexto que a equipa de avaliação tentou abordar o trabalho desenvolvido até este momento pela ESEnfC. As nossas recomendações constituem o nosso próprio contributo para o processo de mudança e para ajudar a ESEnfC a tirar o máximo partido das oportunidades que lhe são dadas e a saber lidar com as ameaças dispersas ao longo do seu caminho em direcção ao futuro. Ao mesmo tempo, o nosso relatório tem como objectivo inspirar a Escola como um todo, mas mais especificamente todas as pessoas, estudantes e funcionários, que se preocupam com o futuro.

## **17. SÍNTESE DAS RECOMENDAÇÕES**

Antes de terminar este relatório de avaliação, fazemos uma síntese das principais recomendações, tal como foram enumeradas nos respectivos capítulos do relatório.

### **O posicionamento da ESEnfC na área do ensino superior**

**Re 1:** A equipa de avaliação recomenda à ESEnfC a definição de uma estratégia clara orientada para a sua integração no sector universitário do ensino superior português enquanto Faculdade de uma universidade. Esta estratégia deve incluir todos os passos necessários para preparar o terreno, criar a argumentação adequada, preencher todos os requisitos legais e/ou substanciais, convencer todos os sectores que têm de ser convencidos sobre a necessidade da transformação e a capacidade e prontidão da Escola em enfrentar os desafios dessa nova realidade.

### **Questões relativas à governação e gestão**

**Re 2:** A equipa de avaliação recomenda que a direcção da Escola estabeleça estruturas e procedimentos que comuniquem interna efectiva, tanto verticalmente (de cima para baixo e de baixo para cima) e horizontalmente (entre os dois pólos) para melhorar a consciencialização de todos os membros da comunidade educativa. Esta tarefa também se aplica à associação de estudantes e aos representantes dos estudantes com o objectivo de atingir uma boa comunicação entre todos os estudantes.

**Re 3:** A equipa de avaliação recomenda que a direcção da Escola apoie o envolvimento activo e igualitário dos estudantes nos órgãos de governação a todos os níveis e de acordo com os princípios básicos de Bolonha.

### **Questões relativas à investigação**

**Re 4:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC reforce a componente de investigação das suas actividades e que passe de uma instituição de ensino para uma instituição de ensino com (e através) da investigação.

Neste sentido, deve aproveitar-se a Unidade de Investigação ao máximo, com o objectivo de criar um contexto de investigação coesivo em toda a Escola, garantindo que os projectos de investigação são relevantes para as necessidades da Escola ou as necessidades da Enfermagem. A investigação deve ser realizada em dois sentidos: criar uma mais-valia para a Escola, contribuindo para a produção de novos conhecimentos na área científica de Enfermagem; e contribuir para a resolução de problemas relacionados com a profissão. Para além disso, a disseminação dos resultados da investigação dentro da comunidade deve também ser garantida.

- Re 5:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC reforce o foco e a sustentabilidade da investigação. Neste sentido, tem de definir prioridades e concentrar recursos (financeiros e humanos) para criar massas críticas em áreas de investigação específicas. No entanto, a ESEnfC deve, ao mesmo tempo, relacionar a investigação realizada aos vários níveis e com características diferentes (desde grandes projectos até projectos de intervenção clínica e mesmo projectos de estudantes) e facilitar a comunicação e a mobilidade dos investigadores. Todas as pessoas envolvidas na investigação (desde o corpo docente e os investigadores aos estudantes) devem ainda receber mais apoio, vendo o seu trabalho reconhecido formalmente e valorizado de forma adequada.
- Re 6:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC integra a investigação na comunidade científica internacional. Para este fim, deve fomentar e garantir as publicações científicas em revistas internacionais, mas, ao mesmo tempo, deve melhorar a Revista já existente com publicações em Inglês. Para além disso, deve encorajar a participação dos investigadores em conferência internacionais, mas também desenvolver investigação com parceiros internacionais.
- Re 7:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC considere a necessidade de garantir a dimensão ética na investigação, uma vez que a investigação em Enfermagem lida com seres humanos. Neste sentido, a ESEnfC deve, por um lado, promover a visibilidade da investigação e, por outro lado, tomar iniciativas no sentido de criar uma comissão ética para a investigação ao nível regional, integrando as estruturas existentes na Universidade de Coimbra e nos vários hospitais.



## **Questões relativas aos recursos humanos**

**Re 8:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC defina uma política de melhoria das qualificações do seu corpo docente. Esta política deve incluir dois aspectos. O primeiro aspecto diz respeito à orientação dos doutoramentos realizados pelo pessoal docente e à supervisão do seu conteúdo no sentido de satisfazerem as reais necessidades da Escola e trazerem uma mais-valia. A criação de parcerias com as Universidades para a realização dos doutoramentos realizados pelo corpo docente da Escola pode oferecer um modelo para essa orientação. O segundo elemento centra-se em motivar, encorajar e facilitar o corpo docente a melhorar as suas qualificações, realizando um doutoramento. Mas este deve ser um procedimento sistemático, efectivo e bem orientado. Neste sentido, a ESEnfC deve introduzir licenças sabáticas, criar oportunidades e fornecer apoio financeiro ao pessoal docente para participar em conferências nacionais e internacionais, investigações em colaboração e em cursos de formação avançada. Deve ainda fornecer o capital inicial para a investigação de forma a incorporar novos investigadores que estejam a começar a realizar os seus doutoramentos e, por fim, deve reduzir a carga horária de ensino e formação clínica através de um novo equilíbrio interno entre funções, etc.

**Re 9:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC estabeleça uma política relativamente ao recrutamento futuro de pessoal docente, de maneira a ter em conta as prioridades estratégicas da Escola. Isto significa que a Escola deve definir perfis concretos de investigação e ensino para futuro recrutamento para que o novo pessoal docente constitua uma concreta mais-valia para a Escola.

## **Questões relativas à implementação do processo de Bolonha**

**Re 10:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC trabalhe no sentido de clarificar o perfil dos dois ciclos dos cursos, ambos na presente condição de nível politécnico e no desejo da futura condição de Escola promovida a nível universitário. Isto é uma tarefa difícil para a ESEnfC e requer uma análise profunda do problema nas suas componentes de ensino e profissional, de modo a construir a documentação e argumentação necessária nesse sentido. Para além disso, a ESEnfC deve tomar as iniciativas certas para estabelecer um debate alargado com o Ministério, com a Ordem dos Enfermeiros e com a comunidade



de universidades e politécnicos. Nesse debate, contudo, a ESEnfC deve estar em posição de explicar e analisar não só as propostas científicas para uma tal promoção, mas também o conteúdo dos estudos sob as novas condições e o nível das novas competências.

**Re 11:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC use Bolonha como uma oportunidade e um desafio para a mudança positiva para além da sua componente estrutural das estruturas de grau. Nesse sentido, a ESEnfC deve reconsiderar a estrutura e o conteúdo dos seus currículos, os métodos de ensino em geral, a relevância entre os vários ciclos dos cursos e a sua relevância para a empregabilidade, e também reconsiderar as funções dentro do processo de ensino. No mesmo sentido, a ESEnfC deve utilizar Bolonha como uma oportunidade de melhorar a abrangência dos estudos de Enfermagem, expandindo-os a novas áreas, alargando a base do ensino através de programas de aprendizagem ao longo da vida, desenvolvendo programas de estudo juntamente com outras instituições quer do sector politécnico, quer do sector universitário.

### **Questões relacionadas com a internacionalização**

**Re 12:** A equipa de avaliação recomenda, com respeito à internacionalização, o seguinte:

- A ESEnfC deve aumentar a mobilidade dos seus estudantes, do pessoal docente e administrativo através dos existentes, ou novos, programas europeus ou internacionais baseados na reciprocidade;
- A ESEnfC deve desenvolver ao nível da linguagem uma política que motive os seus estudantes e funcionários a aprender linguagens estrangeiras, mas também oferecer cursos em inglês destinados aos estudantes estrangeiros;
- A ESEnfC deve aumentar o seu trabalho em rede com universidades e politécnicos estrangeiros (mesmo além da Comunidade de Países de Língua Portuguesa) para mais contactos e trocas e para aumentar a internacionalização dos seus currículos e, mais ainda, estabelecer programas comuns que conduzam a graus comuns;
- A ESEnfC deve desenvolver programas de estudo que constituam uma mais valia para atrair alunos e docentes estrangeiros de forma a sustentar a internacionalização a nível interno.

## **Questões relacionadas com a gestão estratégica**

**Re 13:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC proceda agora ao desenvolvimento de um plano estratégico de longo prazo (10 a 15 anos), utilizando a experiência ganha na elaboração do plano estratégico de médio prazo 2009-2013 e integrando os seus elementos principais no novo plano. Além do mais, a ESEnfC deve consolidar para este plano de longo prazo a sua visão de querer ser promovida ao nível universitário, seguindo as acções necessárias para preencher os requisitos de uma instituição universitária no que diz respeito aos currículos, investigação, qualificação do pessoal, internacionalização, etc. E, para além disso, devem ser estabelecidos na ESEnfC uma estrutura permanente e um procedimento sistemático que irão gerir continuamente não só a implementação do plano estratégico, como também a validade dos seus objectivos.

## **Questões relacionadas com a cultura da qualidade**

**Re 14:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC reforce os seus processos internos da cultura da qualidade, melhorando continuamente a sua eficácia. A concordância com as ESG relativamente à garantia da qualidade interna e externa deve ser assegurada de uma forma mais sistemática. Nesse sentido, o CQA deve ter um papel mais activo, assumindo a responsabilidade total pela garantia da qualidade interna, usando também a experiência e a perícia obtidas até ao momento através dos processos de auto-avaliação no âmbito da avaliação institucional pela EUA. O resultado das análises da qualidade deve ser amplamente divulgado por toda a Escola como a melhor maneira de promover, através de um melhor conhecimento da instituição, um sentimento de pertença, um espírito de colegialidade, uma identidade mais forte.

**Re 15:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC preste uma maior atenção ao processo de avaliação do ensino e promova a sua eficácia e fiabilidade. O processo de avaliação do ensino deve ser implementado com a metodologia adequada e com um impacto visível na melhoria do ensino, e deve ser integrado no processo global de garantia da qualidade interna.

## **Questões relacionadas com a capacidade para a mudança**

**Re 16:** A equipa de avaliação recomenda que a ESEnfC defina claramente a sua visão para se tornar uma instituição de nível universitário e estabeleça uma estratégia centrada nesse objectivo. Nesse sentido, a ESEnfC deve trabalhar continuamente para reforçar a sua posição em três eixos paralelos: a) consolidar o posicionamento da Enfermagem ao nível universitário; b) melhorar a qualidade a todos os níveis de forma contínua e progressiva e preencher todos os requisitos para se tornar uma instituição de nível universitário, e c) criar alianças estratégicas.

## DEDICATÓRIA

No final deste relatório, a equipa de avaliação gostava de agradecer mais uma vez às pessoas da ESEnfC pela excelente organização que fez com que as duas visitas fossem uma experiência desafiante e agradável, embora muito intensiva. A equipa de avaliação gostava ainda de agradecer à ESEnfC a sua generosa e impressionante hospitalidade.

Tem sido um grande prazer e uma experiência muito estimulante para a equipa de avaliação ter ficado a conhecer a ESEnfC neste período específico e crucial tanto para o ensino superior em Portugal como, de uma maneira geral, na Europa. Foi também um privilégio e alegria pura conhecer tantas pessoas entusiásticas e altamente empenhadas. Gostaríamos de sublinhar a abertura e o bom ambiente das reuniões com o corpo docente, os estudantes e os *stakeholders* e referir que apreciámos bastante.

A equipa de avaliação ficou impressionada de forma positiva com o empenho e o compromisso de todas as pessoas da ESEnfC, principalmente a liderança. A equipa de avaliação está convencida de que as iniciativas realizadas pela Direcção da ESEnfC estão a conduzir a Escola na direcção certa e apoia veementemente a Direcção neste percurso.

Por fim, gostaríamos de partilhar as seguintes palavras com todas as pessoas da ESEnfC: Devem perseguir as vossas ambições legítimas; devem empenhar-se em alcançar a excelência; devem usar os vossos pontos fortes e as vossas ideias para tomar iniciativas; devem confiar no futuro e terem auto-confiança; devem confiar nas vossas capacidades; devem tornar-se uma instituição de nível universitário na área da Enfermagem com a certeza de que, desta forma, contribuem verdadeiramente para a profissão na área da saúde.

