

Plano de Atividades de 2021
da
Escola Superior de Enfermagem de
Lisboa

Lisboa

18 de agosto de 2020

Nota introdutória	3
1 – Promover uma governação rigorosa e transparente, baseada numa sólida prestação de contas e integrando os princípios democráticos em todas as suas operações.....	7
2 – Promover uma gestão socialmente responsável das pessoas e das relações estabelecidas na organização, assente em sistemas justos, transparentes e participados, que promovam a aprendizagem ao longo da vida, a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional e sentimentos de pertença e satisfação por parte de todos os profissionais..	10
3 - Promover um campus ambientalmente sustentável, seguro e saudável, que incorpore as preocupações ambientais, a promoção da saúde e da segurança no seu projeto educativo e laboral.	13
4 – Redefinir o projeto educativo, os seus desenhos curriculares e metodologias, as áreas, dimensões e objetivos e a sua complementaridade e continuidade, para formar cidadãos socialmente responsáveis, com pensamento crítico e autónomo..	15
5 – Promover uma estreita ligação à comunidade, reveladora do compromisso com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde com quem a ESEL se relaciona	18
6 – Tornar a investigação, uma marca distintiva da escola, promovendo a participação dos estudantes nos projetos desenvolvidos, criando incentivos e proporcionando as condições necessárias ao seu desenvolvimento..	19
7 – Reforçar a internacionalização, aumentar a mobilidade e a procura de parceiros e projetos promotores do desenvolvimento.	20
8 – Renovar a imagem da ESEL, a sua estratégia de comunicação e divulgação da escola, das suas atividades e dos seus resultados.....	21
Nota final	23

Nota introdutória

Esta proposta de Plano de Atividades é realizada considerando a situação atual que se caracteriza por uma enorme imprevisibilidade decorrente da evolução da pandemia, mas também dos fortíssimos constrangimentos que esta tem imposto ao funcionamento da Escola e, previsivelmente, continuará a impor. Importa, ainda assim, persistir no caminho de intervenção nas várias dimensões da ESEL, de modo a conseguir criar as melhores condições para evidenciar a sua Visão: ser uma referência nacional e internacional na formação e investigação em enfermagem, fortemente comprometida com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde com quem se relaciona e que se materializa na sua missão de se constituir num centro de criação, desenvolvimento, transmissão e difusão de cultura e ciência de enfermagem, que visa a excelência e a inovação e tem por principais fins:

- O desenvolvimento da disciplina e da profissão de enfermagem através de investigação fundamental e aplicada;
- A formação humana nos seus aspetos cultural, científico, técnico, ético, estético e profissional, no domínio da enfermagem, assente numa atitude permanente de inovação científica e pedagógica e com respeito pela liberdade de criação;
- A promoção, designadamente na comunidade escolar, da autonomia, inovação, liderança e responsabilidade individual pela aprendizagem ao longo da vida;
- A promoção de uma estreita ligação com a comunidade visando, nomeadamente, a prestação de serviços numa perspetiva de desenvolvimento e valorização recíprocos e a inserção dos seus diplomados na vida profissional;
- A participação em projetos de cooperação nacional e internacional, no âmbito da enfermagem e da saúde, que contribuam para o desenvolvimento do País e para a aproximação entre os povos.

É neste enquadramento que importa dar continuidade ao programa de ação da candidatura a presidente sufragado no mês de julho de 2019, que teve já um ano de desenvolvimento, muito embora, tenha sofrido um compreensível atraso nalgumas das atividades planeadas, fruto da já referida situação pandémica que alterou de forma

dramática o funcionamento da escola e a sua atividade, mobilizou os seus recursos humanos de modo súbito para o desenvolvimento das suas atividades em condições completamente novas e muito difíceis, em muitos casos, e viu ameaçada a sua saúde financeira, particularmente, no que respeita à realização de receitas próprias. Como é sabido, esse programa assenta em oito linhas estratégicas, que servirão de orientação para este plano de atividades:

- Uma governação rigorosa e transparente, baseada numa sólida prestação de contas e integrando os princípios democráticos em todas as suas operações;
- Uma gestão socialmente responsável das pessoas e das relações estabelecidas na organização, assente em sistemas justos, transparentes e participados, que promovam a aprendizagem ao longo da vida, a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional e sentimentos de pertença e satisfação por parte de todos os profissionais;
- A criação e manutenção de um campus ambientalmente sustentável, seguro e saudável, que incorpore as preocupações ambientais, a promoção da saúde e da segurança no seu projeto educativo e laboral;
- A definição do nosso projeto educativo, dos seus desenhos curriculares e metodologias, da diversidade de áreas, dimensões e objetivos e da sua complementaridade e continuidade, para formar cidadãos socialmente responsáveis, com pensamento crítico e autónomo;
- A promoção duma estreita ligação à comunidade, reveladora do compromisso com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde com quem se relaciona e da comunidade em que estamos inseridos;
- A investigação como uma marca distintiva da escola, promovendo a participação dos estudantes nos projetos desenvolvidos, criando incentivos e proporcionando as condições necessárias ao seu desenvolvimento;
- O reforço da internacionalização, no desenvolvimento da mobilidade e na procura ativa de parceiros e projetos promotores do desenvolvimento; e

- O reforço da imagem da ESEL, da sua estratégia de comunicação e divulgação da escola, das suas atividades e dos seus resultados.

Tem ainda em conta o Contrato de Legislatura com o XXII Governo Constitucional que veio firmar compromissos para ambas as partes, garantindo alguma previsibilidade orçamental para as instituições de ensino superior públicas mas também importantes desafios, com metas concretas, organizadas nas seguintes dimensões:

- Alargar a base social de participação no ensino superior para uma sociedade baseada no conhecimento;
- Diversificar e especializar o processo de ensino/aprendizagem no ensino superior, intensificando a atividade de I&D;
- Empregar melhor com mais e melhor integração entre educação, investigação e inovação e uma articulação com as empresas, o tecido produtivo e a administração pública; e
- Reforçar e expandir a internacionalização do ensino superior e das atividades de I&D.

E neste contexto as instituições assumiram, em concreto:

- Uma efetiva diversificação das suas fontes de financiamento (incluindo o reforço de receitas próprias, designadamente em resultado de colaboração com a administração pública e as empresas e o reforço na captação de fundos comunitários, incluindo aqueles de gestão centralizada e no âmbito dos programas quadro de investigação e inovação);
- O reforço das atividades de pós-graduação e da formação de adultos;
- Assumir, valorizar e explicitar publicamente uma estratégia clara de valorização de recursos endógenos e de coesão social e territorial, assumindo a partilha de recursos humanos e materiais através de consórcios ou de outros arranjos organizacionais entre instituições de ensino superior e/ou outras instituições públicas e privadas de modo a atingir as metas acordadas;

- Garantir uma redução significativa do insucesso e abandono escolar até ao final da legislatura, designadamente através do envolvimento institucional no acompanhamento dos estudantes; e

- Acompanhar e monitorizar a empregabilidade dos antigos estudantes (i.e., “alumni”), designadamente através de iniciativas do seu envolvimento efetivo com as atividades das instituições;

É, portanto, com este enquadramento, que apresentamos esta proposta de plano de atividades, que constitui a continuidade de um caminho iniciado em 2019 e que, apesar das recentes vicissitudes por que passou, se mantém fiel aos compromissos assumidos com a sociedade, mas também com todos aqueles que vivem, estudam e trabalham na ESEL e que, legitimamente esperam vê-los concretizados – construirmos uma Escola com uma identidade própria, virada para o futuro, dinâmica, participada, interventiva no espaço público, parceira institucional de reconhecido mérito na área da formação e investigação em enfermagem e na extensão comunitária, que os nossos estudantes, profissionais e parceiros sintam como sua.

1 – Promover uma governação rigorosa e transparente, baseada numa sólida prestação de contas e integrando os princípios democráticos em todas as suas operações.

- A implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), numa matriz que tem por base os referenciais da qualidade preconizados pela A3ES, está em curso (será enviado relatório à A3ES em 30 de setembro de 2020), e será objeto de continuidade durante todo o ano de 2021.

O processo, coordenado, pela estrutura entretanto criada, promoverá a participação de toda a escola, nas dimensões estruturais:

- Recursos humanos;
- Recursos materiais e serviços;
- Gestão de informação;
- Informação pública;

Com vista à concretização da missão da ESEL, nomeadamente no que respeita:

- À conceção e aprovação da oferta formativa;
 - Ao ensino, aprendizagem e avaliação, centrados no estudante;
 - À admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação;
 - À monitorização contínua e revisão periódica dos cursos;
 - À investigação e desenvolvimento profissional de alto nível;
 - À colaboração interinstitucional e com a comunidade;
 - À internacionalização.
- Promover reuniões e encontros de trabalho regulares, com os responsáveis dos serviços e departamentos, núcleos e gabinetes, associação de estudantes entre outros, de modo a melhorar a comunicação organizacional e garantir a perceção da organização face ao caminho percorrido, discutir ideias, propostas e sugestões de aperfeiçoamento ou desenvolvimento. As condições de realização serão, provavelmente diferentes, recorrendo mais a tecnologias de comunicação, mas importa manter, tanto quanto possível, uma presença regular nas instalações da ESEL.

- Disponibilizar e manter atualizada, no sítio da Escola recentemente reformulado, toda a informação relevante produzida pela ESEL: planos de atividades, relatórios, comunicados, tomadas de posição, entre outros ou sobre a ESEL: informação oficial sobre desempenho, em termos da sua atividade pedagógica e científica e económico-financeira, avaliações/auditorias internas e externas, acreditações, entre outras.
- Consolidar, melhorar e alargar o uso de ferramentas digitais como forma de promover o acesso, disponibilizar informação e agilizar a resposta e a comunicação entre serviços e, principalmente com os seus utilizadores/clientes (acompanhar o sistema de distribuição automática de comunicações telefónicas introduzindo as eventuais melhorias, generalização da utilização do lportalDoc, retoma da criação de sistema para distribuição de estudantes em ensino clínico, e da DSD, entre outros).
- Acompanhar a reorganização da ESEL (decorrente das alterações à organização e funcionamento da ESEL) de forma a garantir o melhor funcionamento da ESEL, nomeadamente:
 - Ao nível dos Departamentos, enquanto unidades estruturais de recursos e verdadeiras unidades pedagógicas e científicas, promovendo uma maior autonomia no exercício das suas competências. Concretamente:
 - A aprovação dos regulamentos internos (ainda em falta);
 - A evidência da sua participação nos projetos educativos da ESEL (todos os ciclos de estudos), investigação e serviços de extensão à comunidade;
 - A definição das suas necessidades de formação/desenvolvimento;
 - A gestão de recursos financeiros, nomeadamente a distribuição dos recursos atribuídos (verbas para formação por ex.);
 - A geração de receitas (projetos de formação, investigação, eventos científicos...) que possam incrementar a sua capacidade de realização e desenvolvimento de projetos (de ensino, investigação e serviços de extensão comunitária);
 - Prosseguir na revisão da estrutura de Núcleos e Gabinetes existentes integrando-os na estratégia global da ESEL (este propósito já foi iniciado com a transformação de vários gabinetes e a criação do Gabinete de Apoio ao *e-learning*):

- Criação duma estrutura dedicada aos *alumni* da ESEL, com vista à promoção da sua participação em eventos, projetos e formações, fortalecendo a sua ligação à ESEL, alargando a rede de contactos e reforçando a imagem externa da Escola e a sua implantação nas instituições;
- Criação do Gabinete de Empreendedorismo e Inovação e reforço da estrutura de apoio a projetos de investigação e publicação, imprescindível à captação de recursos financeiros indispensáveis à sustentabilidade desses projetos.
- Iniciar a implementação de um modelo de contabilidade gestão que permita a avaliação mais correta da estrutura de custos, indispensável à tomada de decisão, no sentido de obter melhores resultados, com mais eficiência na gestão de recursos e processos.

2 – Promover uma gestão socialmente responsável das pessoas e das relações estabelecidas na organização, assente em sistemas justos, transparentes e participados, que promovam a aprendizagem ao longo da vida, a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional e sentimentos de pertença e satisfação por parte de todos os profissionais.

- Prosseguir uma política de recrutamento de recursos humanos resultante da avaliação de necessidades específicas e globais da escola, e as disponibilidades financeiras da escola numa perspetiva de médio e longo prazo (constituindo reservas de recrutamento sempre que possível para prevenir, tanto quanto possível, situações de rutura):
 - Manter processos de mobilidade interna (incluindo mobilidade inter-carreiras), sempre que possível financeiramente e adequado do ponto de vista das competências, reconhecendo o esforço individual de qualificação, promovendo a motivação individual, o compromisso com a escola e o reforço de competências da escola, sem prejuízo de privilegiar o concurso como forma preferencial para progredir nas carreiras;
 - Promoção de concursos em todas as áreas carenciadas, de acordo com as disponibilidades financeiras, nomeadamente na estrutura dirigente, e nas categorias de técnico superior (área de recursos financeiros e patrimoniais e gestão de projetos) e na área de informática. Também nas categorias de assistente técnico e assistente operacional, haverá a necessidade de abertura de novos procedimentos com vista à manutenção de boas condições de funcionamento, ajustada à mobilidade dos colaboradores, entretanto verificada;
 - Promoção de concursos para 3 professores coordenadores e pelo menos 2 professores adjuntos adicionais (para além dos lugares postos a concurso em 2020 para ocupar lugares deixados vagos na sequência do concurso interno para professor coordenador), nas áreas consideradas prioritárias face aos atuais e futuros projetos pedagógicos e científicos da escola, continuando assim a renovação do corpo docente, mas também criando condições favoráveis à progressão na carreira. Terá

ainda importância no reforço da qualificação académica do corpo docente próprio e a consequente diminuição das contratações de assistentes a tempo parcial;

- Manutenção do apoio à formação avançada, particularmente na área de enfermagem, já que é crítico perspetivar o corpo docente futuro, em termos da sua dimensão e qualificação específica, para garantir uma oferta formativa diversificada face às necessidades do mercado.
- Prosseguir o esforço de melhoria no sistema de avaliação de desempenho com vista a obter maior justiça e transparência:
 - Dando continuidade às ações com vista a melhorar a compreensão de todos os intervenientes sobre os processos (que são diferentes para a carreira docente e outras carreiras) e os respetivos papéis (avaliadores e avaliados);
 - Reformulando (no caso dos docentes) os critérios usados e respetivas ponderações, resultante da proposta do grupo de trabalho já existente para o efeito.
- Definir um programa de formação de natureza profissional dirigida aos profissionais da ESEL (específica, dirigida ao desempenho da função e/ou transversal) decorrente do processo de avaliação de necessidades, com concretização interna (sempre que se justifique por razões organizacionais ou financeiras) ou externa.
- Promover o equilíbrio, retenção e qualificação dos colaboradores docentes a tempo parcial, ajustando a sua dimensão às necessidades (nestes momentos imprevisíveis face às dificuldades de colocação de estudantes em ensino clínico, devido à pandemia por COVID-19). Neste contexto de grande imprevisibilidade, continua fundamental:
 - perspetivar novas formas de contratação, alicerçadas em projetos de cooperação com as instituições de saúde, que corporizem um trabalho de parceria, nos locais de realização de ensino clínico;
 - regulamentar os processos de contratação através de um procedimento de recrutamento criterioso que dote a ESEL duma bolsa de recrutamento com garantias de qualidade técnico-científica e pedagógica;
 - estruturar e implementar um programa formativo, com evidência do projeto formativo da escola e dos seus princípios, dirigido a estes colaboradores, incluindo *follow-ups* regulares.

- Persistir na adoção de medidas de gestão de recursos humanos com vista a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional, nomeadamente no que respeita a regimes de horários e outras medidas de flexibilização. Neste particular a adoção e regulação do teletrabalho emerge como prioritária.
- Reforçar a relação interpessoal através do estímulo e apoio à realização de eventos de carácter social, cultural e desportivo que envolvam toda a comunidade escolar e à participação nas diferentes atividades que decorrem na ESEL, em particular, nas datas e cerimónias marcantes da Escola. É previsível a necessidade de adaptar às novas condições de segurança que será necessário garantir, mas importa encontrar soluções criativas de modo a promover a participação de todos e a sua ligação à Escola. Neste sentido será mantido:
 - o apoio a estruturas promotoras da participação de estudantes e profissionais em atividades desta natureza, como é o caso da Associação de Estudantes (AEESEL) ou da Tuna de Enfermagem de Lisboa, apoio que será alargado a outras que venham a ser criadas;
 - o reforço da utilização das ferramentas digitais e redes sociais da ESEL para estimular a participação e reforçar a coesão.

3 – Promover um *campus* ambientalmente sustentável, seguro e saudável, que incorpore as preocupações ambientais, a promoção da saúde e da segurança no seu projeto educativo e laboral.

- Posicionar a Escola como um contexto promotor de saúde junto da comunidade académica. Neste contexto:
 - Definir e divulgar, de forma exaustiva, as regras de conduta individual fora e dentro do espaço escolar para garantir a segurança de todos em contexto de pandemia COVID-19 e a manutenção da Escola como um espaço seguro. Entre outros manter atualizado o Plano de Contingência COVID-19;
 - Manter o apoio a iniciativas com vista à adoção de comportamentos saudáveis (por exemplo o Programa Saúde e Bem-estar dos Estudantes do Ensino Politécnico, o Grupo ESEL sem tabaco, entre outros), garantindo a participação dos estudantes e a sua articulação com os projetos formativos da Escola;
 - Realizar iniciativas que evidenciem este propósito, a partir dos grupos já existentes, mas também a partir dos departamentos individualmente ou em articulação com outros. Poderão ser ações relacionadas com datas comemorativas (por exemplo Dia Mundial da Saúde, do Combate à Obesidade, Sem Tabaco ou da Saúde Mental que nos últimos casos já têm sido objeto de iniciativas), bem como a iniciativas no âmbito dos programas de acolhimento de novos estudantes;
 - Adotar um programa articulado e sistemático de medidas que minimizem o impacto ambiental negativo do funcionamento da Escola com vista à manutenção do galardão Bandeira Verde Eco-Escola, com particular atenção às temáticas relacionadas com a água, resíduos e energia, garantindo o envolvimento de toda a comunidade e a sua articulação com os projetos formativos da Escola. A desmaterialização dos processos (de que a generalização da utilização do lportalDoc é um exemplo) e a redução do consumo de papel será uma prioridade no curto prazo. Neste contexto deverão ser apoiadas e integradas iniciativas oriundas dos serviços, departamentos, gabinetes e grupos de trabalho;

- Promover a segurança em todas as atividades nos diferentes polos da Escola, quer pela identificação e prevenção dos riscos, quer pela capacidade de resposta rápida a qualquer acidente/incidente. Neste ano, será dada especial atenção ao levantamento da situação, com vista à preparação, definição e implementação de planos de segurança;
- Lançar a abertura de concurso para projetos, numa lógica de orçamento participativo, nas áreas do ambiente, inclusão e comportamentos saudáveis, abertos a toda a comunidade, acompanhados de incentivos e recompensas à participação e à qualidade desses projetos.
- Prosseguir, de forma faseada e de acordo com disponibilidades financeira, as intervenções na estrutura física do polo Calouste Gulbenkian que possibilitem melhores condições de funcionamento e atendimento de serviços e gabinetes (Presidência, área do CT-C, GRIM e GAPE), em consequência e continuidade da centralização dos serviços.
- Criar um novo modelo de utilização dos parques de estacionamento do polo CG, numa perspetiva de gerar receita, para garantir a sua própria manutenção e obter fundos para aplicação em projetos de melhoria ambiental.
- Criar novos espaços de estudo e trabalho (a recente requalificação do refeitório de forma a permitir a sua utilização fora do seu horário de funcionamento normal, com a instalação de um sistema de encerramento do acesso à cozinha é um importante avanço neste sentido), e no espaço exterior com a instalação de mobiliário adequado com rede *wireless* para permitir a sua utilização sempre que as condições climatéricas o permitam.
- Manter a avaliação permanente da infraestrutura tecnológica existente, nomeadamente quanto às recentes alterações ao parque informático que o tornaram mais ágil e flexível e mais adequado às necessidades específicas e completar as condições necessárias à autonomia da estrutura da ESEL, neste domínio.

4 – Redefinir o projeto educativo, os seus desenhos curriculares e metodologias, as áreas, dimensões e objetivos e a sua complementaridade e continuidade, para formar cidadãos socialmente responsáveis, com pensamento crítico e autónomo.

- Proceder à avaliação do Curso de Enfermagem, com vista à elaboração do relatório de autoavaliação a submeter à A3ES até ao final de 2021. Neste contexto é particularmente relevante a avaliação de cada unidade curricular (teóricas e de ensino clínico) em termos das suas finalidades, conteúdos, metodologias de ensino e avaliação e a sua coerência com as outras unidades curriculares e o curso como um todo, a identificação de lacunas e repetições; a avaliação das metodologias de ensino/aprendizagem em uso e da regulamentação existente. Dessa avaliação são esperadas propostas de alteração e melhoria que garantam o rigor e aumentem a qualidade do processo formativo reforcem a criatividade e a atratividade dos estudantes às salas de aula, combatam o absentismo e promovam o sucesso.
- Dar início aos novos cursos de mestrado (gestão em enfermagem e nas áreas de enfermagem médico-cirúrgica (enfermagem à pessoa em situação crítica, à pessoa em situação crónica, à pessoa em situação paliativa), enfermagem comunitária (enfermagem comunitária e de saúde pública e de saúde familiar), enfermagem de reabilitação, enfermagem de saúde infantil e pediátrica, enfermagem de saúde mental e psiquiátrica e enfermagem de saúde materna e obstétrica, em preparação para submeter à A3ES em Outubro próximo.
- Avaliar a possibilidade de alargar a oferta formativa (outras áreas de mestrado, pós-graduações dirigidas às competências acrescidas atribuídas pela Ordem dos Enfermeiros ou noutras áreas), e das estratégias para as desenvolver, incluindo a avaliação dos recursos internos existentes e as necessidades de reforço (incluindo eventuais alianças com parceiros estratégicos). Parecem particularmente atrativas as áreas da Enfermagem do Trabalho e Enfermagem Perioperatória.
Mantém-se a necessidade de estruturar planos de estudos que permitam flexibilidade e adaptação a percursos diversificados, equacionando as metodologias de

ensino/aprendizagem, tirando partido das novas ferramentas disponíveis, com impacto na atratividade da formação, na qualidade da aprendizagem e, conseqüentemente, no sucesso académico, indo assim ao encontro das necessidades e expectativas do nosso público alvo.

- Promover a formação e desenvolvimento profissional dos enfermeiros e outros profissionais através da realização/participação em parceria de ações de formação e eventos de carácter científico, da responsabilidade, quer da estrutura de formação e desenvolvimento profissional, quer dos departamentos ou cursos ou de projetos em curso. Todas as iniciativas, em que seja aplicável, devem obter acreditação e creditação de atividades formativas pela Ordem dos Enfermeiros e garantir retorno financeiro ou, no mínimo não ter custos acrescidos.
- Promover a aprendizagem ao longo da vida baseada na participação em projetos sociais e voluntariado. As atividades promovidas pelo Núcleo de Voluntariado e Cidadania serão estimuladas, mas importa alargá-las, integrando, de forma articulada, iniciativas de outros agentes.
- Promover a empregabilidade e aprendizagem ao longo da vida:
 - Reativar a estrutura de apoio ao empreendedorismo, numa perspetiva de criação de oportunidades de emprego/negócio ou produtos inovadores, com apresentação de modelo de funcionamento e plano de atividades até ao final do ano;
 - Criar uma estrutura dedicada aos *alumni* da ESEL com vista ao fortalecimento dos laços de pertença à escola, à promoção de oportunidades de participação em eventos, projetos e formações em condições mais favoráveis e estimulantes da continuidade da sua aprendizagem.
- Garantir a justiça, transparência e equidade no acesso e frequência da ESEL, assegurando o acesso em qualquer momento do percurso de vida das pessoas e a captação do melhor capital humano:
 - Manter a oferta de vagas para concurso especial de acesso para maiores de 23 anos promovendo assim o acesso à formação para jovens que já não possuem condições para se candidatarem no concurso nacional de acesso ao ensino superior, bem como vagas destinadas aos restantes regimes de acesso previstos na legislação

(Estudantes Internacionais e Reingresso e Mudança de Par Instituição/Curso no Ensino Superior e Acesso para Titulares de Cursos Superiores);

- Manter iniciativas com o Dia Aberto da ESEL, ainda que em condições diferentes, dando a conhecer aos potenciais candidatos, o nosso ambiente académico e a formação aqui ministrada;
- Oferecer Cursos de Verão, privilegiando formação online ou mista, com vista a oferecer outras oportunidades de formação e aprofundar temáticas específicas decorrentes das necessidades da comunidade e dos contextos profissionais, dando também a conhecer a Escola, a sua formação e os seus saberes.
- Manter, no âmbito da ação social, uma intervenção cuidada, dirigida à identificação de situações de natureza social que possam condicionar a frequência dos cursos, criando e propondo mecanismos de apoio que possam eliminar ou minimizar os seus impactos negativos, combatendo o abandono e o insucesso, particularmente na atual situação causada pela pandemia:
 - Utilizar a Residência como recurso de ação social, continuando a melhoria das instalações (instalações sanitárias do 1º piso) dando cumprimento ao seu desígnio de serviço público.
- Continuar a monitorizar as taxas de insucesso e abandono de grupos específicos de estudantes (os estudantes oriundos dos “PALOP” apresentam taxas de abandono e insucesso acima da média, por exemplo) e implementar medidas para melhoria da situação.

5 – Promover uma estreita ligação à comunidade, reveladora do compromisso com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde com quem a ESEL se relaciona

- Logo que as condições o permitam é necessário aprofundar e desenvolver parcerias com os contextos de prática clínica através da presença regular de estudantes nos locais de estágio, e novos modelos de organização do trabalho docente que apostem no aprofundamento da relação e na continuidade. Esses projetos de intervenção deverão responder aos objetivos de:
 - Promover a articulação entre a teoria e a prática, otimizando a formação e o desenvolvimento profissional, de forma integrada;
 - Desenvolver projetos de investigação, inovação e desenvolvimento na prestação e gestão de cuidados de enfermagem;
 - Assegurar a qualidade na aprendizagem clínica de estudantes de formação inicial e pós-graduada.
- Participar em projetos e atividades multiprofissionais em parceria com as instituições e organizações da comunidade com vista a obter ganhos em saúde para a comunidade, contribuindo com a perspetiva própria da disciplina de enfermagem e com as competências profissionais. Esta participação seja individual ou através de estruturas como Núcleo de Intervenção em Comunidades Educativas ou o Núcleo de Voluntariado e Cidadania deve, sempre que possível, envolver a comunidade, particularmente os estudantes e obriga a um compromisso de partilha e divulgação dos seus resultados à comunidade escolar de forma a dar visibilidade e potenciar o trabalho realizado.
- Estimular a realização de iniciativas (dos diferentes departamentos, núcleos e gabinetes, da AEESEL mas também dos órgãos da ESEL) que visem intervir no espaço público de debate sobre temas estruturantes na área da saúde, da enfermagem e do seu ensino, numa realidade complexa e em rápida mudança que deve interpelar todos os que nele vivem e trabalham.

6 – Tornar a investigação, uma marca distintiva da escola, promovendo a participação dos estudantes nos projetos desenvolvidos, criando incentivos e proporcionando as condições necessárias ao seu desenvolvimento.

- Apoiar a reestruturação da dimensão investigação na ESEL (incluindo a sua revista), nomeadamente o novo Centro de Investigação e a sua coordenação, em estreita colaboração com esta e suportando o seu plano de desenvolvimento e de atividades. Concretamente:
 - Reforçando a sua autonomia, incluindo a gestão dos recursos financeiros atribuídos e dos financiamentos obtidos a partir da definição da sua estratégia de desenvolvimento e prioridades e das regras e critérios de avaliação dos seus projetos e atividades;
 - Persistir no esforço para melhorar as condições proporcionadas aos docentes para a atividade investigação, com base num processo de contratualização onde se incluem as licenças sabáticas ao abrigo do artigo 36º do ECDESP;
 - Reforçar a estrutura de apoio a projetos de investigação e publicação com recursos qualificados que permitam não apenas, apoiar a procura de projetos e parceiros, a sua submissão com sucesso, a programas de financiamento, mas também o seu acompanhamento e divulgação;
 - Apresentar candidaturas em todos os programas e concursos em que a ESEL é elegível. Mais do que propor um objetivo numérico de projetos apresentados e/ou aprovados, nesta fase, importa alargar o mais possível a participação da ESEL e o desenvolvimento de competências dos investigadores.

7 – Reforçar a internacionalização, aumentar a mobilidade e a procura de parceiros e projetos promotores do desenvolvimento.

- Considerando a previsível limitação aos programas de mobilidade no próximo ano, a aposta será no desenvolvimento de conteúdos em inglês a integrar no novo site da ESEL, de modo a tornar acessível informação relevante sobre viver, estudar e investigar na ESEL, condição importante na atratividade internacional da ESEL (parceiros estratégicos e estudantes internacionais);
- Fazer a revisão dos protocolos de mobilidade existentes (no âmbito do Programa Erasmus e outros) de forma a selecionar aqueles que se justifica manter, e procurar novos parceiros de forma a aumentar, logo que possível, os fluxos de mobilidade já existentes em 20% e a participação em projetos internacionais;
- Preparar atividades suscetíveis de atrair à ESEL estudantes, docentes e não docentes. A organização dum Semana Internacional Erasmus, logo que haja condições para a sua realização presencial ou, em alternativa, um formato online, parece poder contribuir para a divulgação da escola e dos seus projetos de formação, investigação e serviço à comunidade;
- Manter a participação em redes internacionais (FINE – European Federation of Educators in Nursing Science, European Academy of Nursing Sciences, Rede Académica das Ciências da Saúde da Lusofonia, Florence Network) e alargamento a outras;
- Manter a cooperação com países de língua portuguesa, nomeadamente em Africa, contribuindo assim para o desenvolvimento da saúde e da enfermagem desses países. Em concreto, avaliar a possibilidade de alargar a oferta formativa de 2º ciclo na UniMindelo);
- Reforçar as competências de gestão de projetos Erasmus+ em articulação com a futura estrutura de apoio a projetos de investigação e publicação.

8 – Renovar a imagem da ESEL, a sua estratégia de comunicação e divulgação da escola, das suas atividades e dos seus resultados.

- Consolidar o Gabinete de Comunicação e Imagem que, em estreita relação com a Presidência, fará a gestão de toda a comunicação (excluindo os processos de comunicação formais entre profissionais e serviços da ESEL ou com entidades externas) nomeadamente, a gestão e dinamização do sítio da Escola e outros sítios específicos relacionados com eventos e projetos da ESEL e o tratamento da informação em termos da sua adequação à imagem da escola e a sua difusão pelas diferentes ferramentas (sítio da ESEL, redes sociais, *mailing lists*, em suporte de papel ou noutros suportes, *écrans* informativos, entre outros):
 - Continuar o processo de uniformização da imagem da ESEL, para garantir a sua clara identificação na comunidade, e das regras de utilização dos seus símbolos, consistente em todos os dispositivos da sua responsabilidade e na identificação dos seus profissionais (desde *flyers*, programas ou cartazes de divulgação de eventos, até a *layouts* de *posters* e diapositivos, passando por cartões de apresentação ou assinaturas no mail institucional);
 - Prosseguir a reformulação do sítio da escola em termos de imagem e organização, nomeadamente quanto á necessidade de ser duplicado em língua inglesa (eventualmente, não integralmente), avaliando e introduzindo melhorias com vista à sua apresentação e facilidade na navegação, ser atrativo e criador de impacto pelos conteúdos apresentados;
 - Reforçar a presença da Escola nas redes sociais, nomeadamente Facebook e Instagram;
 - Centralizar os conteúdos informativos produzidos por todos os profissionais envolvidos em projetos ou atividades com relevância e notoriedade interna ou externa (esta produção é inerente à participação/organização de todas as atividades e projetos);

- Estimular a organização ou coorganização de eventos de carácter científico e profissional, particularmente internacionais, aproveitando e potenciando a nossa estrutura física, localização privilegiada e autonomia administrativa e financeira, reforçando as parcerias já existentes, e procurando novos parceiros para a sua realização;
- Participar em eventos de divulgação da ESEL e da sua oferta formativa, alargando, logo que possível, estas iniciativas à dimensão internacional.

Nota final

O ano de 2021 apresenta-se-nos como um ano de muito difícil planeamento. A situação de pandemia não apenas fez com que toda a atividade da ESEL fosse fortemente condicionada no ano em curso, mas também porque introduz a necessidade de um conjunto enorme de alterações ao seu funcionamento futuro, cujas consequências ainda são de difícil compreensão na sua extensão e profundidade. A principal decorre do planeamento da atividade letiva cuja concretização com as necessárias regras de segurança (distanciamento, circulação, higienização) determinam importantes alterações no desenvolvimento das atividades presenciais mas principalmente na retoma dos ensinamentos clínicos que condicionam de forma absoluta a continuidade dos projetos formativos e introduzem altíssimos níveis de imprevisibilidade que interferem em todas as áreas da Escola, quer naquelas mais ligadas à área académica quer em todas as outras.

Condiciona recursos humanos e as condições e disponibilidade para o seu desempenho, e recursos financeiros, no que respeita à realização de receitas próprias, mas também a previsíveis aumentos na despesa, mas, por outro lado, não pode impedir o processo de desenvolvimento da Escola e a prossecução da sua missão.

A implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade continuará no centro das nossas atenções bem como a adequação dos recursos humanos, em particular a renovação do corpo docente. São elementos críticos para que, em condições certamente diferentes e mais desafiantes, seja possível manter, a concretização da nossa missão. Que se concretizará na área da formação, na avaliação e propostas de melhoria no caso do 1º ciclo, na oferta de novos cursos no 2º ciclo e de perspetivar outras formações que vão ao encontro das necessidades do país e do sistema de saúde e das expectativas do nosso público alvo. Na área da investigação é expectável ser perceptível uma nova dinâmica e a definição dos alicerces numa nova estrutura de investigação capaz de mobilizar os nossos recursos de forma a tornar a investigação, uma marca distintiva da escola, promovendo a participação dos estudantes nos projetos desenvolvidos. E, em conjunto contribuirão para manter e, se possível, reforçar uma estreita ligação à

comunidade, reveladora do nosso compromisso com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde e da comunidade em que estamos inseridos.

Estamos certos que o conjunto de medidas que apresentamos, ainda que com a prudência que a situação atual impõe, permitem perspetivar um ano de 2021, que concretize a continuidade de um caminho de desenvolvimento em torno dos eixos estratégicos definidos e que a dinâmica da Escola, os seus projetos e realizações tenham a visibilidade necessária na nova imagem e estratégia de comunicação da ESEL.

A ESEL está a contruir um futuro consistente e promissor e conta com todos para alcançar o lugar que merece e deseja no panorama das instituições de ensino superior e de enfermagem, em particular.