

Plano de Atividades 2025

de acordo com o Plano de Ação 2023-2027

]SER[ESEL

Superação | Envolvimento | Responsabilidade

AGOSTO 2024

Índice

1.	Nota enquadradora e compromisso	2
2.	A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa	5
2.1.	Missão, Visão e Valores.....	7
2.2.	A ESEL em números – ano letivo 2023/2024.....	9
3.	Desenvolvimento Humano	11
A3A -	Ações promotoras do desenvolvimento das pessoas e do grupo	11
A3B -	Ações promotoras da qualidade de vida profissional	13
4.	Desenvolvimento Formativo	15
A4A -	Ações promotoras da cultura organizacional	16
A4B -	Ações promotoras da relação da comunidade académica.....	17
A4C -	Ações promotoras da qualidade e condições do ensino	18
5.	Desenvolvimento da Investigação.....	22
A5A -	Ações promotoras do desenvolvimento da investigação	23
6.	Desenvolvimento das Relações Externas e Internacionalização	25
A6A -	Ações promotoras da relação com instituições parceiras	26
A6B -	Ações promotoras da mobilidade internacional.....	27
7.	Desenvolvimento Ambiental	28
A7A -	Ações promotoras de um ambiente mais verde.....	29
A7B -	Ações promotoras da melhoria das estruturas físicas	29
A7C -	Ações promotoras da comunicação em ambiente digital e virtual.....	30
8.	Desenvolvimento Financeiro	32
A8A -	Ações promotoras de contenção da despesa.....	32
A8B -	Ações promotoras de receita	33
A8C -	Ações promotoras de um consumo racional e prevenção do abuso	33
9.	Nota Final	34

1. Nota enquadradora e compromisso

O Plano de Atividades da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL) para o ano 2025 decorre do Plano de Ação 2023-2027, sob o lema, **JSER[ESEL**, comprometido com a Superação, o Envolvimento e a Responsabilidade¹, que vigora desde o dia 30 de junho de 2023, altura da tomada de posse da nova presidência da ESEL. No alinhamento com o plano anterior, propõe-se o desenvolvimento da instituição assente em 6 pilares fundamentais, como sejam, o desenvolvimento humano; o desenvolvimento formativo; o desenvolvimento da investigação; o desenvolvimento de relações externas e internacionalização; o desenvolvimento ambiental; e o desenvolvimento financeiro.

O enquadramento do Plano para o ano 2025

O ano 2025 antevê-se como um ano de importante restrição orçamental. O aumento de 2,5% do orçamento é o mais baixo de sempre, ficando aquém das expectativas e necessidades da ESEL. A verba do orçamento de estado recebida anualmente não tem coberto os gastos com as remunerações do pessoal, sendo a verba em falta suprida por verbas de receitas próprias. Por outro lado, as receitas, por via das propinas diminuiu, pela justa redução para os estudantes, mas sem a devida reposição às instituições ensino superior (IES). Acresce que os, igualmente justos, aumentos salariais, obrigatórios para as instituições, não foram totalmente devolvidos, ficando as IES com um deficit importante no seu já estrito orçamento anual. No caso particular da ESEL, a determinação da A3ES, em 2021, de diminuição do número de vagas tem, neste ano, um impacto direto no financiamento, por via da diminuição do número de estudantes. Esta situação, tendo sido identificada, foi imediatamente sujeita a ações de correção junto das entidades competentes, esperando a correção devida. Ainda assim, prevê-se que o impacto desta medida se fará sentir pelos 2 anos letivos seguintes (2024/2025 e 2025/2026), o que

¹ A liderança **JSER[ESEL** está comprometida com a **superação** no quotidiano, procurando soluções inovadoras e eficazes com dedicação e empenho; com o **envolvimento** pessoal e da comunidade académica, por meio de uma comunicação dialogante e participada; e com a **responsabilidade** de gerir com transparência, honestidade, dedicação e rigor.

naturalmente nos obriga a opções gestionárias contentoras com impacto direto na vida das pessoas e da instituição.

O compromisso

A ESEL garantirá a qualidade formativa e a melhor gestão de recursos, mesmo no contexto desfavorável dos próximos 2 anos.

Reconhece-se para o ano 2025 novos desafios inerentes a processos naturais de evolução no ensino superior, à procura da otimização e a melhor gestão de recursos. Destaca-se a integração da ESEL na Universidade de Lisboa (ULisboa) e a integração no consórcio do Centro Académico de Medicina de Lisboa (CAML). A recente deliberação do Conselho Coordenador do Ensino Superior que aprovou a integração da ESEL na ULisboa, por manifestação de vontade das duas instituições, trará importantes desafios, novas e exigentes dinâmicas. Do mesmo modo, o convite do CAML para a integração da ESEL como quarta instituição do consórcio, traz igualmente novas relações, responsabilidades e concretização de projetos colaborativos de investigação e inovação no âmbito das ciências da saúde. Este plano teve em conta objetivos e ações antecipatórias e preparatórias desta nova fase da vida da ESEL.

A governação da ESEL impõe uma liderança e gestão exigente, atenta, próxima e visionária. Promover a excelência, compreenderá antecipar os riscos, lidar com os inevitáveis imprevistos, mas sobretudo acreditar que com empenho e trabalho coletivo, ultrapassaremos obstáculos e alcançaremos as metas desejadas.

É neste espírito de serviço público que a ESEL se compromete a contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade com maior e melhor qualificação superior na área da saúde e, particularmente, para o desenvolvimento da arte e ciência da enfermagem, quer como disciplina, quer como profissão, por via da formação e da investigação.

Sumariamente, apresentam-se os pilares e respetivos objetivos estratégicos que verterão em ações concretas, desenvolvidas no documento. Assim, perspetiva-se:

- Ao nível do desenvolvimento humano

- investir em ações promotoras do desenvolvimento das pessoas e do grupo
- investir em ações promotoras da qualidade de vida profissional
- Ao nível do desenvolvimento formativo
 - investir em ações promotoras da cultura organizacional
 - investir em ações promotoras da relação da comunidade académica
 - investir em ações promotoras da qualidade e condições de ensino
- Ao nível do desenvolvimento da investigação
 - investir em ações promotoras da consolidação do Centro de Investigação, Inovação e Desenvolvimento em Enfermagem de Lisboa (CIDNUR)
- Ao nível do desenvolvimento de relações externas e internacionalização
 - investir em ações promotoras da relação com instituições parceiras
 - investir em ações promotoras da mobilidade internacional
- Ao nível do desenvolvimento ambiental
 - investir em ações promotoras de um ambiente mais verde
 - investir em ações promotoras de melhoria das estruturas físicas
 - investir em ações promotoras da comunicação em ambiente digital e virtual
- Ao nível do desenvolvimento financeiro
 - investir em ações promotoras da contenção da despesa
 - investir em ações promotoras do aumento da receita
 - investir em ações promotoras do consumo racional e prevenção do abuso

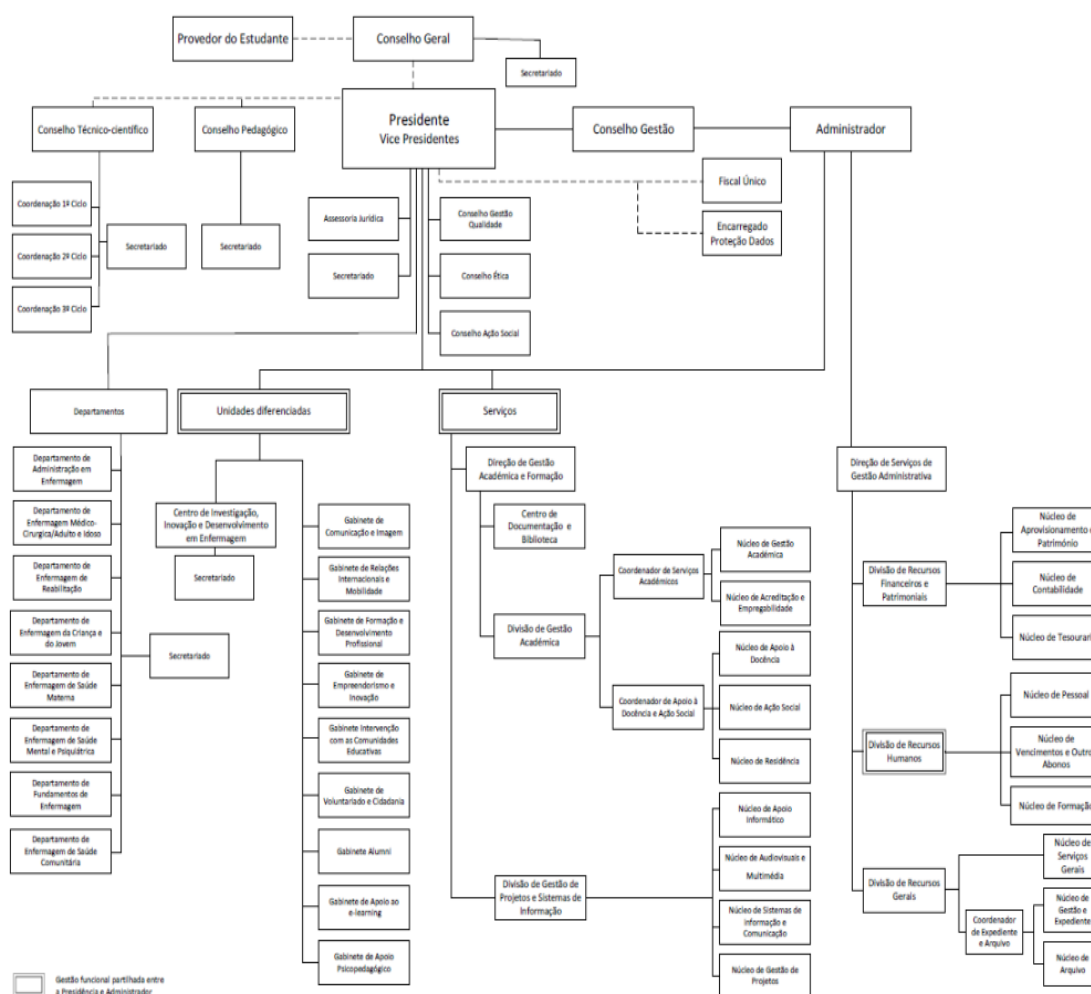
Este documento está organizado, em função dos 6 pilares estratégicos, respetivos objetivos, ações e metas, iniciando-se por uma resenha da instituição, do contexto e situação atual, para a melhor compreensão do plano de atividades.

Este plano acompanha e fundamenta a proposta de orçamento para 2025.

2. A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa

A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL) resultou da fusão das quatro escolas públicas de enfermagem de Lisboa, em 2007. A sua origem remonta ao século XIX, mais precisamente ao ano de 1886, com o primeiro Curso para a formação de enfermeiros no Hospital de S. José. Nos dias de hoje, é uma instituição pública de ensino superior, não integrada, dotada de personalidade jurídica e de autonomia estatutária, científica, pedagógica, cultural, administrativa, financeira, patrimonial e disciplinar, de acordo com os seus [Estatutos](#) publicados em Diário da República, 2ª Série - N.º 68 - 7 de abril de 2009. O [Regulamento](#) Geral de Organização e de Funcionamento das Unidades Estruturais de Recursos da ESEL, assenta no [organograma](#) da ESEL (pg. 148) e que se apresenta na Figura 1.

Figura 1 - Organograma dos Serviços da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa



O governo e gestão da instituição e comunidade académica é realizado pelo/a Presidente, empossado pelo Conselho Geral, e pelos órgãos fundamentais, de acordo com os Estatutos da ESEL² : o Conselho de Gestão; o Conselho Técnico-Científico; e o Conselho Pedagógico.

Entendendo-se a governação da ESEL como o suporte que alimenta os processos e as pessoas, apresenta-se esquematicamente este universo:

Figura 2. Universo Académico ESEL



A ESEL desenvolve as suas atividades em dois polos situados nos edifícios das escolas que lhe deram origem. O [Polo Calouste Gulbenkian](#) (Sede), situa-se no campus universitário junto ao Hospital de Santa Maria, na Avenida Professor Egas Moniz, 1600-190 Lisboa, onde é ministrada a **licenciatura** em enfermagem. Este polo é composto por dois edifícios, ligados internamente, um escolar e outro onde se encontra a [Residência de Estudantes](#). E o [Polo Artur Ravara](#) que se situa no

² Cf Diário da República, 2ª série, nº 68, de 7 de abril de 2009

Parque das Nações, na Av. D. João II, Lote 4.69.01, 1990-096 Lisboa. Neste polo são ministrados os **mestrados, pós-graduações** e o **doutoramento**.

2.1. Missão, Visão e Valores³

A Missão, Visão e Valores norteiam o caminho e filosofia da ESEL, a saber:

Missão ESEL - Ser um centro de criação, desenvolvimento, transmissão e difusão de cultura e ciência de enfermagem, que visa a excelência e a inovação, por meio: da formação humana nos seus aspetos cultural, científico, técnico, ético, estético e profissional; do desenvolvimento da disciplina e da prática de enfermagem através de investigação fundamental e aplicada; do desenvolvimento da autonomia, inovação, liderança e responsabilidade pela aprendizagem ao longo da vida; da prestação de serviços à comunidade numa perspetiva de desenvolvimento e valorização recíprocos; da 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 povos.

Visão ESEL - A nossa visão integra uma ideia de Instituição, no seio das Instituições de Ensino Superior, com o objetivo de se apresentar como geradora de valor, competitividade e inovação, tanto no Ensino da Enfermagem como na Investigação.

Esta concretização permitir-nos-á ser uma instituição de referência no ensino de enfermagem, tanto a nível nacional como internacional, nomeadamente nos países de língua oficial portuguesa e na Europa; uma Escola abrangente, inovadora e plural, agregadora de saberes e diferenças, agindo no respeito mútuo e na procura de respostas sustentáveis aos desafios do ensino superior em Portugal e no espaço Europeu; um pilar no desenvolvimento do conhecimento em Enfermagem e da profissão de enfermagem, bem como da sua afirmação no seio das outras profissões parceiras da área da saúde; uma Escola profundamente enraizada no

³ <https://www.esel.pt/node/6573>

tecido social, comprometida ética, cultural e cientificamente, onde se estimula a participação e a cidadania em toda a sua dimensão e serviços, com uma forte aposta no serviço à comunidade, mantendo relações diretas com esta; uma Escola capaz de aprender e de ensinar, formadora de profissionais de enfermagem reconhecidos pela excelência, durante o seu percurso de desenvolvimento profissional.

Valores ESEL - À concretização da missão e da visão subjazem valores que nos identificam e definem a forma como nos relacionamos como comunidade, com a comunidade e os seus parceiros, e que são:

Ética – promove o comportamento ético no seio da comunidade académica e incentiva o respeito pelas normas e os valores da profissão;

Liberdade intelectual – promove a criação cultural, científica, técnica e artística, garantindo a livre expressão e a pluralidade de ideias e opiniões;

Inovação e excelência – fomenta a inovação e a excelência, tanto na resolução dos problemas como na formulação e realização de políticas, bem como no desenvolvimento do processo educativo;

Cooperação – promove uma ação solidária e inclusiva, em estreita articulação com a comunidade - as suas políticas e opções são sustentadas nas necessidades e orientadas para a concretização de resultados sensíveis em saúde;

Abertura – promove a ligação permanente com o exterior e a adequação às potencialidades das tecnologias, da informação e da comunicação;

Cidadania – incentiva a formação global e de cidadania orientada para a solidariedade, democraticidade e participação.

2.2. A ESEL em números – ano letivo 2023/2024

Formação

Licenciatura

Estudantes inscritos | 1180

1º ano/1º vez | 303

Diplomados | 256

Fonte: Núcleo de Gestão Académica – dados de junho/julho 2024

Mestrado

Estudantes | 308

Diplomados | 91

Fonte: Núcleo de Gestão Académica – dados de junho/julho 2024

Doutoramento

Estudantes | 82

Diplomados | 10

Fonte: Secretariado do Doutoramento da ESEL

Obs.: Doutoramento em parceria com a Universidade de Lisboa

Pós-graduações

Estudantes | 26

Fonte: Núcleo de Gestão Académica – dados de junho/julho 2024

Residência

Camas | 155

Vagas disponibilizadas | 109

Taxa de ocupação p/ estudantes bolseiros | 53,41%

Fonte: Núcleo da Residência

Obs.: O nº de vagas disponibilizadas foi inferior à capacidade total por requalificação do edifício ao abrigo do programa de PRR PNAES Alojamento Estudantil a Custos Acessíveis

Investigação

Publicações [2021-06/2024] | 162

Projetos [06/2024] | 52

Investigadores/as | 262

Estudantes em projetos | 117

Fonte: CIDNUR

Obs.: Unidade de Investigação – [CIDNUR](#) - iniciou atividade em 2021

Internacionalização e Cooperação

ERASMUS [in/out] | 83

CPLP [in/out] | 11

Vasco da Gama [in/out] | 4

Fonte: Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade

Recursos Humanos

Assistentes, Técnicos e Dirigentes | 104

Docentes de carreira | 86

Assistentes e Docentes convidados | 105

Investigadores de carreira | 2

Fonte: Divisão de Recursos Humanos

3. Desenvolvimento Humano

Pelo reconhecimento da importância das pessoas na organização, este Plano de Atividades tem como foco as pessoas desta comunidade académica, que se entende ser composta pelos/as estudantes; *alumni*; investigadores/as, docentes e pessoal técnico, administrativo e dirigentes que estão envolvidos/as na formação e aprendizagem; na investigação e desenvolvimento; na cooperação com a comunidade e responsabilidade social; na internacionalização; e em todos os processos para o funcionamento e vida da escola, integrados/as em ciclos de estudos; departamentos; unidades diferenciadas e serviços.

Propõe-se no pilar estratégico do Desenvolvimento Humano, para o ano 2025, ações assentes em objetivos, concretizadas por meio de atividades e respetivas metas condicionadas ao plano para o ano 2025 que cada serviço/unidade irá efetuar no final do ano 2024.

A3A - Ações promotoras do desenvolvimento das pessoas e do grupo

Objetivo 3A.1

Promover a qualificação do corpo docente, técnico, administrativo e dirigente

Atividade 3A.1.1

Apoio para a formação por meio de tempo de licença / dispensa e/ou apoio financeiro

Medida de Monitorização | Meta:

Nº licenças corpo docente | 2;

Nº de ações de formação profissional do corpo técnico, administrativo e dirigente | meta ainda sob acordo com a previsão formativa por serviço para 2025

Objetivo 3A.2

Estimular o envolvimento da comunidade académica em ações solidárias e participação na vida da escola

Atividade 3A.2.1

Campanhas de ação solidária em articulação com o Gabinete de Voluntariado e Cidadania da ESEL

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de ações | meta mediante plano do gabinete para 2025 -> 90-100% de execução

Atividade 3A.2.2

Programas culturais e convívio entre funcionários e estudantes em articulação com o Conselho Eco Escola da ESEL, no âmbito do combate ao sedentarismo, promoção do exercício físico e alimentação saudável e enriquecimento cultural

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de ações | mediante plano do Conselho para 2025 -> 90-100% de execução

Objetivo 3A.3

Prosseguir com a consolidação de políticas de equidade de género e respeito pela diversidade, alinhados com o plano da Comissão para a Igualdade de Género

Atividade 3A.3.1

Ações de sensibilização para equidade de género e respeito pela diversidade em articulação com a Comissão para a Igualdade de Género, no cumprimento do seu [plano](#)

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de ações | mediante plano para 2025 -> 90-100% de execução

Objetivo 3A.4

Promover um ambiente preventivo do assédio e discriminação

Atividade 3A.4.1

Constituição de Comissão executiva para a prevenção e combate do assédio e discriminação, para desenvolvimento de ações dirigidas à comunidade académica, em articulação com a Comissão para a Igualdade de Género

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de ações | mediante plano para 2025 -> 90-100% de execução

Objetivo 3A.5

Promover a saúde mental e prevenir a doença mental no corpo profissional e estudantil

Atividade 3A.5.1

Desenvolvimento do Projeto de Saúde Mental e Bem-Estar com vista à criação do futuro Serviço de Saúde Mental e Bem-Estar da ESEL (que implica a alteração de Estatutos da ESEL) - ação ao abrigo do Programa STEP – PRR/DGES

Medida de Monitorização | Meta:

Taxa de execução | 90-100%

A3B - Ações promotoras da qualidade de vida profissional

Objetivo 3B.1

Prosseguir a política de bem-estar no trabalho por meio de modalidades de trabalho adaptadas à conciliação da vida familiar e profissional para o corpo assistente e técnico em modalidade de horário fixo e flexível.

Atividade 3B.1.1

Planeamento das atividades e necessidades das equipas, por serviço/unidades assentes na responsabilidade e compromisso individual para com a ESEL, com vista à melhoria da qualidade dos serviços e do ambiente de trabalho, promovido e monitorizado pela Divisão de Recursos Humanos (DRH)

Medida de Monitorização | Meta:

Periodicidade | semestral

Objetivo 3B.2

Prosseguir a atualização permanente dos circuitos internos de comunicação e organização de tarefas administrativas e operacionais nos diferentes serviços

Atividade 3B.2.1

Desenvolvimento e revisão de fluxogramas de procedimentos para a agilização e simplificação de procedimentos com o objetivo de consumir menos tempo e energia do staff, aumentando a eficácia e eficiência

Medida de Monitorização | Meta:

Periodicidade | trimestral

Objetivo 3B.3

Manter o serviço de saúde e segurança no trabalho

Atividade 3B.3.1

Melhoramento da comunicação e ações da empresa prestadora do serviço

Medida de Monitorização | Meta:

Periodicidade | trimestral

Objetivo 3B.4

Promover a retenção do pessoal assistente e técnico

Atividade 3B.4.1

Elaboração de planos de carreira para conhecimento do capital / recursos e projeção profissional na ESEL, promovido e monitorizado pela Divisão de Recursos Humanos (DRH)

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de relatórios/data | 1 / 2º semestre

4. Desenvolvimento Formativo

A ESEL, como instituição de ensino superior pública, no cumprimento do compromisso dos Estados Membros da União Europeia, tem o dever de integrar estratégias de sustentabilidade nos planos, programas e projetos, de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O Plano Nacional de Saúde 2021-2030, sintónico com os ODS- Agenda 2030, visa a *Saúde Sustentável: de tod@s para tod@s*. Neste sentido, a formação deve integrar componentes tendo em vista as necessidades de saúde e as linhas orientadoras para uma saúde sustentável, isto é, que a ação humana diminua o impacto sobre o planeta, que o preserve e garanta um legado verde às futuras gerações.

A ESEL tem, por isso, uma responsabilidade transversal a todas as dimensões - formação, investigação e extensão comunitária, relativamente aos desafios elencados para década 2021-2030, dentro os quais se destaca: a estabilização social e económica, ainda ameaçada com a guerra da Ucrânia e do potencial de escalada da guerra [Israel-Árabe](#); a crise demográfica, pelo envelhecimento da população e baixa da natalidade, em Portugal; a crise climática, onde os fenómenos extremos agudizam as situações de fragilidade económica e saúde; o agravamento das desigualdades sociais, pobreza e fenómenos migratórios; o impacto das redes sociais na saúde mental; e o crescimento de movimentos extremistas, alimentados pelo descontentamento social ⁴.

Uma comunidade académica sensibilizada para estes desafios é uma comunidade mais resiliente e solidária.

Os ambientes formativos devem ser promotores do pensamento crítico e do questionamento, pelo que se defende uma cultura pedagógica e científica que promova a reflexão sobre os desafios da humanidade e responsabilidade social, ao invés do fornecimento de conteúdos estritos, acabados, prontos a ser reproduzidos, sejam eles teóricos, sejam instrumentais. A harmonização desta aparente dupla

⁴ Direção-Geral da Saúde (2021). Plano Nacional de Saúde 2021-2030 – Saúde Sustentável: de tod@s para tod@s. https://pns.dgs.pt/files/2022/12/PNS2021-2030_FINAL-para-Edicao.pdf

função, por um lado formar profissionais com competências humanas, técnicas e científicas e, por outro, potenciar a capacidade de ser cidadão/ã ativo/a e solidário/a num mundo, que se arrisca, de *mentes e corpos solitários*, é absolutamente essencial⁵.

As instituições de ensino superior têm responsabilidades na promoção do pensamento crítico e mundividência, no âmbito da preparação de profissionais de saúde com competências humanas.

Neste sentido propõe-se um conjunto de ações para 2025, como sejam:

A4A - Ações promotoras da cultura organizacional

Objetivo 4A.1

Prosseguir o desenvolvimento de uma cultura organizacional promotora do bem-estar, do diálogo, respeito e solidariedade

Atividade 4A.1.1

Realização de Encontro de escola para a celebração da diversidade cultural

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de encontros | 1

Objetivo 4A.2

Fomentar um ambiente participativo de todos/as estudantes; alumni; investigadores/as, docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão

Atividade 4A.2.1

Elencada com as atividades 3A.2.1; e 3A.2.2

Desenvolvimento do [ESEL Alumni Mentoring Program](#) e outras atividades do plano do Gabinete Alumni

Medida de Monitorização | Meta:

Taxa de execução | 90-100% mediante respetivos planos para 2025

⁵ Noreena Hertz, economista londrina, no seu livro de 2020 – “O século da solidão” – define solidão como um estado interior e existencial – pessoal, social, económico e político. É uma definição mais lata do que a habitual, pois para além de incluir o sentimento pessoal de nos sentirmos desligados dos que nos são significativos, inclui também o sentimento de nos sentirmos desligados da vida comunitária, das políticas e dos governantes. Consequentemente, sentimo-nos excluídos, isolados, desligados e sós.

A4B - Ações promotoras da relação da comunidade académica

Objetivo 4B.1

Estimular a discussão nos pares e interpares sobre os modos facilitadores e eficazes no processo de aprendizagem

Atividade 4B.1.1

Tertúlias no grupo estudantes; no grupo de docentes; e entre estudantes e docentes, dinamizadas pelo Conselho Pedagógico em articulação com a AEESSEL

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de atividade/ periodicidade | ≥ 1 / semestre

Objetivo 4B.2

Promover oficinas de discussão pedagógica e partilha de estratégias entre docentes

Atividade 4B.2.1

Dinamização de oficinas pedagógicas pelo Conselho pedagógico e Gabinete de Formação e Desenvolvimento Profissional

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de atividade/ periodicidade | 1 / semestre

Objetivo 4B.3

Prosseguir a manutenção da comunicação e cooperação com a Associação de Estudantes da ESEL (AEESSEL)

Atividade 4B.3.1

Reuniões entre a Presidência e a AEESSEL

Medidas de Monitorização | Meta:

Nº de atividade/ periodicidade | ≥ 1 / semestre

Objetivo 4B.4

Implementar a avaliação dos/as docentes pelos/as estudantes

Atividade 4B.4.1

Elaboração do documento de avaliação pelo Conselho Pedagógico, homologação e implementação

Medida de Monitorização | Meta:
Data | 1º trimestre

A4C - Ações promotoras da qualidade e condições do ensino

Objetivo 4C.1

Aumentar a qualificação do corpo de assistente/ contratados a tempo parcial

Atividade 4C.1.1

Priorizar a contratação de assistentes com doutoramento em Enfermagem ou que estejam em percurso formativo

Medida de Monitorização | Meta:
Reporte comparativo / periodicidade | 1 / semestre

Objetivo 4C.2

Assegurar a integração e formação dos assistentes contratados e novos docentes como garante da qualidade do ensino, da filosofia e cultura organizacional e dos princípios que suportam e enquadram os cursos

Atividade 4C.2.1

Implementação do programa de integração dos assistentes contratados e novos docentes, com a participação dos Recursos Humanos, Coordenação de Ciclos e Departamentos

Medida de Monitorização | Meta:
Taxa de execução | 80-100%

Objetivo 4C.3

Apoiar a integração e formação dos orientadores clínicos como garante da qualidade do ensino, da filosofia e cultura organizacional e dos princípios que suportam e enquadram os cursos

Atividade 4C.3.1

Programa de formação dirigido aos orientadores clínicos, dinamizado pelo Gabinete de Formação e Desenvolvimento Profissional

Medida de Monitorização | Meta:
Nº de edições / periodicidade | 1 / semestre

Objetivo 4C.4

Aumentar a qualificação do corpo docente por via da agregação

Atividade 4C.4.1

Análise das situações com maior potencial para provas de agregação no ano 2026/2027

Atividade 4C.4.2

Plano de compromisso entre ESEL e docentes identificados/as

Medida de Monitorização | Meta:

Nº planos / data | 1/1º trimestre

Objetivo 4C.5

Renovar o corpo docente*

Atividade 4C.5.1

Abertura de concursos de acordo com o Mapa de Pessoal 2025 e com as aposentações

Medida de Monitorização | Meta:

Mapa de pessoal 2025 | taxa de execução 80-100%; aposentações substituídas - >75-100%

* tendo em conta a elevada média de idade dos docentes, as perspetivas de aposentação, as diretrizes do regime jurídico dos graus e diplomas de ensino superior, Decreto-Lei n.º 65/2018, e de acordo com a disponibilidade orçamental

Objetivo 4C.6

Garantir a continuidade e possível sustentabilidade do programa de tutoria que acompanhe os/as estudantes PALOP durante o curso

Atividade 4C.6.1

Implementação do Programa STEP - Student Transition & Engagement Program, ao Abrigo do Programa de [Promoção de Sucesso e Redução de Abandono no Ensino Superior, promovido pela DGES](#)

Medida de Monitorização | Meta:

Taxa de execução do programa | 100%

Objetivo 4C.7

Promover a literacia e segurança digital de modo a aumentar o domínio e autonomia dos diferentes utilizadores

Atividade 4C.7.1

Divulgação e realização de sessões formativas, mediante as necessidades identificadas, dinamizadas pelo Núcleo de Apoio Informático

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de sessões / campanhas / formações | ≥ 2

Objetivo 4C.8

Promover o estudo sobre alternativas à elaboração de horários, visando um sistema mais organizador da vida dos/as estudantes e docentes

Atividade 4C.8.1

Proposta de alteração ao método atual

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de proposta | 1

Objetivo 4C.9

Prosseguir a formação de docentes em novas tecnologias, úteis no aumento da eficácia do processo de aprendizagem e rentabilização do trabalho docente;

Atividade 4C.9.1

Programa de formação dinamizado pelo [Gabinete de e-learning da ESEL](#)

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de ações | ≥ 1

Objetivo 4C.10

Harmonizar sistemas informáticos e plataformas académicas/gestão com as adotadas na Universidade de Lisboa, com vista á integração plena

Atividade 4C.10.1

Estudo dos sistemas e plataformas em uso na Universidade de Lisboa

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de relatórios de estudo de transição sistemas e plataformas digitais com previsão de custos | 1

Atividade 4C.10.2

Planear a substituição/ finalização de contratos em curso na ESEL e previsão de custos, pela DSIGP

Medida de Monitorização | Meta:

Nº de cronogramas e quadro de custos | 1 de cada

Objetivo 4C.11

Promover a formação ao longo da vida

Atividade 4C.11.1

Oferta de microcredenciais, alinhadas com a estratégia da tutela para o ensino superior

Medida de Monitorização | Meta:

Nº microcredenciais | ≥ 10

Objetivo 4C.12

Assegurar o desenvolvimento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade – SIGQ - A3ES

Atividade 4C.12.1

Monitorização do SIGQ pelo Conselho de Gestão da Qualidade

Atividade 4C.12.2

Submissão para Acreditação do SIGQ pela A3ES

Medida de Monitorização | Meta:

Data da submissão | 2º semestre

Objetivo 4C.13

Monitorizar as áreas deficitárias ao nível de recursos humanos técnicos, administrativos e de gestão e suprir necessidades

Atividade 4C.13.1

Abertura de concursos de acordo com o Mapa de Pessoal 2025

Medida de Monitorização | Meta:

Taxa de execução do Mapa de Pessoal 2025 | 80-100%

5. Desenvolvimento da Investigação

A ESEL está comprometida em garantir a concretização do plano estratégico do Centro de Investigação, Inovação e Desenvolvimento em Enfermagem de Lisboa (CIDNUR), enquanto unidade diferenciada da escola, cuja criação foi aprovada pelo Conselho Geral em 30 de outubro de 2020, e início de atividade no dia 1 de março de 2021. Ao CIDNUR compete *desenvolver investigação de excelência, sustentável e inovadora na área da enfermagem e saúde, com o intuito de melhorar a saúde e bem-estar* ⁶.

A investigação é uma marca de qualidade das instituições de ensino superior. A academia tem a responsabilidade de ser um espaço de formação e de criação de valor científico. Neste sentido, importa manter e reforçar os progressos alcançados pelo CIDNUR, com vista à sua acreditação pela FCT como centro de investigação muito bom ou excelente, que possa ser o suporte do 3º ciclo do Programa de Doutoramento em Enfermagem da ESEL/Universidade de Lisboa (UL), conforme expresso no relatório final da Comissão de Avaliação Externa (CAE) da A3ES (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior), que acreditou o curso de doutoramento por 6 anos, sem condições, mas referindo a necessidade de este estar suportado numa unidade de investigação da área fundamental do ciclo de estudos, incentivando a *colaboração com o Centro de Investigação, Inovação e Desenvolvimento em Enfermagem de Lisboa (ESEL – CIDNUR)", que suporta os projetos, e será relevante que seja acreditada pela FCT com avaliação muito bom ou excelente* ⁷.

Importa, pois, centralizar a investigação produzida na ESEL no CIDNUR, apostando nos projetos financiados, na publicação em revistas Q1 e Q2 e no desenvolvimento de projetos em redes nacionais e internacionais, de modo a alcançar objetivo da acreditação de excelência. Este é um caminho de trabalho, dedicação e empenho

⁶ Cf Regulamento interno do Centro de Investigação, Inovação e Desenvolvimento em Enfermagem de Lisboa - CIDNUR, ESEL, de março de 2021.

⁷ Cf Relatório final da CAE, de 03/03/2023.

que requer o envolvimento da comunidade ESEL, os/as docentes, os/as estudantes, os/as assistentes e técnicos/as.

Este desígnio é um dever da ESEL no cumprimento do seu compromisso de devolver à sociedade (todos/as nós) o investimento que a mesma faz para prover parte dos recursos necessários ao desenvolvimento formativo e de investigação. Tem sido imperativo que o ensino de qualidade seja centrado nos estudantes, mas também que os envolva na investigação e em programas de extensão comunitária. Apesar de se constatar francas dificuldades na operacionalização desta articulação, não poderemos deixar de equacionar e levar a cabo medidas alternativas e inovadoras que atraiam os estudantes, mas também que o próprio plano de estudos, dos diferentes ciclos, possa ser facilitador desta aproximação.

O convite do Centro Académico de Medicina de Lisboa (CAML) para a integração da ESEL no consórcio traz desafios e oportunidades acrescidas no campo da investigação. O CIDNUR estará comprometido com a articulação com os grupos de investigação e na oportunidade de parcerias colaborativas para o desenvolvimento de projetos conjuntos.

O desenvolvimento da disciplina e profissão de enfermagem assenta na investigação produzida e da integração dos resultados da investigação como princípio orientador e fundamento do processo de cuidados, do raciocínio clínico e da filosofia de cuidados, subjacente à tomada de decisão. Assim propõe-se:

A5A - Ações promotoras do desenvolvimento da investigação

Objetivo 5A.1

Assegurar a sustentabilidade do CIDNUR

Atividade 5A.1.1

Financiamento por verba atribuída pela ESEL e por verba dos projetos financiados

Medida de Monitorização | Meta:

Taxa de execução | 100% de cumprimento das verbas acordadas e estabelecidas

Atividade 5A.1.2

Manutenção do apoio nos processos de gestão financeira e técnica de projetos, pelo Gabinete de Projetos

Medida de Monitorização | Meta:
Número de técnicos de apoio do GProjetos | ≥ 1

Atividade 5A.1.3

Captação de projetos de investigação financiados com vista à sustentabilidade por via do autofinanciamento do [CIDNUR](#)

Medida de Monitorização | Meta:
Percentagem de RH paga por projeto financiado | 100% dos recursos afetos a cada projeto

Atividade 5A.1.5

Manutenção do apoio a prémios de investigação do CIDNUR, por via do protocolo com a Caixa Geral de Depósitos.

Medida de Monitorização | Meta:
Taxa de atribuição | 100%

Atividade 5A.1.6

Apoio e promoção de parcerias nacionais e internacionais por via de contactos institucionais e eventos de intercâmbio, com vista ao aumento dos indicadores de internacionalização

Medida de Monitorização | Meta:
Taxa de crescimento de novas parcerias | 10%

Objetivo 5B.1

Contribuir para o desenvolvimento do Centro Académico de Medicina de Lisboa (CAML)*

Atividade 5B.1

Identificação e colaboração em parcerias e projetos de investigação

Medida de Monitorização | Meta:
Data | 2º semestre

*Aguarda-se despacho da Sra. Ministra da Saúde para integração formal da ESEL no CAML.

6. Desenvolvimento das Relações Externas e Internacionalização

A globalização trouxe consigo a necessidade do desenvolvimento de novas relações institucionais e novos modelos formativos que cria oportunidades de expansão e novos conhecimentos. Uma organização centrípeta, fechada em si mesmo, tende à cristalização e desaparecimento, sob pena de levar consigo tudo o que de bom nalgum momento produziu. Com base nesta convicção, entende-se que as relações externas são um dos garantes da evolução de uma instituição que almeja uma ação sinérgica e sintonizada com a sociedade que serve.

A ESEL, até por via da natureza do curso que ministra, sempre se relacionou com instituições de saúde, associações e outras organizações. Existe uma relação interdependente vital entre a academia e a clínica, na medida em que a ESEL forma para o contexto clínico e este é alimentado pelo produto da escola. No entanto, esta colaboração não é isenta de tensões, algumas vezes, em virtude de cada um estar centrado na sua instituição e nos benefícios imediatos ou resultados a alcançar. Neste sentido, estas relações têm necessariamente de sofrer transformações e novas formas de cooperação. O modelo colaborativo usado ao longo dos anos tem dado sinais de desgaste, dificultando muitas vezes o pleno desenvolvimento das competências dos/as estudantes, mas também a dinâmica dos serviços de saúde e a satisfação dos/as envolvidos/as. Apesar de não existirem fórmulas únicas de resolução destes problemas, importa abrir vias de diálogo entre parceiros para melhoria das relações atuais.

Ao nível da internacionalização, nomeadamente por via da mobilidade, os desafios impõem-se e, se por um lado, a ESEL é pressionada, nas sucessivas avaliações externas, para o aumento dos indicadores de internacionalização, por outro, o contexto socioeconómico, bem como o tipo de formação ministrada não é favorecedora de um alinhamento mais rápido com as recomendações. Ao nível da licenciatura a mobilidade de estudantes tem sido realizada com sucesso, contudo a mobilidade de docentes, de pessoal técnico, administrativo e de gestão, tem sido menos bem-sucedida, ainda que os indicadores de 2024 tenham melhorado. No

mestrado e doutoramento, a situação é ainda mais delicada, pelo facto de a maior parte dos/as nossos/as estudantes ser trabalhador/a e, portanto, sem condições favorecedoras para a mobilidade. No que respeita à colaboração de docentes internacionais, a ESEL tem feito um esforço importante, sobretudo ao nível do doutoramento, mas importa, não só estendê-la a outros ciclos, como também reforçar os números e a consistência destas colaborações. Também na investigação, importa manter o esforço e as redes colaborativas.

Tem havido um esforço na atração de estudantes internacionais, sobretudo os de língua comum e acredita-se que estas ações terão impacto a médio prazo.

Propõe-se para este pilar durante o ano 2025:

A6A - Ações promotoras da relação com instituições parceiras

Objetivo 6A.1

Redefinir a colaboração com as instituições de saúde parceiras

Atividade 6A.1.1

Planeamento de modelo operacional alternativo de orientação de ensino clínico, em articulação com o Grupo de Acompanhamento de Ensino Clínico (GAEC)

Medida de Monitorização | Meta:

Data | 1º semestre

Objetivo 6A.2

Manter a atualização dos protocolos com instituições de saúde parceiras

Atividade 6A.2.1

Reuniões com enfermeiros diretores e, se necessário, estabelecimento de novos protocolos

Medida de Monitorização | Meta:

Taxa de execução | 90-100%

Objetivo 6A.3

Colaborar com as instituições de saúde parceiras na captação de recém-formados/as

Atividade 6A.3.1

Realização do evento Feira de Emprego com particular destaque para as Instituições de Saúde parceiras, mantendo o mesmo fechado a agências de recrutamento para o exterior do país

Medida de Monitorização | Meta:
Nº de eventos | 1

A6B - Ações promotoras da mobilidade internacional

Objetivo 6B.1

Estimular a mobilidade de docentes, pessoal técnico, administrativo e de gestão, integrados em programas de mobilidade, projetos de investigação e/ou colaborações formativas entre instituições ensino superior internacionais

Atividade 6B.1.1

Realização de um programa institucional de alargamento com metas e incentivos que promova a mobilidade de docentes, técnicos e administrativos, pelo [Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade](#) (GRIM)

Atividade 6B.1.2

Divulgação atempada das mobilidades disponíveis e campanha de recrutamento, dinamizada pelo Gabinete de Relações Internacionais e Mobilidade (GRIM)

Medida de Monitorização | Meta:
Taxa de participação | Aumentar o número de participantes em 20%

* conforme recomendado no relatório de avaliação do curso de licenciatura, da CAE da A3ES

Objetivo 6B.2

Fomentar a lecionação em língua inglesa com vista a aumentar os indicadores de internacionalização

Atividade 6B.2.1

Formação microcredencial em gestão lecionada em inglês

Medida de Monitorização | Meta:
Nº de microcredenciais | ≥ 2

7. Desenvolvimento Ambiental

A possibilidade de viver e estudar num espaço apazível e que seja promotor do bem-estar, tem sido uma importante aposta da ESEL. As intervenções realizadas têm tido o cuidado de preservar o espaço, adaptar e renovar para responder às necessidades emergentes, respeitando a traça original dos edifícios. No entanto estas ações têm representado um importante esforço financeiro por conta de receitas próprias.

O PRR do Alojamento estudantil veio permitir a requalificação do edifício da Residência que se encontra em franco e bom desenvolvimento de trabalhos, prevendo-se o cumprimento dos prazos e a total taxa de execução.

Já no polo Artur Ravara e o PRR da Eficiência energética tem sofrido um considerável atraso no arranque dos trabalhos, não só pela dificuldade de estabilização do processo junto do Fundo Ambiental, como também pela dificuldade em alinhar o tipo de trabalhos necessários por constrangimentos orçamentais da ESTeSL, que depende do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL).

Apesar destes investimentos ainda se encontra por intervencionar o Auditório do polo Calouste Gulbenkian, e o edifício do Polo Artur Ravara. Este último, apresenta alterações estruturais importantes e que necessitam de intervenção urgente. O custo é de uma dimensão incomportável para a ESEL, pelo que já foi solicitado à tutela intervenção para esta obra, aguardando-se resposta.

Os espaços envolventes do polo Calouste Gulbenkian têm sido objeto de um maior cuidado na preservação do meio, de modo mais sustentável, mas importa manter este rumo e melhorar ainda a replantação da floresta e arbustos para a manutenção do espaço verde na cidade. Relativamente ao polo Artur Ravara, a situação é delicada, pois sendo um espaço partilhado com a ESTeSL, a administração está dependente destes intervenientes e a cargo do IPL que reportou problemas de insolvência da empresa de manutenção de espaços verdes.

Neste pilar propõe-se as seguintes ações para 2025:

A7A - Ações promotoras de um ambiente mais verde

Objetivo 7A.1

Manter a comunidade alerta para o cuidado com o ambiente e a responsabilidade individual para a preservação do espaço escola

Atividade 7A.1.1

Campanhas e atividades de sensibilização, promovidas pelo Conselho da Eco Escola

Medida de Monitorização | Meta:
Nº de ações | ≥ 1 ação

Objetivo 7A.2

Proceder à continuidade do processo de desmaterialização

Atividade 7A.2.1

Contratação de empresa para a digitalização de documentos antigos e orientação para a manutenção de um sistema de arquivo digital

Medida de Monitorização | Meta:
Data | 2º semestre

A7B - Ações promotoras da melhoria das estruturas físicas

Objetivo 7B.1 (caso o objetivo 7B.2 não seja concretizado)

Acompanhar medidas para a intervenção estrutural no edifício do polo Artur Ravara*

Atividade 7B.1.1

Contactos com a tutela para a obtenção de apoio financeiro para as intervenções necessárias

Medida de Monitorização | Meta
Número de contactos | trimestral

* o edifício do polo Artur Ravara, no Parque da Nações, apresenta danos estruturais que importam um custo de intervenção para o qual a ESEL não tem recursos financeiros. Até agora, têm sido realizadas intervenções pontuais, por meio das nossas receitas próprias, de custo elevado, mas que, ainda assim, não resolvem a situação de degradação que o edifício apresenta.

Objetivo 7B.2

Obter financiamento para a construção do edifício novo, já com projeto aprovado há vários anos, no polo Calouste Gulbenkian*

Atividade 7B.2.1

Reforço do pedido de financiamento

Medida de Monitorização | Meta

Número de contactos | 2

* a construção deste edifício permitiria a alocação de toda a atividade formativa num só polo e evitava a despesa da intervenção no polo Artur Ravara, economizando ainda recursos que se encontram duplicados por dois edifícios.

Objetivo 7B.3

Cumprir o [PRR – Requalificação da residência de estudantes](#)

Atividade 7B.3.1

Monitorização das obras de requalificação de acordo com o cronograma de execução

Medida de Monitorização | Meta

Taxa de execução | 100%

Objetivo 7B.4

Cumprir o [PRR – Eficiência Energética - melhoria da eficiência energética do edifício do Polo Calouste Gulbenkian e Artur Ravara](#)

Atividade 7B.5.1

Conclusão dos procedimentos públicos concursais

Atividade 7B.5.2

Obras de requalificação, recuperando o tempo de atraso do projeto e cumprimento do prazo de conclusão previsto

Medida de Monitorização | Meta

Taxa de execução | 100% para o ano 2025 (conclusão prevista para 2026)

A7C - Ações promotoras da comunicação em ambiente digital e virtual

Objetivo 7C.1

Otimizar o site da ESEL

Atividade 7C.1.1

Reestruturação dos conteúdos do site, incluindo a versão em língua inglesa

Medida de Monitorização | Meta:

Data | 2º semestre

Objetivo 7C.2

Prosseguir a desmaterialização documental

Atividade 7C.2.1

Formação do pessoal docente para o uso da plataforma de gestão documental

Medida de Monitorização | Meta:

Data | 1º semestre

Objetivo 7C.3

Modernizar a marca ESEL

Atividade 7C.3.1

Renovar o logótipo da ESEL e respetivo estacionamento

Medida de Monitorização | Meta:

Data | 2º semestre

8. Desenvolvimento Financeiro

A gestão financeira de uma instituição pública é um processo complexo, delicado, de uma enorme responsabilidade e, habitualmente, suborçamentado. Neste sentido, para além de uma gestão eticamente irrepreensível, transparente, rigorosa e que sirva o melhor interesse público, importa criar receita. Neste âmbito, a ESEL tem um caminho a percorrer, pois temos vindo a ser confrontados com uma diminuição da receita e aumento de despesa sem o correspondente retorno orçamental. Esta matéria tem estado presente em todas as decisões gestionárias, de modo a diminuir o impacto negativo. Contudo, terão de ser tomadas medidas não só de contenção da despesa, como também de aumento de receitas próprias, como por exemplo, por meio do que melhor podemos oferecer, a nossa formação.

Neste pilar propõe-se para 2025:

A8A - Ações promotoras de contenção da despesa

Objetivo 8A.1*

Gerir com rigor os [programas de PRR](#), de modo a manter a despesa controlada e a cumprir os prazos estabelecidos

Atividade 8A.1.1

Monitorização rigorosa do cumprimento das atividades

Medida de Monitorização | Meta

Taxa de execução | 100% para o ano 2025 (conclusão prevista para 2026)

Objetivo 8A.2

Diminuir a despesa com a manutenção do espaço de estacionamento do polo Calouste Gulbenkian

Atividade 8A.2.1

Implementação de sistema de pagamento (prospecção de sistema e realização de despesa associada)

Medida de Monitorização | Meta:

Data | 2º semestre

A8B - Ações promotoras de receita

Objetivo 8B.1

Promover a oferta de microcredenciais

Atividade 8B.1.1

Disponibilização de microcredenciais sobre temáticas específicas

Medida de Monitorização | Meta:

Número de formações | ≥ 2 / departamento

Objetivo 8B.2

Aumentar a venda de merchandising

Atividade 8B.2.1

Manter produtos com potencial atrativo de compra

Medida de Monitorização | Meta:

Percentagem de aumento | 20%

A8C - Ações promotoras de um consumo racional e prevenção do abuso

Objetivo 8C.1

Gerir o risco e corrupção

Atividade 8C.1.1

Monitorização do Plano de Gestão de Riscos e Corrupção e Infrações Conexas

Medida de Monitorização | Meta:

Periodicidade | Trimestral

Objetivo 8C.2

Rentabilizar o serviço das empresas prestadoras de serviços

Atividade 8C.2.1

Monitorização sistematizados dos serviços prestados por empresas contratadas, por meio de reporte e relatório, assegurando o melhor desempenho e cumprimento integral dos contratos

Medida de Monitorização | Meta:

Data | reporte mensal e relatório anual

9. Nota Final

Este Plano de Atividades reafirma o compromisso de uma governação assente na dedicação, no rigor ético, científico e financeiro, na proximidade e no diálogo, com espaço para repensar estratégias, ouvindo a comunidade académica e parceiros. Reconhece a necessidade do trabalho conjunto e a plena consciência da grande responsabilidade de consolidar o futuro da ESEL numa nova dinâmica de integração na comunidade universitária, como instituição de prestígio, referência e de bem maior para a sociedade.

Importa voltar a referir que o contexto económico-financeiro atual é desafiante, acarretando um conjunto de preocupações de natureza humana e financeira. Temos, ainda, um conjunto de projetos financiados ao abrigo do PRR que exige um acompanhamento e execução financeira rigorosos para que sejam evitadas derrapagens.

A gestão não está isenta da tomada de decisões difíceis, a dedicação de cada um de nós fará toda a diferença no futuro da instituição. A motivação interna, externa ou mesmo transcendente é um modo de nos movermos todos os dias, de animar (no sentido etimológico de sopro, de dar vida) e de nos tornarmos resilientes.

A superação, o envolvimento e a responsabilidade é um compromisso a todo o momento. Este plano só será possível concretizar com as pessoas, no dia-a-dia, ombro-a-ombro, num espírito de colaboração e procura de soluções conjuntas. Deseja-se contribuir para uma cultura de bem-estar organizacional, um ambiente onde se goste de estar e trabalhar, onde os momentos inevitáveis de pressão possam ser compensados por outros mais prazerosos, de partilha e relações satisfatórias.

Uma nota de agradecimento para todas as pessoas que, incansavelmente, contribuíram para este plano. Juntos somos melhor ESEL!

Lisboa, agosto de 2024

A Presidente





2024