



Plano de Atividades de 2017 da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa

Quadro de
Avaliação e
Responsabilização
2017

Janeiro 2017

Índice

1.	Nota Introdutória.....	3
2.	Caracterização.....	5
2.1.	Missão, Visão e Princípios Orientadores	6
2.2.	Estrutura Orgânica	8
3.	Estratégia e Objetivos para 2017	10
3.1.	Objetivos Estratégicos para 2017.....	10
3.2.	Objetivos Operacionais para 2017	22
4.	Recursos para 2017	33
4.1.	Recursos Humanos	33
4.2.	Recursos Financeiros	35
4.2.1.	Estrutura da Receita	35
4.2.2.	Estrutura da Despesa.....	37
4.3.	Análise das Demonstrações Financeiras Previsionais para 2017.....	38
5.	Avaliação e Controlo do Plano de Atividades	40
5.1.	Quadro de avaliação e responsabilização	40
6.	Nota final	47

1. Nota Introdutória

O Plano de Atividades da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa para o ano de 2017, a apresentar ao Conselho Geral da ESEL, é desenvolvido de acordo com o Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de Setembro e da Lei n.º 62/2007, de 10 de Setembro. Este documento procede à planificação de atividades conducente à concretização de objetivos, tendo por base a orientação estratégica desta instituição tendo em conta a autonomia e a dimensão estatutária. Em termos gerais esta orientação tem impacto aos níveis pedagógico, científico, cultural e organizacional.

A elaboração do Plano de Atividades tem em conta a reflexão desenvolvida no plano interno, que é influenciada pela complexidade da envolvente externa. Esta está detalhada no Plano Estratégico 2015-2018, onde a análise de influências forças e fraquezas se materializa nas opções da presidência para o ciclo gestonário em curso.

No âmbito deste plano procura-se desenvolver um documento orientado para as potencialidades e forças da ESEL em articulação com as oportunidades e ameaças, tendo em especial atenção os determinantes da envolvente externa. No que se refere à organização do documento tenta-se fazer um ajustamento a uma configuração mais estabilizada, para que se torne progressivamente menos extenso, e seja dirigido à concretização de objetivos e respetivas atividades desta instituição.

Assim é mantida a determinação para o desenvolvimento da ESEL, sem deixar de percorrer o grande objetivo da sustentabilidade desta instituição, no seio das instituições do ensino superior, dando passos conducentes a uma futura integração no ensino universitário.

De forma coerente vai manter-se a aposta no desenvolvimento da Enfermagem, reforçando-se progressivamente a investigação bem como os resultados da melhor evidência, e da inovação na qualidade das práticas. As áreas de diferenciação da ESEL são projetadas na formação que oferece nos 3 ciclos de estudos, que se encontram em fase de acreditação em resultado do processo de auto avaliação.

Os esforços na qualificação dos recursos docentes devem centrar-se agora na avaliação desempenho docente, em simultâneo com a investigação, considerada desde há alguns anos como um dos principais fatores críticos ao desenvolvimento da ESEL, o que se mantém. Ao esforço desenvolvido e ganho de formação de doutorados tem que se conseguir em projetos de investigação. O desafio é sem dúvida conseguir ter ganhos nesta área concentrando e melhorando a capacidade dos recursos docentes/ investigador.

No que se refere aos processos de gestão da qualidade destaca-se a inovação e no aprofundamento das respostas digitais e não presenciais em diversas áreas, nomeadamente a instalação de um sistema eletrónico de gestão documental. Assinale-se que dentro dos processos de melhoria contínua e em paralelo com a qualidade científica e pedagógica, esta perspetiva é bastante importante uma vez que permite o interface das estruturas académica e administrativa, que no seu conjunto respondem à missão desta instituição.

Importa ainda referir que a ESEL inicia o ano 2017 aguardando os resultados quer da avaliação pela agência A3es quer do relatório do Tribunal de Contas o que tem desafiado esta instituição a manter um movimento quase contínuo de reflexão interna e melhoria contínua.

O desenho deste plano de atividades não pode deixar de assinalar a manutenção dos constrangimentos orçamentais para o ano de 2017, cuja dotação é igual a 2016. O OE apenas será dotado de reforço orçamental para a extinção da redução remuneratória na administração pública Lei n 159-A/ 2015 de 30 Dezembro. Esta situação implica a manutenção de uma gestão criteriosa, bem como o acompanhamento permanente de despesa e da receita, sendo que os esforços de contenção e racionalização em paralelo com a enorme atratividade no seio das instituições de ensino superior, têm permitido à ESEL manter-se competitiva e ainda ter alguma capacidade de apoiar o desenvolvimento e a qualificação dos seus profissionais e ainda criar alguns incentivos de apoio à publicação e ao desenvolvimento de projetos.

Assim ao longo dos últimos anos, apesar dos constrangimentos, tem sido possível manter a estabilidade financeira com uma estrutura sustentável e equilibrada, em resultado de uma cuidadosa revisão da despesa nomeadamente: contratos, adjudicação de serviços externos, fornecedores, e custos diretos e indiretos resultantes de toda a atividade docente e não docente.

A reorganização da rede de IES no ano de 2016 perdeu algum peso na agenda política, mas este assunto não está encerrado, pelo que a ESEL deverá como, sempre fez de forma consistente, posicionar-se em favor da manutenção da sua autonomia e capacidade de decisão estratégica, procurando a consolidação do caminho há muito traçado da sua integração no ensino universitário. Neste sentido, impõe-se reforçar a investigação contratualizando-a de forma sistemática com um compromisso claro e num maior equilíbrio entre as componentes de ensino e investigação no serviço docente, a par com o desenvolvimento da estrutura docente e não docente.

Externamente destaca-se o sucesso continuado ao longo dos anos e materializado pelas elevadas taxas de procura, e o índice de força desta instituição. Quanto à empregabilidade apesar das dificuldades associadas no mercado interno na contratação de enfermeiros, salienta-se que a ESEL tem uma evolução favorável, sendo que ainda a última taxa de empregabilidade dos estudantes ESEL no ano letivo de 2014/2015 é de 89%, apurada em Março de 2016, o que representa um aumento de 11% relativamente ao ano anterior (2013/2014) e um aumento de 29% comparativamente a 2012/2013.

2. Caracterização

A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL) foi criada pelo Decreto-Lei n.º 175/2004, de 21 de Julho, onde se previa a fusão das ex-escolas superiores de enfermagem da cidade de Lisboa, Porto e Coimbra. A ESEL tem os seus estatutos fundacionais publicados pelo Despacho Normativo n.º 13/2007, de 27 de Fevereiro, posteriormente alterados no Despacho Normativo n.º 16/2009, de 16 de Abril, por força da Lei 62/2007 de 10 de Setembro (RJIES) que confere a esta instituição e aos seus órgãos maior autonomia e responsabilidade. Este enquadramento muda substancialmente o posicionamento das instituições não integradas para *outras instituições de ensino superior* (artigo 5 alínea b) equiparando a ESEL e os seus órgãos aos dos Institutos Superiores Politécnicos distinguindo-a claramente de uma unidade orgânica.

Tendo em conta o quadro legislativo¹ a ESEL tem vindo a desenvolver e aprofundar o processo de redesenho organizacional a ESEL, onde fundiu serviços, reorganizou processos e dinâmicas de funcionamento em todas as áreas, serviços e ainda nas funções de suporte e apoio à gestão, processo que está em permanente atualização face às contingências externas; ao reajuste da estrutura de recursos humanos e física, ao ajustamento de espaços e edifícios, onde se inclui uma nova tentativa de negociação para financiamento da construção do novo edifício e ainda ao projeto da qualidade que vem introduzindo e consolidando os processos conducentes à melhoria interna e que se mantém agora com maior acuidade face ao novo processo de acreditação das instituições.

Na dimensão pedagógica e científica esta instituição tem procurado demarca-se pelo aprofundamento da disciplina de enfermagem e pela inovação da estrutura curricular do curso de licenciatura. Esta dinâmica permite a transdisciplinaridade entre as ciências humanas e as biomédicas, cuja estrutura curricular é centrada na Enfermagem como disciplina do conhecimento agregadora no âmbito de um percurso generalista. Esta nova estrutura está em fase de avaliação e acreditação podendo vir a ocorrer algum ajustamento em função deste processo.

No que se refere à oferta pós-graduada foram aprovados e estão em funcionamento mestrados em várias áreas de especialização, que se encontram igualmente em nova fase de acreditação. Ainda de assinalar que se mantém o curso de Doutoramento em Enfermagem em parceria com a Universidade de Lisboa. Conforme referido que a ESEL tem estabilizado ao longo dos anos numa assinalável atratividade nos cursos que oferece, nomeadamente na formação inicial, o que dá conta da afirmação e **consolidação** da marca desta instituição no seio das IES.

¹ RJIES Lei 62/2007 de 10 de Setembro;
Decreto-Lei n.º 369/2007, de 5 de Novembro
Regime Jurídico de Avaliação da Qualidade das Instituições de Ensino Superior – Lei n.º 38/2007, de 16 de Agosto;
Decreto-lei n.º 74/2006, de 24 de Março - Registo e acreditação dos cursos; Decreto-Lei n.º 107/2008, de 25 de Junho, o Decreto-Lei n.º 230/2009, de 14 de Setembro (graus de diplomas);
Decreto-Lei n.º 115/2013- Requisitos do corpo docente para a atribuição dos ciclos de estudos.
Lei n.º 12A/2008 - Reforma da administração pública
Decreto-Lei n.º 206/2009 – Regime do Título de Especialista
Decreto-Lei n.º 207/2009-Estatuto da carreira docente do ensino superior politécnico, alterado pela Lei 7 de 2010, de 13 de Maio;
Decreto- Lei 45 /2016 de 17 de agosto - Regime transitório docentes

2.1. Missão, Visão e Princípios Orientadores

Missão

A Missão da ESEL decorre dos seus estatutos (Despacho normativo nº 16/2009, de 7 de Abril) onde se pode ler “um centro de criação, desenvolvimento, transmissão e difusão de cultura e ciência de enfermagem, que visa a excelência e a inovação.” Tem como principais fins:

- “a) A formação humana nos seus aspetos cultural, científico, técnico, ético, estético e profissional;
- b) O desenvolvimento da disciplina e da prática de enfermagem através de investigação fundamental e aplicada;
- c) O desenvolvimento da autonomia, inovação, liderança e responsabilidade pela aprendizagem ao longo da vida;
- d) A prestação de serviços à comunidade numa perspetiva de desenvolvimento e valorização recíprocos;
- e) 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 povos”.

Visão

A visão integra tal como referido no Plano Estratégico 15-18 uma ideia de Instituição, no seio das IES, com o objetivo de se apresentar como geradora de valor, competitividade e inovação, tanto no Ensino da Enfermagem como na Investigação

Esta concretização permitirá à ESEL 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 enfermeiro, bem como da sua afirmação no seio das outras profissões parceiras da área da saúde;
- Uma Escola profundamente enraizada no 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 enfermeiros reconhecidos como profissionais de excelência, durante o seu percurso de desenvolvimento profissional.

Valores

A concretização da missão e da visão pressupõe o respeito por valores que identificam a ESEL e definem a forma como esta instituição se relaciona com a comunidade e os seus parceiros, e que são:

Responsabilidade – Incentiva a assunção de responsabilidade individual e coletiva para com todos os que interagem com a ESEL e para com o cidadão em geral;

Ética – promove o comportamento ético no seio da comunidade educativa 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 – fomentam 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 abertura permanente ao 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. Estrutura Orgânica

A ESEL adota uma estrutura matricial cujos projetos resultam da articulação entre as unidades estruturais de recursos e as unidades diferenciadas. Os projetos são desenhados no sentido de responder à missão e as finalidades da ESEL, podendo de acordo com os objetivos traçados, ser de ensino, de investigação e ou de prestação de serviços à comunidade. A criação, regulamentação, reformulação e extinção dos projetos é da responsabilidade dos órgãos competentes, de acordo com a sua área de intervenção.

De acordo com os estatutos as unidades estruturais de recursos designam-se por Departamentos ou por Serviços. Os Departamentos reúnem recursos de carácter científico-pedagógico e os Serviços técnicos, administrativos e culturais. As unidades estruturais de recursos são criadas, modificadas ou extintas por deliberação do Conselho Geral, mediante proposta do Conselho Técnico-científico ou do Presidente da ESEL, consoante tenham carácter científico-pedagógico ou técnico, administrativo e cultural.

DEPARTAMENTOS

A organização departamental, no momento, acolhe os docentes ligados ao domínio da área científica integrando os departamentos tal como foram desenhados na fusão das escolas. Estes desenvolvem as suas atividades no quadro de projetos de ensino, investigação e prestação de serviços à comunidade, de forma integrada e consolidada, correspondendo ao foco da atividade principal desta instituição. Conforme se previu em anteriores planos e findos os ciclos inspetivo e de autoavaliação da ESEL está em fase de discussão, no grupo de trabalho a que se seguirá uma discussão alargada na ESEL, um projeto de reestruturação, e recomposição das áreas científicas no sentido de se obter um melhor alinhamento científico-pedagógico, estratégico e organizacional, o que poderá vir a ter uma influência na organização departamental.

Essa nova estrutura será posteriormente aprovada pelo Conselho Geral sob proposta da Presidente da ESEL. No momento a ESEL têm na sua estrutura orgânica os seguintes Departamentos:

- Departamento de Administração em Enfermagem;
- Departamento de Educação em Enfermagem;
- Departamento de Enfermagem Médico-cirúrgica /Adulto e Idoso;
- Departamento de Enfermagem de Saúde Comunitária;
- Departamento de Enfermagem da Criança e do Jovem;
- Departamento de Enfermagem de Saúde Materna;
- Departamento de Fundamentos de Enfermagem;
- Departamento de Metodologias de Investigação em Enfermagem;
- Departamento de Enfermagem de Reabilitação;
- Departamento de Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica;

SERVIÇOS

No âmbito da estrutura organizacional consignada em estatutos os Serviços funcionam como apoio às atividades da ESEL, tal significa que estes organizam e dirigem a sua ação relativamente ao produto central de formação de licenciados e mestres, em enfermagem. Estes integram todo o pessoal não docente. Os Serviços estão estruturados em serviços técnico-administrativos e gerais e em serviços técnicos e de recursos educativos; no âmbito das áreas financeira, académica, de recursos humanos, de expediente, de serviços gerais, de documentação e informação e de informática, entre outras. A organização e o funcionamento interno dos serviços constam de regulamento próprio (Despacho 3299/2016) aprovados pelo Conselho Geral sob proposta da Presidente da ESEL. Os serviços são dirigidos pelo Administrador, sob orientação da Presidente, com exceção daqueles que, pela sua especificidade, sejam coordenados por dirigentes da respetiva área funcional.

A estrutura geral dos Serviços da ESEL pode compreender:

- a) Direções;
- b) Divisões;
- c) Núcleos;
- d) Gabinetes;
- e) Assessorias.

UNIDADES DIFERENCIADAS

As Unidades Diferenciadas prosseguem objetivos específicos e concorrem para a missão e fins da ESEL. Nos termos estatutários a ESEL pode criar, por si ou em parceria com outras entidades, unidades diferenciadas, designadamente nas áreas da segurança e saúde no trabalho e do apoio aos seus diplomados, bem como na área da investigação. As unidades diferenciadas são criadas, modificadas ou extintas por deliberação do Conselho Geral, mediante proposta da Presidente da ESEL, depois de ouvidos os órgãos competentes de acordo com a natureza e os objetivos das unidades em questão.

A Unidade de Investigação – UI&DE é uma unidade diferenciada criada em 2001, no âmbito de uma das escolas que deram origem à ESEL, que tem com objetivo de desenvolver o conhecimento em Enfermagem, Saúde e Educação. O redesenho estratégico da UI&DE, nomeadamente na ligação a outras unidades ou centros de investigação poderá vir a ocorrer face aos constrangimentos e desafios que se colocam ao desenvolvimento desta atividade central às Instituições do Ensino Superior.

ÓRGÃOS DE GOVERNO

São órgãos da ESEL:

- a) Conselho Geral
- b) Presidente
- c) Conselho de Gestão
- d) Conselho Técnico-científico
- e) Conselho Pedagógico

3. Estratégia e Objetivos para 2017

3.1. Objetivos Estratégicos para 2017

A dinâmica institucional da ESEL no âmbito deste plano de atividades procura responder aos eixos estratégicos e ao seu planeamento para o ano de 2017. Trata-se por isso pôr em ação os objetivos organizacionais que se materializam no seu principal produto que, conforme referido, se consubstancia na formação de enfermeiros a nível dos diferentes ciclos de estudos e áreas de especialização. Em simultâneo os serviços de apoio relativos à área docente e não docente quer ao cliente interno se articulam para dar resposta à comunidade educativa na sua globalidade.

QUALIDADE E AVALIAÇÃO

A qualidade é um eixo estruturante para o desenvolvimento e a ação institucional sendo por isso uma componente central que se perspetiva numa postura de melhoria contínua e de prestação de contas no desempenho organizacional da ESEL. Este processo tem sido desenvolvido em coerência com os ciclos avaliativos e de acreditação.

Assim a estrutura matricial corporizada em torno dos projetos onde se envolvem todos os órgãos, unidades estruturais de recursos, gabinetes, núcleos e serviços é consolidada transversalmente pelo Eixo Qualidade e Avaliação cujos objetivos se assinalam no quadro 1.

Quadro 01 – Ações e Objetivos estratégicos definidos para o Eixo Qualidade e Avaliação

A - Qualidade e Avaliação	
A1	Qualificar a organização
1	Desenvolver e aprofundar a política de qualidade;
2	Dar continuidade à implementação do modelo da qualidade de acordo com os referenciais já aprovados e em consonância com a matriz anteriormente apresentada;
3	Consolidar os mecanismos de avaliação: (1. - Promover a avaliação sistemática em todos os procedimentos; - Perspetivar o acompanhamento e a melhoria contínua (follow -up do processo).
4	Concluir o ciclo de avaliação dos docentes de acordo com o regulamento de avaliação cujo triénio (12/2015)
5	Dar continuidade aos ciclos de avaliação docente e não docente.
A2	Garantir a qualidade da formação
1	Desenvolver mecanismo de controlo de qualidade da formação
2	Controlar a qualidade de aprendizagem e do apoio a estudantes
A3	Assegurar a consolidação de um Sistema de Gestão da Qualidade
1	Implementação de certificação em qualidade
2	Integração de sistemas de gestão
3	Normalização e uniformização de funções e procedimentos

FORMAÇÃO

A componente formativa é o centro da atividade da ESEL, nesse sentido pelo que é fundamental manter uma oferta formativa competitiva que responda às necessidades de formação pré e pós graduada, de âmbito regional e nacional podendo esta vir a ser reformulada e adequada às expectativas dos potenciais clientes externo e interno.

No que se refere à estrutura docente impõe-se salientar que esta oferta e produto da ESEL assenta necessariamente numa estrutura de recursos docentes qualificados, experientes e que tenham

maioritariamente um vínculo contratual estável com esta instituição. Nesse sentido a área de formação e qualificação são uma aposta para manter nomeadamente a nível do doutoramento, reforçando-se ainda a necessidade aumentar o número de especialistas.

Nas estruturas de apoio e sobretudo na estrutura não docente deve igualmente manter-se a aposta na qualificação do ambiente académico melhorando as respostas os circuitos e os procedimentos, nomeadamente pela introdução e consolidação da integração de sistemas de acesso online.

Quadro 02 – Ações e Objetivos estratégicos definidos para o Eixo Desenvolver o fator humano B1 B2

B - Desenvolver o fator humano	
B1	Qualificar o corpo docente
1	Manter, nos termos da lei e dentro dos limites financeiros disponíveis, o apoio à formação avançada de docentes para obtenção do grau de doutor prioridade em enfermagem e áreas afins;
2	Apoiar as candidaturas e as licenças sabáticas para desenvolvimento e conclusão da formação avançada;
3	Aprofundar a ligação entre os três ciclos de estudos, nomeadamente entre os mestrados e o doutoramento;
4	Reforçar o desenvolvimento dos docentes por via da investigação e publicação;
5	Apoiar formação de pós doutoramento em projetos associados à UI&DE ou em parceria com esta unidade;
6	Proceder à abertura de concursos de recrutamento de docentes.
B2	Qualificar o corpo não docente
1	Aprovar anualmente verbas para formação não docente
2	Manter o incentivo à formação do pessoal não docente orientada para a valorização académica e profissional;
3	Formar nas seguintes áreas: comunicação, atendimento ao público, novas tecnologias, e Inglês;
4	Reforçar a formação contínua nas áreas específicas de acordo com o diagnóstico de necessidades de formação;
5	Realizar estágios em outras instituições de ensino superior em áreas de excelência das mesmas;
6	Estimular o prosseguimento de estudos;
7	Agir como entidade formadora;
8	Contratar pessoal qualificado, nas áreas mais carenciadas mais prementes como novas tecnologias e captação de projetos e financiamento.

Formação - Estudantes

O foco da atividade formativa ocorre necessariamente em torno do ambiente académico que deve ser favorecedor do desenvolvimento harmonioso dos estudantes na sua componente científica, cultural, de cidadania e finalmente de integração na vida profissional.

No que se refere aos estudantes a aposta da ESEL tem em conta o seu desempenho ao longo da formação e mas também a forma como se lançam as bases para um desenvolvimento curricular futuro e a sua integração na vida profissional. Tal será avaliado pela empregabilidade e pela capacidade daqueles alcançarem os percursos profissionais desafiantes e qualificantes.

Assim, na formação o desenvolvimento curricular e a sua implementação e acompanhamento aos diferentes níveis, sobretudo no 1º e 2º ciclo, devem ser perspetivadas para que o estudante tenha uma integração efetiva como enfermeiro generalista, enfermeiro especialista ou enfermeiro gestor, mas que também seja dotado de competências transversais enquanto pessoa e profissional.

No atual posicionamento do Ensino Superior, a ESEL tem conseguido manter a atratividade dos ciclos de estudos que oferece, sobretudo no primeiro ciclo. No segundo ciclo existe uma tendência de perda de estudantes o que determina uma reflexão sobre esta oferta e que se realizará durante este ano letivo. Assim em sede de avaliação e em termos estratégicos e operacionais pode vir a ser

perspetivado um melhor ajustamento da oferta formativa às necessidades dos formandos e das políticas de saúde no nosso país. Este tipo de oferta insere-se numa lógica de oferta pós graduada ao longo da vida, eventualmente conducente à obtenção do grau de mestre e do título de enfermeiro especialista. Poderá ainda vir a ser articulada e oferecida formação mais flexível e modular.

O 3º ciclo - Doutoramento em Enfermagem- realizado na Universidade de Lisboa (UL), em resultado de uma parceria ESEL-UL tem relevo e importância estratégica, não apenas na componente científica e formativa, mas também desenvolvimento da profissão e no relacionamento entre ambas as instituições.

Quadro 03 – Ações e Objetivos estratégicos definidos para o Eixo Desenvolver o fator humano B3 B4

B - Desenvolver o fator humano	
B3	Qualificar o ambiente académico e os estudantes
1	Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania;
2	Estimular a participação e o trabalho nos órgãos;
3	Manter o gabinete de apoio psicopedagógico ao estudante;
4	Apoiar o núcleo de voluntariado e cidadania;
5	Aprofundar as estratégias de apoio social;
6	Manter o apoio aos estudantes através do gabinete de ação social;
7	Envolver os estudantes nos projetos da instituição e de extensão à comunidade por via da Associação de Estudantes ou outros grupos e iniciativas (grupo de teatro e tuna);
8	Consolidar o Gabinete de empreendedorismo e de apoio à empregabilidade;
9	Fazer o acompanhamento dos recém-formados com vista a uma melhor integração e gestão do seu desenvolvimento profissional;
B4	Qualificar a Infraestrutura
1	Melhorar as condições e segurança no trabalho;
2	Manter investimento na requalificação do Pólo Gulbenkian (residência e edifício escola);
B5	Qualificar tecnologicamente
1	Consolidar o centro de recursos audiovisuais, e de laboratório multimédia;
2	Manter o investimento nos laboratórios de aulas práticas e de prática clínica simulada e promover a gestão integrada destes recursos;
3	Manter o acesso a bases de dados internacionais em consórcio com outras instituições;
4	Reavaliar os laboratórios de informática;
5	Avaliar o parque informático;

Finalmente impõe-se refletir em termos de competitividade e coerência dos ciclos de estudos para melhorar a resposta desta componente aprofundando a dinâmica de avaliação dos cursos oferecidos e com isso aumentar também a atratividade dos 2º e 3º ciclos de estudos da ESEL monitorizando em contínuo a oferta formativa.

Quadro 5 – Ações e Objetivos estratégicos definidos para o Eixo Formação

C – Formação	
C1	Avaliar a oferta formativa
1	Melhorar a gestão da formação revendo sistematicamente a adequação da oferta formativa para dar resposta às necessidades;
2	Concluir a avaliação dos cursos em fase de nova acreditação
3	Avaliar e rever periodicamente: 1) a oferta formativa; 2) os planos curriculares; 3) o impacto da formação nos contextos de trabalho; 4) a empregabilidade e a aceitação pelos stakeholders dos formandos da ESEL.
4	Especializar colaboradores nos processos de certificação e acreditação;
C2	Acompanhar e desenvolver a oferta formativa
1	Consolidar a oferta formativa pós graduada;
2	Consolidar o gabinete de apoio aos Ensinos Clínicos;
3	Manter e desenvolver o Gabinete de Oferta Formativa;

Especificamente a nível de a cada um dos ciclos de estudos importa fazer algumas especificações. Relativamente à formação inicial – *Curso de Licenciatura em Enfermagem (CLE)* este curso assume uma relevância particular no conjunto dos projetos educativos desta instituição, sendo aquele, que à semelhança de anteriores, tem maior afetação de docentes e cuja dinâmica conforme referido é uma das marcas distintiva desta instituição.

Salienta-se que a operacionalização do ciclo de estudos se concretiza num projeto/ curso da estrutura matricial, gerido pela comissão coordenadora do 1º ciclo, que tem por base a articulação de todos os departamentos, e assenta na distribuição do serviço docente aprovada em CTC para o presente ano letivo. Além dos objectivos que constam da matriz que se apresenta adiante este ano tem um evento de destaque com as primeiras jornadas do CLE. A informação está disponível em: <http://jornadas.esel.pt/>.

No Quadro 6 está enumerado, por ano curricular, o número de estudantes a frequentar o Curso de Licenciatura em Enfermagem. Relativamente ao ano letivo anterior (2015/2016) observa-se uma pequena diminuição nos anos letivos, exceto o 3º, resultando assim numa pequena redução no número total de estudantes.

Quadro 6 – Alunos inscritos no Curso de Licenciatura em Enfermagem 2016/2017

Número de alunos no Curso de Licenciatura		
ANO CURRICULAR	2015/16	2016/17
1	372	354
2	314	311
3	294	301
4	294	288
Total CLE	1274	1257

Fonte: DAS a 31 de Dezembro;

No que se refere ao 2º ciclo, nomeadamente aos cursos de *pós-licenciatura e mestrado* a ESEL tem vindo a oferecer formação pós graduada em todas as áreas de especialização reconhecidas pela Ordem de Enfermeiros e ainda o mestrado de Enfermagem à Pessoa em Situação Crítica, atualmente também conducente à obtenção do título de especialista. Este ciclo de estudos, cuja matriz de objetivos é apresentada adiante, decorre igualmente da estrutura matricial, sendo o mesmo gerido por uma comissão coordenadora cujos recursos docentes resultam da distribuição do serviço docente aprovada em CTC.

Sobre este ciclo de estudos importa salientar que tem existido uma harmonia de percursos dos mestrados e pós licenciaturas, permitindo ao estudante a experiência clínica nas áreas de especialização. Este modelo também a ser objeto de avaliação e reflexão, possibilita a obtenção do diploma de pós licenciatura, e desde que cumpridos os requisitos legais para tal, nomeadamente a discussão pública, o grau de mestre. Sem limitação relativamente à experiência profissional, e nos termos da lei, os recém licenciados podem candidatar-se diretamente ao grau de mestre.

Os cursos do ano letivo 2016/2017, que constituem a oferta a nível do 2º Ciclo da ESEL, podem ser observados no quadro 7.

Quadro 7 – Alunos inscritos em cursos de Pós-licenciatura e Mestrados

MESTRADOS	Alunos 2015/16	Alunos 2016/17
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Enfermagem Comunitária	30	32
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Enfermagem de Saúde Infantil e Pediatria	50	39
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica	32	24
Curso de Mestrado na Área de Especialização em Enfermagem Médico-Cirúrgica	91	78
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Gestão em Enfermagem	22	23
Curso de Mestrado na Área de Especialização em Enfermagem de Reabilitação	56	53
Curso de Mestrado na Área de Especialização A pessoa em Situação Crítica	50	54
Curso de Mestrado em Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia	53	40
TOTAL MESTRADOS	384	343
TOTAL GERAL DE ESTUDANTES 1º e 2º Ciclos	1662	1600

Fonte: DAS a 31 de Dezembro;

Considerados os dados obtidos a 31 de dezembro, a ESEL teve, no ano letivo 2015/2016, 1600 estudantes a frequentar os seus cursos de licenciatura o que na comparabilidade com a mesma data do presente ano letivo (2016/2017) dá conta de um decréscimo de 62 estudantes. Embora este valor possa sofrer variações com o segundo semestre e com potenciais entradas por plano de prosseguimento de estudos, o que tem acontecido em anos anteriores.

Impõe-se por isso um reforço da comunicação e imagem externa para captar novos públicos para o segundo ciclo. No entanto, de referir que apesar deste facto se tem mantido um volume considerável de estudantes e demonstrado atratividade e no seio das IES. Aliás a ESEL compara positivamente no concurso geral de acesso ao ensino superior com alguns institutos politécnicos.

Já no que refere ao *Doutoramento em Enfermagem* realizado conforme referido com Universidade de Lisboa (U. Lisboa), desde o ano letivo 2004/2005. O protocolo específico foi estabelecido a 16 de Março de 2004, entre a ex-Universidade de Lisboa e as ex-Escolas Superiores de Enfermagem de Lisboa atualmente ESEL e publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 189, de 12 de agosto, pela Deliberação n.º 1040/2004. Posteriormente tem sido objeto de adequações (Regime Jurídico de Graus Académicos e Diplomas, em 2007 por deliberação da Comissão Científica do Senado n.º 29/2007, ratificada a 23/04, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 189, de 12 de agosto, pela Deliberação n.º 2466/2008), tendo sido acreditado em sede de acreditação preliminar. Está neste momento em fase de avaliação e processo de acreditação.

Quadro 8 - Número de estudantes em doutoramento

Doutorandos			
Ano Letivo	Curso de Formação Avançada	Dissertação	Total
2014/2015	13	66	79
2015/2016	12	60	72
2016/2017	12	67	79

Neste momento estão a frequentar o doutoramento o total de 79 doutorandos sendo que 67 a frequentar a 2ª fase do doutoramento em desenvolvimento da dissertação e 12 no Curso de Formação Avançada.

INVESTIGAÇÃO

A investigação é um eixo estratégico fundamental e central à consolidação da ESEL, nomeadamente para a concretização do percurso estratégico e eventual integração na universidade. Esta área, ainda em fase de desenvolvimento é aquela onde se pretende alcançar a harmonia dos processos de afirmação organizacional, como sejam: o aprofundamento da área disciplinar, o ensino baseado na evidência e a qualidade da formação, e ainda a qualificação da instituição por via de professores e investigadores.

Reconhece-se, no entanto, a dificuldade na implementação amplamente produtiva de uma estrutura de investigação. Tal facto traduz as dificuldades de angariação de projetos de investigação nacionais e internacionais face à concorrência, e também na ainda ténue, embora crescente, presença com artigos em periódicos de referência internacional. No quadro 9 assinalam-se as ações e objetivos estratégicos relativos a esta área em particular que foram atualizados face às novas exigências e desafios que se colocam.

Quadro 9 – Ações e Objetivos estratégicos definidos para o Eixo Investigação

D- Investigação	
D	Tornar a unidade de investigação numa marca da ESEL
1	Apoiar a unidade de investigação
2	Perspetivar a articulação com outras unidades e projetos
3	Reforçar a ligação entre a ESEL, o doutoramento e a UI&DE
4	Integrar os docentes em projetos no seio da unidade de Investigação
5	Promover acordos e protocolos com outras unidades para a inclusão em redes de investigação;
6	Apoiar licença sabática em pós doutoramento para liderar projetos de investigação nacionais e internacionais em colaboração com a Unidade de Investigação
7	Propor o Prémio de investigação ESEL /UI&DE
8	Aprovar verbas específicas para apoio à investigação e publicação
9	Criar núcleo de tradução e apoio à publicação internacional
10	Captar projetos e apoios em programas internacionais especializando esta componente nos recursos da ESEL e UI&DE
11	Contratar recurso de apoio à investigação
12	Reforçar os recursos de apoio e secretariado

A consolidação da investigação mantém-se como fator crítico de desenvolvimento no âmbito da estratégia da ESEL e concretamente deste plano de atividades. A procura de novas oportunidades e parceiros estão na agenda, havendo, por exemplo, a assinalar os contactos com o ISAMB (Instituto de Saúde Ambiental da Faculdade de Medicina da U. Lisboa e a inclusão recente (dezembro de 2016) da ESEL no Centro Académico de Medicina de Lisboa (CAML) onde se perspetivam e estão a ser negociados novos projetos de investigação. A ESEL assume a presidência da Assembleia Geral deste centro.

Em paralelo reforça-se a relação com a Universidade de Lisboa através da inclusão no consórcio Lisbon Living Plus.

No que se refere concretamente à UI&DE, esta está organizada em torno de Linhas de Investigação na qual estão em curso os seguintes projetos:

Quadro 10 – Linhas de Investigação e Respetivos Projetos

Linha de Investigação	Projetos
<p>DESENVOLVER E AVALIAR INTERVENÇÕES COMPLEXAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Campo de Treino "Arco Íris - Dar Cor ao Sucesso ... Capacitando 2016" • Campo de Treino "Arco Íris - Dar Cor ao Sucesso ... Capacitando 2017" • EDDIS- Desenvolvimento de um ambiente de aprendizagem eletrónico/digital para a educação sexual para adolescentes em idade escolar (13-16 anos). (Desenvolvido em cooperação internacional Finlândia Coord; Portugal; Grécia, Lituânia; Holanda) • Pares Peritos como Educadores: Programa de educação para a Autogestão em Adolescentes com Diabetes Tipo 1 (Acrónimo - LayLeDU DM1) • TU AGES – PROMOÇÃO DA EDUCAÇÃO SEXUAL NA ADOLESCÊNCIA: DESENVOLVIMENTO E VIABILIDADE DE UMA INTERVENÇÃO EM eSAÚDE • RightTimePlaceCare/Portugal – replicação de estudo Europeu • ESSEnCE: Amalgamating marginal gains in ESSEntial Nursing Care • VIRTUAL ASSISTANT TO FACILITATE SELF-CARE OF OLDER PEOPLE WITH TYPE 2 DIABETES (VASelfCare) • Gestão do Risco de Queda em Idosos <p>Projetos de Doutoramento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uma abordagem socioecológica ao problema do autocuidado nas actividades de vida diária das pessoas idosas em contexto domiciliário • PROMOÇÃO DA EDUCAÇÃO SEXUAL NA ADOLESCÊNCIA: DESENVOLVIMENTO E VIABILIDADE DE UMA INTERVENÇÃO EM eSAÚDE • Funcionamento expressivo nas famílias com membros adultos com depressão: Desenvolvimento de um programa de Intervenção • Cuidar da pessoa adulta com doença oncológica e da sua família: Avaliação de um programa de intervenção psicoeducativo • Efetividade de um programa de prevenção do excesso de peso e da obesidade em crianças de idade pré-escolar • O Autocuidado no Idoso Frágil Hospitalizado: Desenvolvimento e viabilidade de um programa de promoção da capacidade funcional. • Transição de cuidados em casa para cuidados institucionais de longa duração, situação recente: avaliação multidimensional da pessoa idosa com demência e seu cuidador familiar • A pessoa com demência e cuidador familiar: determinantes da institucionalização • Estudo Delphi para apresentação de propostas de ações para melhoria da qualidade do Programa de Controle da Tuberculose (PECT) de Pernambuco <p>Projetos de Mestrado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Literacia em Saúde e Autocuidado no Adulto com Diabetes Tipo 2 em Contexto Comunitário • Prevenção de queda no Domicílio da Pessoa Idosa: Intervenções de Enfermagem
<p>ESTUDOS SOBRE INTERVENÇÕES DE ENFERMAGEM</p>	<ul style="list-style-type: none"> • O cuidador familiar do doente com doença mental grave como parceiro e alvo de uma intervenção de enfermagem • Informar enquanto “intervenção terapêutica” de enfermagem: Subsídio para o cliente família em cuidados críticos. • Reporte de estudos e-Delphi em investigação em saúde: desenvolvimento de uma lista de verificação com itens preferenciais • Avaliação e prevenção da violência contra a pessoa idosa - RSL Intervenções de enfermagem sobre violência contra as pessoas idosas do cuidado de si - RSL sobre escalas de avaliação dos fatores de risco de violência contra a pessoa idosa • Caracterização da infeção do local cirúrgico na pessoa idosa no contexto de um serviço de neurocirurgia - Prevenção de Infeção de Local Cirúrgico na Pessoa Idosa. Intervenção de Enfermagem • Prevenção e controlo da infeção da corrente sanguínea associada ao cateter venoso central na pessoa idosa: Intervenção de enfermagem • Consulta de enfermagem estruturada numa unidade dor: a promoção do cuidado de si à pessoa idosa e familiar cuidador com dor crónica • A preparação do regresso a casa da pessoa idosa submetida a implantação de válvula aórtica transcaterter: A intervenção de enfermagem em parceria com a pessoa idosa e família - Promoção da funcionalidade da pessoa idosa hospitalizada: a parceria como intervenção de enfermagem para promover o cuidado de si.

	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldades e necessidades do familiar cuidador da pessoa idosa com dependência: contributos do projeto <i>Educar para Cuidar</i> na capacitação do cuidar de si A diversidade e a universalidade do cuidado cultural de imigrantes ucranianos em Portugal <p>Projetos de Doutoramento:</p> <ul style="list-style-type: none"> Efetividade de uma intervenção de enfermagem no domicílio sobre o bem-estar do cuidador familiar do idoso com dependência. O cuidado de enfermagem à pessoa com infeção VIH A construção da participação parental no contexto pediátrico Administração de terapêutica antineoplásica: intervenção de enfermagem no alívio do sofrimento Pessoa com doença mental; risco; avaliação do risco; proteção da pessoa.
EXPERIÊNCIA VIVIDA e EPISTEMOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> O TERMO EXPERIÊNCIA VIVIDA NA INVESTIGAÇÃO EM ENFERMAGEM: UMA REVISÃO SCOPING Medicina e Narrativa: (con)textos e práticas interdisciplinares A Tomada De Decisão-Ética Na Prática Clínica: a aplicação do Algoritmo de Tomada de Decisão Ética em Enfermagem de Janet Matthews <p>Projetos de Doutoramento:</p> <ul style="list-style-type: none"> Respeito pela autonomia pessoal: da conceção construída pelos enfermeiros à prestação de cuidados Vidas vividas, vidas contadas: entre a memória e a narrativa dos enfermeiros sobre as décadas de 60 a 80 Living Experience of feeling unsure (Re) Construindo a vida quotidiana: experiência vivida do Pós Cuidador (Re)centração dos cuidados na pessoa em situação de dependência no auto-cuidado higiene: contributo da metodologia de cuidados Gineste-Marescotti (MGM) Desocultando o cuidado de enfermagem à família da pessoa em situação crítica: a experiência vivida do enfermeiro Agir em situações limite: das dotações ao processo de tomada de decisão em enfermagem A experiência vivida do regresso à vida quotidiana após o primeiro internamento num serviço de psiquiatria de agudos Acompanhamento do Adulto Jovem em Fim de Vida Experiência Vivida do Cônjuge
HISTÓRIA DA ENFERMAGEM	<ul style="list-style-type: none"> A enfermaria do convento de mafra: contributos para a história da enfermagem em Portugal (século XVIII-XIX) A contribuição das Misericórdias para a construção da História da Enfermagem em Portugal O Traje na História da Enfermagem em Portugal: 1504 – 1988 Das escolas públicas de enfermagem às escolas privadas na primeira metade do século XX: a Escola de São João de Deus Escola de enfermagem do Hospital de Santa Maria à escola Superior de Enfermagem de Calouste Gulbenkian, de Lisboa: percursos e contributos para a enfermagem (1957-2007)
EMOÇÕES EM SAÚDE	<ul style="list-style-type: none"> EMOTIONALIA. O trabalho emocional com adolescentes hospitalizados: algoritmo de intervenção em enfermagem Desenvolvimento de Diagnósticos de Enfermagem de dimensão emocional na Taxonomia NANDA O trabalho emocional em contexto de Neonatologia Gestão da emocionalidade de pais da criança com doença crónica: implicações das cartas terapêuticas no trabalho emocional em enfermagem Sexualidade e Afeto Gestão da Emocionalidade dos pais que maltratam os filhos: a intervenção do enfermeiro Líderes Emocionais: contributo para a promoção de competências emocionais dos enfermeiros Vivências emocionais dos estudantes de enfermagem: a função do mentor na promoção de competências e do bem-estar emocional Competências Emocionais numa perspetiva de género (tendo em conta a literacia emocional dos rapazes)
AMBIENTE ORGANIZACIONAL NA SAÚDE: QUALIDADE E GESTÃO DE CUIDADOS	<ul style="list-style-type: none"> Validação do instrumento "Family Collaboration Scale – FCS Título em inglês: Family collaboration scale: a European collaborative research project CARE LEADERSHIP - Líderes Emocionais: contributo para a promoção de competências emocionais dos enfermeiros - Liderança Clínica - Ambiente Organizacional da Prática de Enfermagem e Segurança do doente - Infecções Associadas aos Cuidados de Saúde - Segurança do doente - Características Organizacionais do Ambiente da Prática de Enfermagem - Qualidade e Segurança dos Cuidados no âmbito da saúde da mulher e família
FORMAR E APRENDER EM ENFERMAGEM	<ul style="list-style-type: none"> O Processo de Supervisão em Ensino Clínico. O que Pensam os Enfermeiros e Estudantes Formação e desenvolvimento profissional dos enfermeiros: contributo para ganhos em saúde. (Projeto multiestudos) Aprendendo o cuidado de enfermagem: entre a prática e a escrita a construção da competência clínica (multiestudos) Repercussões da formação nas atitudes das enfermeiras para com os idosos Estilos de aprendizagem de estudantes do Curso de Licenciatura em Enfermagem Utilização do Capital intelectual na prática da gestão de enfermeiras nas organizações hospitalares Interrogando o exercício clínico de enfermagem: O acolhimento ao cliente família em cuidados críticos. Nursing students night shifts experiences: a cooperative international study De mestrando a mestre em enfermagem: O impacto da formação no desenvolvimento profissional do enfermeiro Aprender a decidir, decidir para cuidar. A aprendizagem do processo de tomada de decisão no curso de licenciatura em enfermagem Repercussões da formação nas atitudes dos estudantes do Curso de Licenciatura em Enfermagem da ESEL para com os idosos

No âmbito do desenvolvimento da investigação importa reforçar a ligação entre o programa de doutoramento e esta unidade, nomeadamente pela inclusão mais efetiva dos estudantes de doutoramento nas linhas apresentadas.

INTERNACIONALIZAÇÃO

A marca ESEL tem já uma considerável projeção internacional mantendo-se com regularidade a representação externa em diversos, projetos, fóruns, instituições e organismos internacionais. Esta realidade introduz uma diferença substancial na abertura ao exterior desta instituição, que vem sendo consolidada internamente e progressivamente reconhecida externamente. Importa agora fazê-lo no âmbito de projetos de investigação internacionais.

Assinala-se a inclusão da ESEL no projeto internacional Erasmus Plus com as universidades: Nottingham (UK); University of Maribor (Eslovénia); Univerisy of Medyczny Lubline (Polónia) sobre o desenvolvimento de competências de liderança no estudantes de enfermagem -Nursing Junior Leadership in Europe, estando associada à componente formativa, a produção de documentos e publicação e ainda de investigação. A ESEL está envolvida em inúmeras atividades das quais se destaca o “ Leadership Week Festival”.

A análise sobre o estágio de desenvolvimento da internacionalização na ESEL aponta, no entanto, para a manutenção da necessidade da existência de um maior equilíbrio interno e externo desta componente. Assim estabelecem-se os seguintes objetivos estratégicos e operacionais gerais:

Quadro 11 – Ações e Objetivos estratégicos definidos para o Eixo Internacionalização

E – Internacionalização	
E	Tornar a ESEL numa referência internacional (Internacionalizar num movimento interno)
1	Aprofundar a internacionalização como uma estratégia de desenvolvimento interna e externa;
2	Aprofundar a internacionalização e a mobilidade;
3	Preparar os estudantes e enfermeiros para o desempenho da profissão numa sociedade multicultural;
4	Oferecer unidades curriculares noutra língua /inglês e ou espanhol;
5	Melhorar comunicação externa internacional na página da ESEL;
6	Rever os contratos Erasmus e estudar novas potencialidades dos programas para permitir outras formas de mobilidade;
7	Promover a mobilidade de estudantes por períodos dilatados;
8	Manter a mobilidade não docente propondo oferta já negociada e protocolada;
9	Abrir concurso para professores visitantes;
10	Oferecer estágios internacionais na ESEL.

No que se refere à internacionalização a ESEL tem presentemente os seguintes acordos bilaterais ao abrigo do programa Erasmus. Assinala-se 1 nova parceria, totalizando 31 acordos.

Quadro 12 – Acordos Bilaterais ao abrigo do Programa Erasmus

Programa Erasmus: acordos bilaterais	
País	IES
Bélgica	Katholieke Hogeschool Brugge-Oostende – Bruges
	University College Arteveldehogeschool – Gent
	Howest University of Applied Sciences – Kortrijk
Dinamarca	University College Lillebaelt – Odense
Espanha	Universidad Publica de Navarra
	Universidad de Barcelona
	Universidad de Cádiz
	Universitat Rovira I Virgili – Tarragona
	Universidad Complutense de Madrid
	Universitat de Girona
	Universidad de Murcia
	Universidad de Oviedo
	Universidad de Alicante
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	
Estónia	Tallinn Health College
Finlândia	Helsinki Metropolia University of Applied Sciences
	Kemi-Tornio University of Applied Sciences
	Lahti University of Applied Sciences
	Laurea University of Applied Sciences – Vantaa
Holanda	Windesheim University of Applied Sciences – Zwolle
	Hanze University of Applied Sciences – Groningen
Lituânia	Klaipeda University
Itália	Università Degli Studi di Udine
	Università Degli Studi di Verona
Noruega	Betanien Diakonale Høgskole – Bergen
	University of Stavanger – Stavanger
Polónia	Poznan University of Medical Sciences – Poznan
	Medical University of Warsaw – Varsóvia
República Checa	Charles University in Prague – Praga
Suécia	University of Boras
Turquia	Turgut Ozal University

Fonte: GRI;

No âmbito dos PLOP outra das áreas de interesse estratégico e de colaboração da ESEL podem assinalar-se os seguintes acordos, tendo sido estabelecidos 2 novos, passando a incluir um novo país: Colômbia.

Quadro 13 – Protocolos com PLOP

PROTOSCOLOS PLOP
<p><u>Brasil:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Universidade Federal da Paraíba - João Pessoa- Universidade Federal de Alagoas – Maceió- Universidade Federal da Bahia- Universidade de São Paulo – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto- Universidade Federal Fluminense <p><u>Angola:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Universidade Agostinho Neto – Luanda <p><u>Cabo Verde:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Universidade do Mindelo- Delegacia de Saúde do Mindelo <p><u>S. Tomé e Príncipe:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Ministério da Saúde de S. Tomé e Príncipe- Fundação Valle Flor <p><u>Mocambique:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Universidade Católica da Beira (A negociar mobilidade para Mestrados) <p><u>Macau:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Instituto Politécnico de Macau (ao abrigo do CCISP) <p><u>Colômbia:</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Faculdade de Enfermagem de Antioquia

Fonte: GRI;

Mobilidade de Estudantes

Em síntese e no que se refere ao quantitativo dos fluxos de mobilidade é de assinalar para o presente ano letivo 2016/2017 os seguintes:

Quadro 14 – Estudantes em Mobilidade

Programa	Saídas	Recebidos	Total
Erasmus	45	40	85
PLOP	8	8	16
Total	53	48	

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE E EXTENSÃO

A relação desta instituição com o ambiente social e político da formação e da saúde consubstancia-se numa dinâmica da colaboração interinstitucional. Esta dinâmica foi-se consolidado ao longo dos anos e permitiu a existência de relações privilegiadas com organizações de saúde, de apoio social, associações locais, e autarquias da região de Lisboa. Recorda-se que a na matriz fundacional da ESEL resultando da fusão de outras instituições vem-lhe conferir flexibilidade, inovação e conhecimento.

Neste eixo estratégico mantém-se a possibilidade da criação de uma " estrutura de formação do cidadão em saúde". Como é sabido a literacia em saúde é estratégica para a qualidade de vida dos cidadãos e para o ajustamento e melhoria das respostas em saúde. Em retorno esta estrutura poderá ser geradora de recursos ensino e investigação.

Com base neste eixo foram elencados os seguintes objetivos estratégicos e operacionais:

Quadro 15 – Ações e Objetivos estratégicos definidos para o Eixo Prestação de Serviços à Comunidade e Extensão

F - Prestação de serviços à comunidade e extensão	
F	Perspetivar a ESEL na comunidade local
1	Integrar a ESEL nas diferentes comunidades e projetos onde está inserida.
2	Desenvolver e aprofundar a parceria com Organizações de saúde e autarquias
3	Criar o instituto /centro de formação do cidadão/utente em saúde em parceria com a DGS e ARS e associações de doentes (gestão da doença crónica; idosos; adesão terapêutica; comportamentos saudáveis);
4	Apoiar e incentivar projetos e atividades culturais, desportivas e cívicas;
5	Manter os projetos de serviço à comunidade na formação académica;
6	Divulgar os eventos nacionais e internacionais na área da saúde, convidando as comunidades educativas e local;
7	Manter o trabalho com instituições educativas do ensino básico e secundário (NICE).

3.2. Objetivos Operacionais para 2017

De seguida quantificam-se os objetivos operacionais associados aos objetivos estratégicos e objetivos operacionais globais da ESEL. A quantificação dos objetivos operacionais está distribuída por cada unidade estruturada de recursos, isto é, por Departamentos, Serviços e Unidades Diferenciadas. Salienta-se que as atividades desenvolvidas por certas estruturas de apoio são apenas de carácter funcional, não estando assim contabilizadas como objetivos operacionais.

DEPARTAMENTOS

Contagem de objectivos específicos por unidade, que participam no Eixo / Objetivo Estratégico/ Medida / Indicadores	Departamentos									
	Administração em Enfermagem	Educação em Enfermagem	Metodologias de Investigação em Enfermagem	Enfermagem da Criança e do Jovem	Enfermagem de Reabilitação	Enfermagem de Saúde Comunitária	Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica	Enfermagem em Saúde Materna	Enfermagem Médico-Cirúrgica/ Adulto e Idoso	Fundamentos de Enfermagem
A - Qualidade e Avaliação								1		
Qualificar a organização										
Desenvolver e aprofundar a política de qualidade;										
# De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)									2	
Dar continuidade à implementação do modelo da qualidade de acordo com os referenciais já aprovados e em consonância com a matriz anteriormente apresentada;										2
Reiniciar e concluir o processo de certificação em qualidade										
Concluir o ciclo de avaliação dos docentes de acordo com o regulamento de avaliação cujo triénio termina em 2015										
% De docentes avaliados		1							2	1
Garantir a qualidade da formação										
Desenvolver mecanismos de controlo de qualidade da formação			1		1					
Avaliação semestral das unidades curriculares e desempenho pedagógico		1								38
B - Desenvolver o fator humano							2	2		
Qualificar o corpo docente				3						
Manter, nos termos da lei e dentro dos limites financeiros disponíveis, o apoio à formação avançada de docentes para obtenção do grau de doutor prioridade em enfermagem e áreas afins;					1					
# De doutoramentos (inicial - 30%)									1	
% Taxa de Frequência		1								
Apoiar as candidaturas e as licenças sabáticas para desenvolvimento e conclusão da formação avançada;					1					
Reforçar o desenvolvimento dos docentes via investigação e publicação;			1		1					
# De projetos de investigação	1			2			1	1	25	9
# De publicações	2			16					5	
Qualificar o corpo não docente										

Agir como entidade formadora;				1				
# Cursos administrados internamente								2
Qualificar o ambiente académico e os estudantes			1					
Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania:				1				
# De formações			1					76
Estimular a participação e o trabalho nos órgãos;								
# Iniciativas desenvolvidas/ Dia da Escola								9
Manter o gabinete de apoio psicopedagógico ao estudante;					1			
# Consultas			2					
Envolver os estudantes nos projetos da instituição e de extensão à comunidade por via da Associação de Estudantes ou outros grupos e iniciativas (grupo de teatro e tuna);								
# De Atividades pelo Núcleo de Voluntariado								1
Fazer o acompanhamento dos recém-formados com vista a uma melhor integração e gestão do seu desenvolvimento profissional:					1			
Qualificar tecnologicamente								
Manter o investimento nos laboratórios de aulas práticas e de prática clínica simulada e promover a gestão integrada destes recursos;					1			
# De novos laboratórios ou renovações de laboratórios								2
								1
C – Formação								
Avaliar a oferta formativa								
Melhorar a gestão da formação revendo sistematicamente a adequação da oferta formativa para dar resposta às necessidades;					1			
Inquéritos às formações ministradas (semestral/Anual)								38
Avaliar e rever periodicamente: 1) a oferta formativa; 2) os planos curriculares; 3) o impacto da formação nos contextos de trabalho; 4) a empregabilidade e a aceitação pelos stakeholders dos formandos da ESEL.								
% De sucesso escolar licenciatura								2
% De sucesso escolar mestrados	1							
Especializar colaboradores nos processos de certificação e acreditação;								
Acompanhar e desenvolver a oferta formativa						26	26	
Consolidar a oferta formativa pós graduada;								
# De cursos abertos								25
45								
Consolidar o gabinete de apoio aos Ensinos Clínicos;								
# De pessoas dedicadas à preparação dos ensinos clínicos								
Manter e desenvolver o Gabinete de Oferta Formativa;						1	1	38
D- Investigação								
Tornar a unidade de investigação numa marca da ESEL						1	1	
Apoiar a unidade de investigação;			2	1				
# De projetos de investigação Iniciados	1		1					25
12								
Reforçar a ligação entre a ESEL, o doutoramento e a UI&DE				1				
# De projetos de investigação associados ao programa de doutoramento			6					25
Integrar os docentes em projetos no seio da unidade de Investigação;								
# De professores da ESEL inseridos em projetos	2							6
Promover acordos e protocolos com outras unidades para a inclusão em redes de investigação;								
# De acordos efectuados					6			6

Captar projetos e apoios em programas internacionais especializando esta componente nos recursos da ESEL e UI&DE.									
# De candidaturas a apoios internacionais			3						
E – Internacionalização									
Tornar a ESEL numa referência internacional (Internacionalizar num movimento interno)						1	1		
Aprofundar a internacionalização como uma estratégia de desenvolvimento interna e externa:									
# De protocolos internacionais assinados									5
# De Redes Internacionais que a ESEL participa			6						7
Aprofundar a internacionalização e a mobilidade;				1					
# De alunos/docentes recebidos provenientes de programas de intercâmbio Erasmus									1
# De alunos/docentes enviados ao abrigo de programas de intercâmbio Erasmus	1	1	1						
Oferecer unidades curriculares noutra língua /inglês e ou espanhol;									
# De unidades curriculares parcialmente em língua estrangeira	1		1						
% De unidades curriculares que utilizam bibliografia em língua estrangeira	1								
% De material de apoio em língua estrangeira (Inglês e/ou Espanhol)	1								
F - Prestação de serviços à comunidade e extensão									
Perspetivar a ESEL na comunidade local									
Integrar a ESEL nas diferentes comunidades onde está inserida.						1	1		
# De eventos organizados pela ESEL virados para a comunidade						1	1		
# De eventos organizados pela comunidade para os quais a ESEL esteve envolvida								1	4
								30	9
Desenvolver e aprofundar a parceria com Organizações de saúde e autarquias									
Atividades efetuadas em conjunto com Organizações de Saúde e autarquias	1					1	1		
Criar o instituto /centro de formação do cidadão/utente em saúde em parceria com a DGS e ARS e associações de doentes (gestão da doença crónica; idosos; adesão terapêutica; comportamentos saudáveis);									
# De ações de parceria realizadas			1						
Manter o trabalho com instituições educativas do ensino básico e secundário (NICE).				1					
Atividades de colaboração e participação de alunos			2						

COMISSÕES E ÓRGÃOS DE GESTÃO

Contagem de objetivos específicos por unidade, que participam no Eixo / Objetivo Estratégico/ Medida / Indicadores	Órgãos de Gestão			
	Comissão Coordenadora do 1º Ciclo	Comissão Coordenadora do 2º Ciclo	Conselho Pedagógico	Conselho Técnico-Científico
A - Qualidade e Avaliação				
Qualificar a organização				
Desenvolver e aprofundar a política de qualidade;				
# De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)	1			
Garantir a qualidade da formação				
Desenvolver mecanismos de controlo de qualidade da formação				
Avaliação semestral das unidades curriculares e desempenho pedagógico	1			
Controlar a qualidade de aprendizagem e do apoio a estudantes				
Realização anual de inquérito de satisfação (todos os ciclo de formação)	1	1		
Normalização e uniformização de funções e procedimentos				
# De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)	1			
B - Desenvolver o fator humano				
Reforçar o desenvolvimento dos docentes via investigação e publicação;				
# De projetos de investigação		1		
# De publicações	1	1		
Qualificar o ambiente académico e os estudantes				
Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania:				
# De formações	1			
Estimular a participação e o trabalho nos órgãos;				
# Iniciativas desenvolvidas/ Dia da Escola	1			
Manter o gabinete de apoio psicopedagógico ao estudante;				
# Consultas	1			
Qualificar a Infraestrutura				
Melhorar as condições e segurança no trabalho:				
# de Planos de segurança em vigor	1			
C - Formação				
Avaliar a oferta formativa				
Avaliar e rever periodicamente: 1) a oferta formativa; 2) os planos curriculares; 3) o impacto da formação nos contextos de trabalho; 4) a empregabilidade e a aceitação pelos stakeholders dos formandos da ESEL.				
% De sucesso escolar licenciatura	1			
Acompanhar e desenvolver a oferta formativa				
Consolidar a oferta formativa pós graduada;		1		
Consolidar o gabinete de apoio aos Ensinos Clínicos;				

# De pessoas dedicadas à preparação dos ensinos clínicos	1			
Manter e desenvolver o Gabinete de Oferta Formativa;				
# De cursos de formação propostos	1			
D- Investigação				
Tornar a unidade de investigação numa marca da ESEL				
Integrar os docentes em projetos no seio da unidade de Investigação;				
# De professores da ESEL inseridos em projetos	1	2		
E - Internacionalização				
Tornar a ESEL numa referência internacional (Internacionalizar num movimento interno)				
Aprofundar a internacionalização como uma estratégia de desenvolvimento interna e externa:				
# De Redes Internacionais que a ESEL participa	1			
Aprofundar a internacionalização e a mobilidade;				
# De alunos/docentes recebidos provenientes de programas de intercâmbio Erasmus	1			
# De alunos/docentes enviados ao abrigo de programas de intercâmbio Erasmus			1	
Aprovar o Regulamento de Admissão do Estudante Internacional			1	
Oferecer unidades curriculares noutra língua /inglês e ou espanhol;				
# De unidades curriculares parcialmente em língua estrangeira			1	
Melhorar comunicação externa internacional na página da ESEL;				
Nº de línguas de tradução no site da ESEL (Inglês e Espanhol)	1			
Promover a mobilidade de estudantes por períodos dilatados;				
Prazo temporal médio de mobilidade (meses)	1	1		
F - Prestação de serviços à comunidade e extensão				
Perspetivar a ESEL na comunidade local				
Desenvolver e aprofundar a parceria com Organizações de saúde e autarquias				
Atividades efetuadas em conjunto com Organizações de Saúde e autarquias	1			
Manter os projetos de serviço à comunidade na formação académica;				
# De projetos de serviço à comunidade efetuados enquanto formação Académica	1			

SERVIÇOS

Contagem de objectivos específicos por unidade, que participam no Eixo / Objetivo Estratégico/ Medida / Indicadores	Direção de Serviços de Gestão Administrativa										Direção de Serviços Académicos	Centro de Documentação e Biblioteca				
	Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais			Divisão de Recursos Humanos			Divisão de Gestão e Sistemas de Informação		Divisão de Recursos Gerais							
	Núcleo de Contabilidade	Núcleo de Aprovisionamento e Património	Núcleo de Tesouraria	Núcleo de Pessoal	Núcleo de Vencimentos e Outros Abonos	Núcleo de Formação	Núcleo de Gestão de Projetos, Qualidade e Empreendedorismo	Núcleo de Apoio Informático	Núcleo de Sistemas de Informação e Comunicação	Núcleo dos Serviços Gerais			Núcleo de Gestão do Expediente e Arquivo	Núcleo de Serviços Académicos	Núcleo de Apoio à Docência	Núcleo de Ação Social
A - Qualidade e Avaliação																
Qualificar a organização																
Desenvolver e aprofundar a política de qualidade; Dar continuidade à implementação do modelo da qualidade de acordo com os referenciais já aprovados e em consonância com a matriz anteriormente apresentada; Reiniciar e concluir o processo de certificação em qualidade					1		1				3	2	2	2		
Garantir a qualidade da formação																
Desenvolver mecanismos de controlo de qualidade da formação Avaliação semestral das unidades curriculares e desempenho pedagógico								1								
Controlar a qualidade de aprendizagem e do apoio a estudantes Realização anual de inquérito de satisfação (todos os ciclo de formação)							1									
Assegurar a consolidação de um Sistema de Gestão da Qualidade																
Implementação de certificação em qualidade Reiniciar e concluir o processo de certificação em qualidade												1	1	1	6	
Integração de sistemas de gestão	2	2														1
# De integrações efetuadas										2						
Normalização e uniformização de funções e procedimentos	3	3						3								
B - Desenvolver o fator humano				1												
Qualificar o corpo docente				1												
Reforçar o desenvolvimento dos docentes via investigação e publicação; # De projetos de investigação # De publicações				1												5
Qualificar o corpo não docente																1
Aprovar anualmente verbas para formação não docente # Montante aprovado Global						1										
Formar nas seguintes áreas: comunicação,																

Perspetivar a ESEL na comunidade local																				
Integrar a ESEL nas diferentes comunidades onde está inserida.																				
# De eventos organizados pela ESEL virados para a comunidade																				
Manter o trabalho com instituições educativas do ensino básico e secundário (NICE).																				
Atividades de colaboração e participação de alunos																				

GABINETES

Contagem de objectivos específicos por unidade, que participam no Eixo / Objetivo Estratégico/ Medida / Indicadores	Gabinetes							
	Gabinete de Imagem	Gabinete de Relações Internacionais	Gabinete de Oferta Formativa	Gabinete de Apoio Psicopedagógico ao Estudante	Gabinete de Audiovisuais e Multimédia	Gabinete de Empreendedorismo e Apoio à Empregabilidade	Núcleo de Intervenção com Comunidades Educativas	Núcleo de Voluntariado e Cidadania
A - Qualidade e Avaliação	1							
Qualificar a organização								
Garantir a qualidade da formação								
Desenvolver mecanismos de controlo de qualidade da formação Avaliação semestral das unidades curriculares e desempenho pedagógico		1						
B - Desenvolver o fator humano								
Qualificar o corpo docente				1				
Reforçar o desenvolvimento dos docentes via investigação e publicação;								
# De projetos de investigação		1		2				
# De publicações				1				
Qualificar o ambiente académico e os estudantes	3							
Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania:								1
Estimular a participação e o trabalho nos órgãos;								
# Iniciativas desenvolvidas/ Dia da Escola	1							
Manter o gabinete de apoio psicopedagógico ao estudante;	1			2				
Apoiar o núcleo de voluntariado e cidadania;								1
# De iniciativas desenvolvidas								
Envolver os estudantes nos projetos da instituição e de extensão à comunidade por via da Associação de Estudantes ou outros grupos e iniciativas (grupo de teatro e tuna);	1							
# De Atividades pelo Núcleo de Voluntariado								2
# De inscritos nos grupos de atividades	4							
Consolidar o Gabinete de empreendedorismo e de apoio à empregabilidade;								
# Mostras e Eventos						5		
# De apoios à empregabilidade concedidos						5		
Qualificar a Infraestrutura	2							
Melhorar as condições e segurança no trabalho:								
# Propostas de melhoria	2							
Qualificar tecnologicamente	1							
Consolidar o centro de recursos audiovisuais, e de laboratório multimédia;								
# De produções multimédia de promoção da ESEL					5			
Manter o investimento nos laboratórios de aulas práticas e de prática clínica simulada e promover a gestão integrada destes recursos;								
# De novos laboratórios ou renovações de laboratórios					1			

C - Formação							
Acompanhar e desenvolver a oferta formativa							
Manter e desenvolver o Gabinete de Oferta Formativa;							
# De cursos de formação propostos					13		
E - Internacionalização							
Tornar a ESEL numa referência internacional (Internacionalizar num movimento interno)							
Aprofundar a internacionalização como uma estratégia de desenvolvimento interna e externa:	1						
# De protocolos internacionais assinados					2		
# De Redes Internacionais que a ESEL participa					1		
Aprofundar a internacionalização e a mobilidade;							
# De alunos/docentes recebidos provenientes de programas de intercâmbio Erasmus					1		
# De alunos/docentes enviados ao abrigo de programas de intercâmbio Erasmus					1		
Aprovar o Regulamento de Admissão do Estudante Internacional					3		
Melhorar comunicação externa internacional na página da ESEL;	1						
Rever os contratos Erasmus e estudar novas potencialidades dos programas para permitir outras formas de mobilidade;							
Identificar novas formas de mobilidade					2		
Promover a mobilidade de estudantes por períodos dilatados;							
Prazo temporal médio de mobilidade (meses)					3		
Manter a mobilidade não docente propondo oferta já negociada e protocolada;							
# De mobilidades realizadas por não docentes					1		
Oferecer estágios internacionais na ESEL.							
# De estágios internacionais oferecidos					1		
F - Prestação de serviços à comunidade e extensão							
Perspetivar a ESEL na comunidade local							
Integrar a ESEL nas diferentes comunidades onde está inserida.							
# De eventos organizados pela ESEL virados para a comunidade							1
# De eventos organizados pela comunidade para os quais a ESEL esteve envolvida							1
Desenvolver e aprofundar a parceria com Organizações de saúde e autarquias							
# De parcerias novas efetuadas com organizações de saúde e autarquias							1
Atividades efetuadas em conjunto com Organizações de Saúde e autarquias							1
Apoiar e incentivar projetos e atividades culturais, desportivas e cívicas;	1						
# De projetos e atividades culturais, desportivas e cívicas							2
Manter os projetos de serviço à comunidade na formação académica;							
# De projetos de serviço à comunidade efetuados enquanto formação Académica							1
Manter o trabalho com instituições educativas do ensino básico e secundário (NICE).							
Atividades de colaboração e participação de alunos							14

UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO

Contagem de objetivos específicos por unidade, que participam no Eixo / Objetivo Estratégico/ Medida / Indicadores	Unidade de Investigação & Desenvolvimento em Enfermagem
B - Desenvolver o fator humano	
Qualificar o corpo não docente	
Manter o incentivo à formação do pessoal não docente orientada para a valorização académica e profissional;	
# De formação iniciada	2
Reforçar a formação contínua nas áreas específicas de acordo com o diagnóstico de necessidades de formação;	1
D- Investigação	
Tornar a unidade de investigação numa marca da ESEL	
Apoiar a unidade de investigação;	25
# De projetos de investigação Iniciados	1
Reforçar a ligação entre a ESEL, o doutoramento e a UI&DE	3
Promover acordos e protocolos com outras unidades para a inclusão em redes de investigação;	5
Criar núcleo de tradução e apoio à publicação internacional;	
# De trabalhos traduzidos	1
# De trabalhos traduzidos com publicação internacional	1
Captar projetos e apoios em programas internacionais especializando esta componente nos recursos da ESEL e UI&DE.	3

4. Recursos para 2017

4.1. Recursos Humanos

A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL) prevê contar no ano de 2017 com 293 colaboradores, distribuídos da seguinte forma:

Quadro 16 – Pessoal Efetivo por Carreira/Categoria e Despesas com Pessoal para 2017

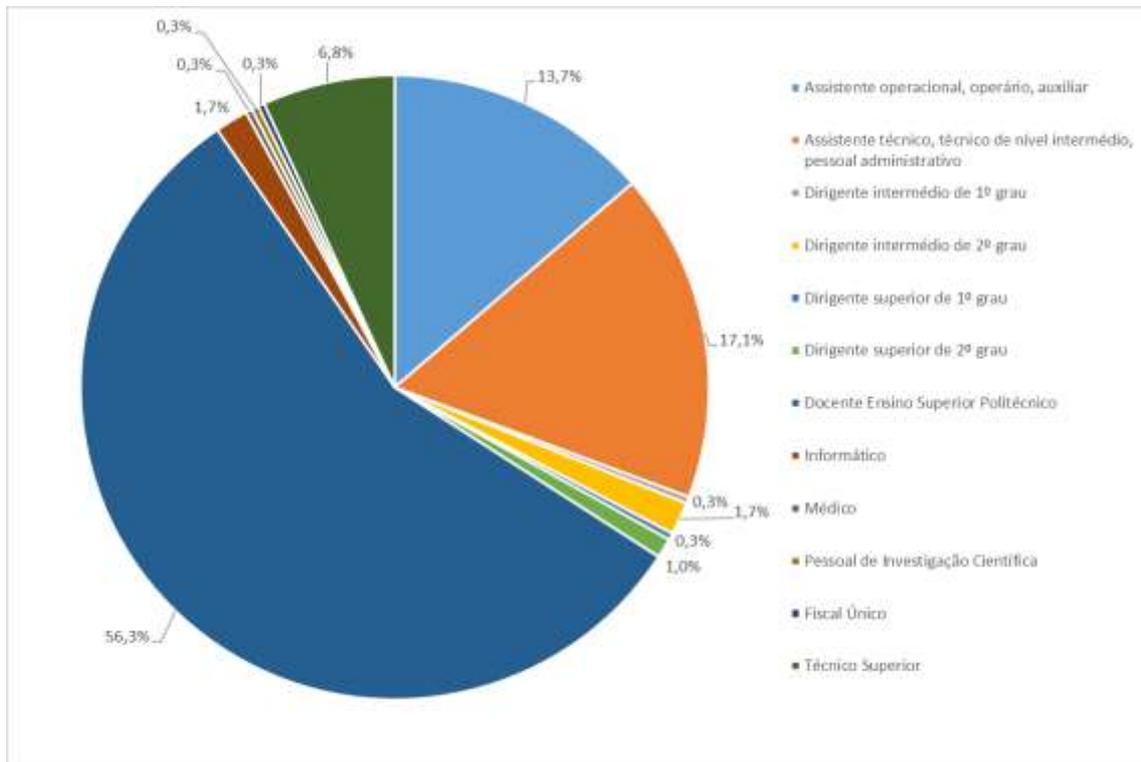
Carreiras/Categorias	Nº de Postos de trabalho/Efetivos	Remuneração Base Iliquida Anual	Subsídio de Férias e Natal	Encargos de entidade Patronal	Restantes Despesas com Pessoal	Total de Despesas com Pessoal
Assistente operacional, operário, auxiliar	40,00	292.986,00 €	48.831,00 €	81.182,00 €	63.307,00 €	486.306,00 €
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	50,00	549.972,00 €	83.195,00 €	138.312,00 €	60.647,00 €	832.126,00 €
Dirigente intermédio de 1º grau	1,00	35.847,00 €	5.975,00 €	9.933,00 €	4.721,00 €	56.476,00 €
Dirigente intermédio de 2º grau	5,00	157.536,00 €	26.256,00 €	43.651,00 €	16.619,00 €	244.062,00 €
Dirigente superior de 1º grau	1,00	71.693,00 €	11.949,00 €	19.865,00 €	986,00 €	104.493,00 €
Dirigente superior de 2º grau	3,00	175.461,00 €	29.244,00 €	48.617,00 €	10.965,00 €	264.287,00 €
Docente Ensino Superior Politécnico	165,00	4.083.665,00 €	679.520,00 €	1.131.515,00 €	123.664,00 €	6.018.364,00 €
Informático	5,00	75.425,00 €	12.571,00 €	20.899,00 €	5.162,00 €	114.057,00 €
Médico	1,00	6.285,00 €	1.048,00 €	1.741,00 €	1.216,00 €	10.290,00 €
Pessoal de Investigação Científica	1,00	6.547,00 €	1.091,00 €	1.814,00 €	986,00 €	10.438,00 €
Fiscal Único	1,00	9.204,00 €	- €	- €	- €	9.204,00 €
Técnico Superior	20,00	326.801,00 €	32.747,00 €	54.442,00 €	13.743,00 €	427.733,00 €
Total Geral	293,00	5.791.423,00 €	932.425,00 €	1.551.971,00 €	302.018,00 €	8.577.837,00 €

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

O total de despesas com pessoal previsto para o ano de 2017 é de 8,577 milhões de euros. O valor de encargos patronais já atinge 1,55 milhões de euros.

A distribuição dos postos de trabalho por carreira é percentualmente representada pelo seguinte gráfico.

Gráfico 1 – Pessoal Efetivo² – Distribuição por carreiras/Categorias



Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

Maioritariamente, o pessoal efetivo da ESEL pertence à carreira docente do ensino superior politécnico, representando cerca de 56% do total de pessoal efetivo. O restante pessoal efetivo da ESEL distribui-se pelas carreiras não docentes de assistentes técnicos, assistentes operacionais, técnicos superiores, médico e informáticos.

² Pessoal efetivo é todo o pessoal em funções, independentemente do vínculo contratual definido;

4.2. Recursos Financeiros

4.2.1. Estrutura da Receita

Para a prossecução dos objetivos propostos para 2017 a ESEL vê aprovado um orçamento de 10.656.569,00 €. Este orçamento encontra-se aplicado totalmente em orçamento de funcionamento, não tendo sido aplicado qualquer valor em orçamento de investimento (PIDDAC).

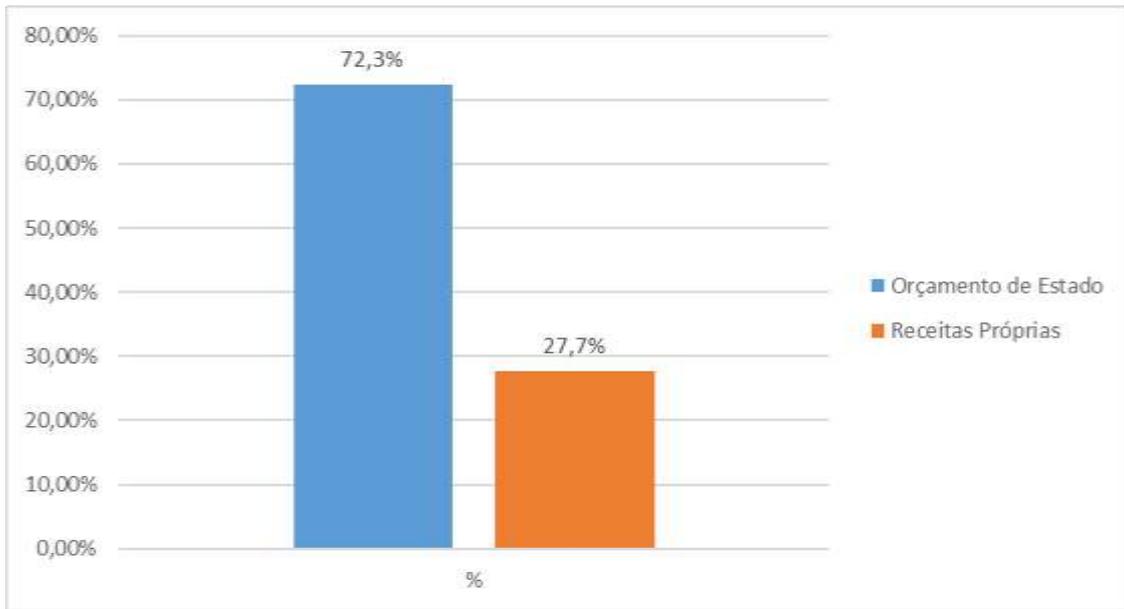
Quadro 17 – Orçamento inicial da Escola Superior de Enfermagem para 2017

Estrutura de Receita	Orçamento Inicial para 2015	%
Orçamento de Estado	7.706.000,00€	72,3%
Transferências Correntes	7.706.000,00€	72,3%
Administração Central	7.706.000,00€	72,3%
Serviços e Fundos Autónomos - FCT - Fundação para a Ciência e Tecnol	- €	0,0%
Receitas Próprias	2.950.569,00€	27,7%
Taxas, multas e outras penalidades	2.510.540,00€	23,6%
Multas e penalidades diversas	16.400,00€	0,2%
Propinas – 1.º Cido	1.350.000,00€	12,7%
Propinas – 2.º Cido	941.250,00€	8,8%
Taxas Diversas	202.890,00€	1,9%
Transferências Correntes	110.650,00€	1,0%
União Europeia - Instituições	110.650,00€	1,0%
Venda de Bens e Serviços Correntes	329.379,00€	3,1%
Alimentação e Alojamento	237.259,00€	2,2%
Aluguer de Espaços e Equipamento	50.600,00€	0,5%
Venda de Mercadorias	500,00€	0,0%
Venda de Outros Bens	3.020,00€	0,0%
Venda de outros Serviços	38.000,00€	0,4%
Total Geral	10.656.569,00€	100,0%

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

O orçamento inicial da ESEL para 2017, considerando-se todas as fontes de financiamento, ascenderá a 10.656.569 €. Como se pode observar do quadro acima, 72,3% do seu orçamento corresponde às transferências correntes da Administração Central, na sua totalidade provenientes do Ministério da Educação e Ciência (MEC). De destacar ainda no total das receitas correntes de funcionamento os montantes previstos para as vendas de bens e serviços e em taxas, multas e outras penalidades (onde estão incluídas as propinas), onde se prevê arrecadar cerca de 2.950.569,00 €. Finalmente, prevê-se a arrecadação de receita corrente proveniente da União Europeia, relativamente ao financiamento do Programa Erasmus+.

Figura 1 – Orçamento inicial da ESEL por Fonte de Financiamento



Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

Da análise à figura, podemos concluir que o orçamento da ESEL tem um maior peso para as verbas provenientes do Orçamento de Estado. Contudo as Receitas Próprias já são significativas no Orçamento, representando cerca de 27% do total.

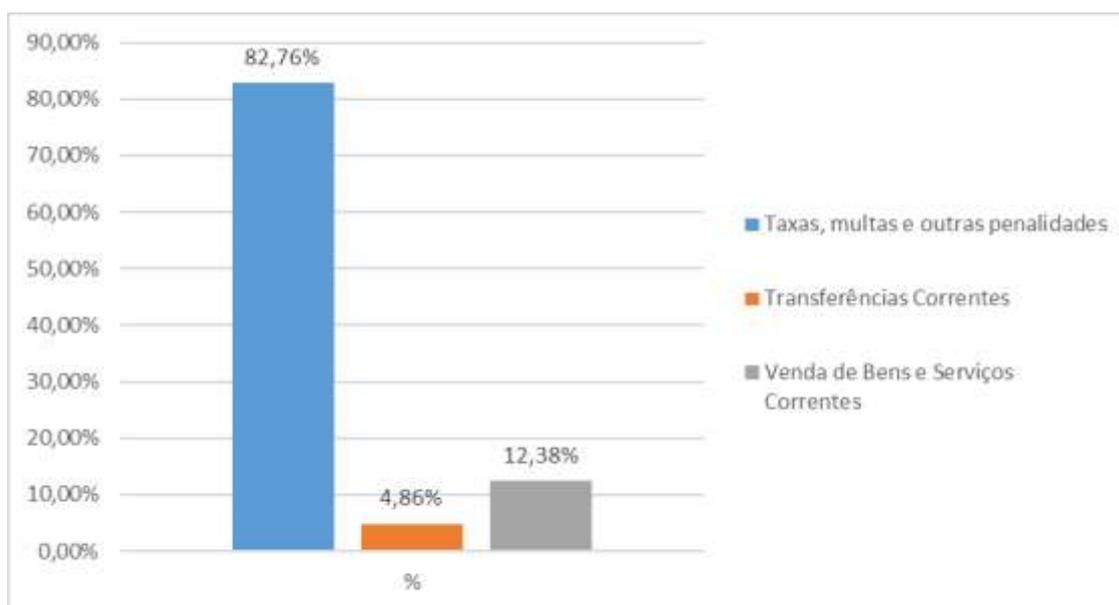
Quadro 18 – Evolução do Orçamento da ESEL

Estrutura de Receita	2017	2016	2015	2014	2013
Orçamento de Funcionamento	7.706.000,00€	7.343.998,00€	7.343.998,00€	7.644.943,00€	7.630.897,00€
Receitas Próprias	2.980.569,00€	2.840.373,00€	3.069.257,23€	3.019.003,78€	2.928.037,52€
Orçamento de Investimento				87.500,00€	150.000,00€
Total Geral	10.686.569,00€	10.184.371,00€	10.413.255,23€	10.751.446,78€	10.708.934,52€
% de peso sobre o total de estrutura de Receita	2017	2016	2015	2014	2013
Orçamento de Funcionamento	72,31%	72,11%	70,53%	71,11%	71,28%
Receitas Próprias*	27,69%	27,89%	29,47%	28,08%	27,34%
Orçamento de Investimento				0,81%	1,40%
Total Geral	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%*

* Ano 2016: Orçamento Inicial 2016; restantes anos: Dados relativos à execução no encerramento de contas;

Até 2015 tem-se evidenciado uma subida ligeira, mas constante, do peso das receitas próprias no orçamento de estado da ESEL. No entanto, a previsão para o final de 2016, bem como a estimativa de receitas próprias para 2017, a tendência será de estabilização de cobrança um pouco abaixo dos 3 milhões de euros por ano.

Figura 2 – Tipologia de Receita Própria no Orçamento inicial da ESEL



Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

A figura acima apresenta os grupos de rubricas mais significativos para a arrecadação de receita própria na ESEL. As taxas, multas e outras penalidades (onde estão incluídas as propinas) têm o maior peso na previsão de receitas próprias, representando mais de 82% do total. O segundo grupo de rubricas de maior relevo são as vendas de bens e serviços correntes, estando aí incluídas venda de mercadorias de merchandising, aluguer de espaços e equipamento, alimentação do refeitório e alojamentos na residência. Inclui também a previsão de receita relativamente a cursos de ATCN.

4.2.2. Estrutura da Despesa

Quadro 19 – Orçamento inicial da ESEL por agrupamento económico

Estrutura de Despesa	Orçamento Inicial de 2015	%
Corrente	10.417.330,00€	97,76%
Despesas com Pessoal	8.577.837,00€	80,49%
Aquisição de Bens e Serviços	1.602.629,00€	15,04%
Outras Despesas Correntes	142.774,00€	1,34%
Transferências Correntes	94.090,00€	0,88%
Capital	239.239,00€	2,24%
Despesas de Capital	239.239,00€	2,24%
Total Geral	10.656.569,00€	100,00%

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

4.3. Análise das Demonstrações Financeiras Previsionais para 2017

Neste ponto vamos analisar a previsão dos indicadores económico-financeiros para o ano de 2017.

Quadro 20 – Indicadores Económicos e Financeiros – Rácios de solvabilidade e liquidez

Rácios		2017	2016	2015
Autonomia Financeira	$Autonomia\ Financeira = \frac{Fundos\ Próprios}{Ativo\ Total}$	71,61%	65,47%	67,32%
Solvabilidade	$Solvabilidade = \frac{Fundos\ Próprios}{Capitais\ Alheios}$	197,23	412,28	138,53
Endividamento	$Endividamento = \frac{Capitais\ Alheios}{Ativo\ Total}$	0,36%	0,16%	0,49%
Liquidez Geral	$Liquidez\ Geral = \frac{Ativo\ Circulante}{Passivo\ Circulante}$	71,25	123,87	98,41
Liquidez Reduzida	$Liquidez\ Reduzida = \frac{Ativo\ Circulante - Existências}{Passivo\ Circulante}$	70,50	121,83	97,15
Liquidez Imediata	$Liquidez\ Imediata = \frac{Disponibilidades}{Passivo\ Circulante}$	46,27	69,33	51,70

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

O rácio de autonomia financeira representa a maior ou menor capacidade de a ESEL fazer face aos seus compromissos financeiros através dos seus fundos próprios. Serve também para perceber se a entidade está ser financiada, se com os fundos próprios ou capitais alheios. A autonomia financeira da ESEL é cerca de 71%, o que significa que os seus fundos próprios representam cerca de 71% do seu ativo total, financiando-se assim maioritariamente por capitais próprios. A autonomia financeira da ESEL em 2017 prevê-se aumentar relativamente ao ano de 2016.

O rácio de solvabilidade representa a capacidade de cumprir os compromissos com os recursos que constituem, os seus fundos próprios. O índice de solvabilidade da ESEL é de 197,23, do qual se conclui que os seus fundos próprios são superiores aos seus capitais alheios, o que revela que a ESEL está em condições de fazer face às suas obrigações correntes.

O rácio de endividamento apresenta o seu respetivo grau de endividamento. A ESEL apresenta um valor de endividamento baixo, de aproximadamente 0,3%, o que significa que tem reduzidas dívidas a terceiros.

O rácio de liquidez geral mostra a capacidade que a entidade tem para solver os seus compromissos a curto prazo, isto é, ativos que se espera que sejam convertidos em liquidez num período semelhante ao das responsabilidades. A ESEL apresenta um rácio de 71,25, o que se traduz numa situação de excelente liquidez, em que os seus meios monetários disponíveis excedem mais de 71,25 vezes o valor das suas dívidas no curto prazo.

O rácio de liquidez reduzida à semelhança da liquidez geral mostra que a ESEL prevê estar numa boa situação financeira durante o ano de 2017, isto é, expressa a capacidade que a instituição tem em satisfazer as suas obrigações a curto prazo com os seus ativos circulantes, sem contar com as suas existências.

O rácio de liquidez imediata demonstra a capacidade do grau de cobertura dos passivos circulantes pelas suas disponibilidades monetárias imediatas (contas bancárias e caixa). A ESEL, com uma liquidez imediata de 46,27 apresenta excelente previsão de capacidade para pagar as suas dívidas de curto prazo utilizando apenas o dinheiro de que dispõe.

Quadro 21 – Indicadores Económicos e Financeiros – Rácios de Rendibilidade

Rácios	2017	2016	2015
Rentabilidade Operacional das Vendas	-247,1%	-159,6%	-119,7%
Rentabilidade Líquida das Vendas	-234,9%	-159,6%	-119,7%
Rentabilidade dos Capitais Próprios	-7,00%	-5,67%	-4,47%
Rentabilidade do Ativo	-5,01%	-3,71%	-3,01%

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2017;

Os rácios de rendibilidade evidenciam o peso de financiamento direto do Estado nas atividades da ESEL, demonstrando o valor residual que as vendas de bens e prestação de serviços têm na formação do resultado operacional para o ano de 2017.

Os rácios de rendibilidade evidenciam a incapacidade das transferências correntes da Administração Central efetuadas à ESEL e da previsão de receitas próprias cobrirem todos os custos do ano previstos para o ano de 2017. Isto porque o Orçamento de Estado cobre apenas os pagamentos dentro do mesmo ano económico, mas não consegue ter em conta os custos de amortização dos bens, moveis e imoveis, incorporados nesse período pois não representam pagamentos efetivos. Mas a longo prazo, e no fim de vida útil dos bens, o orçamento anual não terá capacidade para reinvestimento ou renovação do imobilizado. Os custos com as amortizações de exercício não são maioritariamente financiados, criando um impacto negativo na acumulação de capital para fazer face à renovação das infraestruturas e reequipamento científico, pedagógico e administrativo.

5. Avaliação e Controlo do Plano de Atividades

5.1. Quadro de avaliação e responsabilização

Este ponto do plano de atividades apresenta o quadro de avaliação e responsabilização da ESEL para o ano de 2017. Dentro do grupo de objetivos estratégicos e objetivos operacionais anteriormente apresentados, a ESEL fará o acompanhamento em pormenor dos que considera como objetivos chave para o ano de 2017, determinando indicadores e metas específicos de execução.

Quadro 22 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2017

Organismo: Escola Superior de Enfermagem de Lisboa

Missão: a) A formação humana nos seus aspetos cultural, científico, técnico, ético, estético e profissional;
b) O desenvolvimento da disciplina e da prática de enfermagem através de investigação fundamental e aplicada;
c) O desenvolvimento da autonomia, inovação, liderança e responsabilidade pela aprendizagem ao longo da vida;
d) A prestação de serviços à comunidade numa perspetiva de desenvolvimento e valorização recíprocos;
e) 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 povos.

Objetivos Estratégicos (OE)

A - Qualidade e Avaliação: Manter uma perspetiva de melhoria contínua de avaliação e de prestação de contas no desempenho organizacional

B - Desenvolver o fator humano: Promover a qualificação global da organização permitindo o envolvimento com maior qualidade no cumprimento da missão da ESEL, e na consecução dos objetivos organizacionais

C - Formação: Manter uma oferta formativa que responda às necessidades de formação pré e pós graduada, assegurando a competitividade centrada na gestão de expectativas dos potenciais clientes, e que em simultâneo responda às necessidades de saúde da comunidade regional e nacional.

D- Investigação: Tornar a unidade de investigação numa marca da ESEL, concretizando o percurso estratégico conducente à integração na universidade;

E - Internacionalização: Tornar a ESEL numa referência internacional, assumindo a internacionalização como uma estratégia de desenvolvimento interna;

F - Prestação de serviços à comunidade e extensão: Perspetivar a ESEL na comunidade local;

Quadro 23 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2017

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2017	Concretização				Desvios
			Classificação				
			Resultado	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
40%	EFICÁCIA						
D- Investigação							
D	Tornar a unidade de investigação numa marca da ESEL						
1	Apoiar a unidade de investigação;						
D_1.1	# De projetos de investigação Iniciados	5,0%					
2	Reforçar a ligação entre a ESEL, o doutoramento e a UI&DE						
D_2.1	# De projetos de investigação associados ao programa de doutoramento	5,0%					
3	Integrar os docentes em projetos no seio da unidade de Investigação;						
D_3.1	# De professores da ESEL inseridos em projetos	5,0%					
4	Promover acordos e protocolos com outras unidades para a inclusão em redes de investigação;						
D_4.1	# De acordos efetuados	5,0%					
5	Apoiar licença sabática pós doutoramento para liderar projetos de investigação na UI&DE ou projetos internacionais registados na UI&DE;						
D_5.1	# De licenças sabáticas concedidas para liderar projetos de I&D	2					
D_5.2	# De licenças sabáticas concedidas para realização de provas de agregação	3					
6	Propor o Prémio de investigação UI&DE;						
D_6.1	Financiamento de investigação através do Prémio de Investigação UI&DE	Sim					
D_6.2	# De candidaturas ao prémio	10					
7	Criar núcleo de tradução e apoio à publicação internacional;						
D_7.1	# De trabalhos traduzidos	5,0%					
D_7.2	# De trabalhos traduzidos com publicação internacional	3,0%					
8	Captar projetos e apoios em programas internacionais especializando esta componente nos recursos da ESEL e UI&DE.						
D_8.1	# De candidaturas a apoios internacionais	4					
D_8.2	# De candidaturas com financiamento internacional aprovado	1					
10	Reforçar os recursos de apoio e secretariado.						
D_10.1	# De Horas do secretariado e apoio alocadas à investigação	5,0%					

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2017	Concretização				Desvios
			Classificação				
			Resultado	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
40%	EFICÁCIA						
E - Internacionalização							
E	Tornar a ESEL numa referência internacional (Internacionalizar num movimento interno)						
1	Aprofundar a internacionalização como uma estratégia de desenvolvimento interna e externa:						
E_1.1	# De protocolos internacionais assinados	5%					
E_1.2	# De Redes Internacionais que a ESEL participa	-					
2	Aprofundar a internacionalização e a mobilidade;						
E_2.1	# De alunos/docentes recebidos provenientes de programas de intercâmbio Erasmus	2%					
E_2.2	# De alunos/docentes enviados ao abrigo de programas de intercâmbio Erasmus	2%					
E_2.3	Aprovar o Regulamento de Admissão do Estudante Internacional	-					
3	Preparar os estudantes e enfermeiros para o desempenho da profissão numa sociedade multicultural;						
E_3.1	# De unidades curriculares que inclui temas relativos à multiculturalidade e internacionalização	-					
4	Oferecer unidades curriculares noutra língua /inglês e ou espanhol;						
E_4.1	# De unidades curriculares parcialmente em língua estrangeira	1					
E_4.2	% De unidades curriculares que utilizam bibliografia em língua estrangeira	-					
E_4.3	% De material de apoio em língua estrangeira (Inglês e/ou Espanhol)	10%					
5	Melhorar comunicação externa internacional na página da ESEL;						
E_5.1	Nº de línguas de tradução no site da ESEL (Inglês e Espanhol)	-					
6	Rever os contratos Erasmus e estudar novas potencialidades dos programas para permitir outras formas de mobilidade;						
E_6.1	Identificar novas formas de mobilidade	-					
7	Promover a mobilidade de estudantes por períodos dilatados;						
E_7.1	Prazo temporal médio de mobilidade (meses)	-					
8	Manter a mobilidade não docente propondo oferta já negociada e protocolada;						
E_8.1	# De mobilidades realizadas por não docentes	2					
10	Oferecer estágios internacionais na ESEL.						
E_10.1	# De estágios internacionais oferecidos	2					
F - Prestação de serviços à comunidade e extensão							
F	Perspetivar a ESEL na comunidade local						
1	Integrar a ESEL nas diferentes comunidades onde está inserida.						
F_1.1	# De eventos organizados pela ESEL virados para a comunidade	5,0%					
F_1.2	# De eventos organizados pela comunidade para os quais a ESEL esteve envolvida	5,0%					
2	Desenvolver e aprofundar a parceria com Organizações de saúde e autarquias						
F_2.1	# De parcerias novas efetuadas com organizações de saúde e autarquias						
F_2.2	Atividades efetuadas em conjunto com Organizações de Saúde e autarquias						
3	Criar o instituto /centro de formação do cidadão/utente em saúde em parceria com a DGS e ARS e associações de doentes (gestão da doença crónica; idosos; adesão terapêutica; comportamentos saudáveis);						
F_3.1	Y/N Criação de um plano de desenvolvimento do projeto	-					
F_3.2	# De ações de parceria realizadas	3,0%					
4	Apoiar e incentivar projetos e atividades culturais, desportivas e cívicas;						
F_4.1	# De projetos e atividades culturais, desportivas e cívicas	2,0%					
5	Manter os projetos de serviço à comunidade na formação académica;						
F_5.1	# De projetos de serviço à comunidade efetuados enquanto formação Académica	2,0%					

7	Manter o trabalho com instituições educativas do ensino básico e secundário (NICE).						
F_7.1	Atividades de colaboração e participação de alunos	Sim					

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2017	Concretização				Desvios
			Classificação				
			Resultado	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
40%	EFICIÊNCIA						
B - Desenvolver o fator humano							
B1	Qualificar o corpo docente						
1	Manter, nos termos da lei e dentro dos limites financeiros disponíveis, o apoio à formação avançada de docentes para obtenção do grau de doutor prioridade em enfermagem e áreas afins;						
B1_1.1	# De doutoramentos (inicial - 30%)	5%					
B1_1.2	% Taxa de Frequência	-					
2	Apoiar as candidaturas e as licenças sabáticas para desenvolvimento e conclusão da formação avançada;						
B1_2.1	# De sabáticas	5%					
4	Reforçar o desenvolvimento dos docentes via investigação e publicação;						
B1_4.1	# De projetos de investigação	5%					
B1_4.2	# De publicações	5%					
5	Apoiar formação de pós doutoramento em projetos associados à UI&DE ou em parceria com esta unidade;						
B1_5.1	# De projetos apoiados	5%					
6	Proceder à abertura de concursos de recrutamento de docentes.						
B1_6.1	# Concursos abertos	2					
B2	Qualificar o corpo não docente						
1	Aprovar anualmente verbas para formação não docente						
B2_1.1	# Montante aprovado Global	5%					
B2_1.2	# Montante por não docente						
B2_1.3	% Aplicada docente e não docente	3%					
2	Manter o incentivo à formação do pessoal não docente orientada para a valorização académica e profissional;						
B2_2.1	# De formação iniciada	5%					
3	Formar nas seguintes áreas: comunicação, atendimento ao público, novas tecnologias, e Inglês;						
B2_3.1	# De formação iniciada	3%					
4	Reforçar a formação contínua nas áreas específicas de acordo com o diagnóstico de necessidades de formação;						
B2_4.1	#de formações realizadas	3%					
B2_4.2	% De não docentes que atenderam a formações	3%					
5	Realizar estágios em outras instituições de ensino superior em áreas de excelência das mesmas;						
B2_5.1	#de formações atendidas	5%					
6	Estimular o prosseguimento de estudos;						
B2_6.1	# De estudos cursos superiores iniciados	2%					
7	Agir como entidade formadora;						
B2_7.1	# Cursos administrados internamente	3%					
B2_7.2	# Numero total de participações em cursos	3%					
8	Contratar pessoal qualificado, nas áreas mais carenciadas mais prementes como novas tecnologias e captação de projetos e financiamento.						
B2_8.1	# Concursos abertos	1					
B2_8.2	# Entradas	1					

B3	Qualificar o ambiente académico e os estudantes					
1	Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania:					
B3_1.1	# De formações	3%				
B3_1.2	# De participantes por formação	3%				
2	Estimular a participação e o trabalho nos órgãos;					
B3_2.1	# Iniciativas desenvolvidas/ Dia da Escola	5%				
B3_2.2	# De estudantes que aderem	5%				
3	Manter o gabinete de apoio psicopedagógico ao estudante;					
B3_3.1	# Consultas	2%				
4	Apoiar o núcleo de voluntariado e cidadania;					
B3_4.1	# De iniciativas desenvolvidas	3%				
5	Aprofundar as estratégias de apoio social;					
B3_5.1	# De iniciativas desenvolvidas	3%				
7	Envolver os estudantes nos projetos da instituição e de extensão à comunidade por via da Associação de Estudantes ou outros grupos e iniciativas (grupo de teatro e tuna);					
B3_7.1	# De Atividades pelo Núcleo de Voluntariado	-				
B3_7.2	# De inscritos nos grupos de atividades	2,50%				
8	Consolidar o Gabinete de empreendedorismo e de apoio à empregabilidade;					
B3_8.1	# Mostras e Eventos	2%				
B3_8.2	# De apoios à empregabilidade concedidos	2%				
9	Fazer o acompanhamento dos recém-formados com vista a uma melhor integração e gestão do seu desenvolvimento profissional:					
B3_9.1	% De alunos acompanhados	3%				
B3_9.2	Elaboração de inquéritos à empregabilidade	1				
B4	Qualificar a Infraestrutura					
1	Melhorar as condições e segurança no trabalho:					
B4_1.1	# Propostas de melhoria	5				
B4_1.2	# de Planos de segurança em vigor	3				
2	Manter investimento na requalificação do Pólo Gulbenkian (residência e edifício escola);					
B4_2.1	# Montante de investimento efetuado	5%				
B5	Qualificar tecnologicamente					
1	Consolidar o centro de recursos audiovisuais, e de laboratório multimédia;					
B5_1.1	# De produções multimédia de promoção da ESEL	3%				
2	Manter o investimento nos laboratórios de aulas práticas e de prática clínica simulada e promover a gestão integrada destes recursos;					
B5_2.1	# De novos laboratórios ou renovações de laboratórios	5%				
3	Manter o acesso a bases de dados internacionais em consórcio com outras instituições;					
B5_3.1	# De bases de dados acessíveis	3%				
4	Reavaliar os laboratórios de informática;					
B5_4.1	# De relatórios de avaliação e acompanhamento	2				
5	Avaliar o parque informático;					
B5_5.1	% De equipamento obsoleto	-5%				
B5_5.2	% De troca de equipamento obsoleto	5%				

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta	Concretização				Desvios
			Classificação				
			Resultado	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
40%	EFICIÊNCIA	2017					
C - Formação							
C1	Avaliar a oferta formativa						
1	Melhorar a gestão da formação revendo sistematicamente a adequação da oferta formativa para dar resposta às necessidades;						
C1_1.1	Inquéritos às formações ministradas (semestral/Anual)	Sim					
C1_1.2	Criação de novos cursos	2					
3	Avaliar e rever periodicamente: 1) a oferta formativa; 2) os planos curriculares; 3) o impacto da formação nos contextos de trabalho; 4) a empregabilidade e a aceitação pelos stakeholders dos formandos da ESEL.						
C1_3.1	% De preenchimento por curso	1					
C1_3.2	% De sucesso escolar licenciatura	91%					
C1_3.3	% De sucesso escolar mestrados	98%					
4	Especializar colaboradores nos processos de certificação e acreditação;						
C1_4.1	# Colaboradores aderentes ao processo de certificação	-					
C2	Acompanhar e desenvolver a oferta formativa						
1	Consolidar a oferta formativa pós graduada;						
C2_1.1	# De cursos abertos	1					
2	Consolidar o gabinete de apoio aos Ensinos Clínicos;						
C2_2.1	# De pessoas dedicadas à preparação dos ensinos clínicos	3					
3	Manter e desenvolver o Gabinete de Oferta Formativa;						
C2_3.1	# De cursos de formação propostos	35					
C2_3.2	# De cursos abertos	35					
20%	QUALIDADE						
A - Qualidade e Avaliação							
A1	Qualificar a organização						
1	Desenvolver e aprofundar a política de qualidade;						
A1_1.1	# De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)	8					
2	Dar continuidade à implementação do modelo da qualidade de acordo com os referenciais já aprovados e em consonância com a matriz anteriormente apresentada;						
A1_2.1	Reiniciar e concluir o processo de certificação em qualidade	60%					
4	Concluir o ciclo de avaliação dos docentes de acordo com o regulamento de avaliação cujo triénio termina em 2015						
A1_4.1	% De docentes avaliados	-					
A2	Garantir a qualidade da formação						
1	Desenvolver mecanismos de controlo de qualidade da formação						
A2_1.1	Avaliação semestral das unidades curriculares e desempenho pedagógico	Sim					
2	Controlar a qualidade de aprendizagem e do apoio a estudantes						
A2_1.2	Realização anual de inquérito de satisfação (todos os ciclo de formação)	Sim					
A3	Assegurar a consolidação de um Sistema de Gestão da Qualidade						
1	Implementação de certificação em qualidade						
A3_1.1	Reiniciar e concluir o processo de certificação em qualidade	60%					
2	Integração de sistemas de gestão						
A3_2.1	# De integrações efetuadas	-					
3	Normalização e uniformização de funções e procedimentos						
A3_3.1	# De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)	8					

Quadro 24 – Recursos Humanos e Financeiros

Recursos Humanos	Pontuação	Nº	Planeados	Executados	Desvio
Dirigentes - direção Superior	20	3	3		
Dirigentes - direção intermédia	16	6	6		
Técnico Superior	12	14	14		
Especialista de Informática	12	1	1		
Investigador	16	1	1		
Coordenador técnico	9	3	3		
Assistente técnico	8	44	44		
Técnico de Informática	8	4	4		
Médico	12	1	1		
Assistente Operacional	5	40	40		
Professores adjuntos coordenadores	12	32	32		
Professores Adjuntos	9	69	69		
Assistentes	8	64	64		
Avençados	9	10	10		
Fiscal Único		1	1		
Total		293	293		

	Orçamento (€)	Estimado	Realizado	Desvio
Despesa corrente		10 417 330,00 €		
Orçamento de Funcionamento	Despesas com Pessoal	8 577 837,00 €		
	Aquisição de Bens e Serviços	1 602 629,00 €		
	Juros	- €		
	Transferências correntes	94 090,00 €		
	Outras despesas correntes	142 774,00 €		
	Despesa de capital		239 239,00 €	
	Aquisição de Bens de Capital	239 239,00 €		
	Total Orçamento Funcionamento	10 656 569,00 €		
	Total Orçamento	10 656 569,00 €		

Ao longo do ano de 2017 será assegurada a avaliação periódica da execução do Plano de Atividades, de forma a detetar eventuais desvios na obtenção das metas definidas inicialmente e permitir aos serviços implementar atempadamente os ajustes necessários, para que no final do exercício os desvios face ao programado sejam mínimos.

6. Nota final

O presente documento pretende dar corpo ao planeamento e à projeção para o ano de 2017 dos objetivos estratégicos e operacionais com as metas e os indicadores a alcançar, incluindo progressivamente um modelo mais estabilizado, e harmonizando este documento com o Plano Estratégico 2015-2018. Em algumas áreas estratégicas, nomeadamente na Investigação e internacionalização foi efetuada uma atualização dos objetivos face aos desafios que se colocam nestas mesmas áreas estratégicas.

O ano de 2017 constitui num enorme desafio para a ESEL estando condicionado por alguma imprevisibilidade financeira e aquela que decorre da fase de avaliação e acreditação dos cursos e da instituição. Tal poderá vir a condicionar algumas decisões, nomeadamente sobre financiamento da formação e atribuição de licenças sabáticas e ainda no perfil e organização dos cursos.

No que se refere concretamente à dotação orçamental a atribuição do *plafond* inicial replica a do ano anterior, a que se acresce as verbas de reposição salarial dos colaboradores.

Quanto à reorganização da Rede das IES, a agenda negocial tem vindo ao longo dos últimos anos a ser debatida e tornada pública. A conjuntura externa não tem permitido à ESEL concretizar o seu plano de desenvolvimento no sentido da integração na Universidade de Lisboa, mantendo-se, no entanto, essa visão de futuro para esta instituição. No que se refere concretamente ao número de instituições entende a tutela vir a retomar a questão, embora considere, diferentemente da anterior, que não existem “instituições a mais” mas sim “estudantes a menos” impondo-se captar mais estudantes nacionais e internacionais.

Como principais fatores de contingência elege-se a necessidade de captação de receita própria para financiamento à investigação e ainda alguma instabilidade decorrente da reflexão interna sobre a oferta formativa e a captação de novos públicos.

A persistência da diferenciação entre o ensino superior politécnico e universitário acentua, em nosso entender, a capacidade competitiva negativa do Ensino Superior Politécnico no concurso à investigação, nomeadamente pela tentativa de recolocar este subsistema como um prolongamento do ensino secundário.

Salienta-se que o enquadramento anteriormente descrito não é compatível com o desenvolvimento desejado da instituição e dos projetos em curso, nomeadamente daqueles que nos aproximam da Universidade de Lisboa, como seja o curso de Doutoramento em Enfermagem.

Assim, além da desejável estabilidade orçamental e financiamento sustentável apontam-se como fatores críticos ao desenvolvimento da ESEL, os seguintes:

- Manutenção em 2017 do apoio à formação de docentes a nível de doutoramento, com criteriosa avaliação dos resultados, donde se destaca um elevado nível de concretização com novos doutores;
- Reconhecimento de competências de especialistas e atribuição do título de especialista por forma a alcançar a dotação prevista para esta instituição.
- Reforçar a ligação de projetos de mestrado e doutoramento à UI&DE;
- Consolidar os projetos de investigação;
- Desenvolver em parceria com associações e instituições de saúde de uma estrutura de dirigida à literacia do Cidadão na área da saúde;

- Manter o apoio à internacionalização e ao desenvolvimento de projetos internacionais de cooperação e investigação como uma opção estratégica central;
- Manutenção do Gabinete de Apoio Psicopedagógico ao estudante, como um importante recurso da ESEL em momento de enorme fragilidade das famílias e dos jovens;
- Aprofundamento do sector de ação social;
- Manutenção e qualificação do ambiente académico e de trabalho;
- Recolocar de novo tutela a necessidade da concretização do projeto de construção do novo, edifício no primeiro trimestre de 2017, a fim de se poder vir a inscrever a desejavelmente verba no orçamento de 2018.

Pretende ainda dar continuidade:

- À implementação do sistema de qualidade e de avaliação organizacionais,
- Ao controle de gestão do risco de corrupção e infrações conexas;
- Ao acompanhamento e auditoria interna dos procedimentos, consolidando as medidas de melhoria já em curso nas várias áreas e serviços, também em resultados do ciclo de inspeção, nomeadamente do tribunal de contas a decorrer.

No que se refere à execução orçamental para 2017 que naturalmente acompanha e deve suportar este plano de atividades, como é sabido e já vem sendo uma realidade dos últimos anos, o OE não tem sido suficiente, para fazer face a todas as obrigações da ESEL, relativas a despesas com pessoal, nomeadamente em relação às contribuições para a Caixa Geral de Aposentações, o que levou à utilização sucessiva dos saldos de gerência.

Salienta-se conforme já referido e contra todas as expectativas e previsões, que a ESEL tem conseguido manter as suas receitas próprias e o equilíbrio financeiro com saldo de gerência positivo que transita para 2017, nunca tendo recorrido a financiamento adicional por desequilíbrio financeiro.

Finalmente a presidência assume que tudo fará manter e cumprir a missão da ESEL com qualidade, alcançando os objetivos a que se propõe, ao mesmo tempo que se tentará reforçar a sua linha de orientação estratégica consignada no presente plano, contando para isso com a participação dos estudantes e de todos os colaboradores.