



Plano de Atividades de 2018 da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa

Quadro de
Avaliação e
Responsabilização
2018

Janeiro 2018

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 2018	10
3.1. Objetivos Estratégicos para 2018.....	10
3.2. Objetivos Operacionais para 2018.....	21
4. Recursos para 2018.....	30
4.1. Recursos Humanos	30
4.2. Recursos Financeiros	32
4.2.1. Estrutura da Receita	32
4.2.2. Estrutura da Despesa.....	34
4.3. Análise das Demonstrações Financeiras Previsionais para 2018.....	35
5. Avaliação e Controlo do Plano de Atividades	37
5.1. Quadro de avaliação e responsabilização	37
6. Nota final	45

1. Nota Introdutória

O Plano de Atividades da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa para o ano de 2018, 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 e é conducente à concretização de objetivos, tendo por base a orientação estratégica desta instituição, 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 assenta ainda na 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 gestor em curso cujo término acontece em Novembro deste ano.

No âmbito deste plano procura-se desenvolver um documento que reforce as potencialidades e forças da ESEL em articulação com as oportunidades e ameaças, tendo em especial atenção os determinantes da envolvente externa, nomeadamente o ambiente político favorável à investigação. Nesse sentido salienta-se a submissão da ui&de para avaliação pela FCT. Este movimento vem dar coerência ao reforço do eixo estratégico investigação pela oportunidade e compromisso sistemático que implica, bem como pelo reforço de uma cultura de investigação que vinha sendo assinalado com um eixo crítico à consolidação da ESEL.

De forma coerente vai manter-se a aposta no desenvolvimento da Enfermagem, reforçando-se progressivamente a investigação, como já referido, bem como a inclusão dos resultados, da melhor evidência e da inovação, na qualidade do ensino e das práticas. As áreas de diferenciação da ESEL são projetadas na formação que oferece nos 3 ciclos de estudos, que estiveram em processo de acreditação pela A3ES, e cujo desenvolvimento e implementação implica, em 2018, ajustes na estrutura curricular e a consolidação do corpo docente doutorado e especialista em ambos os cursos de 2º ciclo nomeadamente em algumas áreas de especialização.

Desta forma os esforços na qualificação dos recursos docentes vão manter-se bem como o apoio ao reforço do desenvolvimento e desempenho competitivo em todas as áreas em que um docente do ensino superior se deve desenvolver. O esforço desenvolvido e o ganho de formação de doutorados tem que se materializar em projetos de investigação financiados, nacional e internacionalmente. O desafio é, sem dúvida, ter ganhos nesta área, concentrando e melhorando a capacidade dos recursos na relação docente/ investigador.

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. A reorganização da rede de IES não tem sido prioridade 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 ter 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, conforme tem vindo a ser assumido e consolidado.

No que se refere aos processos de gestão da qualidade destaca-se a inovação e o aprofundamento das respostas digitais e não presenciais em diversas áreas, nomeadamente na consolidação da gestão documental e do BI da instituição com melhoria dos outputs obtidos. Assinale-se que dentro dos processos de melhoria contínua importa aprofundar a componente 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. Será esta, também, uma das prioridades.

O desenho deste plano de atividades não pode deixar de assinalar a manutenção dos constrangimentos orçamentais para o ano de 2018, cuja dotação é igual idêntica 2017, exceto no que se refere aos reforços orçamentais por força das alterações do salário mínimo nacional e as suas implicações na estrutura não docente. Relativamente ao descongelamento de escalões este valor foi apenas parcialmente (1/3) cabimentado. Esta situação aguarda, relativamente aos docentes a publicação de despacho conjunto da tutela e ministério das finanças, para se proceder à respetiva alteração e a instituição obter o reforço orçamental necessário e já identificado.

Salienta-se que 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.

Quanto ao ambiente físico, e apesar dos esforços desenvolvidos junto da tutela, não foi possível obter financiamento para a construção de um edifício único, pelo que se apresenta uma proposta de ampliação e requalificação do Pólo CGL que permitirá a desocupação do polo MFR e, em consequência, prosseguir o esforço de concentração de recursos e obter maior eficiência.

Externamente destaca-se como indicador o sucesso continuado ao longo dos anos e materializado pelas elevadas taxas de procura, e o índice de força desta instituição, nomeadamente a nível do 1º ciclo de estudos. 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 2015/2016 é de 94%, apurada em Março de 2017, o que representa um aumento de 5% relativamente ao ano anterior (2014/2015) e um aumento de 34% comparativamente a 2013/2014.

No que se refere à organização do documento tenta-se fazer um ajustamento a uma configuração mais estabilizada, para que, em síntese, se obtenha um compromisso que permita uma visão geral no que se refere à concretização de objetivos e ao planeamento de atividades desta instituição no ano de 2018.

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 que tem com objetivo de desenvolver o conhecimento em Enfermagem, Saúde e Educação. Esta unidade está em fase de avaliação pela FCT tendo havido esforço de resposta ao desafio da consolidação desta componente 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 2018

3.1. Objetivos Estratégicos para 2018

A dinâmica institucional da ESEL no âmbito deste plano de atividades procura responder aos eixos estratégicos e ao seu planeamento para o ano de 2018. Trata-se de concretizar 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 integrando no percurso formativo as componentes clínicas e de investigação. 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 institucional sendo por isso uma componente onde 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 (15/2017)
5	Dar continuidade aos ciclos de avaliação docente e não docente.
A2	Garantir a qualidade da formação
1	Desenvolver mecanismos 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- (continuidade)

FORMAÇÃO

A componente formativa é o centro da atividade da ESEL, nesse sentido 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.

Nesta componente prevê-se a introdução de mudanças nos processos formativos de qualificação conducentes à obtenção do título do enfermeiro especialista, que poderão estar ou não associados ao grau de mestre. No entendimento desta instituição é importante manter a coerência formativa de forma flexível que permita uma ligação ao grau de mestre quando for essa a opção do estudante.

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 de contratar docentes (concurso de professor adjunto em fase de conclusão). Em fase de lançamento concursos para professor coordenador, aprovados em CTC.

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;
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.

A ESEL integra o projeto do desenvolvimento do Observatório de Responsabilidade Social e das Instituições do Ensino Superior (ORSIES), tendo sido evidenciadas neste contexto as diversas iniciativas desta instituição no âmbito, nomeadamente o desenvolvimento de projetos de voluntariado e cidadania e do apoio ao estudante e as comunidades educativas.

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 de aqueles 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 conforme referido. 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. Durante este ano letivo estão em estudo novas formas de articulação e de afetação de recursos por forma a potenciar a componente de investigação no trabalho docente.

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 objetivos que constam da matriz que se apresenta adiante mantém um evento de destaque as jornadas do CLE com ligação ao dia da ESEL.

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 (2016/2017) observa-se um aumento nos anos curriculares, exceto no 3º, resultando assim num aumento significativo do número total de estudantes, o que representa uma inversão na tendência decrescente dos últimos anos.

Quadro 6 – Alunos inscritos no Curso de Licenciatura em Enfermagem 2017/2018

Número de alunos no Curso de Licenciatura		
ANO CURRICULAR	2016/17	2017/18
1	354	374
2	311	326
3	301	291
4	288	318
Total CLE	1257	1309

Fonte: DAS a 31 de Outubro;

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 2017/2018, 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 2016/17	Alunos 2017/18
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Enfermagem Comunitária	32	22
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Enfermagem de Saúde Infantil e Pediatria	39	27
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica	24	27
Curso de Mestrado na Área de Especialização em Enfermagem Médico-Cirúrgica	78	66
Curso de Mestrado na Área de Especialização de Gestão em Enfermagem	23	28
Curso de Mestrado na Área de Especialização em Enfermagem de Reabilitação	53	52
Curso de Mestrado na Área de Especialização A pessoa em Situação Crítica	54	50
Curso de Mestrado em Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia	40	40
TOTAL MESTRADOS	343	312
TOTAL GERAL DE ESTUDANTES 1º e 2º Ciclos	1600	1621

Fonte: DAS a 31 de Outubro;

Considerados os dados obtidos, a ESEL teve, no ano letivo 2016/2017, 1600 estudantes a frequentar os seus cursos de 1º e 2º ciclos, o que comparativamente com o presente ano letivo (2017/2018) dá conta de um acréscimo de 21 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.

Assim, ainda que no 2º ciclo tenha ocorrido uma pequena diminuição no número de inscritos, embora tenha havido um ligeiro aumento da procura de novos inscritos em algumas áreas de especialização, ainda não se reflete no total de estudantes.

Contudo, pretende manter-se 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. Este programa foi acreditado pela agência A3es por três anos.

Quadro 8 - Número de estudantes em doutoramento

Doutorandos			
Ano Letivo	Curso de Formação Avançada	Dissertação	Total
2015/2016	12	60	72
2016/2017	12	67	79
2017/2018	17	74	91

Neste momento estão a frequentar o doutoramento o total de 91 doutorandos, dos quais 74 se encontram a frequentar a 2ª fase do doutoramento em desenvolvimento da dissertação e 17 no Curso de Formação Avançada. Este número representa um aumento significativo face aos anos anteriores.

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. Constata-se a crescente, embora aquém do que se pretende para a consolidação nesta área, presença de 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 e submeter a avaliação
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- reforço do financiamento
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. Este consórcio abre um conjunto de potencialidades no aprofundamento de uma cultura de multidisciplinaridade e transferência de conhecimento. Este consórcio que tem como objetivo a promoção da vida saudável e do envelhecimento ativo como desafios societários. Tem como estratégia criar em cada região uma colaboração efetiva entre a educação, a investigação e o setor empresarial integrado o “knowledge triangle”.

De salientar a integração da ESEL/ui&de na Cochrane Portugal como membro afiliado (Affiliation Nurse Group Tier Two). O processo de integração será concluído em 2018, com a aprovação da nova rede Cochrane Portugal, cuja estrutura resulta dos compromissos e contratos assumidos pelas instituições participantes. Esta parceria pretende desenvolver a disseminação do conhecimento da melhor evidência (Cochrane Evidence), contribuindo efetivamente para melhorar a produção de revisões Cochrane Review e promover o trabalho da Cochrane Portugal.

São ainda de assinalar a conjugação de projetos internacionais Erasmus que associam e fazem a síntese entre a investigação e a internacionalização, nomeadamente os projetos financiados:

- RELATE - European Junior Leadership Academy for Student Nurses - University of Nottingham; ESEL e outros parceiros internacionais (Maribor University and Trinity College Dublin)-
- Nurse Lead project - Doctoral and post doctoral studies (ESEL, Iceland University, Utrech University Turku Univeristy and Halle University). Estes projetos estão associados a componente formativa, a produção de documentos investigação e publicação.

No que se refere concretamente organização e estrutura da ui&de, esta unidade está em fase de avaliação pela FCT e como tal de acordo com o novo enquadramento esta está organizada em torno Áreas de Investigação e o plano submetido à avaliação está desenhado pra o quinquénio 2018/22

nele está previsto um reforço de financiamento desta unidade projetos. Em linhas gerais com base nas propostas dos investigadores das áreas de investigação destacam-se como metas e eixos aqueles que são estruturantes à consolidação da unidade e explorando todas as possibilidades de desenvolvimento autónomo através do reforço da sua participação em redes nacionais e internacionais de investigação, do aprofundamento das suas relações com as mais variadas instituições de saúde e ainda de um significativo investimento nas publicações.

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 já referidos e que acentuam as parcerias estratégicas, conforme referido, com as universidades: Nottingham University (UK), Maribor University (Eslovénia); Trinity college University Dublin); Iceland University, Utrecht University, Turku University and Halle University

Salienta-se nesta componente a importante parceria estratégica com a Universidade do Mindelo na formação de enfermeiros Mestres. O primeiro curso de Mestrado em Enfermagem Comunitária foi desenvolvido e coordenado pela ESEL, estando em preparação o alargamento a outras áreas de especialização.

Dois docentes da ESEL estarão envolvidos no desenvolvimento da parceria com S Tomé e Príncipe como consultores da Agência das Nações Unidas - O Fundo de População das Nações Unidas, organismo da ONU. Esta parceria pretende avaliar as condições para o desenvolvimento do ensino de Enfermagem naquele país.

Em síntese considera-se que o estágio de desenvolvimento da internacionalização na ESEL aponta ainda 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 10 – 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 - associando Investigação
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.

A ESEL tem presentemente os seguintes acordos bilaterais ao abrigo do programa Erasmus, totalizando 31 acordos.

Quadro 11 – 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, mantendo-se os existentes não tendo sido celebrados novos.

Quadro 12 – Protocolos com PLOP

PROTOCOLOS PLOP
<p>Brasil:</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 <p>Angola:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Universidade Agostinho Neto – Luanda <p>Cabo Verde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Universidade do Mindelo – proposta de trabalho para alargamento da formação de mestres. - Delegacia de Saúde do Mindelo <p>S. Tomé e Príncipe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ministério da Saúde de S. Tomé e Príncipe – em desenvolvimento - Fundação Valle Flor <p>Mocambique:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Universidade Católica da Beira (A negociar mobilidade para Mestrados) <p>Macau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instituto Politécnico de Macau (ao abrigo do CCISP) <p>Colômbia:</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 2017/2018 os seguintes:

Quadro 13 – Estudantes em Mobilidade

Programa	Saídas	Recebidos	Total
Erasmus	55	43	98
PLOP	8	8	16
Vasco da Gama	3	6	9
Total	66	57	123

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. Recordar-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. Nesta componente destacam-se os projetos com a

Santa Casa da Misericórdia de Lisboa; a Câmara Municipal de Lisboa e as diversas comunidades educativas e são visíveis na matriz de objetivos das diversas estruturas núcleos e gabinetes.

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

Quadro 14 – 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 2018

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										
Qualificar a organização										
Desenvolver e aprofundar a política de qualidade;										
# De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)									1	
Concluir o ciclo de avaliação dos docentes de acordo com o regulamento de avaliação cujo triénio termina em 2015										
% De docentes avaliados		1						3		
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				2						
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;										
# De doutoramentos (inicial - 30%)								1	1	1
% Taxa de Frequência		1		3						
Apoiar as candidaturas e as licenças sabáticas para desenvolvimento e conclusão da formação avançada;										
# De sabáticas				2						1
Reforçar o desenvolvimento dos docentes via investigação e publicação;										
# De projetos de investigação	1			3		6		2	1	4
# De publicações	2					2			1	5
Qualificar o corpo não docente										
Aprovar anualmente verbas para formação não docente										
# Montante aprovado Global										2

Reforçar a formação contínua nas áreas específicas de acordo com o diagnóstico de necessidades de formação;										
% De não docentes que atenderam a formações										1
Agir como entidade formadora;										
# Cursos administrados internamente										1
Qualificar o ambiente académico e os estudantes										
Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania:						1				
# De formações										3
Estimular a participação e o trabalho nos órgãos;										
# Iniciativas desenvolvidas/ Dia da Escola									4	3
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	
C - Formação										
Avaliar a oferta formativa										
Melhorar a gestão da formação revendo sistematicamente a adequação da oferta formativa para dar resposta às necessidades;										
Criação de novos cursos										1
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 mestrados	1									
Acompanhar e desenvolver a oferta formativa								5		
Consolidar a oferta formativa pós graduada;										
# De cursos abertos	1								1	2
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										
Apoiar a unidade de investigação;										
# De projetos de investigação Iniciados								1	3	
Reforçar a ligação entre a ESEL, o doutoramento e a UI&DE										
# De projetos de investigação associados ao programa de doutoramento						1			1	
Integrar os docentes em projetos no seio da unidade de Investigação;										1
# De professores da ESEL inseridos em projetos		6				1				
Promover acordos e protocolos com outras unidades para a inclusão em redes de investigação;										
# De acordos efetuados									1	
Apoiar licença sabática pós doutoramento para liderar projetos de investigação na UI&DE ou projetos internacionais registados na UI&DE;										
						1				
E - Internacionalização										
Tornar a ESEL numa referência internacional (Internacionalizar num movimento interno)										2
Aprofundar a internacionalização como uma estratégia de desenvolvimento interna e externa:										
# 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		2			1		1	
# De alunos/docentes enviados ao abrigo de programas de intercâmbio Erasmus	1	2			2			
Aprovar o Regulamento de Admissão do Estudante Internacional								
Preparar os estudantes e enfermeiros para o desempenho da profissão numa sociedade multicultural;								
# De unidades curriculares que inclui temas relativos à multiculturalidade e internacionalização					3		9	
Oferecer unidades curriculares noutra língua /inglês e ou espanhol;								
# De unidades curriculares parcialmente em língua estrangeira	1							
% De unidades curriculares que utilizam bibliografia em língua estrangeira	1							
% De material de apoio em língua estrangeira (Inglês e/ou Espanhol)	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							1	
Integrar a ESEL nas diferentes comunidades onde está inserida.					1			
# De eventos organizados pela comunidade para os quais a ESEL esteve envolvida							4	
Desenvolver e aprofundar a parceria com Organizações de saúde e autarquias								
# De parcerias novas efetuadas com organizações de saúde e autarquias					4			
Atividades efetuadas em conjunto com Organizações de Saúde e autarquias	1							3
Manter os projetos de serviço à comunidade na formação académica;								
# De projetos de serviço à comunidade efetuados enquanto formação Académica					4			
Manter o trabalho com instituições educativas do ensino básico e secundário (NICE).								
Atividades de colaboração e participação de alunos					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		Direção de Serviços Académicos				
	Núcleo de Contabilidade	Núcleo de Aproveitamento e Património	Núcleo de Tesouraria		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		Núcleo da Residência
A - Qualidade e Avaliação														
Qualificar a organização														
Desenvolver e aprofundar a política de qualidade; # De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)					1					14	10	4	6	
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					3	3	3	3	
Garantir a qualidade da formação										2	2	2	2	
Controlar a qualidade de aprendizagem e do apoio a estudantes Realização anual de inquérito de satisfação (todos os ciclos 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	1	
Integração de sistemas de gestão # De integrações efetuadas	2								2					
Normalização e uniformização de funções e procedimentos # De manuais de procedimentos desenvolvidos (por processo produtivo)	3			1	9					1				5
B - Desenvolver o fator humano														
Apoiar as candidaturas e as licenças sabáticas para desenvolvimento e conclusão da formação avançada; # De sabáticas					1									
Reforçar o desenvolvimento dos docentes via investigação e publicação; # De projetos de investigação														2
Proceder à abertura de concursos de recrutamento de docentes. # Concursos abertos				1										
Qualificar o corpo não docente														

Aprovar anualmente verbas para formação não docente			1																
Formar nas seguintes áreas: comunicação, atendimento ao público, novas tecnologias, e Inglês;																			
# De formação iniciada																			
Reforçar a formação contínua nas áreas específicas de acordo com o diagnóstico de necessidades de formação;	1	2	1																
#de formações realizadas																			1
% De não docentes que atenderam a formações																			1
Estimular o prosseguimento de estudos;																			
# De estudos cursos superiores iniciados																			
Contratar pessoal qualificado, nas áreas mais carenciadas mais prementes como novas tecnologias e captação de projetos e financiamento.																			
# Concursos abertos																			
Qualificar o ambiente académico e os estudantes																			
Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania:																			
# De formações																			
Fazer o acompanhamento dos recém-formados com vista a uma melhor integração e gestão do seu desenvolvimento profissional:																			
% De alunos acompanhados																			1
Elaboração de inquéritos à empregabilidade																			1
Qualificar a Infraestrutura																			
Melhorar as condições e segurança no trabalho:		10																	
# Propostas de melhoria																			1
Manter investimento na requalificação do Pólo Gulbenkian (residência e edifício escola);																			
# Montante de investimento efetuado																			3
Qualificar tecnologicamente																			
Reavaliar os laboratórios de informática;																			
# De relatórios de avaliação e acompanhamento																			1
Avaliar o parque informático;																			
% De troca de equipamento obsoleto																			1
C - Formação																			
Acompanhar e desenvolver a oferta formativa																			
Consolidar o gabinete de apoio aos Ensinos Clínicos;																			9
# De pessoas dedicadas à preparação dos ensinos clínicos																			5
D- Investigação																			
Tornar a unidade de investigação numa marca da ESEL																			
Apoiar a unidade de investigação;																			3
E - Internacionalização																			
Tornar a ESEL numa referência internacional (Internacionalizar num movimento interno)																			
Melhorar comunicação externa internacional na página da ESEL;																			
Nº de línguas de tradução no site da ESEL (Inglês e 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.											3									

GABINETES

Contagem de objectivos específicos por unidade, que participam no Eixo / Objetivo Estratégico/ Medida / Indicadores	Gabinetes							Total
	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	
A - Qualidade e Avaliação								
Qualificar a organização	1							
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 # De publicações		1		2 1				
Qualificar o ambiente académico e os estudantes	3							
Apoiar os estudantes no seu percurso formativo promovendo o desenvolvimento cultural e a cidadania: Estimular a participação e o trabalho nos órgãos; # Iniciativas desenvolvidas/ Dia da Escola	1			1				1
Manter o gabinete de apoio psicopedagógico ao estudante; Apoiar o núcleo de voluntariado e cidadania; # De iniciativas desenvolvidas	1			2				1
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 # De inscritos nos grupos de atividades	1 4							2
Consolidar o Gabinete de empreendedorismo e de apoio à empregabilidade; # Mostras e Eventos # De apoios à empregabilidade concedidos						5 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; Rever os contratos Erasmus e estudar novas potencialidades dos programas para permitir outras formas de mobilidade;	1							
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 2018

4.1. Recursos Humanos

A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL) prevê contar no ano de 2018 com 310 colaboradores, distribuídos da seguinte forma:

Quadro 15 – Pessoal Efetivo por Carreira/Categoria e Despesas com Pessoal para 2018

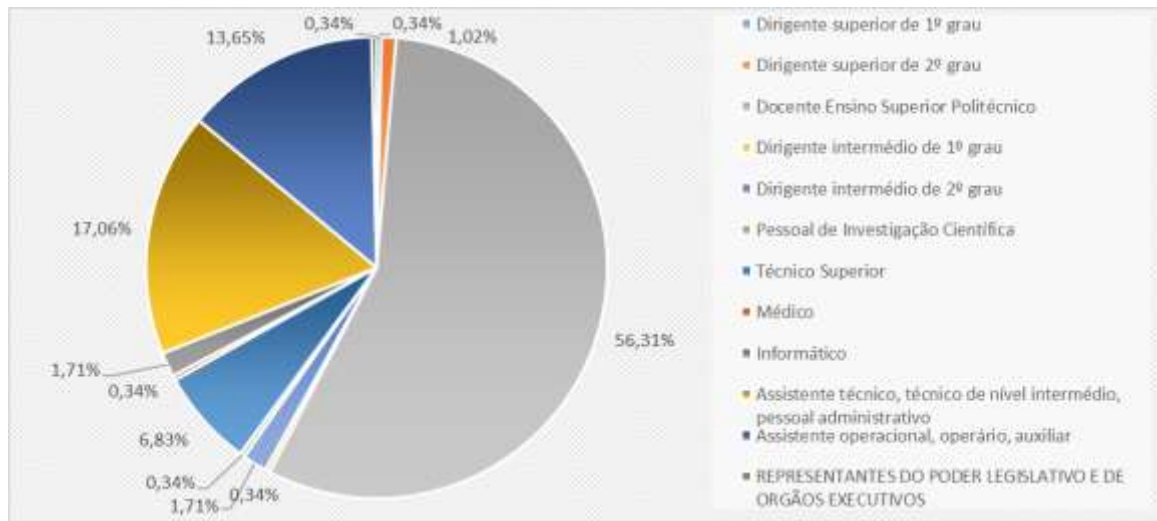
Carreiras/Categorias	Nº de Postos de trabalho/Efetivos	%	Remuneração Base Líquida Anual	Subsídio de Férias e Natal	Encargos de entidade Patronal	Restantes Despesas com Pessoal	Total de Despesas com Pessoal
Assistente operacional, operário, auxiliar	40	12,9%	288.603,00 €	48.101,00 €	84.566,00 €	67.574,00 €	488.844,00 €
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	50	16,1%	556.311,00 €	83.516,00 €	139.600,00 €	55.899,00 €	835.326,00 €
Dirigente intermédio de 1º grau	1	0,3%	35.847,00 €	5.975,00 €	10.820,00 €	4.837,00 €	57.479,00 €
Dirigente intermédio de 2º grau	5	1,6%	126.230,00 €	21.039,00 €	37.197,00 €	13.758,00 €	198.224,00 €
Dirigente superior de 1º grau	1	0,3%	71.694,00 €	11.949,00 €	19.865,00 €	1.102,00 €	104.610,00 €
Dirigente superior de 2º grau	3	1,0%	206.949,00 €	34.492,00 €	59.562,00 €	14.752,00 €	315.755,00 €
Docente Ensino Superior Politécnico	181	58,4%	4.172.597,00 €	695.434,00 €	1.158.537,00 €	142.355,00 €	6.168.923,00 €
Informático	6	1,9%	89.103,00 €	14.851,00 €	24.690,00 €	6.842,00 €	135.486,00 €
Médico	1	0,3%	6.286,00 €	1.048,00 €	1.742,00 €	1.332,00 €	10.408,00 €
Pessoal de Investigação Científica	1	0,3%	6.548,00 €	1.092,00 €	1.815,00 €	- €	9.455,00 €
Fiscal Único	1	0,3%	9.204,00 €				9.204,00 €
Técnico Superior	20	6,5%	329.190,00 €	32.770,00 €	54.481,00 €	15.014,00 €	431.455,00 €
Total Geral	310	100%	5.898.562,00 €	950.267,00 €	1.592.875,00 €	323.465,00 €	8.765.169,00 €

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2018;

O total de despesas com pessoal previsto para o ano de 2018 é de 8,765 milhões de euros. O valor de encargos patronais já atinge 1,59 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 2018;

Na estrutura de recursos humanos, o pessoal efetivo da ESEL pertence maioritariamente 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 pessoal informático. Nas carreiras não docentes o reforço da estrutura tal, como na docente, tem havido abertura de concursos e está em fase de desenvolvimento o programa especial regularização de veículo para a função pública (PERVPAP).

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 2018 a ESEL vê aprovado um orçamento de 10.565.873,00 €. Este orçamento encontra-se aplicado totalmente em orçamento de funcionamento, não tendo sido aplicado qualquer valor em orçamento de investimento (PIDDAC). Caso fosse aplicado qualquer valor ao orçamento de investimento (PIDDAC) teria que ser retirado do orçamento de funcionamento.

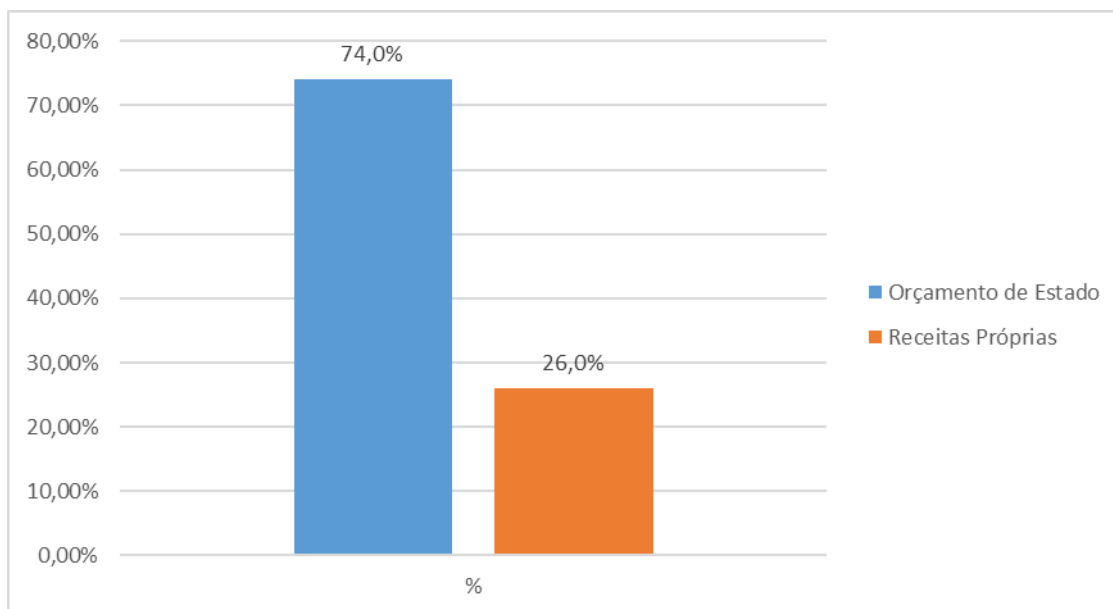
Quadro 16 – Orçamento inicial da Escola Superior de Enfermagem para 2018

Estrutura de Receita	Orçamento Inicial para 2015	%
Orçamento de Estado	7.818.523,00€	74,0%
Transferências Correntes	7.818.523,00€	74,0%
Administração Central	7.818.523,00€	74,0%
Serviços e Fundos Autónomos - FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia	- €	0,0%
Receitas Próprias	2.747.350,00€	26,0%
Taxas, multas e outras penalidades	2.311.700,00€	21,9%
Multas e penalidades diversas	6.700,00€	0,1%
Propinas – 1.º Ciclo	1.363.000,00€	12,9%
Propinas – 2.º Ciclo	592.000,00€	5,6%
Taxas Diversas	350.000,00€	3,3%
Transferências Correntes	111.050,00€	1,1%
União Europeia - Instituições	111.050,00€	1,1%
Venda de Bens e Serviços Correntes	324.600,00€	3,1%
Alimentação e Alojamento	235.000,00€	2,2%
Aluguer de Espaços e Equipamento	48.000,00€	0,5%
Venda de Mercadorias	500,00€	0,0%
Venda de Outros Bens	1.100,00€	0,0%
Venda de outros Serviços	40.000,00€	0,4%
Total Geral	10.565.873,00€	100,0%

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2018;

O orçamento inicial da ESEL para 2018, considerando-se todas as fontes de financiamento, ascenderá a 10.565.873,00 €. Como se pode observar do quadro acima, 74% do seu orçamento corresponde às transferências correntes da Administração Central, na sua totalidade provenientes do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES). 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 2.636.300,00 €. 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 2018;

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 26% do total.

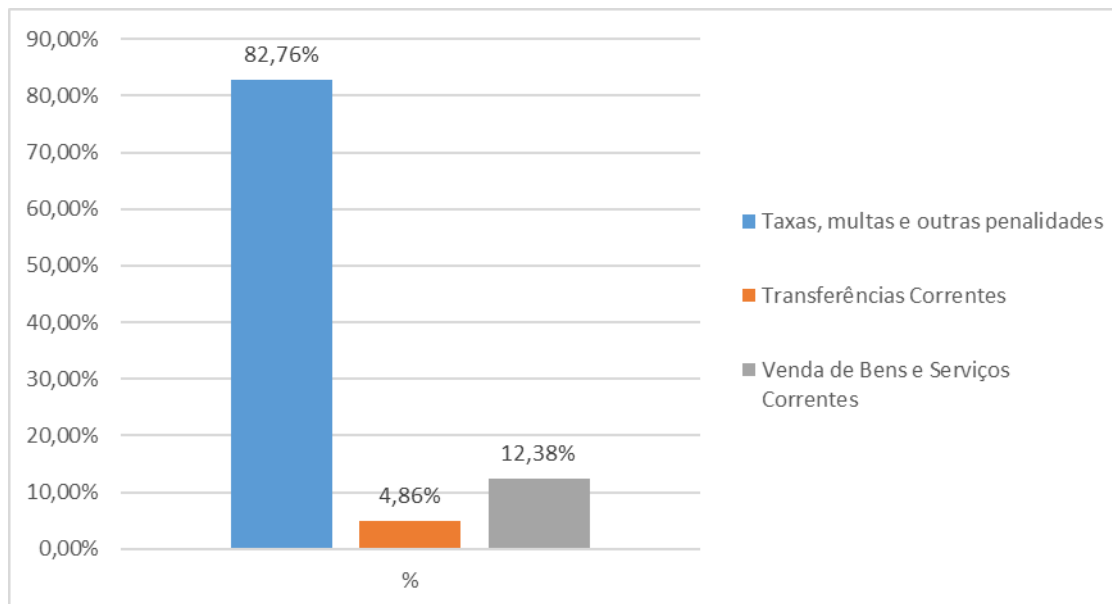
Quadro 17 – Evolução do Orçamento da ESEL

Estrutura de Receita	2018	2017	2016	2015	2014
Orçamento de Funcionamento	7.818.523,00 €	7.706.000,00 €	7.551.027,00 €	7.343.998,00 €	7.644.943,00 €
Receitas Próprias	2.747.350,00 €	2.960.569,00 €	3.039.029,04 €	3.069.257,23 €	3.019.003,78 €
Orçamento de Investimento					87.500,00 €
Total Geral	10.565.873,00 €	10.666.569,00 €	10.590.056,04 €	10.413.255,23 €	10.751.446,78 €
% de peso sobre o total de estrutura de Receita	2017	2016	2015	2014	2013
Orçamento de Funcionamento	74,00%	72,31%	71,30%	70,53%	71,11%
Receitas Próprias*	26,00%	27,69%	28,70%	29,47%	28,08%
Orçamento de Investimento				0,00%	0,81%
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 2017, bem como a estimativa de receitas próprias para 2018, a tendência será de descida de cobrança um pouco abaixo dos 2,75 milhões de euros por ano.

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



Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2018;

A Figura 2 apresenta os grupos de rubricas mais significativos para a arrecadação de receita própria na ESEL. Conforme referido, 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 *Advance Trauma Care for Nurses* (ATCN).

4.2.2. Estrutura da Despesa

Quadro 18 – Orçamento inicial da ESEL por agrupamento económico

Estrutura de Despesa	Orçamento Inicial de 2018	%
Corrente	10.555.077,00 €	99,90%
Despesas com Pessoal	8.766.169,00 €	82,96%
Aquisição de Bens e Serviços	1.562.580,00 €	14,79%
Outras Despesas Correntes	122.878,00 €	1,16%
Transferências Correntes	104.450,00 €	0,99%
Capital	10.796,00 €	0,10%
Despesas de Capital	10.796,00 €	0,10%
Total Geral	10.565.873,00 €	100,00%

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2018;

4.3. Análise das Demonstrações Financeiras Previsionais para 2018

Neste ponto vamos analisar a previsão dos indicadores económico-financeiros para o ano de 2018.

Quadro 19 – Indicadores Económicos e Financeiros – Rácios de solvabilidade e liquidez

Rácios		2018	2017	2016	2015
Autonomia Financeira	$Autonomia\ Financeira = \frac{Fundos\ Próprios}{Ativo\ Total}$	71,72%	71,61%	65,47%	67,32%
Solvabilidade	$Solvabilidade = \frac{Fundos\ Próprios}{Capitais\ Alheios}$	28,39	197,23	412,28	138,53
Endividamento	$Endividamento = \frac{Capitais\ Alheios}{Ativo\ Total}$	2,53%	0,36%	0,16%	0,49%
Liquidez Geral	$Liquidez\ Geral = \frac{Ativo\ Circulante}{Passivo\ Circulante}$	10,90	71,25	123,87	98,41
Liquidez Reduzida	$Liquidez\ Reduzida = \frac{Ativo\ Circulante - Existências}{Passivo\ Circulante}$	10,80	70,50	121,83	97,15
Liquidez Imediata	$Liquidez\ Imediata = \frac{Disponibilidades}{Passivo\ Circulante}$	6,49	46,27	69,33	51,70

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2018;

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 72%, o que significa que os seus fundos próprios representam cerca de 712 do seu ativo total, financiando-se assim maioritariamente por capitais próprios. A autonomia financeira da ESEL em 2018 prevê-se semelhante relativamente ao ano de 2017.

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 28,39, 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. Este valor diminui em sete vezes pelo aumento previsto de encargos com o Estado e Outros Entes Públicos para o ano de 2018 comparativamente ao ano de 2017.

Como consequência o grau de endividamento da ESEL sobe para os 2,53%. Contudo, a ESEL continua a apresentar um valor de endividamento baixo, 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 10,90, o que se traduz numa situação de excelente liquidez, em que os seus meios monetários disponíveis excedem mais de 10,90 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 2018, 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 6,46 apresenta excelente previsão de capacidade para pagar as suas dívidas de curto prazo utilizando apenas o dinheiro de que dispõe. Todos os rácios de liquidez sofreram uma diminuição significativa afetada pela previsão de aumento de Encargos ao Estado que ficaram no final do ano de 2018 em saldo. Estamos a falar de pagamentos à Segurança Social e outras entidades que não nos permitem fazer o pagamento do encargo no próprio mês em que incorreram.

Quadro 20 – Indicadores Económicos e Financeiros – Rácios de Rendibilidade

Rácios	2018	2017	2016	2015
Rendibilidade Operacional das Vendas	-189,6%	-247,1%	-159,6%	-119,7%
Rentabilidade Líquida das Vendas	-189,6%	-234,9%	-159,6%	-119,7%
Rentabilidade dos Capitais Próprios	-5,21%	-7,00%	-5,67%	-4,47%
Rendibilidade do Ativo	-3,74%	-5,01%	-3,71%	-3,01%

Fonte: Proposta de Orçamento de Estado para 2015, 2016, 2017 e 2018;

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 2018.

A soma do financiamento do orçamento de estado e das receitas próprias não permitem cobrir todos os gastos estimados para o ano de 2018. Isto porque o Orçamento de Estado cobre apenas os pagamentos dentro do mesmo ano económico, mas não consegue ter em conta os gastos de depreciação e amortização dos ativos fixos tangíveis e não tangíveis, incorporados nesse período pois não representam pagamentos efetivos. Assim, a longo prazo, e no fim de vida útil dos ativos, o orçamento anual não terá capacidade para reinvestimento ou renovação do imobilizado. Os gastos com as depreciações 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 2018. 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 2018, determinando indicadores e metas específicos de execução.

Quadro 21 - QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO 2018

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 22 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2018

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2018	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	3,0%					
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	2,0%					
3	Integrar os docentes em projetos no seio da unidade de Investigação;						
D_3.1	# De professores da ESEL inseridos em projetos	2,0%					
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	15					
7	Criar núcleo de tradução e apoio à publicação internacional;						
D_7.1	# De trabalhos traduzidos	3,0%					
D_7.2	# De trabalhos traduzidos com publicação internacional	2,0%					
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	3,0%					

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2018	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	-					
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	1%					
E_2.2	# De alunos/docentes enviados ao abrigo de programas de intercâmbio Erasmus	1%					
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					

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2018	Concretização				Desvios
			Classificação				
			Resultado	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
40%	EFICÁCIA						
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	2,0%					
F_1.2	# De eventos organizados pela comunidade para os quais a ESEL esteve envolvida	2,0%					
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	0,0%					
F_2.2	Atividades efetuadas em conjunto com Organizações de Saúde e autarquias	0,0%					
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	2,0%					
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 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	3%					
6	Proceder à abertura de concursos de recrutamento de docentes.						
B1_6.1	# Concursos abertos	1					
B2	Qualificar o corpo não docente						
1	Aprovar anualmente verbas para formação não docente						
B2_1.1	# Montante aprovado Global	-					
B2_1.2	# Montante por não docente	0%					
B2_1.3	% Aplicada docente e não docente	2%					
2	Manter o incentivo à formação do pessoal não docente orientada para a valorização académica e profissional;						
B2_2.1	# De formação iniciada	-					
3	Formar nas seguintes áreas: comunicação, atendimento ao público, novas tecnologias, e Inglês;						
B2_3.1	# De formação iniciada	-					
4	Reforçar a formação contínua nas áreas específicas de acordo com o diagnóstico de necessidades de formação;						
B2_4.1	#de formações realizadas	-					
B2_4.2	% De não docentes que atenderam a formações	-					
5	Realizar estágios em outras instituições de ensino superior em áreas de excelência das mesmas;						
B2_5.1	#de formações atendidas	-					
6	Estimular o prosseguimento de estudos;						
B2_6.1	# De estudos cursos superiores iniciados	1%					
7	Agir como entidade formadora;						
B2_7.1	# Cursos administrados internamente	2%					
B2_7.2	# Numero total de participações em cursos	2%					
8	Contratar pessoal qualificado, nas áreas mais carenciadas mais prementes como novas tecnologias e captação de projetos e financiamento.						
B2_8.1	# Concursos abertos	-					
B2_8.2	# Entradas	-					

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2017	Concretização				Desvios
			Classificação				
			Resultado	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
40%	EFICIÊNCIA						
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	-					
B3_1.2	# De participantes por formação	-					
2	Estimular a participação e o trabalho nos órgãos;						
B3_2.1	# Iniciativas desenvolvidas/ Dia da Escola	-					
B3_2.2	# De estudantes que aderem	-					
3	Manter o gabinete de apoio psicopedagógico ao estudante;						
B3_3.1	# Consultas	1%					
4	Apoiar o núcleo de voluntariado e cidadania;						
B3_4.1	# De iniciativas desenvolvidas	2%					
5	Aprofundar as estratégias de apoio social;						
B3_5.1	# De iniciativas desenvolvidas	2%					
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	-					
8	Consolidar o Gabinete de empreendedorismo e de apoio à empregabilidade;						
B3_8.1	# Mostras e Eventos	1%					
B3_8.2	# De apoios à empregabilidade concedidos	1%					
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	2%					
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	4					
2	Manter investimento na requalificação do Pólo Gulbenkian (residência e edifício escola);						
B4_2.1	# Montante de investimento efetuado	-					
B5	Qualificar tecnologicamente						
1	Consolidar o centro de recursos audiovisuais, e de laboratório multimédia;						
B5_1.1	# De produções multimédia de promoção da ESEL	2%					
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	-					
3	Manter o acesso a bases de dados internacionais em consórcio com outras instituições;						
B5_3.1	# De bases de dados acessíveis	2%					
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	-3%					
B5_5.2	% De troca de equipamento obsoleto	3%					

Peso	Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2017	Concretização				Desvios
			Classificação				
			Resultado	Superou	Atingiu	Não Atingiu	
40%	EFICIÊNCIA						
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	92,00%					
C1_3.3	% De sucesso escolar mestrados	98,00%					
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	-					
2	Consolidar o gabinete de apoio aos Ensinos Clínicos;						
C2_2.1	# De pessoas dedicadas à preparação dos ensinos clínicos	-					
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)	10					
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	100%					
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	100%					
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	100%					
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)	10					

Quadro 23 – Recursos Humanos e Financeiros

RECURSOS FINANCEIROS E HUMANOS					
Recursos Humanos	Pontuação	Nº	Planeados	Executados	Desvio
Dirigentes - direção Superior	20	4	4		
Dirigentes - direção intermédia	16	6	6		
Técnico Superior	12	10	10		
Especialista de Informática	12	2	2		
Investigador	16	1	1		
Coordenador técnico	9	3	3		
Assistente técnico	8	47	47		
Técnico de Informática	8	4	4		
Médico	12	1	1		
Assistente Operacional	5	40	40		
Professores adjuntos coordenadores	12	29	29		
Professores Adjuntos	9	64	64		
Assistentes	8	88	88		
Avençados	9	10	10		
Fiscal Único		1	1		
Total		310	310		

Orçamento (€)	Estimado	Realizado	Desvio
Despesa corrente	10.555.077,00 €		
Despesas com Pessoal	8.765.169,00 €		
Aquisição de Bens e Serviços	1.562.580,00 €		
Juros			
Transferências correntes	104.450,00 €		
Outras despesas correntes	122.878,00 €		
Despesa de capital	10.796,00 €		
Aquisição de Bens de Capital	10.796,00 €		
Total Orçamento Funcionamento	10.565.873,00 €		
Total Orçamento	10.565.873,00 €		

Ao longo do ano de 2018 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 2018 dos objetivos estratégicos e operacionais com as metas e os indicadores a alcançar, incluindo progressivamente um modelo mais estabilizado, e harmonizando deste 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.

O ano de 2018 constitui num enorme desafio para a ESEL estando condicionado por alguma imprevisibilidade financeira e aquela que decorre da aprovação pela OE de modelos formativos no desenvolvimento profissional dos enfermeiros que irão ser objeto de discussão e ter impacto no desenho e oferta formativa das IES e na ESEL. Tal poderá vir a condicionar algumas decisões no perfil e organização dos cursos que irão desencadear nova fase de acreditação de cursos, nomeadamente do 2º ciclo.

No que se refere concretamente à dotação orçamental a atribuição do *plafond* inicial replica a do ano anterior, a que se acresce as verbas para acerto do aumento do salário mínimo dos colaboradores não docentes. Fica em ainda aberto a questão do descongelamento de escalões da estrutura docente aguardando-se a posição da tutela e do ministério das finanças.

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. Salienta-se apesar de tudo o desenvolvimento bem sucedido dos projetos em curso, nomeadamente daqueles que nos aproximam da Universidade de Lisboa, como seja o curso de Doutoramento em Enfermagem.

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, pelo que não se vislumbram alterações da rede neste quadro legislativo. Assinala-se, no entanto, que estão em discussão vários documentos enquadradores legislativos das IES, como a alteração ao RJIES.

Como principais fatores de contingência elege-se a necessidade de captação de receita própria para financiamento à investigação, embora seja de assinalar a aprovação de alguns projetos com financiamento nacional e internacional, e ainda alguma instabilidade decorrente da reflexão interna sobre a oferta formativa e a captação de novos públicos.

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

- Manutenção em 2018 do apoio à formação de docentes a nível de doutoramento, com criteriosa avaliação dos resultados e a conclusão de todos os processos de docentes que usufruíram de licença sabática seja pela conclusão do grau de doutor que substitui o relatório previsto na legislação, ou pela aprovação do relatório no caso de não conclusão do ciclo de estudos (em fase de avaliação pelo CTC). Salienta-se, apesar de algumas dificuldades um elevado nível de concretização com novos doutores;
- Reforçar a ligação de projetos de mestrado e doutoramento à UI&DE neste ano em fase de avaliação pela FCT;

- Consolidar os projetos de investigação e manter o esforço de candidaturas nacionais e internacionais.
- Desenvolver, em parceria com associações e instituições de saúde de uma estrutura dirigida à literacia do Cidadão na área da saúde;
- Reforçar a articulação e o trabalho em parceria com instituições prestadoras de cuidados de saúde de referência, nas dimensões da formação e da investigação de forma integrada, com vista ao desenvolvimento de profissão e da disciplina;
- 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 e apoio ao Observatório da Responsabilidade Social e Instituições de Ensino Superior
- Manutenção e qualificação do ambiente académico e de trabalho com a melhoria dos espaços. Este projeto surge face à impossibilidade, assumida pela tutela, em financiar a construção do novo edifício.

Pretende ainda dar continuidade:

- À consolidação 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 resultado dos ciclos de inspeção, avaliação e acreditação.

No que se refere à execução orçamental para 2018 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, no entanto, 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 2018, 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.

Importa ainda assinalar que este é também um ano de transição na presidência, pelo término do mandato da Presidente em finais de novembro, razão pela qual o plano estratégico foi desenhado por 4 anos e para finalizar em 2018. Espera-se assim ter contribuído para o desenvolvimento da ESEL ao longo destes anos.

Considera-se que muitas das mudanças são significativas e transformaram efetivamente esta instituição, mesmo em ambiente adverso em diversas áreas (financeira; perda de recursos humanos; paralisação de carreiras e cortes salariais; insuficiência de espaço físico). Como fatores de

transformação e melhoria destacam-se, nomeadamente, a abertura à envolvente externa nacional e internacional e à formação de doutores e especialistas, bem como a criação de inúmeros núcleos e gabinetes e que ajudaram consolidar a missão da instituição nas suas componentes formativa, científica, cultural e de cidadania.

Muitas apostas estão ainda por consolidar, a investigação é, porventura aquela componente que esta instituição tem como menos conseguida, embora com reforço neste último ano, e está em fase de grande transformação e mudança, com a submissão à avaliação pela FCT.

A construção da ESEL e as mudanças alcançadas foram fruto o trabalho de todos: estudantes, docentes e não docentes, individualmente e inseridos em estruturas de gestão e de coordenação, que com um significativo aumento do volume de trabalho fizeram face e ajudaram a ultrapassar muitos dos constrangimentos aqui assinalados.