

***Proposta de
Plano de Atividades de 2022
da
Escola Superior de Enfermagem de
Lisboa***

Lisboa

18 de agosto de 2021

Nota introdutória	3
1 – Promover uma governação rigorosa e transparente, baseada numa sólida prestação de contas e integrando os princípios democráticos em todas as suas operações.....	7
2 – Promover uma gestão socialmente responsável das pessoas e das relações estabelecidas na organização, assente em sistemas justos, transparentes e participados, que promovam a aprendizagem ao longo da vida, a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional e sentimentos de pertença e satisfação por parte de todos os profissionais..	10
3 - Promover um campus ambientalmente sustentável, seguro e saudável, que incorpore as preocupações ambientais, a promoção da saúde e da segurança no seu projeto educativo e laboral.	13
4 – Redefinir o projeto educativo, os seus desenhos curriculares e metodologias, as áreas, dimensões e objetivos e a sua complementaridade e continuidade, para formar cidadãos socialmente responsáveis, com pensamento crítico e autónomo..	16
5 – Promover uma estreita ligação à comunidade, reveladora do compromisso com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde com quem a ESEL se relaciona	20
6 – Tornar a investigação, uma marca distintiva da escola, promovendo a participação dos estudantes nos projetos desenvolvidos, criando incentivos e proporcionando as condições necessárias ao seu desenvolvimento..	22
7 – Reforçar a internacionalização, aumentar a mobilidade e a procura de parceiros e projetos promotores do desenvolvimento.	23
8 – Renovar a imagem da ESEL, a sua estratégia de comunicação e divulgação da escola, das suas atividades e dos seus resultados.....	25
Nota final	27

Nota introdutória

Esta proposta de Plano de Atividades é realizada, mais uma vez, considerando a situação atual que se caracteriza pela manutenção de uma enorme imprevisibilidade decorrente da evolução da pandemia. Esta, tem imposto fortíssimos constrangimentos ao funcionamento da Escola com consequências já inevitáveis no ano letivo 2021/2022 e, portanto, com impacto no próximo ano civil.

Não obstante, iremos prosseguir o caminho, já iniciado, de intervenção nas várias dimensões da ESEL, de modo a conseguir criar as melhores condições para que esta evidencie a nossa Visão: ser uma referência nacional e internacional na formação e investigação em enfermagem, fortemente comprometida com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde com quem se relaciona e que se materializa na sua missão de se constituir num centro de criação, desenvolvimento, transmissão e difusão de cultura e ciência de enfermagem, que visa a excelência e a inovação, tendo por principais fins:

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

É neste enquadramento que importa dar continuidade ao programa de ação da candidatura a presidente sufragado no mês de julho de 2019, e cujo mandato já se

encontra na sua segunda metade. Algumas das atividades planeadas sofreram um atraso significativo, fruto da já referida situação pandémica que alterou de forma determinante o funcionamento da escola e a sua atividade, mobilizou os seus recursos humanos de modo súbito para o desenvolvimento das suas atividades em condições completamente novas e mais difíceis, em muitos casos, e viu ameaçada a sua saúde financeira, particularmente, no que respeita à realização de receitas próprias. Como é sabido, esse programa de ação assenta em oito linhas estratégicas, que servirão de orientação, mais uma vez, para este plano de atividades:

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

- O reforço da internacionalização, no desenvolvimento da mobilidade e na procura ativa de parceiros e projetos promotores do desenvolvimento; e
- O reforço da imagem da ESEL, da sua estratégia de comunicação e divulgação da escola, das suas atividades e dos seus resultados.

Tem ainda em conta o Contrato de Legislatura assinado em 29 de novembro de 2019 com o XXII Governo Constitucional que veio firmar compromissos para ambas as partes, garantindo alguma previsibilidade orçamental para as instituições de ensino superior públicas, mas também importantes desafios, com metas concretas, organizadas nas seguintes dimensões:

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

E neste contexto as instituições assumiram, em concreto:

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

instituições de ensino superior e/ou outras instituições públicas e privadas de modo a atingir as metas acordadas;

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

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

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

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

- A implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), numa matriz que tem por base os referenciais da qualidade preconizados pela A3ES, continua em curso estando prevista a sua submissão à acreditação pela A3ES até ao final de 2021. O processo, coordenado, pela estrutura já criada, promoverá a participação de toda a escola, nas dimensões estruturais:

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

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

- À conceção e aprovação da oferta formativa;
 - Ao ensino, aprendizagem e avaliação, centrados no estudante;
 - À admissão de estudantes, progressão, reconhecimento e certificação;
 - À monitorização contínua e revisão periódica dos cursos;
 - À investigação e desenvolvimento profissional de alto nível;
 - À colaboração interinstitucional e com a comunidade;
 - À internacionalização.
- Dar continuidade às reuniões e encontros de trabalho regulares, com os responsáveis dos serviços e departamentos, núcleos e gabinetes, associação de estudantes entre outros, de modo a melhorar a comunicação organizacional e garantir a perceção da organização face ao caminho percorrido, discutir ideias, propostas e sugestões de aperfeiçoamento ou desenvolvimento. Espera-se que as suas condições de realização sejam já diferentes e mais próximas duma certa normalidade sem prejuízo de manter o recurso a tecnologias de comunicação. A presença regular nas instalações da ESEL é

um objetivo que pretendemos alcançar, já que é percebida como facilitadora da criação duma maior dinâmica comunicacional que a pandemia veio comprometer.

- Disponibilizar e manter atualizada, no sítio da Escola, toda a informação relevante produzida pela ESEL: planos de atividades, relatórios, comunicados, tomadas de posição, entre outros ou sobre a ESEL: informação oficial sobre desempenho, em termos da sua atividade pedagógica e científica e económico-financeira, avaliações/auditorias internas e externas, acreditações, entre outras.
- Consolidar, melhorar e alargar o uso de ferramentas digitais como forma de promover o acesso, disponibilizar informação e agilizar a resposta e a comunicação entre serviços e, principalmente com os seus utilizadores/clientes (acompanhar o sistema de distribuição automática de comunicações telefónicas introduzindo as eventuais melhorias, prosseguir o esforço de generalização da utilização do lportalDoc, retoma da criação de sistema para distribuição de estudantes em ensino clínico logo que a situação estabilize, e da DSD, entre outros).
- Promover a reorganização da ESEL (decorrente das recentes alterações à sua organização e funcionamento) de forma a garantir um melhor funcionamento da ESEL, nomeadamente:
 - Ao nível dos Departamentos, enquanto unidades estruturais de recursos e verdadeiras unidades pedagógicas e científicas, promovendo uma maior autonomia no exercício das suas competências e de acordo com os seus regulamentos, cuja homologação acontecerá muito em breve, e que apontam para:
 - Evidenciar a sua participação nos projetos educativos da ESEL (todos os ciclos de estudos), investigação integrada no CIDNUR e serviços de extensão à comunidade;
 - A definição das suas necessidades de formação/desenvolvimento;
 - A gestão de recursos financeiros, nomeadamente a distribuição dos recursos atribuídos (verbas para formação, por ex.);

- A geração de receitas (projetos de formação, investigação, eventos científicos...) que possam incrementar a sua capacidade de realização e desenvolvimento de projetos (de ensino, investigação e serviços de extensão comunitária);
- A recente revisão da estrutura de Núcleos e Gabinetes integrando-os na estratégia global da ESEL, iniciado com a criação e entrada em funcionamento do Gabinete de Apoio ao *e-learning* teve desenvolvimento com o lançamento, em 2021 das candidaturas para os Gabinetes Alumni e de Empreendedorismo e Inovação, com várias candidaturas em avaliação sendo previsível a sua entrada em pleno funcionamento já no final de 2021/início de 2022.
Será, igualmente, dada continuidade ao reforço da estrutura de apoio a projetos de investigação e publicação, imprescindível à captação de recursos financeiros indispensáveis à sustentabilidade desses projetos.
- Dar continuidade ao processo, já iniciado, de implementação de um modelo de contabilidade gestão que permita a avaliação mais correta da estrutura de custos, indispensável à tomada de decisão, no sentido de obter melhores resultados, com mais eficiência na gestão de recursos e processos.

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

- Prosseguir uma política de recrutamento de recursos humanos resultante da avaliação de necessidades específicas e globais da escola, e das suas disponibilidades financeiras numa perspetiva de médio e longo prazo (constituindo reservas de recrutamento sempre que possível, para prevenir, tanto quanto possível, situações de rutura). Tem-se verificado um crescimento significativo de mobilidade decorrente de concursos ou de pedidos de mobilidade para outras instituições que tem provocado fortes constrangimentos à ESEL, que importa compensar e prevenir:
 - Promoção de concursos em todas as áreas carenciadas, de acordo com as disponibilidades financeiras, nomeadamente na categoria de técnico superior (área de recursos humanos, financeiros e patrimoniais e gestão de projetos e gestão da comunicação). Também nas categorias de assistente técnico e assistente operacional, haverá a necessidade de novos recrutamentos com vista à manutenção de boas condições de funcionamento (concursos a decorrer com reserva de recrutamento). O reforço das nossas equipas permitirá novas formas de organização do trabalho em áreas críticas como o apoio aos ensinamentos clínicos e ao funcionamento de coordenações e gabinetes bem como compensar as saídas em quase todas as áreas e serviços da escola.
 - Na área do pessoal docente e apesar de já ter sido conseguido um acréscimo significativo de docentes através dos concursos realizados ou iniciados em 2021 (para professor coordenador e professor adjunto), promoção de concursos para professores coordenadores e/ou professores adjuntos para substituição de professores aposentados de acordo com as áreas departamentais consideradas prioritárias face aos atuais e futuros projetos pedagógicos e científicos da escola, continuando assim

a necessária renovação do corpo docente, mas também criando condições mais favoráveis à progressão na carreira. Terá ainda impacto significativo no reforço da qualificação académica do corpo docente próprio e a consequente diminuição das contratações de assistentes a tempo parcial;

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

- estruturar e implementar um programa formativo, com evidência do projeto formativo da escola e dos seus princípios, dirigido a estes colaboradores, incluindo *follow-ups* regulares.
- Persistir na adoção de medidas de gestão de recursos humanos com vista a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional, nomeadamente no que respeita a regimes de horários e outras medidas de flexibilização. Neste particular a adoção e regulação do teletrabalho mantém-se prioritária sempre que isso se revele adequado e compatível com as obrigações de prestação de serviço da ESEL.
- Reforçar a relação interpessoal através do estímulo e apoio à realização de eventos de carácter social, cultural e desportivo que envolvam toda a comunidade escolar e à participação nas diferentes atividades que decorrem na ESEL, em particular, nas datas e cerimónias marcantes da Escola. É previsível a necessidade de adaptar às novas condições de segurança que será necessário garantir, mas importa encontrar soluções criativas de modo a promover a participação de todos e a sua ligação à Escola. Neste sentido será mantido:
 - o apoio a estruturas promotoras da participação de estudantes e profissionais em atividades desta natureza, como é o caso da Associação de Estudantes (AEESEL) ou da Tuna de Enfermagem de Lisboa, apoio que será alargado a outras que venham a ser criadas;
 - o reforço da utilização das ferramentas digitais e redes sociais da ESEL para estimular a participação e reforçar a coesão.
 - retoma da atividade presencial como forma de potenciar a comunicação interpessoal e recuperar dinâmicas de cooperação e interajuda, prejudicadas pelas regras de segurança sanitária impostas pela pandemia.

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

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

- (de que a generalização da utilização do IportalDoc é um exemplo) e a redução do consumo de papel continuará a ser uma prioridade no curto prazo. Neste contexto será dada continuidade à desmaterialização de processos académicos na Secretaria Virtual e à renovação do acervo documental do Centro de Documentação com ênfase em livros e revistas em formato digital. Serão apoiadas e integradas todas as iniciativas oriundas dos serviços, departamentos, gabinetes e grupos de trabalho;
- Promover a segurança em todas as atividades nos diferentes polos da Escola, quer pela identificação e prevenção dos riscos, quer pela capacidade de resposta rápida a qualquer acidente/incidente. Neste ano, será dada especial atenção ao levantamento da situação, com vista à preparação, definição e implementação de planos de segurança;
 - Dar continuidade à abertura de concurso para projetos, numa lógica de orçamento participativo, nas áreas do ambiente, inclusão e comportamentos saudáveis, abertos a toda a comunidade, acompanhados de incentivos e recompensas à participação e à qualidade desses projetos.
 - Prosseguir, de forma faseada e de acordo com disponibilidades financeira, as intervenções na estrutura física do polo Calouste Gulbenkian que possibilitem melhores condições de funcionamento (átrios, sala de reuniões no piso 1, edifício da residência).
 - Dar continuidade aos trabalhos com vista à implementação de um novo modelo de utilização dos parques de estacionamento do polo CG, numa perspetiva de gerar receita, para garantir a sua própria manutenção e obter fundos para aplicação em projetos de melhoria ambiental.
 - Criar novos espaços de estudo e trabalho (a recente requalificação do refeitório de forma a permitir a sua utilização fora do seu horário de funcionamento normal, com a instalação de um sistema de encerramento do acesso à cozinha, é um importante avanço neste sentido). Concretamente, no espaço exterior com a instalação de mobiliário adequado com rede *wireless* para permitir a sua utilização sempre que as condições climatéricas o permitam.

- Manter a avaliação permanente da infraestrutura tecnológica existente, nomeadamente quanto às recentes alterações ao parque informático que o tornaram mais ágil e flexível e mais adequado às necessidades específicas e à recente autonomização da estrutura da ESEL, neste domínio.
- Assegurar a proteção dos dados pessoais em todos os processos administrativos e académicos, através da sua monitorização permanente e da criação de regulamento interno que concretize os procedimentos a ter em conta em toda a atividade da escola.

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

- Irá decorrer o processo de avaliação do Curso de Enfermagem, grau de licenciado, pela A3ES. Neste contexto é particularmente relevante todo o trabalho a desenvolver até ao final do ano de 2021 no que respeita à avaliação de cada unidade curricular (teóricas e de ensino clínico) em termos das suas finalidades, conteúdos, metodologias de ensino e avaliação e a sua coerência com as outras unidades curriculares e o curso como um todo, a identificação de lacunas e repetições; a avaliação das metodologias de ensino/aprendizagem em uso e da regulamentação existente. Dessa avaliação são esperadas propostas de alteração e melhoria que garantam o rigor e aumentem a qualidade do processo formativo, reforcem a criatividade e a atratividade dos estudantes às salas de aula, combatam o absentismo e promovam o sucesso concretizadas a partir do ano letivo de 2022/2023.
- Dar início aos novos cursos de mestrado (gestão em enfermagem e nas áreas de enfermagem médico-cirúrgica (enfermagem à pessoa em situação crítica, à pessoa em situação crónica, à pessoa em situação paliativa), enfermagem comunitária (enfermagem comunitária e de saúde pública e de saúde familiar), enfermagem de reabilitação, enfermagem de saúde infantil e pediátrica, enfermagem de saúde mental e psiquiátrica e enfermagem de saúde materna e obstétrica, submetidos em Outubro de 2020 e que têm vindo a receber pareceres favoráveis pela A3ES.
- Continuar a desenvolver o trabalho com vista ao alargamento da oferta formativa a outras áreas, nomeadamente pós-graduações dirigidas às competências acrescidas atribuídas pela Ordem dos Enfermeiros ou noutras áreas), e das estratégias para as desenvolver, incluindo a avaliação dos recursos internos existentes e as necessidades de reforço (incluindo eventuais alianças com parceiros estratégicos). É previsível a entrada em funcionamento de pós-graduações em Supervisão Clínica e Enfermagem

do Trabalho (em parceria com a Escola Nacional de Saúde Pública e a UCS-Cuidados Integrados de Saúde, SA) e prosseguirão os trabalhos na área da Estomaterapia. Mantém-se a necessidade de estruturar planos de estudos que permitam flexibilidade e adaptação a percursos diversificados, equacionando as metodologias de ensino/aprendizagem, tirando partido das novas ferramentas disponíveis, com impacto na atratividade da formação, na qualidade da aprendizagem e, conseqüentemente, no sucesso académico, indo assim ao encontro das necessidades e expectativas do nosso público alvo.

- Dar início ao processo de avaliação de alternativas à plataforma de e-Learning Blackboard, em uso, face à sua previsível desadequação a curto/médio prazo por falta de continuidade do seu desenvolvimento. Serão avaliadas as plataformas disponíveis no mercado, entre outras a plataforma Moodle já largamente usada nas instituições de ensino superior.
- Dar continuidade ao trabalho já desenvolvido relativamente ao programa de doutoramento com a Universidade de Lisboa (que será submetido à reacreditação pela A3ES ainda este ano de 2021), nomeadamente, a reformulação da equipa da ESEL na Comissão Científica, o reforço da área científica de enfermagem nessa Comissão bem como promover um crescente envolvimento do corpo docente da ESEL e dos seus projetos de investigação, em estreita articulação com o CIDNUR.
- Promover a formação e desenvolvimento profissional dos enfermeiros e outros profissionais, através da realização/participação em parceria de ações de formação e eventos de carácter científico, da responsabilidade, quer da estrutura de formação e desenvolvimento profissional, quer dos departamentos ou cursos ou de projetos em curso. Todas as iniciativas, em que seja aplicável, devem obter acreditação e creditação de atividades formativas pela Ordem dos Enfermeiros e garantir retorno financeiro ou, no mínimo não ter custos acrescidos.
- Promover a aprendizagem ao longo da vida baseada na participação em projetos sociais e voluntariado. As atividades promovidas pelo Núcleo de Voluntariado e

Cidadania serão estimuladas, mas importa alargá-las, integrando, de forma articulada, iniciativas de outros agentes.

- Promover a empregabilidade e aprendizagem ao longo da vida:
 - Como já foi referido, o Gabinete de Empreendedorismo e Inovação entrará em funcionamento. Perspetiva-se assim a criação de uma dinâmica de criação de oportunidades de emprego/negócio ou produtos inovadores;
 - Também o Gabinete Alumni entrará em funcionamento. Espera-se que contribua de forma decisiva, para o fortalecimento dos laços de pertença à escola, para a promoção de oportunidades de participação em eventos, projetos e formações em condições mais favoráveis e estimulantes da continuidade da sua aprendizagem.
- Garantir a justiça, transparência e equidade no acesso e frequência da ESEL, assegurando o acesso em qualquer momento do percurso de vida das pessoas e a captação do melhor capital humano:
 - Manter a oferta de vagas para concurso especial de acesso para maiores de 23 anos, promovendo assim o acesso à formação para pessoas que já não possuem condições para se candidatarem no concurso nacional de acesso ao ensino superior, bem como vagas destinadas aos restantes regimes de acesso previstos na legislação (Estudantes Internacionais e Reingresso e Mudança de Par Instituição/Curso no Ensino Superior e Acesso para Titulares de Cursos Superiores);
 - Manter iniciativas com o Dia Aberto da ESEL, ainda que em condições diferentes, dando a conhecer aos potenciais candidatos, o nosso ambiente académico e a formação aqui ministrada;
 - Oferecer Cursos de Verão, privilegiando formação online ou mista, com vista a oferecer outras oportunidades de formação e aprofundar temáticas específicas decorrentes das necessidades da comunidade e dos contextos profissionais, dando também a conhecer a Escola, a sua formação e os seus saberes.
- Manter, no âmbito da ação social, uma intervenção cuidada, dirigida à identificação de situações de natureza social que possam condicionar a frequência dos cursos, criando e propondo mecanismos de apoio que possam eliminar ou minimizar os seus impactos

negativos, combatendo o abandono e o insucesso, particularmente na atual situação causada pela pandemia:

- Utilizar a Residência como recurso de ação social, continuando a melhoria das instalações dando cumprimento ao seu desígnio de serviço público.
- Continuar a monitorizar as taxas de insucesso e abandono de grupos específicos de estudantes (os estudantes oriundos dos “PALOP” apresentam taxas de abandono e insucesso acima da média, por exemplo) e dar continuidade às medidas para melhoria da situação (já foram disponibilizados equipamentos e acessos à internet, acompanhados de formação em tecnologias de informação mas importa dar continuidade noutras áreas de forma a conseguir uma plena integração e melhorar as condições necessárias ao sucesso).

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

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

seu ensino, numa realidade complexa e em rápida mudança que deve interpelar todos os que nele vivem e trabalham.

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

- Continuar a apoiar a reestruturação da dimensão investigação na ESEL (incluindo a sua revista), nomeadamente o novo Centro de Investigação (CIDNUR) e a sua coordenação, em estreita colaboração com esta e suportando o seu plano de desenvolvimento e de atividades. Concretamente:
 - Promover uma cultura de investigação, concretamente uma investigação que atravessasse todos os ciclos de estudos, que seja uma marca na produção e relação pedagógica, e que seja um guia para a produção e lecionação de conteúdos nem todos os ciclos de estudos.
 - Dotar o CIDNUR de recursos financeiros que lhe permitam suportar a sua atividade, priorizando-a dentro das disponibilidades existentes. Para além das verbas provenientes do orçamento da escola também será disponibilizada verba ao abrigo do protocolo com a CGD para incentivo à dimensão de investigação.
 - Reforçar a sua autonomia, incluindo a gestão dos recursos financeiros atribuídos e dos financiamentos obtidos a partir da definição da sua estratégia de desenvolvimento e prioridades e das regras e critérios de avaliação dos seus projetos e atividades;
 - Persistir no esforço para melhorar as condições proporcionadas aos docentes para a atividade de investigação, com base num processo de contratualização onde se incluem as licenças sabáticas ao abrigo do artigo 36º do ECDESP;
 - Reforçar a estrutura de investigadores e de apoio a projetos de investigação e publicação com recursos qualificados que permitam não apenas, apoiar a procura de projetos e parceiros, a sua submissão com sucesso a programas de financiamento, mas também o seu acompanhamento e divulgação;
 - Apresentar candidaturas em todos os programas e concursos em que a ESEL é elegível. Mais do que propor um objetivo numérico de projetos apresentados e/ou

aprovados, nesta fase, importa alargar o mais possível a participação da ESEL e o desenvolvimento de competências dos investigadores.

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

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

- Consolidar a dimensão de reconhecimento de graus académicos estrangeiros, importante fator de atratividade de novos estudantes, particularmente para a formação de 2º e 3º ciclos e estudantes internacionais.

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

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

(esta produção é inerente à participação/organização de todas as atividades e projetos);

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

Nota final

O ano de 2022 apresenta-se-nos, mais uma vez, como um ano de muito difícil planeamento. A situação de pandemia não apenas fez com que toda a atividade da ESEL fosse fortemente condicionada no ano em curso, mas também porque introduz a necessidade de um conjunto enorme de alterações ao seu funcionamento futuro, cuja dimensão é ainda de difícil compreensão na sua extensão e profundidade. A principal decorre do planeamento da atividade letiva cuja concretização, com as necessárias regras de segurança (distanciamento, circulação, higienização), determina importantes alterações no desenvolvimento das atividades presenciais mas principalmente na retoma dos ensinamentos clínicos que condicionam de forma absoluta a continuidade dos projetos formativos e introduzem altíssimos níveis de imprevisibilidade que interferem em todas as áreas da Escola, quer naquelas mais ligadas à área académica quer em todas as outras.

Condiciona recursos humanos e as condições e disponibilidade para o seu desempenho, e recursos financeiros, no que respeita à realização de receitas próprias, mas também a previsíveis aumentos na despesa, mas, por outro lado, não pode impedir o processo de desenvolvimento da Escola e a prossecução da sua missão. Ainda assim, esperamos que possamos retomar o ano letivo 2021/2022 com uma situação já próxima da normalidade.

A implementação do Sistema Interno de Garantia da Qualidade continuará no centro das nossas atenções bem como a adequação dos recursos humanos, em particular a renovação do corpo docente e o reforço de toda a estrutura não docente, não apenas ao nível da compensação de saídas como da sua reorganização para melhor responder às necessidades da Escola. São elementos críticos para que, em condições certamente diferentes e mais desafiantes, seja possível manter, a concretização da nossa missão. Que se concretizará na área da formação, na operacionalização das propostas de melhoria no caso do 1º ciclo e na acreditação do curso de enfermagem, grau de licenciado, na oferta de novos cursos no 2º ciclo e de outras formações pós-graduadas que vão ao encontro das necessidades do país e do sistema de saúde e das expectativas do nosso público alvo e ainda no reforço da ESEL no programa de doutoramento em enfermagem

da Universidade de Lisboa em estreita articulação com o CIDNUR, os seus investigadores e os seus projetos.

Na área da investigação é expectável ser já perceptível a nova dinâmica imprimida desde a criação do CIDNUR, mobilizando os nossos recursos de forma a tornar a investigação, uma marca distintiva da escola, promovendo igualmente a participação dos estudantes nos projetos desenvolvidos. E, em conjunto, contribuirão para manter e, se possível, reforçar uma estreita ligação à comunidade, reveladora do nosso compromisso com o desenvolvimento dos cuidados e das organizações de saúde e da comunidade em que estamos inseridos.

Estamos certos que o conjunto de medidas que apresentamos, ainda que com a prudência que a situação atual impõe, permitem perspetivar um ano de 2022, que concretize a continuidade de um caminho de desenvolvimento em torno dos eixos estratégicos definidos e que a dinâmica da Escola, os seus projetos e realizações tenham a visibilidade necessária na nova imagem e estratégia de comunicação da ESEL.

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