

Plano de Atividades 2024

de acordo com o Plano de Ação 2023-2027

]SER[ESEL

Superação | Envolvimento | Responsabilidade

AGOSTO 2023

Índice

1.	Nota Introdutória	2
2.	A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa	4
2.1.	Missão, Visão e Valores	5
2.2.	Ciclos, cursos e candidaturas à ESEL – últimos dados	6
2.3.	Investigação.....	9
2.4.	Mobilidade ERASMUS	10
2.5	Recursos Humanos.....	10
3.	Desenvolvimento Humano.....	13
A3A	- Ações promotoras do desenvolvimento das pessoas e do grupo	14
A3B	- Ações promotoras da qualidade de vida profissional	14
4.	Desenvolvimento Formativo	16
A4A	- Ações promotoras da cultura organizacional	17
A4B	- Ações promotoras da relação da comunidade académica	18
A4C	- Ações promotoras da qualidade e condições do ensino	19
5.	Desenvolvimento da Investigação.....	22
A5A	- Ações promotoras do desenvolvimento da investigação	23
6.	Desenvolvimento das Relações Externas e Internacionalização	24
A6A	- Ações promotoras da relação com instituições parceiras	25
A6B	- Ações promotoras da mobilidade internacional.....	25
7.	Desenvolvimento Ambiental.....	26
A7A	- Ações promotoras de um ambiente mais verde.....	26
A7B	- Ações promotoras da melhoria das estruturas físicas	27
A7C	- Ações promotoras da comunicação em ambiente digital e virtual.....	28
8.	Desenvolvimento Financeiro.....	30
A8A	- Ações promotoras de contenção da despesa	30
A8B	- Ações promotoras de receita	30
A8C	- Ações promotoras de um consumo racional e prevenção do abuso	31
9.	Nota Final.....	32

1. Nota Introdutória

O Plano de Atividades da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL) para o ano 2024 que a seguir se descreve, decorre do Plano de Ação 2023-2027, sob o lema,]SER[ESEL, comprometido com a Superação, o Envolvimento e a Responsabilidade¹, que vigora desde o dia 30 de junho de 2023, altura da tomada de posse da nova presidência da ESEL. No alinhamento com o plano anterior, propõe-se o desenvolvimento da instituição assente em 6 pilares fundamentais, como sejam, o desenvolvimento humano; o desenvolvimento formativo; o desenvolvimento da investigação; o desenvolvimento de relações externas e internacionalização; o desenvolvimento ambiental; e o desenvolvimento financeiro.

Reconhece-se para o ano 2024 a continuidade de vários desafios, inerentes a um mundo dinâmico e com mudanças sentidas como aceleradas. Este ritmo impõe uma gestão exigente, atenta, próxima e visionária. Promover a excelência, compreenderá antecipar os riscos, lidar com os inevitáveis imprevistos, mas sobretudo acreditar que com empenho e trabalho coletivo, ultrapassaremos obstáculos e alcançaremos as metas desejadas. É neste espírito de serviço público que a ESEL se compromete a contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade com maior e melhor qualificação superior na área da saúde e, particularmente, para o desenvolvimento da arte e ciência da enfermagem, quer como disciplina, quer como profissão.

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

- Ao nível do desenvolvimento humano
 - ▣ investir em ações promotoras do desenvolvimento das pessoas e do grupo
 - ▣ investir em ações promotoras da qualidade de vida profissional
- Ao nível do desenvolvimento formativo
 - ▣ investir em ações promotoras da cultura organizacional
 - ▣ investir em ações promotoras da relação da comunidade académica
 - ▣ investir em ações promotoras da qualidade e condições de ensino
- Ao nível do desenvolvimento da investigação
 - ▣ investir em ações promotoras da consolidação do Centro de Investigação, Inovação e Desenvolvimento em Enfermagem de Lisboa (CIDNUR)

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

- Ao nível do desenvolvimento de relações externas e internacionalização
 - ▣ investir em ações promotoras da relação com instituições parceiras
 - ▣ investir em ações promotoras da mobilidade internacional
- Ao nível do desenvolvimento ambiental
 - ▣ investir em ações promotoras de um ambiente mais verde
 - ▣ investir em ações promotoras de melhoria das estruturas físicas
 - ▣ investir em ações promotoras da comunicação em ambiente digital e virtual
- Ao nível do desenvolvimento financeiro
 - ▣ investir em ações promotoras da contenção da despesa
 - ▣ investir em ações promotoras do aumento da receita
 - ▣ investir em ações promotoras do consumo racional e prevenção do abuso

Relativamente a acreditação dos cursos da ESEL pela A3ES, os dados serão objeto de maior detalhe no documento, contudo apresenta-se a situação global que, à data, é a seguinte:

Acreditação institucional - aguarda-se resposta da última submissão efetuada a 30 de junho de 2023; Licenciatura – acreditado por 6 anos; Mestrado - acreditados todos os 9 cursos de mestrado (8 por 6 anos e 1 por 3 anos); Doutoramento, em parceria com a Universidade de Lisboa – acreditado por 6 anos.

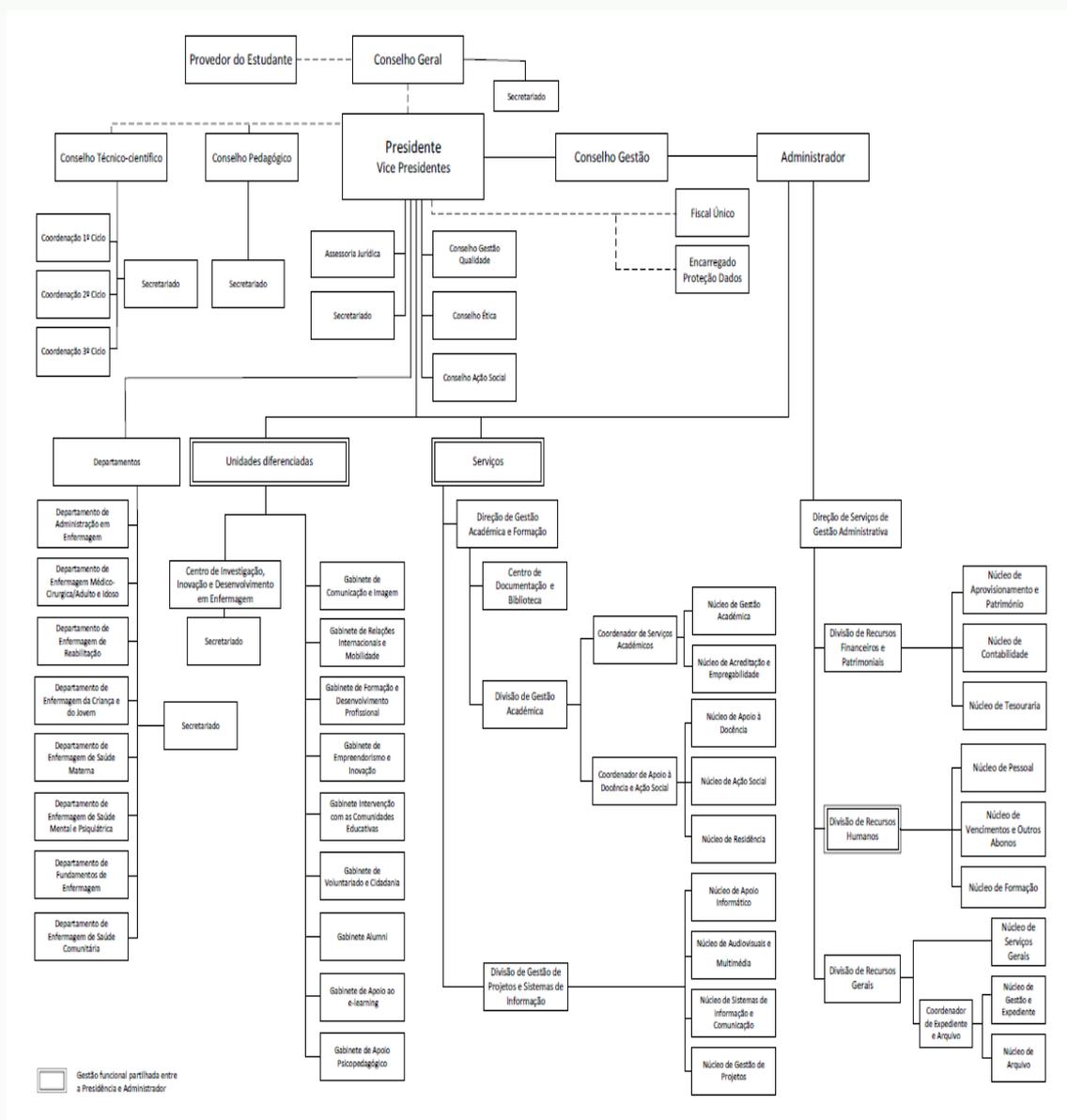
Este documento está organizado, em função dos 6 pilares estratégicos, respetivos objetivos e ações, iniciando-se por uma resenha da instituição, do contexto e situação atual, para a melhor compreensão do plano de atividades para o ano 2024.

Este plano acompanha e fundamenta a proposta de orçamento para 2024.

2. A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa

A Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL) é uma instituição pública de ensino superior, não integrada, dotada de personalidade jurídica e de autonomia estatutária, científica, pedagógica, cultural, administrativa, financeira, patrimonial e disciplinar, de acordo com os seus [Estatutos](#) publicados em Diário da República, 2ª Série - N.º 68 - 7 de abril de 2009. O [Regulamento](#) Geral de Organização e de Funcionamento das Unidades Estruturais de Recursos da ESEL, assenta no [organograma](#) da ESEL (pg. 148) e que se apresenta na Figura 1.

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



A ESEL desenvolve as suas atividades em dois polos situados nos edifícios das escolas que lhe deram origem. O [Polo Calouste Gulbenkian](#) (Sede), situa-se no campus universitário junto ao Hospital de Santa Maria, na Avenida Professor Egas Moniz, 1600-190 Lisboa, onde decorre, predominantemente, a **licenciatura** em enfermagem. Este polo é composto por dois edifícios, ligados internamente, um escolar e outro onde se encontra a [Residência de Estudantes](#). E o [Polo Artur Ravara](#) que se situa no Parque das Nações, na Av. D. João II, Lote 4.69.01, 1990-096 Lisboa. Este polo é composto por dois edifícios, o edifício escolar, onde decorrem os **mestrados, pós-graduação** e o **doutoramento**, e o edifício do auditório.

2.1. Missão, Visão e Valores²

A Missão, Visão e Valores norteiam o caminho e filosofia da ESEL.

Missão ESEL - Ser um centro de criação, desenvolvimento, transmissão e difusão de cultura e ciência de enfermagem, que visa a excelência e a inovação, por meio: da formação humana nos seus aspetos cultural, científico, técnico, ético, estético e profissional; do desenvolvimento da disciplina e da prática de enfermagem através de investigação fundamental e aplicada; do desenvolvimento da autonomia, inovação, liderança e responsabilidade pela aprendizagem ao longo da vida; da prestação de serviços à comunidade numa perspetiva de desenvolvimento e valorização recíprocos; da participação em projetos de cooperação nacional e internacional no âmbito da enfermagem e da saúde que contribuam para o desenvolvimento do País e para a aproximação entre povos.

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

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

² <https://www.esel.pt/node/6573>

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

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

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

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

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

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

2.2. Ciclos, cursos e candidaturas à ESEL – últimos dados

1º ciclo - Licenciatura - Ano letivo 2022/2023

Todas as vagas do Curso de Enfermagem colocadas a concurso (285) foram preenchidas, como é habitual. No ano letivo 2022/2023 candidataram-se à ESEL 1541 estudantes, tendo sido colocados 288 estudantes pelo Concurso Nacional de Acesso. A nota do último candidato manteve-se alta, 154,6, embora com uma ligeira diminuição em relação ao anterior 160,6, acompanhando a tendência geral verificada. Para além destas colocações, foram, ainda, colocados pela Direção Geral de Ensino Superior (DGES) 18 estudantes ao abrigo dos Regimes

Especiais de Acesso ao Ensino Superior Público e Privado, nomeadamente, Naturais e Filhos de Naturais do Território de Timor Leste e PALOP.

O número de estudantes que colocaram a ESEL como 1ª opção, 555, continua a indicar uma procura elevada (1,95 candidatos para cada vaga), o que coloca a ESEL, novamente, nos primeiros lugares entre todas as instituições do ensino superior público no que respeita a este importante indicador de atratividade. Merece, igualmente, destaque o aumento de 17 para 40, o número de estudantes que colocaram a ESEL como 1ª opção, com uma classificação igual ou superior a 17 valores, o que impulsiona o índice de excelência da ESEL.

2º ciclo - Mestrado - Ano letivo 2022/2023

Foram recebidas 258 candidaturas para o preenchimento de 188 vagas disponibilizadas para os 10 novos cursos de mestrado. O número de candidatos foi superior ao número de vagas em 9 desses cursos, o que revela o interesse e confiança que a formação da ESEL suscita na comunidade de enfermeiros e reforça a exigência de prosseguir este esforço contínuo de melhoria e desenvolvimento dos nossos projetos formativos, nas suas dimensões pedagógica, científica, técnica e humana, de modo a manter este alto nível de reconhecimento e procura, consolidando este caminho de sucesso.

Formação Pós-Graduada de curta duração - Ano 2023

As formações pós-graduadas da ESEL são acreditadas pela Ordem dos Enfermeiros. Foi realizada a 2ª edição da [Pós-graduação Supervisão Clínica em Enfermagem](#) e prepara-se a abertura de uma 3ª edição, ainda este ano.

Decorreu, ainda, candidaturas para a [Pós-Graduação em Gestão em Enfermagem](#), para o ano letivo 2023/2024, tendo sido preenchidas, até ao momento 19 das 20 vagas disponibilizadas.

Outras pós-graduações estão em preparação para abertura, ainda no ano letivo 2023/2024.

PRR – Impulso Adulto - Ano 2023

A ESEL foi copromotora no [PRR- Impulso Adulto](#), tendo organizado 3 cursos de curta duração no âmbito do Programa Lifelong Health Education - Formação em Saúde ao Longo da Vida. O curso

[Abordagem à pessoa em situação crítica](#) realizou-se entre 28 de março a 18 de abril de 2023; o curso [Diálise Peritoneal: promoção do autocuidado](#), decorreu de 15 a 20 de maio de 2023; e, ainda, irá decorrer o curso de [Formação prática avançada para enfermeiros em exames especiais em gastroenterologia](#), que terá início a 2 de novembro 2023, com a duração de 4 semanas.

3º Ciclo - Doutoramento - Ano 2023

O [Programa de Doutoramento em Enfermagem](#) decorre de uma parceria com a Universidade de Lisboa, desde 2004. Desde então, todas as vagas anualmente disponibilizadas, em número de 15, são preenchidas.

No ano 2023, as candidaturas para o ano letivo 2023/2024 realizaram-se de 21 de abril a 12 de maio de 2023. Foram, novamente, submetidas um elevado número de candidaturas. A procura excedeu a vagas em mais de 200%, um importante indicador da aposta e qualidade do trabalho que tem sido desenvolvido e importa continuar.

Na Tabela 1 apresenta-se o número de estudantes por ano letivo nos diferentes ciclos de estudos, estando o ano letivo 2023/2024, ainda com dados em aberto.

Tabela 1. Evolução do número de estudantes

Ciclo	Curso	2019/20 ¹	2020/21 ²	2021/2022 ³	2022/2023 ⁴	2023/2024 (em atualização)
1º	Licenciatura	1216	1279	1018	1079	em curso
	1ª ano	309	361	394	369	em curso
	1ºano/1ªvez	314	312	328	324	em curso
	Estudantes DGES	14	22	24	18	em curso
2º	Mestrado	399	371	332	305	361 ⁵
3º	Doutoramento	15	16	15	15	15
PG	Pós-Licenciaturas	37	45	11	6	0
	Pós-Graduações	0	0	0	16	20

¹2019/20 - dados de outubro 2020

²2020/21 - dados de dezembro 2021

³2021/22 - dados de outubro 2022

⁴2022/23 - dados de set e os dados das PG são de março

⁵totais mestrado em matrícula

2.3. Investigação

A investigação tem sido uma dimensão de grande aposta da ESEL com a criação do Centro de Investigação, Inovação e Desenvolvimento em Enfermagem de Lisboa (CIDNUR), em março de 2021. Desde então, o centro tem sido dotado de recursos humanos, de acordo com as possibilidades financeiras da ESEL, para um caminho com vista à acreditação pela FCT. O número de investigadores, projetos, parcerias e publicações científicas tem aumentado, conforme demonstração na Tabela 2.

Tabela 2. Evolução dos indicadores de produtividade científica do CIDNUR 2021-2023

Investigadores (número total e subgrupos)	2021	2022	2023 (em 1.8.2023)
Nº de Investigadores	103	209	234
Nº de Investigadores da Carreira	-	1	1
Nº de Investigadores Doutorados	37	63	65
Nº de Doutorandos	27	38	39
Nº de Mestrandos	10	15	38
Estudantes da licenciatura envolvidos em projetos	-	20	58
Produtos científicos (com afiliação CIDNUR)	2021 (10 meses)	2022	2023 (em 1.8.2023) *
Artigos publicados em revistas científicas indexadas	24	49	18 + 10*
Q1 / Q2	12	39	16
Q3 / Q4	12	8	2
Projetos de investigação			
Projetos competitivos (financiados externamente através de concurso)	4	7 (1 finalizado em 2022)	9 (mais 2 que receberam financiamento recentemente e iniciam ainda em 2023)
Projetos financiados através de prestação de serviço de investigação	2	3 (2 finalizados em 2022)	2 (1 já finalizado)
Projetos sem financiamento externo	24	31	41
Parcerias			
Parcerias CIDNUR/ESEL	10	10	13
Parcerias em Projetos Financiados	17	28	51

*18 já publicados e 10 em processo

2.4. Mobilidade ERASMUS

A mobilidade ERASMUS, em 2020/2021, foi muito condicionada, não tendo sido possível executar os fluxos na sua totalidade devido à pandemia COVID 19.

Os programas de mobilidade têm tido uma boa adesão por parte de estudantes, sendo muito inferior no pessoal docente e no pessoal assistente, técnico e dirigentes. Esta constatação, expressa na Tabela 3, será alvo de atenção no plano para 2024.

Tabela 3. Evolução de número de pessoas em mobilidade por grupo

Mobilidade ERASMUS+	2021	2022	2023 (até 1.8.2023)
SMP - Estudantes	4	33	49
STA - Pessoal em missão de ensino	0	6	6
STT - Pessoal em formação	0	4	1

Conforme se pode constatar na Tabela 4, o número de projetos de investigação ao abrigo do Programa ERASMUS tem vindo a aumentar, envolvendo professores e estudantes, contribuindo para uma dinâmica investigativo-formativa muito importante e que se pretende reforçar.

Tabela 4. Evolução de número de projetos de investigação ERASMUS

Projetos ERASMUS Investigação	2021	2022	2023 (até 1.8.2023)
	4	5	6

2.5 Recursos Humanos

Relativamente aos Recursos Humanos, a ESEL tem feito um enorme esforço na captação e retenção de funcionários para os diferentes setores. Contudo, tem-se constatado que os concursos para assistentes operacionais, assistentes técnicos e técnicos superiores, são, nalguns casos, a porta de entrada para o setor público. Apesar de serem concluídos com êxito e preenchidas as vagas, num curto espaço de tempo, os recursos acabam por não suprir as necessidades, na medida em que parte dos/das recém-admitidos/as, apresentam qualificações elevadas para os cargos e, após o período experimental, procuram outras oportunidades. Esta situação tem gerado um grande consumo de recursos humanos e financeiros, sem que o resultado seja o mais desejado. Ainda assim, continuamos a apostar na dotação de pessoal que contribua para as metas que a ESEL pretende atingir.

Na tabela 5 apresenta-se a evolução de pessoal assistente, técnico e dirigente de 2021 a agosto de 2023.

Tabela 5. Evolução do número e distribuição de assistentes, técnicos e dirigentes por categoria e áreas de serviço

Área	Categoria	2021	2022	2023 (agosto)
Gestão	Administrador	1	1	1
	Subtotal	1	1	1
Académica	Diretor de Serviços	0	0	1
	Coordenador de Núcleo (Dirigente)	2	1	1
	Técnico Superior	0	3	3
	Assistente Técnico	10	13	13
Subtotal	12	17	18	
Centro de Documentação e Biblioteca	Chefe de Divisão	1	1	0
	Técnico Superior	3	3	4
	Assistente Técnico	3	3	3
Subtotal	7	7	7	
Ação Social/Residência	Técnico Superior	1	1	1
	Assistente Operacional	5	8	7
Subtotal	6	9	8	
Recursos Humanos	Chefe de Divisão	1	1	1
	Coordenador de Núcleo (Dirigente)	0	-	1
	Técnico Superior	1	2	2
	Coordenador Técnico	1	1	1
	Assistente Técnico	4	4	3
Subtotal	7	8	8	
Serviços Financeiros	Técnico Superior	4	3	3
	Coordenador Técnico	1	-	-
	Assistente Técnico	9	11	5
	Assistente Operacional	1	1	1
Subtotal	15	15	9	
Gestão de Projetos	Técnico Superior	1	2	2
Subtotal	1	2	2	
Assessoria Jurídica	Técnico Superior	1	1	1
Subtotal	1	1	1	

(Cont.)

Área	Categoria	2021	2022	2023 (agosto)
Gestão de Expediente e Arquivo	Coordenador de Núcleo (Dirigente)	1	1	1
	Técnico Superior	-	1	1
	Assistente Técnico	3	5	3
Subtotal		4	7	5
Secretariado/Apoio Gabinetes	Técnico Superior	3	4	6
	Assistente Técnico	3	4	5
Subtotal		6	8	11
Informática/Multimédia	Chefe de Divisão	1	1	1
	Especialista de informática	2	3	3
	Técnico de Informática	3	3	5
	Técnico de Informática Adj	-	1	1
	Assistente Técnico	2	1	2
	Assistente Operacional	1	-	-
Subtotal		9	9	12
Serviços Gerais	Encarregado Operacional	1	1	1
	Assistente Operacional	20	20	16
Subtotal		21	21	17
TOTAL		90	105	99

Tabela 6. Evolução do número e distribuição de docentes e investigadores

Categoria	2021	2022	2023
Professor Coordenador C/Agregação	-	-	1
Professor Coordenador	42	36	38
Professor Adjunto	49	52	48
Investigador Auxiliar	-	1	1
Total	91	89	88

Dados a 1 de agosto de 2021/2022/2023

Realizado este enquadramento, passaremos à apresentação das ações previstas, por pilar estratégico, para o ano 2024.

3. Desenvolvimento Humano

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

O governo e gestão da instituição e comunidade é realizado pelo/a Presidente, empossado pelo Conselho Geral, e pelos órgãos fundamentais, de acordo com os Estatutos da ESEL³ : o Conselho de Gestão; o Conselho Técnico-Científico; e o Conselho Pedagógico.

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

Figura 2. Universo Académico ESEL



³ Cf Diário da República, 2ª série, nº 68, de 7 de abril de 2009

Propõe-se no pilar estratégico do Desenvolvimento Humano, para o ano 2024, ações assentes em objetivos e concretizadas por meio de atividades:

A3A - Ações promotoras do desenvolvimento das pessoas e do grupo

Objetivo 3A.1

Promover o desenvolvimento pessoal, de participação voluntária, no âmbito das relações interpessoais e bem-estar no trabalho

Atividade 3A.1.1

Programa de capacitação no âmbito das relações interpessoais no trabalho para os grupos de assistentes operacionais e administrativos, por entidade externa

Objetivo 3A.2

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

Atividade 3A.2.1

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

Atividade 3A.2.2

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

Objetivo 3A.3

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

Atividade 3A.3.1

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

A3B - Ações promotoras da qualidade de vida profissional

Objetivo 3B.1

Promover modalidades de trabalho adaptadas à conciliação da vida familiar e profissional

Atividade 3B.1.1

Revisão do planeamento, por serviço/unidades, das atividades e necessidades das equipas, assentes na responsabilidade e compromisso individual para com a ESEL, com vista à melhoria da qualidade dos serviços e do ambiente de trabalho

Objetivo 3B.2

Promover a revisão de modelos de trabalho

Atividade 3B.2.1

Estudo sobre os modelos de trabalho por serviço

Revisão dos circuitos de comunicação interna assentes na responsabilidade e compromisso individual para com a ESEL, com vista à melhoria da qualidade dos serviços e do ambiente de trabalho

Objetivo 3B.3

Promover a revisão da comunicação interna, circuitos e organização de tarefas administrativas e operacionais nos diferentes serviços

Atividade 3B.3.1

Estudo para a revisão dos circuitos de comunicação interna, adaptadas à desmaterialização, aumento da produtividade e satisfação no trabalho

Objetivo 3B.4

Apoiar a qualificação académica de nível superior de técnicos, e formações específicas, de interesse mútuo, de técnicos e administrativos*

Atividade 3B.4.1

Atribuição de condições favoráveis a funcionários que pretendam maior qualificação de nível superior

Atividade 3B.4.2

Atribuição de verbas para formação específica no âmbito do desempenho profissional de técnicos, administrativos

*conforme recomendação expressa no relatório da Comissão de Avaliação Externa (CAE) da A3ES

Objetivo 3B.5

Implementar um plano de saúde e segurança no trabalho, possibilitando a vigilância e promoção da saúde dos/as trabalhadores/as.

Atividade 3B.5.1

Contratação de serviços externos especializados para a implementação de um plano de saúde e segurança no trabalho

4. Desenvolvimento Formativo

A ESEL, como instituição de ensino superior pública, tem o dever de contribuir, dentro do seu âmbito de ação, para o cumprimento do compromisso dos Estados Membros da União Europeia a integrar estratégias de sustentabilidade nos planos, programas e projetos, de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O Plano Nacional de Saúde 2021-2030, sintónico com os ODS- Agenda 2030, visa a *Saúde Sustentável: de tod@s para tod@s*. Neste sentido, a formação deve integrar componentes tendo em vista as necessidades de saúde e as linhas orientadoras para uma saúde sustentável, isto é, que a ação humana diminua o impacto sobre o planeta, que o preserve e garanta um legado verde às futuras gerações.

A ESEL tem, por isso, uma responsabilidade transversal a todas as dimensões - formação, investigação e extensão comunitária, relativamente aos desafios elencados para década 2021-2030, dentro os quais se destaca: a recuperação social e económica, deveras ameaçada no pós-pandemia com a guerra da Ucrânia; a crise demográfica, pelo envelhecimento da população e baixa da natalidade, em Portugal; a crise climática, onde os fenómenos extremos agudizam as situações de fragilidade económica e saúde; a crise energética, com implicações substanciais no acesso a bens essenciais e aumento do custo de vida; o agravamento das desigualdades sociais, pobreza e fenómenos migratórios; o impacto das redes sociais na saúde mental; e o crescimento de movimentos extremistas, alimentados pelo descontentamento social ⁴.

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

Os ambientes formativos devem ser promotores do pensamento crítico e do questionamento, pelo que se defende uma cultura pedagógica e científica que promova a reflexão sobre os desafios da humanidade e responsabilidade social, ao invés do fornecimento de conteúdos estritos, acabados, prontos a ser reproduzidos, sejam eles teóricos, sejam instrumentais. A harmonização desta aparente dupla função, por um lado formar profissionais com competências humanas, técnicas e científicas e, por outro, potenciar a capacidade de ser cidadão/ã ativo/a e solidário/a num mundo, que se arrisca, de *mentes e corpos solitários*, é absolutamente essencial⁵.

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

⁵ Noreena Hertz, economista londrina, no seu livro de 2020 – “O século da solidão” – define solidão como um estado interior e existencial – pessoal, social, económico e político. É uma definição mais lata do que a habitual, pois

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

O desenvolvimento tecnológico tem mudado o nosso modo de aprender e de ensinar. Aprender ao longo da vida implica, hoje, a aquisição de um conjunto de novas ferramentas, nomeadamente digitais, e destreza na procura de soluções. O cenário visual de uma sala de aula mudou drasticamente na última década e meia. Dos livros, canetas, lápis e cadernos, passámos a computadores, tablets e telemóveis; a imagem suplantou o texto e o PowerPoint passou a ditar o ritmo da aula. Os slides, organizados, garante da matéria dada, empobreceram a curiosidade e a partilha. Os apontamentos da matéria dada, tantas vezes trocados entre estudantes, deram lugar à pergunta em cada aula– Professor/a, vai dar o PowerPoint?

A pandemia COVID-19 revelou a nossa grande capacidade de adaptação, mas também nos mostrou fragilidades pessoais, num mundo, também, frágil. No ensino foi evidente a necessidade de formação no ensino à distância e domínio de novas tecnologias. É necessário apoiar os docentes a desenvolver estas tecnologias, sobretudo as que poderão ser úteis no aumento da eficácia do processo de aprendizagem, nomeadamente o enriquecimento das aulas presenciais e a rentabilização do trabalho docente;

Os desafios colocados a estudantes e professores/as são enormes e, na pressa que nos atropela para o sucesso, importa ter momentos de repensar o ensino e a aprendizagem.

Estas questões, entre outras, devem levar-nos a uma reflexão alargada sobre o processo formativo e os modos de ensino-aprendizagem na atualidade. Neste sentido propõe-se um conjunto de ações para 2024, como sejam:

A4A - Ações promotoras da cultura organizacional

Objetivo 4A.1

Fomentar uma cultura organizacional promotora do bem-estar, do diálogo, respeito e solidariedade

Atividade 4A.1.1

Elencada com as atividades 3A.1.1; 3A.2.2; e 3A.3.1

para além de incluir o sentimento pessoal de nos sentirmos desligados dos que nos são significativos, inclui também o sentimento de nos sentirmos desligados da vida comunitária, das políticas e dos governantes. Consequentemente, sentimo-nos excluídos, isolados, desligados e sós.

Objetivo 4A.2

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

Atividade 4A.2.1

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

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

Objetivo 4A.3

Divulgar o código de ética da ESEL

Atividade 4A.3.1

Elaboração do código de ética como instrumento orientador da atuação dos diferentes atores, pelo [Conselho de Ética](#) da ESEL

A4B - Ações promotoras da relação da comunidade académica

Objetivo 4B.1

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

Atividade 4B.1.1

Tertúlias no grupo estudantes; no grupo de docentes; e entre estudantes e docentes, dinamizadas pelo Conselho Pedagógico

Objetivo 4B.2

Promover oficinas de discussão pedagógica e partilha de estratégias entre docentes

Atividade 4B.2.1

Dinamização de oficinas pedagógicas pelo Gabinete de Formação e Desenvolvimento Profissional e Gabinete de Apoio Psicopedagógico

Objetivo 4B.3

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

Atividade 4B.3.1

Reuniões quadrimestrais (2 por semestre) entre a Presidência e a AEESSEL

Objetivo 4B.4

Finalizar e implementar a avaliação dos/as docentes pelos/as estudantes

Atividade 4B.4.1

Finalização do documento pelo Conselho Pedagógico, homologação e implementação

A4C - Ações promotoras da qualidade e condições do ensino

Objetivo 4C.1

Priorizar a contratação de assistentes com doutoramento em Enfermagem ou que estejam em percurso formativo, de modo a aumentar a qualificação do corpo docente

Atividade 4C.1.1

Levantamento sistematizado da qualificação académica, por semestre, das contratações por Departamento

Atividade 4C.1.2

Atualização dos requisitos de contratação de assistentes convidados

Objetivo 4C.2

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

Atividade 4C.2.1

Desenho de um programa uniformizado de integração dos assistentes contratados e novos docentes, com a participação dos Recursos Humanos, Coordenações de Ciclo e Departamentos

Objetivo 4C.3

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

Atividade 4C.3.1

Programa de formação dirigido aos orientadores clínicos, dinamizado pelo Gabinete de Formação e Desenvolvimento Profissional (1 por semestre)

Objetivo 4C.4

Apoiar os/as docentes no prosseguimento de estudos de formação avançada para obtenção de grau de doutor e projetos de pós-doutoramento

Atividade 4C.4.1

Levantamento das necessidades e Atribuição de dispensas

Objetivo 4C.5

*Renovar o corpo docente**

Atividade 4C.5.1

Abertura de concursos de acordo com o Mapa de Pessoal 2024 e com as aposentações

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

Objetivo 4C.6

Promover a implementação de um programa de tutoria que acompanhe os/as estudantes PALOP durante o curso

Atividade 4C.6.1

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

* Aguarda-se decisão final da DGES

Objetivo 4C.7

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

Atividade 4C.7.1

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

Objetivo 4C.8

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

Atividade 4C.8.1

Nomeação de comissão e início dos trabalhos

Objetivo 4C.9

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

Atividade 4C.9.1

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

Objetivo 4C.10

Adotar ferramentas de gestão pedagógica mais amigáveis e economicamente sustentáveis para a ESEL

Atividade 4C.10.1

Implementação plena da nova plataforma MOODLE, dinamizado pelo Gabinete de e-learning da ESEL

Atividade 4C.10.2

Sincronização do MOODLE com as ferramentas da Secretaria virtual, por contratação do serviço à empresa que colabora com a ESEL, Digitalis - sistemas de gestão de informação do ensino superior

Objetivo 4C.11

Promover a formação ao longo da vida

Atividade 4C.11.1

Oferta formativa de cursos de curta duração em áreas prioritárias para a saúde, alinhadas com o [Plano Nacional de Saúde 2021-2030](#) - Saúde Sustentável: de tod@s para tod@s

Atividade 4C.11.2

Contratação de recursos humanos e infraestruturas relacionadas e necessárias, para além dos recursos internos

Atividade 4C.11.3

Garantia da boa execução dos programas em curso, nomeadamente o Impulso Adulto

Objetivo 4C.12

Implementar o sistema Interno de garantia da qualidade – SIGQ - A3ES

Atividade 4C.12.1

Monitorização do SIGQ, pelo Conselho de Gestão da Qualidade

Atividade 4C.12.2

Submissão para Acreditação do SIGQ pela A3ES

Objetivo 4C.13

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

Atividade 4C.13.1

Abertura de concursos de acordo com o Mapa de Pessoal 2024

Objetivo 4C.14

Apoiar o Programa de Doutoramento em Enfermagem em parceria com a Universidade de Lisboa

Atividade 4C.14.1

Manutenção da dotação de pessoal administrativo e docente e outros recursos necessário ao cumprimento do programa

5. Desenvolvimento da Investigação

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

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

Importa, pois, centralizar a investigação produzida na ESEL numa só unidade diferenciada, o CIDNUR, apostando nos projetos científicos, na publicação em revistas Q1 e Q2 e no desenvolvimento de projetos em redes nacionais e internacionais, de modo a alcançar objetivo da acreditação de excelência. Este é um caminho de trabalho, dedicação e empenho que requer o envolvimento da comunidade ESEL, os/as docentes, os/as estudantes, os/as assistentes e técnicos/as.

Este desígnio é um dever da ESEL no cumprimento do seu compromisso de devolver à sociedade (todos/as nós) o investimento que a mesma faz para prover parte dos recursos necessários ao desenvolvimento formativo e de investigação. Tem sido imperativo que o ensino de qualidade seja centrado nos estudantes, mas também que os envolva na investigação e em programas de extensão comunitária. Apesar de se constatar francas dificuldades na operacionalização desta

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

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

articulação, não poderemos deixar de equacionar e levar a cabo fórmulas alternativas e inovadoras que atraiam os estudantes, mas também que o próprio plano de estudos, dos diferentes ciclos, possa ser facilitador desta aproximação.

O reconhecimento da enfermagem também decorre da investigação produzida e da integração dos resultados da investigação como princípio orientador e fundamento do processo de cuidados, do raciocínio clínico e da filosofia de cuidados, subjacente à tomada de decisão. Assim propõe-se:

A5A - Ações promotoras do desenvolvimento da investigação

Objetivo 5A.1

Garantir a consolidação do CIDNUR

Atividade 5A.1.1

Manutenção da dotação financeira que permita o cumprimento do plano de atividades do CIDNUR

Atividade 5A.1.2

Reforço do corpo de investigadores a tempo integral, pela abertura de concursos, conforme Mapa de pessoal 2024

Atividade 5A.1.3

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

Atividade 5A.1.4

Dotação financeira, incluída na Atividade 5A.1.1, para recursos humanos e ferramentas digitais para desenvolvimento e a consolidação da [Revista Pensar Enfermagem](#), por meio da contratação de secretariado editorial, e custos da manutenção da plataforma OJS/PKP com a adesão a identificadores, bases de indexação e taxas de membro a comités científicos de referência

Atividade 5A.1.5

Aumento do número de projetos de investigação financiados e artigos científicos Q1 e Q2, acompanhados pela dotação financeira associada e aumento do autofinanciamento do [CIDNUR](#)

Atividade 5A.1.6

Manutenção do apoio a prémios de investigação do CIDNUR e o protocolo com a Caixa Geral de Depósitos e Ordem dos Enfermeiros.

6. Desenvolvimento das Relações Externas e Internacionalização

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

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

Ao nível da internacionalização, nomeadamente por via da mobilidade, os desafios impõem-se e, se por um lado, a ESEL é pressionada, nas sucessivas avaliações externas, para o aumento dos indicadores de internacionalização, por outro, o contexto socioeconómico, bem como o tipo de formação ministrada não é favorecedora de um alinhamento mais rápido com as recomendações. Ao nível da licenciatura a mobilidade de estudantes tem sido realizada com sucesso, contudo a mobilidade de docentes, de pessoal técnico, administrativo e de gestão, tem sido menos bem-sucedida. No mestrado e doutoramento, a situação é ainda mais delicada, pelo facto de a maior parte dos/as nossos/as estudantes ser trabalhador/a e, portanto, sem condições favorecedoras para a mobilidade. No que respeita à colaboração de docentes internacionais a ESEL tem feito um esforço importante, sobretudo ao nível do doutoramento, mas importa, não só estendê-la a outros ciclos, como também reforçar os números e a consistência destas colaborações. Também na investigação, importa manter o esforço e as redes colaborativas.

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

Propõe-se para este pilar durante o ano 2024:

A6A - Ações promotoras da relação com instituições parceiras

Objetivo 6A.1

Redefinir a colaboração com as instituições de saúde parceiras

Atividade 6A.1.1

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

Objetivo 6A.2

*Atualizar os protocolos com instituições de saúde parceiras**

Atividade 6A.2.1

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

* A obtenção de vagas para ensino clínico e estágio tem-se revelado um exercício de crescente dificuldade, por diversas razões. Esta dificuldade tem aumentado o consumo de recursos e energia necessários para a alocação de estudantes em estágio, pelo que é crucial uma intervenção junto dos decisores, sobretudo, públicos para a redefinição de compromissos.

A6B - Ações promotoras da mobilidade internacional

Objetivo 6B.1

Estimular a mobilidade de docentes, pessoal técnico, administrativo e de gestão, integrados em programas de mobilidade e/ou projetos de investigação

Atividade 6A.1.1

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

Atividade 6A.1.2

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

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

Objetivo 6B.2

Desencadear experiência piloto de lecionação em língua inglesa

Atividade 6A.2.1

Planeamento da formação para arranque no 2º semestre

7. Desenvolvimento Ambiental

A possibilidade de viver e estudar num espaço aprazível e que seja promotor do bem-estar, tem sido uma importante aposta da ESEL. As intervenções realizadas têm tido o cuidado de preservar o espaço, adaptar e renovar para responder às necessidades emergentes, respeitando a traça original dos edifícios.

Neste momento vão ocorrer importantes intervenções no espaço da residência de estudantes para requalificação das instalações, sendo o projeto de cariz sustentável, com preocupações ambientais, quer na tipo de materiais usados, quer no impacto de resíduos; no espaço escola do polo Calouste Gulbenkian e no polo Artur Ravara para melhoria da eficiência energética e, neste último, renovação do sistema AVAC que se encontra obsoleto, ao abrigo de candidaturas submetidas ao Plano de Recuperação e Resiliência (vulgo PRR) e que foram bem-sucedidas. Apesar destes investimentos ainda se encontra por intervencionar o Auditório do polo Calouste Gulbenkian, e o edifício do Polo Artur Ravara que apresenta desgaste estrutural, bem como outros espaços, sobretudo de trabalho. As intervenções de maior dimensão são as mais complexas pois são obras que não se efetuam nos tempos de pausa letiva e que implicam a procura de soluções alternativas em termos de espaço. Relativamente ao polo Artur Ravara, acresce, ainda, que o tipo de intervenção necessária é de uma dimensão que fica além das possibilidades orçamentais da ESEL, sendo necessário solicitar a intervenção da tutela.

Os espaços envolventes do polo Calouste Gulbenkian têm sido objeto de um maior cuidado na preservação do meio, de modo mais sustentável, mas importa manter este rumo e melhorar ainda a replantação da floresta e arbustos para a manutenção do espaço verde na cidade. Relativamente ao polo Artur Ravara, a situação é delicada, pois sendo um espaço partilhado com a ESTeSL, que por sua vez, depende do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL), a administração está dependente destes interveniente e a cargo do IPL que reportou problemas de insolvência da empresa de manutenção de espaços verdes. Ainda assim, têm sido realizadas reuniões com o intuito de resolver o problema dos espaços comuns, inclusive do Auditório que se encontra com o sistema de som e ventilação também avariados.

Neste pilar propõe-se as seguintes ações para 2024:

A7A - Ações promotoras de um ambiente mais verde

Objetivo 7A.1

Manter a política de redução de consumos hídricos e energéticos

Atividade 7A.1.1

Monitorização do [Plano de redução de consumos hídricos e energéticos](#), em vigor desde novembro de 2022

Objetivo 7A.2

Manter a sensibilização para o cuidado pelo ambiente e na responsabilidade individual para a preservação do espaço escola

Atividade 7A.2.1

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

Objetivo 7A.3

Proceder à continuidade do processo de desmaterialização

Atividade 7A.2.1

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

A7B - Ações promotoras da melhoria das estruturas físicas

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

*Desencadear processo de intervenção estrutural no edifício do polo Artur Ravara**

Atividade 7B.1.1

Comunicação à tutela da situação do edifício e envio do estudo de riscos e danos realizado em 2023

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

Objetivo 7B.2

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

Atividade 7B.2.1

Reforço do pedido de financiamento

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

Objetivo 7B.3

Intervir no espaço da Reprografia do polo CG

Atividade 7B.3.1

Obras de requalificação do espaço

Objetivo 7B.4

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

Atividade 7B.4.1

Conclusão dos procedimentos públicos concursais

Atividade 7B.4.2

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

Objetivo 7B.5

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

Atividade 7B.5.1

Conclusão dos procedimentos públicos concursais

Atividade 7B.5.2

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

Objetivo 7B.6

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

Atividade 7B.6.1

Conclusão dos procedimentos públicos concursais

Atividade 7B.6.2

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

A7C - Ações promotoras da comunicação em ambiente digital e virtual

Objetivo 7C.1

Melhorar a comunicação no site da ESEL

Atividade 7C.1.1

Organização e atualização de conteúdos, bem como a informação em língua inglesa

Objetivo 7C.2

Expandir a desmaterialização de documentos

Atividade 7C.2.1

Apoio para a utilização do iPortal – plataforma de gestão documental, para o pessoal docente, pessoal assistente, técnico e dirigentes, pelo Núcleo de Gestão de Expediente e Arquivo

Objetivo 7C.3

Modernizar a marca ESEL

Atividade 7C.3.1

Renovar o logótipo da ESEL e respetivo estacionário

8. Desenvolvimento Financeiro

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

Neste pilar propõe-se para 2024:

A8A - Ações promotoras de contenção da despesa

Objetivo 8A.1*

Gerir com rigor os programas de PRR, de modo a manter a despesa controlada e a cumprir os prazos estabelecidos

Atividade 8A.1.1

Execução do PRR Residência de Estudantes – polo Calouste Gulbenkian

Atividade 8A.1.2

Execução do PRR Eficiência Energética - polo Calouste Gulbenkian

Execução do PRR Eficiência Energética - polo Artur Ravara

*Conforme Objetivo 7B.4; 7B5; e 7B6

Objetivo 8A.2

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

Atividade 8A.2.1

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

A8B - Ações promotoras de receita

Objetivo 8B.1

Promover a oferta de winter school e summer school

Atividade 8B.1.1

Disponibilização de programas de curta duração sobre temáticas específicas

Objetivo 8B.2

Rentabilizar instalações e equipamentos

Atividade 8B.2.1

Aluguer a entidades externas

Objetivo 8B.3

Aumentar a venda de merchandising

Atividade 8B.3.1

Manter produtos com potencial atrativo de compra

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

Objetivo 8C.1

Gerir o risco e corrupção

Atividade 8C.1.1

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

Atividade 8C.2.1

Monitorização e execução do plano

Objetivo 8C.2

Sensibilizar a comunidade para uma atitude de boa gestão dos recursos

Atividade 8C.2.1

Monitorização das medidas em curso

Atividade 8C.2.2

Informação sistematizada da comunidade académica sobre impacto das ações positivas na diminuição de custos, bem como das necessidades de contenção

Objetivo 8C.2

Rentabilizar o serviço das empresas prestadoras de serviços

Atividade 8C.2.1

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

9. Nota Final

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

Importa referir que o contexto económico-financeiro atual é desafiante, acarretando um conjunto de preocupações de natureza humana e financeira. A recente subida da inflação, ainda com sinais de ajustamento nos últimos meses, e o aumento das taxas de juro tem um impacto negativo significativo na qualidade de vida das pessoas, na predisposição para o estudo e para o trabalho, no cumprimento do pagamento de obrigações, como sejam propinas, na procura de formação (por exemplo, mestrados e outras formações pós-graduadas) e, ainda, para a saúde financeira das instituições. Por outro lado, temos um conjunto de projetos financiados ao abrigo do PRR que exige um acompanhamento e execução financeira rigorosos para que sejam evitadas derrapagens.

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

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

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

Lisboa, agosto de 2023

A Presidente





2023