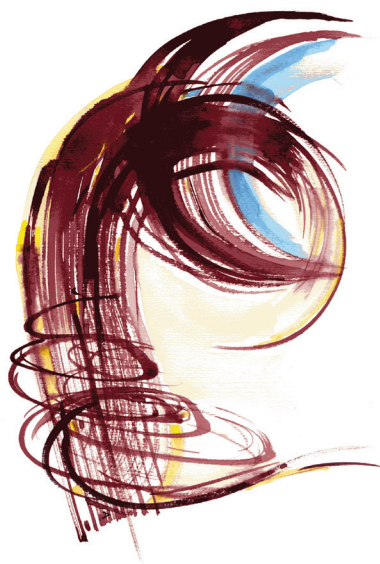




**Escola Superior de
Enfermagem de Coimbra**

PLANO ESTRATÉGICO 2014-2018

[Documento de trabalho interno]

Índice

02	Nota prévia
03	Caraterização da Escola e do ambiente em que está inserida a sua atividade
15	Comissão de Elaboração do Plano Estratégico
16	Estudo Estratégico
24	Agentes implicados (Stakeholders)
26	Plano estratégico da ESEnfC
27	Eixos estratégicos
39	Implementação

Nota prévia

O documento que a seguir se apresenta corresponde à extensão do Plano Estratégico de acordo com o programa de ação 2014-2018. A ESEnC elaborou em 2008 o Plano Estratégico 2009-2013: Desenhar o Futuro com Todos. O trabalho da sua construção foi uma experiência singular realizada com Estudantes; Docentes; Não Docentes; Dirigentes dos diferentes Órgãos da Escola e da Associação de Estudantes, e com individualidades externas, que com a sua contribuição muito o enriqueceram. Contámos com a assessoria do Professor Joan Cortadellas, da Cátedra UNESCO da Universidade Politécnica da Catalunha, que nos desafiou permanentemente a assumir o papel daqueles “que sonham as coisas como elas jamais foram e que perguntam a si mesmas: “Por que não?”.” (Bernard Shaw). Em 2014, ao avaliarmos o plano então desenvolvido, tomámos consciência que muitas ações tinham já sido desenvolvidas e muitas metas atingidas. Verificámos que os pilares definidos como eixos críticos de desenvolvimento da Escola se mantinham com pequeníssimas alterações, a visão para cada eixo continuava a ser inspiradora do desenvolvimento, os objetivos estratégicos continuavam a ser suficientemente amplos e estratégicos para orientar a ação coletiva e os objetivos operacionais, com a junção de alguns mais, permitiam pensar as ações para dar corpo ao crescimento e desenvolvimento da Escola. Assim, ao invés de construir um novo plano optámos por fazer um reajustamento do anterior a partir da proposta formalizada no programa de candidatura da Presidente para o quadriénio 2014-2018, sufragado pelo Conselho Geral, que aqui se apresenta. Este documento, tal como o anterior, pretende ser um documento de trabalho interno para ser utilizado pela comunidade educativa.

Continuamos convictos da importância da direção estratégica para as organizações. Sabemos que se quisermos encontrar palavras para caraterizar hoje as sociedades não podemos deixar de integrar mudança, aceleração, incerteza, dinâmica, que as influenciam em todas as suas dimensões tal como influenciam as instituições. As instituições de ensino superior, não são exceção. Mas sabemos, também, que “quando se navega sem destino, nenhum vento é favorável.” (Séneca). Temos confiança no valor do plano estratégico como “preditor de futuro”.

Bom Trabalho!

Maria da Conceição Bento

Caraterização da Escola e do ambiente em que está inserida a sua atividade

A ESEnfC resulta da fusão da Escola Superior de Enfermagem Dr. Ângelo da Fonseca e da Escola Superior de Enfermagem de Bissaya Barreto conforme Artigo 4º do Decreto-Lei nº 175/2004 de 21 de Julho (DR nº 170 - I Série A).

A Escola Superior de Enfermagem Dr. Ângelo da Fonseca (ESEAF) foi fundada em 1881. Inicialmente denominada “Escola dos Enfermeiros de Coimbra”, de cariz particular, entrou em funcionamento a 17 de Outubro desse ano com o principal objetivo de formar pessoal de Enfermagem para prestar serviço nos Hospitais da Universidade de Coimbra.

A Escola Superior de Enfermagem de Bissaya Barreto (ESEBB) foi criada em 1971, como serviço oficial do Ministério da Saúde e Assistência dotado de autonomia técnica e administrativa, para funcionar junto ao Centro Hospitalar de Coimbra cujas necessidades de pessoal de enfermagem lhe competia satisfazer. O processo de fusão das Escolas teve origem após a publicação do Decreto-Lei nº 99 de 2001, que criava os Institutos Politécnicos de Saúde, modelo organizativo que não obteve a concordância da generalidade dos docentes, tendo estes iniciado um movimento, com vista à fusão das escolas em Coimbra, Lisboa e Porto, defendendo que a fusão das escolas era a forma mais adequada para a potencialização da massa crítica indispensável ao desenvolvimento científico da enfermagem.

Assim, em 2002, foi assinado um Protocolo de Cooperação com vista à fusão entre a ESEBB e a ESEAF e, posteriormente, criada uma Comissão de Coordenação da Fusão que iniciou funções a 27 de Outubro de 2004.

Consciente da complexidade do processo de fusão de duas grandes escolas, com culturas organizacionais fortes, esta Comissão propôs-se desde o início envolver toda a comunidade escolar nas diferentes iniciativas, organizando diversos grupos de trabalho, dinamizando a participação dos diversos corpos de ambas as Escolas através de debates programados de modo a elaborar uma proposta de Missão, Visão e formas de Organização da



Nova Escola, bem como o Projeto de Estatutos da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra.

O projeto dos primeiros Estatutos da ESEnC foi aprovado a 22/12/2005 pela Comissão Estatutária eleita para o efeito.

Os Estatutos da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (ESEnC) foram homologados pelo Despacho Normativo nº 20/2006 de 17 de março cuja publicação consta no Diário da República nº 55 - I Série B.

Em maio de 2008, por força da alteração do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior, a ESEnC elaborou nova proposta de estatutos, publicados em Diário da República (nº 185, de 24 de setembro de 2008), através do despacho normativo nº 50/2008. A ESEnC é dotada de autonomia científica, pedagógica, administrativa, financeira e patrimonial, sem constrangimentos políticos, sociais ou religiosos e é, desde 14 de agosto de 2006, a maior Escola de Enfermagem em Portugal.

A organização interna da ESEnC compreende os seguintes órgãos de gestão: Conselho Geral, Presidente, Conselho de Gestão, sendo ainda órgãos da Escola, o Conselho Técnico Científico; o Conselho Pedagógico, o Conselho para a Qualidade e Avaliação e o Provedor do Estudante. Contribuem também para a concretização da coordenação operacional, científica, pedagógica e de investigação e para a concretização das diferentes áreas de missão as Unidades Científico-Pedagógicas onde estão incluídos todos os docentes; a Unidade de Prestação de Serviços à Comunidade e Coordenação das Atividades de Extensão na Comunidade; a Unidade de Investigação em Ciências da Saúde: Enfermagem; a Unidade Diferenciada de Ação Social, Saúde Escolar e Saúde no Trabalho. Articulam-se com estas unidades, para a concretização de objetivos transversais às respetivas missões, o Gabinete de Relações Nacionais e Internacionais, o Serviço de Apoio aos Novos Graduados, bem como diversas estruturas de apoio e serviços administrativos. Do manual da qualidade constam todas as estruturas de coordenação e ação, bem como os seus diferentes níveis de responsabilidade e a forma de articulação entre elas.

PESSOAS

DOCENTES

Da carreira docente do ensino superior politécnico, de acordo com o Decreto-lei nº 185/81 de 1 de julho, alterado pelos Decretos-Lei nºs 69/88, de 3 de março, 207/2009, de 31 de agosto (que procede à sua republicação) e pela Lei nº7/2010, de 13 de maio, fazem parte as categorias de professor coordenador principal, professor coordenador e professor adjunto. A ESEnC conta em 2014 com 99 docentes do quadro, em regime de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, assim distribuídos: 1 na categoria de professor coordenador principal, 27 com a categoria de professor coordenador, 70 professores adjuntos e 1 assistente do 2º triénio. Para além destes, lecionam na escola 163 docentes em tempo parcial, totalizando 22,75 Equivalente a Tempo Integral (ETI), enquanto os docentes em tempo integral correspondem a 99 ETI.

De acordo com o recente Decreto-lei nº 74/2006 de 24 de março mais de 50% do corpo docente das instituições de ensino politécnico deve estar, para poder ministrar cursos conferentes do grau de licenciatura, habilitado com o grau de doutor ou deter título de especialista ao abrigo do Decreto-lei nº 206/2009 de 31 de agosto. Nos últimos anos a ESEnC tem vindo a apoiar a formação avançada dos docentes e a candidatura a provas para obtenção do título de especialista, dando prioridade à obtenção do grau de doutor em Enfermagem. Este apoio tem assumido diversas naturezas, tais como participação económica no pagamento das propinas, flexibilização de tempo letivo ou redução da componente letiva aos doutorandos, apoios bibliográficos, de documentos ou materiais necessários à investigação, etc. Assim, em 2014, num total de 99 docentes, dos quais 89 docentes possuem o grau académico de mestre, foi possível aumentar, de finais de 2010 a finais de 2014, de 24 para 46 o número de doutores. Apesar deste aumento, encontram-se ainda a desenvolver processos doutorais 41 docentes, 27 dos quais em Enfermagem. O investimento na qualificação do corpo docente permitirá à Escola cumprir brevemente os requisitos previstos na Lei nº62/2007 de 10 de setembro, dado que dispõe atualmente de 46 doutores e 54 especialistas. A ESEnC conta ainda no seu quadro com 46 docentes com formação pós-graduada na área da pedagogia.

NÃO DOCENTES

A ESEnC conta em 2014 com 75 funcionários não docentes, apresentando variadas qualificações e funções: 1 é diretor de serviços, 1 é especialista de informática, 16 são técnicos superiores, 38 são assistentes técnicos e 19 são assistentes operacionais.

ESTUDANTES

No corrente ano letivo frequentam a escola 2059 alunos. Destes, 1482 frequentam a Licenciatura em Enfermagem, 241 os Cursos de Pós Licenciatura de Especialização (Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia; Enfermagem de Reabilitação; Enfermagem Comunitária; Enfermagem Médico-Cirúrgica; Enfermagem de Saúde Infantil e Pediatria e Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiatria), e 303 os Cursos de Mestrado (Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia; Enfermagem de Reabilitação; Enfermagem Comunitária; Enfermagem Médico-Cirúrgica; Enfermagem de Saúde Infantil e Pediatria, Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiatria e Enfermagem do Idoso e Geriatria). Outros 33 alunos frequentam a Pós-Graduação em Enfermagem na Esclerose Múltipla. O número de alunos a frequentar a escola tem-se mantido relativamente estável, de acordo com os cursos oferecidos.

INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS

A ESEnC conta para o desenvolvimento das suas áreas de missão e serviços com três edifícios: Pólo A, situado na Av. Bissaya Barreto, desde 14 de fevereiro de 1978, Pólo B situado na Rua 5 de Outubro, S. Martinho do Bispo, desde 1991, e Pólo C na Rua Alberto Reis.

Nos últimos anos foram levadas a cabo em todos os edifícios obras de ampliação, reformulação e manutenção. Melhorou-se toda a área de ensino aprendizagem (Laboratórios de Simulação Clínica, salas de aulas, bibliotecas e salas de estudo), espaços de apoio ao trabalho docente (gabinetes e salas de reunião), dos serviços (maior espaço e acessibilidade), dos estudantes através de mais espaços para trabalho de grupo, nova sede da associação de estudantes, reformulação dos refeitórios escolares e do alojamento (quartos, cozinhas e espaços de convívio), criação de um andar para a Unidade de Investigação, com alojamento para professores e investigadores convidados e a criação de um Centro de Estudo e Promoção do Bem Estar.

A construção e equipamento de laboratórios de aprendizagem clínica têm sido um objetivo perseguido pela ESEnC, dada a sua importância no processo de ensino/aprendizagem. Assim, contamos hoje com 20 espaços adequadamente equipados com as mais recentes tecnologias de simulação tanto em áreas genéricas de enfermagem como em áreas de especialização, tais como: técnicas instrumentais básicas, obstetrícia, reabilitação, pediatria, cuidados intensivos, saúde mental, etc.

A existência de três polos e a distância entre eles faz com que as tecnologias de informação e comunicação assumam uma importância excecional na organização e funcionamento da escola, tornando as intervenções a este nível prioritárias e determinantes. Assim, a interligação entre os três edifícios é assegurada por fibra ótica a 1 Gbs e por rede cobre 100/1000Mbs dentro dos edifícios. Esta interligação suporta todas as comunicações de dados e voz internas à instituição. Serve de suporte a 460 postos de trabalho (distribuídos da seguinte forma: 130 destinados a docentes, 150 destinados a estudantes, 180 destinados a não docentes e serviços), a 7 televisores LCD com passagem de conteúdos nos 3 polos, a 3 sistemas de tradução simultânea instalados nos 3 polos, a 12 servidores físicos e 53 servidores virtuais, totalizando 65 servidores para partilha de ficheiros, página web e respetivas bases de dados, gestão e autenticação de utilizadores, acesso a rede-sem-fios, serviço de correio eletrónico, serviço de *streaming*, aplicações para serviços administrativos, aplicações para apoio a aulas, serviço VoIP, serviço de *thin clients* e serviço de *backups*.

A ESEnC possui aplicações específicas de gestão, a saber: GIAF – Sistema Integrado de Informação (da empresa Indra Sistemas Portugal) que apoia as áreas da Contabilidade e Tesouraria, Recursos Humanos e Aprovisionamento; SOPHIA – Sistema Integrado de Gestão Escolar (da empresa Increase Talent) que apoia as áreas dos Serviços Académicos (com interligação em alguns módulos do GIAF); MedicineOne – Gestão de utentes/doentes (da empresa MedicineOne) que apoia a área do Gabinete de Saúde; SAPE – módulos Centros de Saúde e Hospitalar (da ACSS – Administração Central do Sistema de Saúde); Pasta Académica para gestão de conteúdos pedagógicos, gestão de conteúdos institucionais, serviços diversos (aplicação proprietária); Gestão de Eventos (aplicação proprietária); e, uma aplicação Web para gestão de reservas da residência (aplicação proprietária).

O licenciamento de *software* é garantido através de licenciamento individual, no caso das aplicações mais específicas (GIAF, SOPHIA, MedicineOne, NVivo, entre outras), e de licenciamento de Campus, no caso das aplicações mais genéricas (Microsoft e SPSS). As aplicações proprietárias, por serem desenvolvidas na ESEnC, não carecem de licenciamento.

A ligação à Internet é assegurada pela Fundação para a Computação Científica Nacional (FCCN) através da Rede Ciência Tecnologia e Sociedade 2 (RCTS2) por fibra ótica a 1 Gbs.

SERVIÇOS DE APOIO AOS ESTUDANTES

A ESEnC destaca-se positivamente, entre outras coisas, pela elevada preocupação em relação ao sucesso dos seus estudantes. Pode-se dizer que o êxito dos estudantes de qualquer instituição de ensino representa a qualidade do ensino, concretamente a sua eficiência científico-pedagógica. Um outro aspeto fundamental e indissociável do anterior, na formação dos estudantes e no seu sucesso é a sua integração académica e social, bem como a promoção do seu desenvolvimento social e pessoal.

Na ESEnC, os estudantes usufruem de um conjunto de serviços e projetos de apoio coordenados pela Unidade Diferenciada de Ação Social, Saúde Escolar e Saúde no Trabalho, em articulação com órgãos e unidades científicas e o movimento associativo, que é forte na Escola. O apoio ao estudante integra atividades de integração à Escola, à cidade e ao curso, acompanhamento regular dos estudantes com identificação de necessidades individuais especiais quer no domínio da saúde, social, quer psicopedagógico. Engloba ainda projetos de promoção da formação global, cidadania e responsabilidade social, a par da promoção da atividade física, do desporto e cultura.

A Associação de Estudantes da ESEnC é um dos serviços com maior importância para os estudantes e cuja gestão é assumida autonomamente por eleição de uma nova lista anualmente. Na organização interna desta associação sublinha-se o Núcleo de Apoio ao Estudante (NAE) e o Núcleo de Formação e Cultura (NFC). A ESEnC conta com um edifício junto ao edifício escolar designado por polo C para residência dos seus estudantes. Dispõe de 210 camas, divididas por 104 quartos, com três ou duas camas. Tem ainda um refeitório e uma cafetaria em cada polo. Distribuídas pelos polos A e B estão disponíveis 12 salas de estudo de segunda a sexta-feira entre as 8 e as 21 horas e aos sábados entre as 8 e as 16 horas. No Pólo C existem salas de estudo e de convívio abertas toda a semana até às 0 horas. Os estudantes podem ainda contar com infraestruturas desportivas, um Centro de Estudo e Promoção do Bem Estar e campo de jogos ao ar livre. A Associação de Estudantes, com estatutos publicados em Diário da República, tem ainda ao seu dispor instalações próprias, duas áreas, uma em cada polo, para desenvolver as suas atividades, com espaço de reuniões, estudo e convívio.

A ESEnC disponibiliza vários serviços de grande importância para os estudantes, entre os quais: apoio social; serviço de saúde e apoio escolar, apoio psicopedagógico, serviços académicos, tesouraria e serviços administrativos (nos quais se destaca a figura da funcionária de referência que acompanha o aluno ao longo de todo o curso); biblioteca; audiovisuais e informática (com atribuição de um endereço de correio eletrónico a cada estudante, serviço de intranet e uma página da escola atualizada diariamente com informações úteis aos utilizadores); reprografia, aprovisionamento e serviço de apoio aos jovens licenciados. Ao nível dos Serviços de Ação Social e Saúde Escolar estão disponíveis técnicos superiores de serviço social, médicas, enfermeiras e psicóloga, em espaços próprios nos dois polos.

A participação dos estudantes na construção da vida democrática da escola, (co)construindo uma Escola promotora do seu desenvolvimento global e sucesso escolar, faz-se através da participação dos estudantes no conselho pedagógico, conselho geral, comissões pedagógicas dos cursos e conselho de estudantes (este conselho é integrado pelos estudantes com assento nos diferentes órgãos e direção da associação de estudantes e trabalha diretamente com a Presidente na definição de medidas de melhoria contínua).

INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização da ESEnC passa por incrementar e consolidar parcerias e projetos com instituições de saúde, de educação e outras, afirmando a escola e o ensino de enfermagem nesses contextos. Considera-se muito importante o contacto com experiências de outros países, estimulando-se a curiosidade e apetência dos estudantes para a realização de, pelo menos, um período de formação em contextos académicos e de saúde de países estrangeiros.

Em 2013 a percentagem de Diplomados que fez um período de estudos no estrangeiro ao longo do Curso foi de 25,94%, e 39 docentes realizaram missões de ensino ao abrigo do Programa Erasmus.

A escola participa no programa Erasmus e no Módulo Europeu, estando prevista mobilidade para o ano letivo de 2014 de 75 estudantes, 40 docentes e 4 não docentes. A escola apoia anualmente a mobilização através de bolsas de mobilidade, para além das financiadas pelo programa Erasmus.

A ESEnfC mantém vários protocolos com instituições estrangeiras para a mobilidade de estudantes e docentes, colaboração letiva e parcerias no desenvolvimento da investigação. Mais recentemente adotou como uma das linhas de desenvolvimento prioritário a Comunidade de Países de Língua Portuguesa, tendo contactado instituições do Brasil e de Angola no sentido de se construir uma rede ESMOG (Enfermagem de Saúde Materna, Obstétrica e Ginecológica) dos países de língua oficial portuguesa. Foi ainda iniciado o processo para o estabelecimento de um protocolo de cooperação com o Instituto Politécnico de Tundavala, Angola.

Em 2013 apoiou dois Cursos de Licenciatura em Enfermagem e um Curso de Complemento de Formação em Enfermagem, na Universidade de Cabo Verde (Polos da Praia e Mindelo), através da mobilidade de docentes que asseguram a implementação do Plano de Estudos que foi concebido pela ESEnfC. Colabora ainda na coordenação dos cursos aí ministrados. A escola promove encontros internacionais da comunidade científica de enfermagem e da saúde no âmbito da Unidade de Investigação. A nível nacional a escola está integrada no programa de mobilidade Vasco da Gama.

LIGAÇÃO COM A COMUNIDADE

A presença da escola ao nível da comunidade faz-se através da prestação de serviços de formação, saúde e/ou investigação e projetos na comunidade, escolas e instituições de saúde, instituições de solidariedade social, instituições ligadas ao governo local, etc. A ESEnfC faz ainda parte do Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP), onde a Presidente da Escola representa as escolas de enfermagem não integradas e do Fórum Ensino de Enfermagem, fazendo a Presidente parte da Comissão Permanente do mesmo. A Escola é membro da Associação das Universidades de Língua Portuguesa, a par de outras instituições congéneres. É sócia da Associação de Saúde em Português e da Associação de Profissionais de Saúde de Cuidados de Saúde Primários dos Países de Língua Portuguesa. Paralelamente a ESEnfC desenvolve uma intensa atividade alicerçada em protocolos existentes com as mais diversas instituições de saúde, ensino, associações profissionais, de doentes e familiares, além das instituições internacionais.

QUALIDADE

A qualidade desempenha um papel fulcral no sistema de ensino da ESEnfC: qualidade ao nível das principais funções que cabem à Escola; qualidade ao nível dos recursos tecnológicos, dos espaços educativos e infraestruturas; qualidade ao nível da organização e gestão institucionais e das relações interinstitucionais; qualidade ao nível do ambiente humano e do trabalho. Acreditamos que os processos de autoavaliação e melhoria contínua são o garante de uma Escola de qualidade.

Para garantir que o que fazemos corresponde ao que queremos fazer e o fazemos com qualidade, melhorando continuamente, a Escola conta com o Conselho para a Qualidade e Avaliação (CQA). Este Conselho foi criado pela primeira vez pelos primeiros Estatutos da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, tendo sido, à data, uma estrutura inovadora, ao nível dos Órgãos de Gestão das instituições do Ensino Superior Politécnico em Portugal. Assume-se como vetor estratégico na consolidação das estratégias de melhoria contínua da Escola e tem como missão promover a qualidade na ESEnfC, tornando-a marca de excelência e fator distintivo, com enfoque na satisfação dos clientes e na melhoria contínua dos processos e serviços. Compete-lhe conduzir os processos de recolha, tratamento e organização da informação.

Na definição da Política da Qualidade da ESEnfC, sublinha-se a necessidade de manter uma ligação estreita com sistemas de avaliação sistemática e de regulação, sustentada numa cultura participada de avaliação, autorregulação e autonomia e responsabilidade. A sua implementação envolve a Presidência, Conselho de Gestão, Conselho Técnico-Científico e Conselho Pedagógico da Escola, as demais unidades e serviços e de uma maneira geral todos os docentes, os estudantes, os funcionários, os diplomados e as entidades empregadoras, com a coordenação do CQA.

As escolas desempenham na sociedade uma tarefa cuja avaliação não deve ser produzida ao simples cálculo de aprovações e reprovações. Também indicadores como o número de professores, mestres e doutores apontam no sentido da melhoria da qualidade, aos quais se devem associar sistemas de avaliação dos cursos, dos programas, dos intercâmbios culturais, da participação dos docentes na dinâmica das Escolas e até a dinâmica de implementação do Processo de Bolonha. O Conselho para a Qualidade e Avaliação assume a coordenação do processo de avaliação com a convicção de que uma avaliação séria e independente contribui para a autorreflexão e mobilização para a mudança no caminho da melhoria contínua, sendo por isso um dos determinantes para a estruturação do futuro da Escola.

EMPREGABILIDADE

O estudo da empregabilidade até 2007 demonstrava uma taxa de 100%, altura em que, apesar das carências de enfermeiros, unanimemente reconhecidas, os processos de admissão nas instituições públicas, principais empregadoras, conheceram dificuldades orçamentais, por via da diminuição do financiamento às instituições públicas de saúde. Os últimos dados recolhidos pela CQA apontam para uma taxa de emprego sobreponível à realidade nacional, mas iniciando-se uma procura assídua do mercado de trabalho internacional, com principal incidência no Reino Unido, Irlanda, Estados Unidos da América e Suíça.

Atenta a este novo fenómeno, e em concordância com a sugestão apresentada pelos estudantes no âmbito da autoavaliação, a ESEnC criou o Serviço de Apoio aos Novos Graduados, onde com a colaboração de docentes se ajudam os recém-formados na procura e definição de estratégias para o emprego, bem como na gestão da sua carreira e formação ao longo da vida.

Dos estudantes que terminaram a sua graduação em 2014, 82,6% consideram-se “satisfeito/muito satisfeito” com o curso. As capacidades consideradas mais desenvolvidas pelos diplomados foram: “Competências relacionais”, “Capacidade da individualização dos cuidados”, “Consciência ética”, “Empenho nas funções”, “Sentido de responsabilidade” e “Capacidade de autoavaliação”.

Na auscultação realizada junto das entidades empregadoras, mais de 70% eram de opinião de que todas as capacidades dos diplomados se situam no nível “Bom/Muito” e “Bom/Excelente”, exceto no que respeita à “Capacidade de iniciativa” e à “Capacidade de tomar decisões”, nas quais se situaram 60,0%. Estes dados vêm ao encontro da perceção que é expressa nas diversas reuniões realizadas ao longo do ano letivo para o planeamento, preparação dos ensinos clínicos e articulação institucional, o que fez com que a ESEnC esteja a levar a cabo projetos com vista ao desenvolvimento de competências de empreendedorismo e liderança.

IDENTIFICAÇÃO E TIPIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS QUE PRESTA

As atividades académicas da ESEnC dividem-se por cursos de graduação, pós-graduação e pós-licenciaturas de especialização e mestrado. Temos equacionado a possibilidade de alargar as pós-graduações ou cursos de formação avançada, já abertas noutros anos, a outras áreas: Enfermagem de Família; Enfermagem Oncológica; Liderança e Empreendedorismo em Saúde; Cuidados Continuados. A abertura de um curso de 3º ciclo em Enfermagem, em parceria, é também estratégica para a Escola.

CURSOS DE GRADUAÇÃO

A oferta da licenciatura em Enfermagem tem sido uma preocupação e uma aposta da Escola dada a necessidade de continuar a formar enfermeiros em Portugal que se distingam pela qualidade e diversidade das competências que detêm e que a formação inicial tem que garantir para que estes obtenham supremacia na competição pela procura no espaço europeu de ensino superior e para que os diplomados possam ser preferidos nos diferentes países da EU, como por exemplo: competências profissionais de conceção para fazer frente à incerteza, a necessidade de preparar para a mobilidade no mercado de emprego, o empreendedorismo, de utilização cada vez mais eficaz das tecnologias de informação e comunicação nos processos de trabalho, de autoformação e investigação. Nos últimos anos o número de admissões atingiu um patamar máximo de 320 vagas por ano letivo.

O número de candidatos na primeira fase tem sido claramente superior ao número de vagas, tendo sido de 1438 candidatos na 1ª fase de colocações em 2013/2014. A nota do último colocado na 1ª fase foi de 136. A taxa de ocupação de vagas pelo concurso nacional de acesso manteve-se em 100%. No ano letivo de 2013/2014, os alunos de graduação são maioritariamente (80,03%) constituídos por jovens do género feminino, o que corresponde de forma genérica ao perfil da profissão em Portugal.

Quanto à origem dos estudantes, e apesar de se manter como requisito uma preferência regional, a Escola é atrativa para jovens de todo o país e para alguns da Comunidade de Países de Língua Portuguesa: em 2014, a ESEnC foi frequentada por 20 estudantes oriundos dessas latitudes.

O curso de licenciatura em enfermagem tem uma taxa de sucesso elevada, tendo sido no último ano letivo de 80,50%. Ao sucesso académico alcançado não são alheios os rácios de alunos/ETI docente de 9,79 no ano letivo de 2013/ 2014 e uma preocupação constante na melhoria e adequação do

processo de ensino/aprendizagem. Também o rácio de alunos/não docentes de 16,37 nos parece interessante, tendo a Escola desde 2007 adotado a figura de funcionário de referência, responsável pelo acompanhamento do estudante ao longo da sua formação e centralizando todos os processos académicos administrativos que o estudante tem que realizar. A otimização deste novo modelo de gestão académica, centrado no aluno, exige no entanto o aumento do número de funcionários nos serviços académicos.

CURSOS DE MESTRADOS E PÓS-GRADUAÇÕES

A Escola tem em funcionamento os cursos de Mestrado em Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia, Enfermagem de Reabilitação, Enfermagem Comunitária, Enfermagem Médico-Cirúrgica, Enfermagem de Saúde Infantil e Pediatria, Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiatria e Enfermagem de Saúde do Idoso e Geriatria.

Tem, ainda, compaginados com os Cursos de Mestrado, os Cursos de Pós-Licenciatura de Especialização reconhecidos pela Ordem dos Enfermeiros para acesso à categoria de Enfermeiro Especialista em: Enfermagem de Saúde Materna e Obstetrícia; Enfermagem de Reabilitação; Enfermagem Comunitária; Enfermagem Médico-Cirúrgica; Enfermagem de Saúde Infantil e Pediatria e Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiatria, todos a ser lecionados na Escola. Decorre, também em 2014 o Curso de Pós-Graduação em Enfermagem na Esclerose Múltipla.

A ESEnC é a única escola que leciona todos os cursos de Pós-licenciatura de especialização em Enfermagem e é também a que reúne as melhores condições de qualificação do corpo docente nas diferentes áreas e de condições laboratoriais exigíveis.

OUTROS CURSOS

A ESEnC tem desenvolvido nos últimos anos, no âmbito da formação ao longo da vida, diversos cursos de curta duração nas mais diversas áreas de enfermagem. Ao nível de pós-graduações destacam-se a de Urgências/Emergências; Pedagogia; Administração e Gestão em Saúde; Enfermagem Oncológica e Enfermagem de Família. Desenvolve ainda, em parceria com a Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, a pós-graduação em Economia e Gestão em Organizações de Saúde.

INVESTIGAÇÃO

A aposta da ESEnC no desenvolvimento da investigação científica e sua difusão, na inovação e desenvolvimento leva-a a inscrever como unidade diferenciada da Escola a Unidade de Investigação em Ciências da Saúde: Enfermagem, acreditada pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT).

A unidade é coordenada por um investigador sénior e possui um Conselho Científico, composto pelos 44 investigadores doutorados, que elege uma comissão científica. Fazem ainda parte dos órgãos da unidade a Comissão Administrativa e a Comissão Externa Permanente de Aconselhamento Científico. Em 2014 conta com um universo de 132 investigadores, entre investigadores integrados e colaboradores, 46 dos quais doutorados. Do ponto de vista científico, organiza-se em torno de três grupos de investigação: Health Professionals Development and Health Education; Wellbeing, health and illness and Systems and Health Organizations.

Dos diferentes projetos de investigação que tem em curso, vários têm financiamento externo. A unidade promove iniciativas de divulgação do conhecimento produzido através de livros, artigos e comunicações em eventos científicos nacionais e internacionais. Nos últimos anos a produtividade científica tem vindo a aumentar de forma relevante. No último quadriénio aumentou o número de investigadores, a sua qualificação e os *outcomes* científicos, o que se traduziu na última avaliação realizada por peritos internacionais pela classificação de “Good”.

Em 2014 encontram-se em curso 8 projetos financiados pela FCT, alguns em colaboração nacional com outras instituições: Educação e sensibilização para a Saúde Mental: um programa de intervenção escolar para adolescentes e jovens [Mental Health Education and Sensibilization: a school-based intervention program for adolescents and young]. [PTDC/CPE-CED/112546/2009]; Monitorização de indicadores infanto-juvenil: impacto na educação para a saúde [Monitoring health indicators in children and adolescents: impact of health education]. [PTDC/CPE-CED/103313/2008]; Prevenir o consumo de álcool em

adolescentes escolarizados: melhorar o conhecimento para uma prevenção eficaz [Preventing alcohol consumption in school-aged children/adolescents: improving knowledge towards effective prevention]. [PTDC/CPE-PEC/117991/2010]; Experiência de dor de crianças com cancro: localização, intensidade, qualidade e impacto [Pain experiences in children with cancer: location, intensity, quality, and impact]. [PTDC/PSI-PCL/114652/2009]; Propriedades métricas de escalas faciais para a medida da intensidade da dor em crianças: um estudo comparativo com medida funcional [Metric properties of facial scales for measurement of pain intensity in children: a comparative study with functional measurement]. [PTDC/PSI-PCO/107910/2008]. Projeto de colaboração com o Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Vocacional e Social (FPCE/UC); REATIVA - reforma Ativa: estudo de um programa promotor de um envelhecimento saudável. [PTDC/MHC-PSC/4846/2012]; Os muito idosos: estudo do envelhecimento em Coimbra [The oldest old: Coimbra aging study]. [PTDC/CS-SOC/114895/2009]; Resultados dos cuidados de enfermagem: qualidade e efectividade [Nursing outcomes: quality and effectiveness]. [PTDC/CS-SOC/113519/2009].

Ao nível internacional a unidade tem projetos em colaboração com instituições europeias, da América Latina e América do Sul, sendo esta uma aposta de futuro para o desenvolvimento e consolidação internacional da unidade. Destes, destacamos os projetos: Comportamentos de Risco e Fatores de Risco na Vida Nocturna Recreacional (IREFREA); Pain in Children; European Violence in Psychiatry Research Group (EViPRG); Las Casas; Comparative Study about the role and importance of the nursing schools; Hospital Virtual.

Por outro lado, vários professores da ESEnFC gozam de elevado reconhecimento académico e científico, sendo revisores de várias revistas científicas nacionais e estrangeiras. Outros fazem parte de órgãos sociais de associações e sociedades científicas de relevo nacional e internacional.

A Unidade de Investigação é financiada pela FCT e pela Instituição Acolhedora. Estão definidos critérios de financiamento a missões de divulgação científica, nacionais e internacionais, que se têm revelado incentivadoras do aumento da divulgação da produtividade científica.



AMBIENTE EM QUE SE INSERE A ATIVIDADE DA ESCOLA: TENDÊNCIAS E DESAFIOS

UM HORIZONTE INCERTO

O ciclo de quatro anos sobre o qual o presente plano incide será vivido num tempo instável, com incidências críticas no sistema de ensino superior em Portugal, particularmente no ensino superior politécnico. A incerteza, indefinição, instabilidade e desafios, decorrem de vários fatores e marcarão a governação no próximo quadriénio, importa listar os que mais influência podem vir a ter na vida da ESEnfC.

Antevemos como fatores potencialmente críticos, pela sua potencial influência quer positiva, como oportunidade, quer como ameaça, a reorganização da rede de ensino superior, a crise económico-financeira que o país ainda está a enfrentar, a implementação do novo modelo de desenvolvimento profissional proposto pela Ordem dos Enfermeiros e a avaliação de todos os cursos em funcionamento pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, a que se juntam as já conhecidas alterações demográficas com diminuição da população de jovens potencialmente candidatos ao ensino superior e a diminuição da procura dos cursos de mestrado em geral, pela dificuldade dos potenciais candidatos assumirem as correspondentes propinas. Somos obrigados a ter sobre estas matérias pensamento construído e partilhado. Importa conhecer: O que nos é dado pensar? O que queremos ser? Como nos devemos posicionar num diálogo, com órgãos de governo, soberania e a comunidade, urgente e necessário?

Respondendo a estas questões, mobilizando uma história e património de meticulosa construção de que a Escola é depositária, sairemos inequivocamente mais fortes e capazes de projetar o futuro com e para todos. É no passado, onde ancoramos o nosso presente, que devemos posicionar o nosso futuro como atores (e não espetadores) das circunstâncias que o enformam, sendo “parceiros” de viva voz na construção das políticas públicas e na sua realização concreta. Não se trata de uma lógica reativa, mas da continuação do trabalho diário: um trabalho de reflexão, avaliação e melhoria contínua, problematizando cada ação, cada medida, cada opção estratégica, renovando a identidade no questionamento e na abertura, mas sem perder de vista a ideia principal que tem congregado os esforços de todos “ver reconhecido o ensino de enfermagem como ensino universitário”.

REORGANIZAÇÃO DA REDE

Confrontamo-nos hoje com a vontade política de reorganizar a rede de ensino superior, não negamos a necessidade de fazer uma reflexão profunda sobre este área tão importante para a vida das pessoas e para o desenvolvimento do país, por exemplo questionando a opção feita nos anos setenta por um sistema binário de ensino superior, não conseguindo dar a ambos as condições necessárias ao seu desenvolvimento e cumprimento da sua missão, ainda mais que as diferentes missões das instituições de ensino superior são tenuemente redefinida no RJIES, o que tem permitido as mais variadas leituras e desenvolvimentos que trazem confusão e desregulação do sistema. As relações entre os subsistemas, num ambiente de crise, abandonaram a vertente competitiva e salutar que sempre as dinamizou, que podia ser potenciador de benefícios para ambos, adotando-se cada vez mais uma cultura de rutura e tentativa extemporânea de demarcação de um terreno sem regras, que minoriza o ensino politécnico (EP) e tende a remetê-lo cada vez mais para se limitar à oferta da formação profissionalizante, como via alternativa de segunda escolha ao “verdadeiro” ensino superior. No entanto, do ponto de vista da regulação, o ensino politécnico é sujeito à mesma pressão de qualificação e de reforço da investigação e, por outro lado, não lhe são concedidas as mesmas condições para o fazer (por exemplo, impossibilidade de internalização e concessão de processos de doutoramento, de ofertas de mestrados académicos, com reflexos na massa crítica de investigação e publicações e nas condições para o desenvolvimento de I&D).

No momento em que se discute a reorganização da rede de instituições de ensino superior, faz sentido às Escolas de Enfermagem não integradas (como escrevemos no texto do memorando que acompanhou a posição das Escolas sobre a Reorganização da Rede enviada em dezembro de 2013 a sua excelência o Secretário de Estado do Ensino Superior, e que aqui sintetizamos) que se defina um plano estratégico de transição para a sua integração e transformação em unidades orgânicas de ensino universitário, que contemple um cronograma, objetivos, ações, indicadores e metas, quer ao nível do ensino e investigação, quer ao nível do corpo docente e condições de transição, quer ao nível dos recursos, para que todos possamos congregamos esforços no mesmo sentido. Importa não esquecer que foi a intenção de dar oportunidade a estas Escolas de se prepararem para a transformação em ensino universitário que esteve na base da sua criação por fusão das escolas pré-existentes nas três cidades – Coimbra, Lisboa e Porto –, congregando a massa crítica necessária para que no período

de transição, então iniciado e sem data de conclusão, pudessem reunir as condições necessárias para oferecer de forma articulada os três ciclos de formação em Enfermagem e desenvolver a investigação necessária à consolidação da disciplina. Situação acolhida e mantida pelos sucessivos governos.

Importa nesta discussão não esquecer que a Enfermagem é uma disciplina do conhecimento que procura o conhecimento das respostas humanas aos processos de saúde e de doença para ajudar os indivíduos, famílias e grupos a monitorizarem e a promover a sua saúde e a cuidar de pessoas, para os assistir no cuidado de si mesmos e, ainda, para os ajudar a desenvolverem e utilizarem os recursos disponíveis (objeto e finalidade). O conhecimento de Enfermagem, conforme afirmava já em 1980, a American Nurses Association, compreende teorias e factos que exploram, descrevem, predizem e prescrevem a prática de Enfermagem relacionada com as respostas humanas a problemas de saúde atuais ou potenciais (Meleis, 2001) É a dimensão dos cuidados de saúde que tem que ver com o ajudar a pessoa a lidar com os seus problemas de saúde, processos e transições de vida que é o espaço de intervenção autónoma do exercício profissional dos enfermeiros. Como afirma Meleis (2001) *“as questões atuais que determinam o território da enfermagem incluem o que se relaciona com o cuidado das pessoas incapazes de cuidar de si próprias devido a doença ou antecipação de doença; como melhor ajudar os indivíduos e as populações para que mantenham a sua saúde e bem-estar; tudo o que envolve o autocuidado e como apoiar a promoção de atividades de autocuidado; e quais são as estratégias que os enfermeiros podem usar para manter ou promover a saúde, apoiar a recuperação, e lidar com a doença”*.

Sendo este o domínio próprio da disciplina de Enfermagem, o conhecimento de Enfermagem é mais vasto e inclui também, conhecimento das disciplinas afins, os conhecimentos que contribuem para a compreensão dos seus fenómenos centrais.

Como é reconhecido para o desenvolvimento da enfermagem enquanto área disciplinar foi determinante o acesso e a realização de estudos universitários por parte de enfermeiros responsáveis pelo ensino de Enfermagem, inicialmente nos EUA e mais tarde noutros países. Nos países onde a prática de investigação se tornou corrente, as preocupações com a difusão e impacto dos resultados da investigação na prática clínica começaram a surgir há mais de vinte anos (Miller e Messenger, 1978); Reino Unido (Hunt, 1981, 1987); Austrália (Retsas, 2000). Hoje, em todo o mundo, cada vez mais se impõe uma prática baseada na evidência o que implica não apenas o desenvolvimento de estudos sistemáticos sobre o objeto da disciplina: que respostas humanas, qual a sua natureza, que fatores as influenciam, que problemas e qual a sua epidemiologia; mas também estudos que articulem diagnósticos de enfermagem, com intervenções e resultados. Serão os estudos de meta-análise sobre estes estudos que permitirão perceber as regularidades e progredir para a produção de teorias preditivas essenciais a uma prática clínica baseada na evidência (Polit & Beck, 2004).

A criação de Unidades de Investigação em Enfermagem, no seio de Universidades, em vários países do mundo, com estudos graduados e pós graduados em enfermagem, tem-se revelado uma estratégia política fundamental para o desenvolvimento do conhecimento relevante para o exercício da Enfermagem e tem-se traduzido numa melhoria significativa da qualidade dos cuidados de saúde. Em Portugal, tem-se assistido à criação de unidades de investigação em Enfermagem, como a nossa reconhecida pela FCT.

Por outro lado, a formação em enfermagem faz-se no nosso país já num percurso que abrange desde 2000 os três ciclos de formação. A impossibilidade de desenvolvimento do doutoramento nas Escolas de Enfermagem onde se leciona o primeiro e segundo ciclo de formação impede o desenvolvimento articulado e harmonioso da formação e investigação nos diferentes ciclos, alimentando-os mutuamente e garantindo um contexto que sirva o desenvolvimento da enfermagem *“como profissão ‘científica’ reconhecendo-se aos enfermeiros a qualificação para o desenvolvimento de um trabalho técnico-intelectual onde a conceção está interrelacionada com a execução”*.

Já em 2003 a Ordem dos Enfermeiros afirmava *“que no atual quadro jurídico do Ensino Superior, que mantém dois subsistemas: Politécnico e Universitário, o espaço natural do ensino de Enfermagem será no futuro no ensino universitário. Uma vez que a Enfermagem é hoje uma disciplina do conhecimento em crescente consolidação, com investigação própria que cria, representa e aplica o conhecimento necessário à prática dos cuidados, o que se enquadra no conceito de Ensino Universitário”*. Também no Rapport EUR 12040 FR, Mariana Dinis de Sousa afirma ser na Universidade que os Enfermeiros encontrarão as condições mais favoráveis ao desenvolvimento da metodologia científica, da investigação, bem como de uma aprendizagem interprofissional, a partir da tríade educação, prática e investigação, como terreno propício à formação de enfermeiros e outros técnicos de saúde.

Olhar o futuro da Disciplina de Enfermagem **coloca a necessidade de se refletir sobre o lugar da Enfermagem no Sistema de Ensino Superior em Portugal, não se trata só de discutir a instituição onde a(s) Escola(s) serão integradas mas da natureza do ensino de enfermagem para responder às necessidades sociais atuais**. A Lei continua a defini-lo como ensino politécnico, mesmo quando acontece em escolas integradas em Universidades, isto contrária, o desenvolvimento desta área científica.

A “CRISE” OU CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

A crise económico-financeira que o Mundo atravessa tem, em Portugal, repercussões sociais em todos os setores, na Escola repercute-se principalmente ao nível da procura dos cursos (particularmente mestrados e formação contínua), da motivação profissional (diretamente relacionada com o menor valor do trabalho e aumento do número de horas de trabalho) agravadas pelos cortes de financiamento na sequência do processo de consolidação abrupta das contas públicas em Portugal e do resgate financeiro em curso.

A avultada diminuição de receita vinda por transferência do Orçamento de Estado para 2014, cujo montante foi de 6,86% (mais de meio milhão de euros), irá ter impacto negativo na vida da Escola e vai exigir muitos esforços adicionais de toda comunidade educativa, e obrigar a que se alterem, não as prioridades, mas o apoio financeiro à sua concretização o que pode vir a repercutir-se na desaceleração dos resultados que temos vindo a atingir. Apesar de tudo, não poderemos perder de vista nunca que a grande meta que a comunidade educativa definiu para si própria é: *transformar a Escola numa instituição orientada para a investigação e para o ensino baseado na e pela investigação*.

Desde 2010 que temos vindo a ver reduzida a receita por transferência de orçamento do estado em 22,03 (em 2014 receberemos menos dois milhões e noventa e sete mil euros a menos que em 2010). A acrescer a este subfinanciamento prevemos uma redução da receita própria, que se deve, entre outros fatores, à diminuição da procura dos cursos de pós-licenciatura e mestrados em virtude da situação financeira vivida pelos portugueses e também neste caso pelos enfermeiros potenciais candidatos aos cursos. Em 2014 a Escola tem que assegurar uma redução da despesa com pessoal de 3% relativamente a 2013, imposições de descidas que se prevê venham a continuar. Esta redução prevista das receitas, ainda incerta quanto aos seu valores, vai obrigar-nos a gerir com criatividade e com o habitual rigor, mobilizando os talentos de todos, agindo o melhor que formos capazes em conjunto para transformar os constrangimentos em oportunidades de desenvolvimento, contribuindo com o nosso melhor desempenho para melhorar as qualificações dos que escolhem formar-se connosco e do corpo docente, ao mesmo tempo que como dissemos valorizamos a investigação que contribua para diminuir as iniquidades em saúde.

Importa que todos juntos trabalhemos para passar a mensagem aos sucessivos governantes, que não basta pedir às instituições esforço e flexibilidade nas políticas para as adequar não às necessidades, mas a orçamentos que as estrangulam. Importa encontrar modelos de financiamento do ensino superior que criem condições à gestão eficiente de recursos, um quadro que aposte na responsabilização e prestação de contas contra a desconfiança e menorização endémica que o controle burocrático pressupõe e alimenta; *“um quadro que fomente a cooperação e não gavetas de um país pequeno com muros altos”*; um quadro que estabeleça um programa de financiamento plurianual aberto com base num planeamento estratégico articulado e na contratualização de resultados. Racionalização não é sinónima de racionamento: racionalização é fazer da razão, da inteligência, o locus controlo da ação. Racionalizar é planear para além da resposta cega à conjuntura do momento, agir eficazmente, monitorizar e avaliar” (Gâmbôa, 2013).

ALTERAÇÕES AO MODELO DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E QUALIDADE

As alterações propostas pela Ordem dos Enfermeiros à forma de acesso à profissão e ao Modelo de Desenvolvimento Profissional, para obtenção do Título de Especialista, que se mantém desde 2009 indefinido quanto à sua implementação e manutenção ou não da articulação entre desenvolvimento profissional, percursos formativos e obtenção de graus académicos, repercute-se na procura dos cursos de pós-licenciatura de especialização em enfermagem e obriga-nos a repensar a oferta formativa a partir da antevisão dos diferentes cenários possíveis.

No entanto, como já escrevemos no plano de atividades para 2014, quaisquer que sejam as reformulações a fazer têm que ser enquadradas sempre pela ideia de que as instituições de ensino superior e as de ensino superior na área da saúde, em particular, têm um compromisso para com a comunidade em que se inserem e a sociedade em geral – contribuir, por um lado, com conhecimento científico que promova o desenvolvimento, o desenvolvimento da saúde e o bem-estar individual e social, e por outro, promover a educação dos estudantes que desenvolva o espírito de investigação, um forte sentido do valor da aprendizagem, que estimule a imaginação, a criatividade e a inovação, que garanta o desenvolvimento da capacidade de liderança intelectual e de construção de opinião abalizada, a par de uma sólida formação técnica, científica, ética e estética. Cabe-nos não apenas, no nosso caso, formar enfermeiros de excelência mas cidadãos que terão no futuro responsabilidade de participar socialmente, tornando-se por exemplo criadores de emprego, líderes políticos, comunitários, organizacionais e sociais, disseminadores/coletores de ideias e conhecimento que permitam soluções inovadoras para os problemas.

Cumpriremos sempre esta responsabilidade se garantirmos que **a investigação é o centro na vida da Escola sendo a marca diferenciadora da nossa instituição**. Enquanto instituição de ensino e de investigação temos que aumentar cumulativamente o conhecimento da disciplina e da profissão, ao mesmo tempo que garantimos que **a investigação** que fazemos alimenta as nossas diferentes áreas de missão, integrando abordagens inovadoras de pesquisa liderada por docentes da Escola, ensino e aprendizagem, conceção de programas, avaliação de alunos, e sistema de garantia de qualidade, **continuando a sustentar a diferença qualitativa dos cursos e serviços** que a Escola oferece, particularmente dos Cursos de Mestrado nas diferentes áreas do conhecimento especializado em enfermagem. Importa que se consolide uma responsabilização crescente dos diferentes atores, para que garantam a articulação sistemática entre o ensino, a investigação, a inovação e prestação de serviços à comunidade, a sua internacionalização e a aferição dos programas e projetos por padrões internacionais.

Promover a elevada qualidade científica, pedagógica e de todos os processos de gestão que desenvolvemos tem mais do que nunca que continuar a ser uma preocupação de todos, transversal a todas as áreas de missão. A qualidade tem estado no centro das nossas preocupações. Importa continuar a aperfeiçoar o sistema de avaliação da qualidade de políticas, padrões e procedimentos para a garantia da qualidade de cursos, investigação, projetos de extensão e prestação de serviços à comunidade e a sua articulação com vista a que a avaliação sistemática de todos os processos e resultados, quer se trate de avaliação dos cursos, quer de aprendizagens de estudantes, quer de desempenhos de docentes e não docentes seja um instrumento efetivo de melhoria contínua de qualidade, com utilidade, reconhecida por toda a comunidade educativa e com capacidade de apontar áreas que eventualmente necessitem que se introduzam outras medidas de racionalização. Importa não esquecer em caso algum, que a qualidade das experiências de aprendizagem e do ambiente no qual os alunos aprendem irão moldar o futuro da comunidade profissional e da sociedade de que farão parte.



Comissão de Elaboração do Plano Estratégico

No início do ano de 2008, iniciou-se um trabalho de reflexão e discussão no sentido de elaborar um Plano Estratégico para a Escola a implementar entre 2009-2013 e, em 2014, por não estarem ainda desatualizadas a visão, objetivos estratégicos e metas o plano, foi reavaliado e reformulado em conformidade com o plano de ação 2014-2018 e sufragado pelo Conselho Geral, aquando da eleição da Presidente.

O plano desenvolveu-se por iniciativa da Direção e foi assessorado pelo Professor Doutor Joan Cortadellas, Diretor Técnico da Cátedra UNESCO de Direção Universitária, da Universidade Politécnica da Catalunha. Desde o princípio houve a intenção de envolver nesse processo um número alargado de elementos da comunidade escolar, constituindo-se uma Comissão de Planificação composta por vinte e nove elementos, dos quais, vinte docentes, dois estudantes, quatro não docentes e três representantes da comunidade. Estes representantes da comunidade foram convidados tendo em conta as suas funções no âmbito da profissão e do ensino superior, nomeadamente um por desempenhar funções na direção dos Órgãos Sociais, regionais, da Ordem dos Enfermeiros, outro como Chief Nursing Officer designado pela Direção-Geral da Saúde e um outro como Professor Universitário com trabalho anterior já desenvolvido na escola, perito em avaliação e com experiência de governação em Educação. Em dezembro de 2006, a proposta de Comissão de Planificação foi apresentada e validada com a comunidade educativa, tendo-se criado a possibilidade de fazerem parte da comissão, para além dos elementos propostos pela direção, docentes e não docentes que tivessem interesse em integrá-la. O desafio foi aceite por uma docente e por um não docente. Foi definida uma Comissão de Redação, composta por quatro docentes, incluindo os vice-presidentes do Conselho Diretivo e dois Adjuntos da Direção. Com o objetivo de garantir a participação alargada de toda a comunidade educativa na fase 4, de definição, por eixo estratégico, dos objetivos e ações a desenvolver, foram convidados todos os docentes, não docentes e estudantes que quisessem participar neste trabalho. Para tal foram abertas inscrições a toda a comunidade educativa. Nas sessões-debate, divididas por eixos estratégicos, estiveram presentes 177 elementos.

Em 2013, de 27 de março a 2 de abril, foram realizados workshops, para realização do balanço da implementação do plano estratégico, tendo-se concluído pela sua continuidade reforçando-o e introduzindo melhorias, dado que os eixos, a visão e os objetivos estratégicos se constituíam ainda como inspiradores e norteadores do desenvolvimento da Escola.



Estudo Estratégico

MODELO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

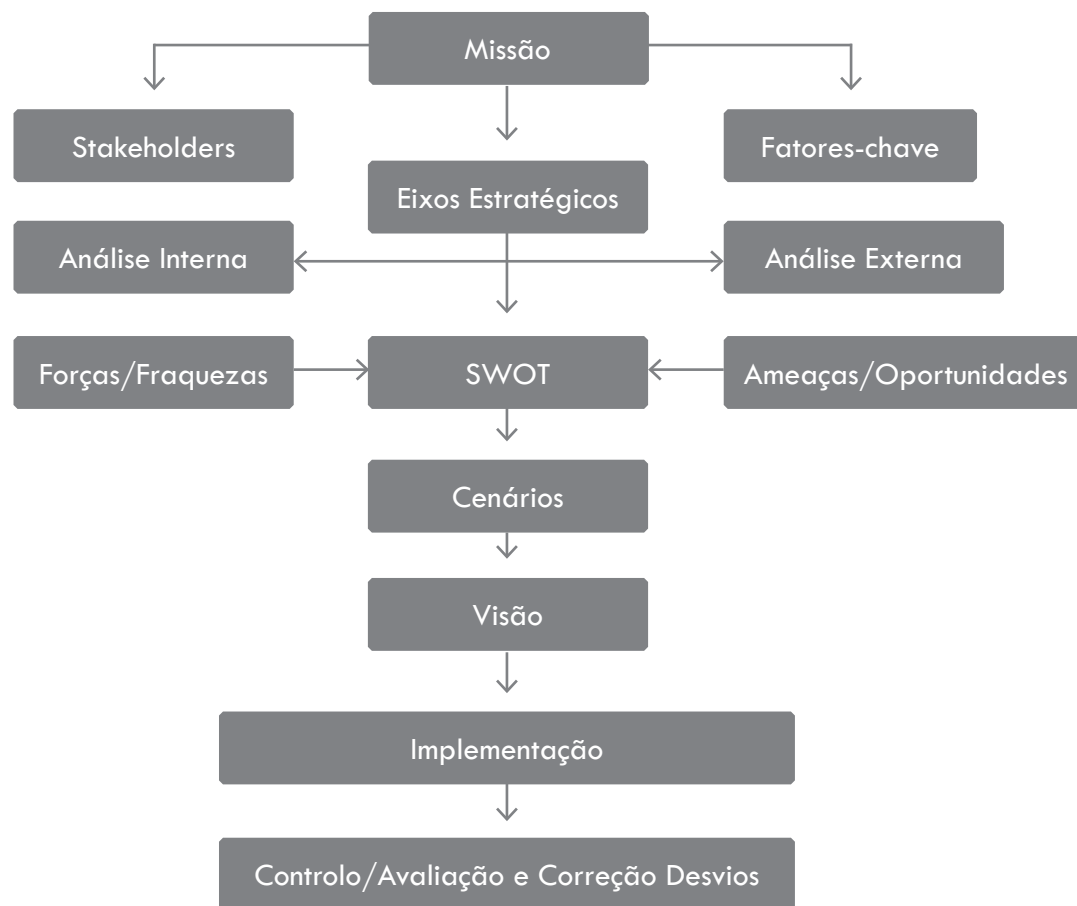
METODOLOGIA

A metodologia baseada no Modelo e Excelência da European Foundation for Quality Management foi a adotada em função do âmbito e horizonte temporal (2009-2018) e por ser a que se entendeu oferecer mais segurança para um planeamento global, isto é, que envolvesse a totalidade das atividades da Escola. O desenho estratégico iniciou-se pelo estudo estratégico, que teve como objetivo a análise da envolvente externa e interna. Nesta fase procurou-se refletir sobre a organização ao nível dos seus recursos, capacidades e competências, por forma a definir a missão, e do meio onde está inserida, perspetivando a evolução do meio por forma a antecipar ameaças e oportunidades para a ESEnfC.

Utilizaram-se como ferramentas a análise de *stakeholders*, a análise *swot* e a análise PEST.

De seguida desenvolveu-se a formulação estratégica. Definiu-se a missão, visão e valores corporativos, eixos estratégicos, objetivos estratégicos e operacionais por eixo, coerentes com a missão e visão estratégica definida, as metas e respetivos indicadores e as ações consideradas estratégicas para as atingir, que foram calendarizadas e afetadas a responsáveis.

A filosofia que sustentou o desenvolvimento de todo o projeto de elaboração do Plano Estratégico 2009-2013 – Desenhar o Futuro com Todos – e a sua extensão 2014-2018, baseou-se na assunção de dez compromissos: o de máxima participação possível de todos; o compromisso prévio dos Órgãos de Gestão e responsáveis das Unidades Orgânicas da Escola de envolvimento efetivo na sua conceção e implementação; o compromisso de elaboração de um plano concretizável, com ações, indicadores, metas e recursos definidos para um cronograma e calendário de médio prazo; o compromisso de



garantir a comunicação interna e externa do plano, a existência de confiança partilhada no valor do Plano Estratégico como “preditor do futuro” e, ainda, o compromisso de dar continuidade às decisões tomadas, em sede de planificação estratégica, em planos setoriais e institucionais anuais, pressupondo controlo, monitorização e avaliação da sua implementação.

ANÁLISE EXTERNA

Para a análise da envolvente da organização, na procura de identificar sinais de mudança que possam constituir-se no futuro como ameaças ou oportunidades recorreu-se à análise “PEST”, isto é, dos fatores críticos políticos, económicos, sociais e tecnológicos.

Procurou-se analisar a situação atual e prospetiva de mudanças com possibilidades de impactos positivos e ou negativos do desenvolvimento futuro da nossa instituição, enquanto instituição de ensino superior pública na área de enfermagem, com vista a equacionar cenários possíveis para a evolução da envolvente externa. Uma enumeração dos aspetos considerados pelo grupo mais relevantes é apresentada a seguir.

FATORES POLÍTICOS

- Política de ensino superior cada vez mais exigente, propondo rácios de qualificação do corpo docente para o funcionamento dos cursos e de complementaridade do orçamento do estado por receitas próprias;
- Incerteza sobre política de reorganização da rede de ensino superior;
- Alterações nas políticas de saúde (com ampliação e diversificação da oferta de cuidados de saúde – agrupamentos de centros de saúde, unidades de saúde familiar, rede de cuidados continuados, etc.);
- Privatização de serviços de saúde;
- Reforço dos “Cartéis” na área da Saúde (Económicos e Profissionais);
- Controlo externo das instituições e seus agentes;
- Precarização dos vínculos laborais;
- Alteração do modelo de desenvolvimento profissional dos enfermeiros;
- Incentivo à mobilidade internacional dos formandos;
- Racionalização da rede de ensino superior com potencial redução do número de instituições de formação e particularmente de enfermagem.

ASPETOS ECONÓMICOS

- Crise económico-financeira vivida no país;
- Menor financiamento estatal ao ensino superior, reflexo da crise económica global;
- Alargamento do espaço europeu, com possível canalização de fundos europeus para os novos países;
- Globalização (facilita a mobilidade dos diplomados, fragiliza o controlo da qualidade na prestação de serviço de enfermagem, facilita a internacionalização);
- Tendência à privatização dos serviços de saúde (alterações no regime de trabalho; introdução de sistema de recompensas; precariedade no emprego; competição pelo emprego e pelos melhores diplomados);
- Alterações na taxa de emprego;
- Aumento do número de anos de atividade profissional (com concomitantes necessidades de formação ao longo da vida).

ASPETOS SOCIAIS

- Alterações demográficas (decréscimo geral da natalidade, aumento da esperança média de vida, aumento da população idosa, dependente e que vive sozinha, existência de novos estilos de vida e aumento das doenças crónicas e de evolução prolongada);
- Recursos Sociais (desregulação; mais necessidades; mais respostas; (-) Falta de redes de apoio, falência dos serviços de segurança social);
- Falência do modelo social europeu;
- Aumento da procura de turismo de saúde em Portugal;
- Pobreza (diminuição do poder de compra; aumento do endividamento das famílias; aumento da exclusão social; aumento dos problemas de saúde e vulnerabilidade à doença);
- Individualismo (menos solidariedade);
- Alterações na estrutura familiar (desestruturação; mais dificuldade de apoio aos idosos; novas necessidades de apoio para a aprendizagem e desenvolvimento dos papéis parentais e das competências de autocuidado);
- Empregabilidade (flexibilidade; sazonalidade de alguns empregos; polivalência; emergência de novas profissões; pressão para substituir cuidados de enfermagem por cuidados informais prestados por pessoas não qualificadas);
- Mobilidade geográfica e social (aumento da imigração e interculturalidade; relevância do prestígio social na escolha da instituição/curso);
- Recursos de Saúde (menor equidade no acesso a cuidados de saúde; maior comorbilidade (HIV, diabetes, tuberculose,...); assimetrias regionais).

ASPETOS TECNOLÓGICOS

- Tecnologias na Formação em Enfermagem;
 - O cenário possível mas mais improvável seria aquele em que as tecnologias substituíssem os docentes/as pessoas, no entanto há que ter atenção à má utilização da Net/ausência de visão crítica por *referees*;
 - Desenvolvimento de cada vez mais produtos que permitam aprender por simulação (técnicas relacionais; técnicas instrumentais; experimentar papéis; empatia - pôr-se no lugar do outro);
- Desenvolvimento de Tecnologias Interativas – Software de apoio educativo (Utilização das Plataformas E-learning para facilitar a formação ao longo da vida);
- Desenvolvimento de tecnologias na dimensão do cuidado de enfermagem (cada vez mais provável);
 - Com reflexo na conceção (não haver investimento de tecnologias a incorporar nos cuidados de enfermagem);
 - Com foco na utilização (tentativa de substituição da relação interpessoal como cuidado, por meios tecnológicos);
 - Investimento em investigação e inovação tecnológica aplicada aos cuidados;
 - Potencialização da tecnologia para incrementar a relação interpessoal como cuidado;
 - Uso generalizado pelos enfermeiros das tecnologias disponíveis;
- Utilização das tecnologias já disponíveis (mais provável);
 - Uso generalizado da Internet na procura de conteúdos de saúde e respostas para problemas de saúde (estudantes e cidadãos em geral);
 - Disponibilização e consumo de informação sobre saúde frequentemente sem avaliação conveniente (cidadãos);
 - Maior uso e maior disponibilidade de meios tecnológicos adequados à formação;
 - Uso da comunicação multicanal como recurso nos cuidados de saúde diminuindo os problemas de acesso aos cuidados e promovendo a ajuda na gestão da terapêutica e dos cuidados a pessoas que vivem sozinhas;
 - Aumento da utilização do e-learning.

ANÁLISE SWOT

Para a análise *swot* (pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades) utilizámos o questionário de autoavaliação desenvolvido de acordo com o modelo europeu de qualidade total EFQM (European Foundation for Quality Management). Procurou-se, assim, interrogar o estado da arte da nossa instituição do ponto de vista da estrutura, dos processos e dos resultados. Analisaram-se os pontos fortes e pontos fracos relativos à política e estratégia, às pessoas, aos recursos e alianças, à liderança, aos processos e aos resultados. A análise dos resultados foi dirigida aos resultados nas pessoas, nos clientes, a sociedades e resultados globais. Na identificação de ameaças e oportunidades teve-se como referência a análise de fatores externos já referida.

Este trabalho decorreu envolvendo um vasto número de membros da comunidade educativa, tendo sido feito em duas fases (análise feita pela comissão de planificação e análise feita pela comunidade educativa, liderada por elementos da comissão de autoavaliação designada no âmbito da avaliação internacional pela EUA) que decorreram em momentos próximos. Assim, a comissão de autoavaliação dinamizou reuniões setoriais, tendo sido efetuadas seis reuniões com docentes, duas com não docentes e duas com estudantes. Estiveram envolvidos 79 docentes (de todas as categorias), 29 não docentes (de todos os setores) e 17 estudantes (incluindo representantes de órgãos). Paralelamente, o grupo da Comissão de Planificação também desenvolveu em conjunto o seu processo de autoavaliação e análise *swot*. No conjunto estiveram envolvidos 99 docentes, 32 não docentes e 19 estudantes.

Apresentamos a seguir uma síntese dos aspetos mais relevantes resultantes do cruzamento dos dois processos.

Esta identificação teve como objetivos que, enquanto comunidade educativa, tenhamos presentes, no desenho de futuro, os pontos fortes em que nos devemos apoiar, os pontos fracos que devemos superar, as oportunidades que devemos aproveitar e as ameaças que temos que converter em oportunidades de desenvolvimento.

PONTOS FORTES

- Instalações, recursos e localização
- Qualificação dos colaboradores
- Plano Estratégico existente e em desenvolvimento
- Processos de liderança e de organização interna
- Envolvimento e motivação das pessoas nas tarefas críticas e projetos inovadores
- Representatividade dos estudantes nos órgãos de gestão
- Reconhecimento institucional nacional e internacional
- Oferta formativa e taxas de sucesso
- Produção e divulgação científica
- Existência de um Conselho Para a Qualidade e Avaliação e processos de autoavaliação
- Parcerias estabelecidas com diferentes instituições e estratégias direcionadas para a comunidade
- Crescimento sustentado da mobilidade nacional e internacional
- Eficiência na gestão de recursos
- Apoio forte na formação, investigação e internacionalização
- Capacidade de mudança
- Estudantes como centro das decisões na busca da melhoria contínua

PONTOS FRACOS

- Incipiente desenvolvimento da cultura organizacional
- Deficientes circuitos de comunicação/informação interna

- Insuficiente definição de indicadores de resultados
- Insuficiente definição de critérios para a formação avançada dos docentes
- Excessiva dispersão e volume de atividades
- Gestão de processos centralizadora e burocrática
- Baixa variabilidade etária dos docentes e desequilíbrio de categorias
- Desfasamento entre a liderança de topo e as intermédias
- Deficiente monitorização dos processos
- Fraca intervenção política das pessoas da organização

OPORTUNIDADES

- Alterações legislativas no Ensino Superior
- Transformação no Ensino Universitário
- Localização geográfica da Escola
- Avaliação da qualidade (EUA)
- Novas tecnologias
- Âmbito de novos projetos formativos
- Alterações no contexto da saúde (decorrentes das alterações demográficas, como o aumento dos índices de envelhecimento e de dependência; alterações no padrão de doenças ligadas ao estilo de vida, etc.) e dos serviços de saúde
- Reconhecimento externo
- Procura de parcerias com a Escola
- Quadro de Referência Estratégico Nacional

AMEAÇAS

- Alterações legislativas (Ensino Superior; Serviço e Sistemas de Saúde)
- Alterações socioeconómicas (alterações demográficas, com possível impacto na diminuição da procura do ensino superior; diminuição da procura de enfermeiros pelas instituições que prestam cuidados de saúde, alterações na universalidade do acesso aos cuidados de saúde)
- Alteração das políticas na educação e saúde
- Concorrência institucional (aumento de oferta de formação na mesma área, competição pelos contextos para o ensino clínico)
- Redução da empregabilidade e da procura
- Emergência de novas profissões
- Restrições económicas em geral, com repercussões no financiamento do Estado ao ensino superior e na captação de receitas próprias

Balanço 2013

FORMAÇÃO

PONTOS FORTES

- Diversidade da oferta formativa
- Taxas de sucesso
- Intervenção na comunidade
- Opinião positiva de estudantes
- Centralidade nos estudantes

PONTOS A MELHORAR

- Atração de estudantes para cursos de Mestrado
- Rever os planos de estudos e a sua organização, tornando-os mais flexíveis
- Reforçar a utilização do e-learning e as metodologias participativas
- Criar espaços/tempos para reforçar a articulação com instituições de saúde
- Criar espaços/tempo para debater a incorporação do novo conhecimento nas Unidades Curriculares (UC)
- Rever orientações para a gestão dos cursos: Liderança clara dos cursos e UC
- Aprofundar a preparação pedagógica dos docentes
- Aumentar a oferta de formação ao longo da vida, pós-laboral
- Inovar relativamente a públicos alvo, na oferta pós-graduada
- Melhorar a articulação ensino-investigação-intervenção

INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO

PONTOS FORTES

- Esforço para criar autêntica cultura científica
- Qualidade e volume da produtividade científica
- Acreditação da UICISA: E
- Aumento de investigadores com PhD
- Revista Referência

PONTOS A MELHORAR

- Melhorar a difusão da investigação realizada
- Melhorar a transferência dos resultados, para a formação e para a clínica
- Vincular o empreendedorismo à UICISA: E

- Aumentar a incorporação de estudantes nos projetos de investigação da Unidade
- Aumentar o número de colaboradores de investigação da Clínica
- Diminuir a dispersão: Estabelecer prioridades de investigação, centradas no cuidado de enfermagem, articuladas com as prioridades do país
- Aumentar o apoio aos jovens investigadores
- Fortalecer as parcerias internacionais
- Aumentar a ajuda institucional à publicação

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE

PONTOS FORTES

- Número de projetos com dimensão de responsabilidade social
- Existência de projetos inovadores em áreas prioritárias de saúde
- Número e diversidade de projetos que integram estudantes, docentes e não docentes
- Existência de projetos em articulação com parceiros da comunidade (escolas, instituições de saúde, autarquias, ONGS)
- Existência de Regulamento da Prestação de Serviços

PONTOS A MELHORAR

- Definir a coordenação da Unidade e reforçar a coordenação em articulação com as UCP(s)
- Aumentar os espaços para partilha de conhecimento e impulsionar projetos inovadores interdisciplinares
- Alterar a intenção de criar uma incubadora e reforçar a ligação à Incubadora Pedro Nunes
- Consolidar o Gabinete de Empreendedorismo, definir metas
- Criar Gabinete de Apoio ao Projetos
- Não dispersar as atividades e assegurar a sustentabilidade
- Reforçar a captação de receita, pelos projetos

INTERNACIONALIZAÇÃO E COOPERAÇÃO

PONTOS FORTES

- Número e diversidade de parceiros internacionais
- Número de diplomados que realiza estudos em universidade estrangeira
- Número de docentes que realiza missões em universidade europeia
- Existência de Projetos de cooperação com os PALOP
- Organismos Internacionais em que a Escola está representada

PONTOS A MELHORAR

- Seleção das Instituições com que se aceita fazer protocolos, garantir as melhores
- Incorporar os estudantes nos projetos de cooperação

- Estudar a possibilidade de atribuir diplomas de dupla titulação
- Assegurar a melhoria do domínio do Inglês de docentes e estudantes
- Reforçar a vinculação com Redes Internacionais
- Reforçar a partilha das experiências de mobilidade
- Aumentar a mobilidade dos não docentes

COMUNIDADE EDUCATIVA

PONTOS FORTES

- Existência de forte coesão e vinculação à instituição
- Esforço de qualificação dos docentes
- Existência de Comissão de Formação, de Docentes e Não docentes
- Apoio aos estudantes
- Projetos de promoção da formação cívica e responsabilidade social com estudantes

PONTOS A MELHORAR

- Reforço de atividades de convívio informal (docentes e não docentes)
- Aumento de projetos de promoção da Saúde Mental (Gestão do Stress, espaços de partilha de experiências)
- Incrementar a orientação dos estudantes sobre métodos de estudos
- Reforçar a comunicação e a informação (Web, sobrecarga de informação por email)
- Reforçar o voluntariado entre os estudantes
- Reforçar o trabalho em equipa nas UCP(s) e entre elas

DIREÇÃO, GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E CONSOLIDAÇÃO

PONTOS FORTES

- Liderança forte
- Eficiência na gestão de recursos
- Capacidade de mudança
- Sentimento de pertença
- Forte identificação com o plano estratégico

PONTOS A MELHORAR

- Melhorar a plataforma de controlo da assiduidade às aulas tornando-a mais flexível
- Melhorar os sistemas de produção de informação para a gestão
- Aumentar o equilíbrio entre as componentes docência, investigação e gestão, na distribuição do trabalho docente
- Reforçar a racionalização e optimização dos consumos e o uso das energias renováveis

Agentes implicados (Stakeholders)

A identificação dos *stakeholders* envolvidos no processo de construção quotidiana da ESEnC e, particularmente, de todos os interessados na sua existência, permanência e pertinência, são fundamentais para a definição do plano estratégico. O sucesso de uma organização e, portanto, também da nossa escola dependerá, em qualquer caso, da satisfação de todos os que têm interesse nela, da participação de todos e /ou de se terem em conta as suas expetativas, por isso, para além de estarem representados na comissão de planificação os diferentes atores internos, procurou-se ter, também, a visão dos *stakeholders* externos com a integração de individualidades de diferentes grupos. Cada interveniente ou grupo, quer interno, quer externo, tem interesses e expetativas que influenciam a dinâmica e os resultados da Escola. Esta preocupação visou que o plano estratégico fosse pensado não apenas para os *stakeholders* mas com a perspetiva de todos. Os agentes implicados, identificados como tendo muito interesse no e para o desenvolvimento da atividade da ESEnC, embora possam ter diferente capacidade de a influenciar, foram: os docentes e não docentes, os estudantes, as instituições de saúde, o Ministério da Saúde e Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, a Ordem dos Enfermeiros, os cidadãos utilizadores do Serviço Nacional de Saúde, as Associações de Utentes, as Instituições de Ensino Secundário e as Famílias. Apresenta-se a seguir o resultado do exercício de identificação das possíveis expetativas de cada grupo relativamente à Escola.

Docentes e Não Docentes

Projeto de Escola claro, consistente, sólido;
Condições de ensino e de investigação;
Reconhecimento e respeito pelo seu trabalho;
Oportunidades de desenvolvimento/formação;
Ser ouvidos, sentir que as suas ideias/opiniões são tidas em consideração;
Órgãos de gestão administrativa, pedagógica e científica que sejam sensíveis às suas necessidades e às funções que exercem;
Espírito de cooperação, de colaboração e solidariedade entre pares;
“Ambiente” de rigor nos domínios do ensino, da aprendizagem e da investigação.

Estudantes

Formação de elevada qualidade orientada para as realidades do mercado de trabalho;
Boa articulação da Escola com as Instituições de Saúde;
Professores altamente qualificados dos pontos de vista científico e pedagógico;
Professores acessíveis e disponíveis;
Boas condições de aprendizagem (acesso às bibliotecas, laboratórios, computadores, serviço de saúde, apoio social e psicopedagógico, refeitórios escolares);
Bom atendimento e apoio por parte do pessoal não docente.

Instituições de Saúde

Preparação de enfermeiros de elevada qualidade que respondam aos objetivos da instituição;
Que a Escola seja um motor de investigação, desenvolvimento e inovação no domínio de enfermagem;
Que a Escola seja um polo de formação contínua oferecendo aos seus profissionais formações de curta duração que responda às necessidades reais da Instituição;
Projetos e parcerias com vista à melhoria de qualidade de cuidados;
Participação mais ativa dos docentes, nos momentos de ensino e aprendizagem em ensino clínico;
Participação ativa em sessões de educação para a saúde em parceria com Instituições de Saúde Comunitária;
Uma boa articulação, no domínio dos ensinos clínicos, para uma melhor gestão de recursos;
Relação de proximidade com as instituições/serviços.

Ministério da Saúde e Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior

- Ministério da Saúde

Preparação de enfermeiros que respondam em termos de qualidade às necessidades e exigências dos utilizadores do SNS;

Que os novos enfermeiros se integrem no mercado de trabalho e respondam com criatividade e profissionalismo às necessidades dos utilizadores.

- Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior

Uma formação de qualidade que permita o desenvolvimento global do estudante com os mínimos recursos;

Formar o maior número de enfermeiros;

Desenvolvimento de investigação aplicada.

Ordem dos Enfermeiros e Associações Profissionais

Formação de enfermeiros empenhados no desenvolvimento da profissão;

Formação de enfermeiros tendo em consideração as necessidades da comunidade;

Desenvolvimento de investigação que consolide a disciplina.

Utilizadores do SNS/Associações de utentes

Cuidados de qualidade;

Que os enfermeiros influenciem as organizações nas prestações de cuidados para uma melhoria dos mesmos;

Que os enfermeiros se envolvam na defesa dos direitos dos utentes

Instituições de Ensino Secundário

Estabelecimento de parcerias para a implementação de projetos no âmbito da educação para a saúde e saúde escolar;

Divulgação de informação sobre oferta formativa e condições de acesso.

Famílias

Qualidade da formação global, ao mais baixo custo, que garanta a empregabilidade.



Plano estratégico da ESEnfC

MISSÃO

Definir a missão de uma organização é dizer qual a razão de ser dessa instituição, o que implica responder às questões: quem somos; a que é que nos dedicamos, em que é que nos diferenciamos, porque é e para que é que fazemos o que fazemos; para quem o fazemos; como o fazemos, que valores respeitamos. Na definição da missão da ESEnfC procuramos responder às perguntas enunciadas. Mas, quisemos também que fosse uma fórmula mobilizadora, ambiciosa, clara, sensível (para que todos a compreendam), curta e partilhada por todos os elementos da organização (Cortadellas, 2006). No trabalho desenvolvido partiu-se da análise crítica da missão definida anteriormente, do atual estado da arte e da reflexão da escola que temos e queremos ser, para responder aos desafios futuros, de modo a ajustarmos a nossa missão. Chegamos ao enunciado de missão que a seguir se apresenta, que obteve grande consenso na comunidade educativa.

A Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, herdeira da mais antiga formação em enfermagem em Portugal, é uma instituição pública de referência nacional e internacional, pela sua qualidade e inovação, com intervenção reconhecida no sistema de saúde e na comunidade.

É constituída por uma comunidade escolar comprometida com a formação humanista, científica, técnica e cultural de profissionais socialmente reconhecidos; com a promoção de investigação acreditada, a difusão de conhecimentos e a prestação de serviços.

VALORES

O enunciado dos valores de uma organização visa a adoção de uma cultura transversal, porque partilhada, capaz de potenciar a intervenção de cada um no dia-a-dia, para que, em conjunto, atinjam os desígnios de longo prazo definidos no âmbito de um plano estratégico ambicioso (Caldeira, 2008). Os valores foram enunciados, discutidos e definidos, no sentido de clarificar os princípios que irão permitir a concretização da missão dando-lhe identidade no contexto da instituição de ensino superior que somos e podem ser assim enunciados:

Humanismo. A Escola fundamenta a sua ação no respeito pela dignidade do ser humano e pela liberdade de pensamento, responsabilizando todos os intervenientes no processo educativo e fomentando a valorização, a criatividade e a solidariedade na construção de uma instituição aprendente.

Cidadania. A Escola, além da formação profissional, visa a formação global de cidadãos segundo os princípios da solidariedade, democraticidade e participação.

Liberdade. A Escola promove a liberdade de criação cultural, científica, técnica e artística, garantido a livre expressão e a pluralidade de ideias e opiniões.

Excelência. A Escola desenvolve formação, investigação, inovação e serviços fundamentados em critérios de alto nível de qualidade.



Cooperação. A Escola fundamenta as suas políticas nas necessidades sociais globais promovendo a ação solidária e a inclusão em estreita ligação com a comunidade.

Ética. A Escola garante, na sua ação, o respeito pelas normas deontológicas da profissão e da investigação e pelos direitos individuais e sociais.

Para além destes valores, consensualizados em 2009, como valores da Escola, reforçou-se em 2014, o compromisso de coletivamente assumirmos que respeitaremos em qualquer caso a dignidade da pessoa e a liberdade de pensamento. Fomentaremos e valorizaremos a criatividade e a solidariedade na construção de uma instituição aprendente. Promoveremos a liberdade de criação cultural, científica, técnica e artística, garantido a livre expressão e a pluralidade de ideias e opiniões. Orientaremos a nossa ação segundo os princípios da solidariedade, democraticidade, transparência e participação. No plano financeiro e organizacional, procuraremos promover uma utilização eficaz dos recursos pautada por critérios objetivos na sua afetação, pelo controlo da execução, pela auditoria e prestação de contas. No plano científico, pedagógico e de serviços, continuaremos a introduzir mecanismos que tornem visíveis os desempenhos pedagógicos, científicos e ou de serviços de todos os membros da comunidade escolar, como instrumento de melhoria contínua individual e coletiva. Procuraremos promover uma cultura de avaliação que garanta a permanente autocrítica, melhoria contínua e retroalimentação dos processos e, a acreditação da qualidade de cursos e serviços segundo normas internacionais, trabalharemos para a certificação sem condições do Sistema Interno de Garantia da Qualidade. No quadro das nossas competências, procuraremos que a Escola desenvolva uma ação solidária e inclusiva, em estreita ligação com a comunidade. Perseguiremos um alto nível de qualidade, melhoria contínua e a excelência em todas as esferas de atividade.

Eixos estratégicos

Os eixos estratégicos reconhecidos como fatores críticos de desenvolvimento foram definidos tendo em conta a missão e a visão da ESEnC. Foram considerados seis eixos: Formação; Investigação, Desenvolvimento, Inovação e Empreendedorismos; Prestação de Cuidados à Comunidade; Internacionalização e Cooperação; Comunidade Educativa; Direção, Gestão, Desenvolvimento e Consolidação. Para cada um foi elaborada a visão, objetivos estratégicos e operacionais, ações (consideradas como medidas a implementar para atingir os objetivos e que em cada plano de atividades anual devem corresponder a ações/atividades a desenvolver definidas com maior detalhe); calendarização; indicadores e metas.

Eixo 1 – FORMAÇÃO

[VISÃO] A Escola é uma referência nacional e internacional no desenvolvimento e afirmação da disciplina de Enfermagem. Realiza a formação em parceria com instituições de saúde e de ensino superior nacionais e internacionais de referência, orientada para as novas necessidades sociodemográficas, as exigências do mercado global de trabalho e a formação ao longo da vida, sendo primeira na atração de estudantes para os três ciclos de formação em enfermagem.

Coordenador – Presidente do Conselho Técnico-Científico

Objetivo estratégico 1. Promover um contexto formativo, científico e culturalmente estimulante

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Observações
Promover a qualidade da formação, investigação e prestação de serviços, capacitando os docentes com qualificações e competências necessárias.	Organização de atividades de formação pedagógica de docentes	Comissão de Formação dos Docentes	Nº de atividades Nº de participantes Grau de satisfação dos participantes	4 por ano Média de 30 por atividades 80% consideram a atividade Boa ou Muito Boa	
	Criação de cursos de formação pedagógica para assistentes convidados e enfermeiros tutores de ensino clínico	Gabinete Ensinos Clínicos articulado com Conselho Pedagógico	Nº de Cursos Nº de participantes Grau de satisfação dos participantes	Abertura de 2 cursos ano 30 por curso 80% consideram a atividade Boa ou Muito Boa	
	Promoção, a formação avançada ao nível de Doutoramento. Facilitar, apoiar e financiar a frequência de doutoramento em Enfermagem	Presidência Presidente CTC	% de doutores % doutores em Enfermagem	2018 64% do corpo docente ser doutor, 30% em Enfermagem	
	Promoção e apoio à formação de Pós-Doutoramento	Presidência Presidente CTC	Nº de docentes usufruem ano	≥2 por ano	
	Promoção à atualização científica dos docentes, concedendo Licenças sabáticas		Nº de docentes usufruem ano	Aumento de 20% em cada ano	tendencialmente cada docente deve usufruir de uma licença de 5 em 5 anos
Incorporar na formação o novo conhecimento decorrente do contexto clínico e da investigação.	Organização de atividades para seleccionar os conteúdos que devem ser incorporados em cada Unidade Curricular e ano de formação.	Conselho Técnico-científico e Coordenador da Equipa disciplinar	Workshops por equipas disciplinares Bibliografia das UC, atualizada, com introdução das referências mais atuais; Introdução da produção científica realizada na Escola na área de estudos da UC	2 por ano Verificação anual pelo CQA	
	Formar grupos de trabalho para articular as práticas laboratoriais com as instituições de saúde para partilhar novos procedimentos e facilitar a implementação de novas práticas	CTC CP	Nº de reuniões anuais Grau de utilidade e de impacto	8 em 2018 80% de novos procedimentos com alto grau de utilidade e de impacto; 1 publicação com os procedimentos a seguir na ESEnC, acordados entre os atores	
Diversificar a oferta formativa, e captar novos públicos.	Criação de um Grupo de Estudo com a finalidade de auscultação de novas necessidades de formação da qual irá emergir nova oferta formativa	Presidente do CTC	Criação do grupo de estudos Nº de propostas formativas apresentadas	Criação em 2017 1 por ano	
Promover o sucesso escolar e a satisfação dos estudantes com a formação	Criação e implementação de nova formação pós-graduada, que dê resposta a novas necessidades em saúde, quando adequado em parceria com outras instituições nacionais ou estrangeiras.	UCP CTC	Nº de cursos pós-graduados implementados Nº de participantes Grau de satisfação dos participantes	1 por ano 15 estudantes por curso 80% considera o seu nível de satisfação elevado	
	Desenvolver uma plataforma que facilite a formação em ambiente e-learning	Vice-Presidente Serviço Informática	Criação da plataforma; Grau de utilização;	Ter existido aulas a distância em pelo menos 4 cursos em 2018	
	Reformulação e aperfeiçoamento da Organização e Gestão Pedagógica dos cursos	Presidência Conselho Técnico-Científico Conselho Pedagógico	Ter sido revisto o Guia de Boas Práticas da Gestão dos Cursos Terem sido revistos os Regulamentos Frequência e Avaliação Existir Monitorização do sucesso escolar Introduzidas medidas de acompanhamento específico, nas UC(s) com insucesso ≥ a 20% Acompanhamento individual dos estudantes com número de matricular por UC ≥ 3	Até ao final de 2015 Até ao final de 2015 Anualmente Anualmente	
	Reformular a Plataforma Pasta Académica, Desmaterializando o Processo de Gestão Pedagógica, do planeamento à avaliação e permitindo a sua utilização a distância				
	Rever os Planos de Estudo do CLE e Mestrados, de modo a darem resposta ao horizonte 2030	CTC	Criação de plano de Reformulação dos currícula; Criação grupo(s) de Trabalho;	1º trimestre de 2016 2º trimestre de 2016 2º trimestre de 2017 CLE revisto 2017	
	Implicar os estudantes no desenho de Medidas de Melhoria através da sua participação nas comissões pedagógicas dos cursos, Órgãos e Conselho de Estudante	Presidentes de órgãos com estudantes Presidentes da Comissão Pedagógica dos cursos Presidente	Existência de estratos de ata com medidas propostas e implementadas Grau de satisfação dos estudantes	≥ 1 reunião por trimestre Satisfação dos estudantes ≥ que 3,5 em todos os parâmetros avaliados pelo CQA Reduzir o insucesso escolar em 10% nas UC, com insucesso, em cada ano	

Objetivo estratégico2. Dinamizar a proximidade com as instituições de saúde e ensino superior nacionais e internacionais

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Assegurar a efetividade de redes de comunicação e articulação com instituições de saúde e outras, que se articulam com a Escola no âmbito da sua oferta formativa e/ou de investigação.	Organização de atividades temáticas aproveitando os dias nacionais e internacionais relacionados com a saúde e a enfermagem, que envolvam os parceiros	UCP(S)	Nº de atividades Nº de participantes Grau de satisfação dos participantes	8 por ano Média de 50 por atividades 80% consideram a atividade Boa ou Muito Boa	2014-2018	
	Realizar reuniões periódicas de planeamento e avaliação, do trabalho conjunto, aos diferentes níveis	Presidente Presidente do CTC Presidente do CP Coordenador do Gabinete dos ensinos clínicos Regentes da UC ensino clínico Docentes	Existência de atas das reuniões de preparação da ação; avaliação intermédia e final, em cada nível de articulação	Reunião docente/Serviço ≥ 3 ano Coordenador Gabinete EC/Responsáveis organização EC nas IS ≥ 2 ano Dirigentes ESEnfC/Dirigentes Institucionais ≥ 1 ano	2014-2018	
Posicionar a Escola como interlocutor no debate nacional sobre as questões que influenciam a qualidade do ensino, dos cuidados de enfermagem e profissão	Participação nos Fora de discussão nacionais (Grupos de trabalho, congressos, associações científicas, profissionais, etc.)	Presidentes dos órgãos Docentes	Número de Fora em que a Escola está envolvida % docentes que integram grupos, comissões, associações, desta natureza	≥ a 10 ≥ 20% dos docentes estão envolvidos em atividades que permitam influenciar o pensamento relativamente a questões que afetam a saúde, o ensino, a profissão	2014-2018	
	Realização de reuniões institucionais com a Ordem dos Enfermeiros e outras instituições representativas da classe profissional, Enfermeiros Directores.	Presidente do Conselho Técnico-Científico Vice-Presidente E Presidente da Escola Coordenador do Gabinete EC	Nº de reuniões	1 por ano no mínimo com 3 Instituições;	2014-2018	
	Participação e coordenação do Fórum de Ensino de Enfermagem e Comissão Técnica da Saúde (CCISP), AULP, Rede Académica da Saúde dos Países de Língua Portuguesa	Presidência	Nº de reuniões; Nº de Relatórios, memorandos resultantes	1 por ano/por grupo 1 por ano/por grupo	2014-2018	
Desenvolver formações em parceria com instituições nacionais ou internacionais que fortaleçam a oferta formativa da ESEnfC	Oferecer o terceiro ciclo em conjunto com UC	Presidente da Escola e do CTC	Plano de estudos aprovado Ter iniciado o Curso até final de 2018	Final de 2018	2014-2018	
	Oferecer e /ou colaborar na realização de cursos de Mestrado/ Pós-graduação conjuntos com outras instituições	Presidência Presidente do CTC Coordenador GRNI	Existência, em funcionamento de Curso de pós-graduação ou mestrado em colaboração Nº de dissertações orientadas por docentes da Escola Nº de focos de enfermagem analisados Nº de artigos/comunicação	Funcionar > 1 ano ≥ 4 ano	2014-2018	

Eixo 2 – INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

[VISÃO] A Escola é uma referência de excelência na produção, difusão e transferência de conhecimentos e na formação de investigadores. Contribui para o desenvolvimento de práticas inovadoras baseadas no conhecimento produzido. É reconhecida nacional e internacionalmente por articular sistematicamente a investigação, a formação e as práticas no domínio da enfermagem.

Coordenador – Coordenador Científico da Unidade de Investigação

Objetivo estratégico 1. Desenvolver a Unidade de Investigação como líder de redes de produção, divulgação e aplicação do conhecimento em enfermagem

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Reforçar a investigação, desenvolvimento e inovação	Apoio Financeiro ao funcionamento e criação de condições ao trabalho da UICISA: E (Espaços Próprios, Staff, Apoio do Aproveitamento, contabilidade na aquisição de equipamentos e materiais necessários à investigação, hardware e software, viagens para missões, traduções, etc.	Presidência	Existência de Staff próprio na UICISA: E; Volume Financeiro investido Nº de projetos apoiados pelos diferentes serviços	3 Técnicos, ≥ a 20% do Financiamento transferido pela FCT 100%		
	Produção e desenvolvimento de I&D na área da Enfermagem, centrada nas prioridades de saúde (horizonte 2020)	Coordenador da UICISA: E Investigadores Principais	Nº de novos projetos estruturantes Nº de Projetos Associados Nº de Investigadores doutorados % de projetos com investigadores da prática clínica Nº de projetos em colaboração internacional Nº de ETI(s) dispensados de atividade Lectiva para investigação/extensão	≥ Ao 1/3 de investigadores Doutorados ≥ a 3 por projeto estruturante ≥ a 30% dos projetos associados 50% 4,5 ETI(S)	2014-2018 2028	Pressupõe-se: orçamento da UI composto pelo somatório dos financiamentos: FCT; Receitas dos projetos de Inv. financiados; 20% das receitas do ponto anterior a suportar por transferência de receita própria da ESEnfC.
	Fortalecer o modelo de organização solidário da investigação que assegure o desenvolvimento equilibrado dos três Grupos de Investigação	Coordenador da UICISA: E	Nº de investigadores por Grupo	Aumento de 20% do nº investigadores no grupo menor	2014-2018	
	Redefinir os objetivos dos Grupos focando os grupos em Problemáticas prioritárias, reforçar o equilíbrio da massa crítica dos três Grupos	Coordenador da UICISA: E	Nº de grupos de investigação da UICISA: E	Existência dos três grupos de investigação	2015	
	Aumentar a visibilidade da Produtividade e contribuição internacional da produtividade da UICISA: E	Coordenador da UICISA: E Investigadores Principais	Nº de contratos individuais de produtividade anual com Inv. Nº de investigadores que realizaram mobilidade para exterior para desenv. Invest. Rede internacionais	30% ano 30% investigadores	2014-2018	
	Intensificar a investigação experimental e aplicada e a Tecnologia de Cuidados	Coordenador da UICISA: E Investigadores Principais	Ter elaborado o Regulamento do Laboratório TecCare Nº de projetos inscritos com investigação experimental Nº de contratos com empresas para desenv. de Inv Exp Nº de pedidos de registo de ideias Nº de ETI(S) dispensados de atividade lectiva para TecCare	Estar elaborado em 2016 3 /ano Aumento 20% 3/ano ≥1,5	2014-2018	
Promover a Síntese da Ciência	Criação de condições ao funcionamento do Centro Colaborador para a extração de Síntese e implementação de Ciência, na área da Enfermagem (PCEBP), aumentar o número de Revisões Sistemáticas e sua publicação, formar profissionais clínicos para a utilização de evidência;	Presidente Coordenador da UICISA: E Investigadores principais	Nº de revisões sistemáticas Aumento de investigadores da clínica, integrados nas equipas de revisão sistemática Cursos de formação de CS RTP	≥3 30% 2 por ano	2014-2018	
	Prestar serviços de consultadoria na área da investigação		Nº de projetos de assessoria captados	Aumento de 20%	2014-2018	Tempo parcial de um técnico
	Promover a captação de financiamento pelos investigadores, apoiando diferenciadamente os investigadores que submetem projetos para financiamento não perdendo oportunidades de captação	Investigadores da UICISA: E	Nº de projetos candidatados Nº de projetos com financiamento Voltar a admitir o Gestor de Projetos	≥ 8 por edital de candidatura aberto ≥ a 10% dos candidatados		
Promover a divulgação de conhecimento produzido	Manter a publicação da Revista Referência e promover a sua progressão ao nível dos índices de qualidade (SciELO, Pubmed e Cochrane).	Coordenador da UICISA: E	Nº de edições por ano Nº de critérios de qualidade definidos pelos índices internacionais Aumentar o factor de impacto	4 Suficientes para ser incluído nos índices SciELO/Pub MED/Cochrane 20% anualmente	2014-2018	
	Manter a obrigatoriedade do armazenamento da obra científica dos investigadores, docentes e estudantes de 2º ciclo na Base de dados da Escola e no Repositório de dados científicos	Coordenador da UICISA: E	Nº obras científicas, teses armazenadas	100%		
	Apoiar a mobilidade de docentes para missões de investigação e divulgação científica e a submissão de artigos científicos em Revista JCR	Conselho de Gestão	Nº de Congresso com avaliação por pares em que os investigadores apresentaram comunicações Nº Congressos organizados pela ESEnfC Nº de artigos submetidos em Revistas JCR	≥ a 1 por investigador Doutorado/ano ≥ 4/ ano Aumento de 30%/ano	2014-2018	

Objetivo estratégico 2. Desenvolver uma comunidade científica de excelência

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Promover a formação de investigadores em toda a cadeia, desde a iniciação à investigação avançada, em cooperação com universidades nacionais e estrangeiras	Intensificar a ligação da investigação ao ensino, transferindo resultados de investigação para a matriz curricular e envolvendo professores e estudantes em atividades de investigação conjunta (implementação da Janela do Jovem Investigador).	Coordenador da UICISA: E Presidente do CTC Coordenadores dos Grupos de Investigação Professores/ Investigadores	Nº de estudantes em rotações de iniciação à investigação Nº de estudantes integrados em projetos estruturantes Nº Dissertações inscritas como estudos associados de projetos estruturantes	Aumento de 100% ≥ a 80 100%	2014-2018	
	Aumentar a entrada de investigadores estrangeiros na UICISA: E, para realização de Doutoramento Sanduíches e Pós-Doc	Coordenador do GRNI Coordenador da UICISA: E	Nº de estudantes de doutoramento e pós-doutoramento, a desenvolver projetos na UICISA: E Nº de seminários de mestrados e doutorandos	Aumento de 20% ano ≥ 4 ano	2014-2018	
	Promover a formação de investigadores da prática clínica e a sua integração nas equipas de projetos	Coordenador da UICISA: E Coordenadores de Grupo	Nº atividades de formação para enfermeiros da clínica Nº enfermeiros colaboradores, da clínica em projetos de ID	≥ 2 ano Aumento de 20% ano	2014-2018	
	Organizar congressos e jornadas nacionais e internacionais, fóruns de discussão (ações de curta e média duração e workshops temáticos).	Coordenador da UICISA: E UCP(s)	Nº de Congressos e Jornadas Nº de inscritos Nº de comunicações apresentadas Nº de países representados	≥ 4 ≥ 400 ≥ 250 ≥ 4	2014-2018	
Promover uma cultura empreendedora, na comunidade educativa	Criar condições ao desenvolvimento do trabalho do Gabinete de Empreendedorismos e manter a adesão ao Poliempreende	Presidência Coordenador do Gabinete de empreendedorismo	Nº de estudantes que participam em formação na área do empreendedorismo Nº de concursos a que a ESEnC concorre com os seus estudantes e docentes Nº de projetos a concurso Nº de pedidos de patente	100% dos diplomados do CLE ≥ 2 ≥ 8 ano ≥ 1 ano	2014-2018	
	Promover o apoio à criação de start-ups, no âmbito da participação da Escola como membro da incubadora Pedro Nunes	Coordenador do Gabinete de empreendedorismo	Nº empresas criadas Nº de Planos de Negócio Apoiados	≥ 2 ≥ 2	2014-2018	

Eixo 3 – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE

[VISÃO] A Escola desenvolve serviços de consultadoria e de inovação em enfermagem para responder às necessidades resultantes das alterações sociais, aplicar evidências científicas e facilitar processos de formação, investigação e empreendedorismo, em articulação e complementaridade com outras instituições.

Coordenador – Vice-presidente da ESEnC, Fernando Henriques em Articulação com o Coordenador da UCPSCE

Objetivo estratégico 1. Desenvolver e consolidar serviços que promovam respostas inovadoras em saúde

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Organizar, apoiar e otimizar a prestação de serviços à Comunidade.	Implementar o plano de desenvolvimento da prestação de serviços, aumentando os projetos de intervenção- formação-investigação, tendo em conta os recursos disponíveis, em contexto escolar e em grupos comunitários e no Centro de Promoção do autocuidado da Escola.	Coordenador da UPSCCAEC	Nº de projetos de intervenção na comunidade/prestação de serviços Nº de Projetos que utilizam o centro de promoção do autocuidado, para prestação de serviços Nº Utentes envolvidos por projeto Nº Estudantes envolvidos Financiamento obtido com a prestação de serviços	≥ 10/ano Aumento de 20% ano ≥ 200 ≥150 Aumento de 20% ano	2014-2018	
	Melhorar a organização e a optimização dos projetos de serviços à comunidade em articulação com a UICISA: E	Coordenador da UPSCCAEC Coordenador da UICISA: E	Nº de projetos de intervenção na comunidade/prestação de serviços/ inovação em cuidados com investigação associada Nº de publicações com base nos novos projetos de intervenção	≥ 50% ≥ 1 por projeto	2014-2018	
Promover o desenvolvimento em saúde da comunidade, aumentando a Literacia em Saúde e a incorporação do conhecimento produzido no quotidiano da comunidade, reforçando a ligação entre ensino, vida económica, social e cultural do país.	Desenvolver projetos com instituições de ensino Básico, Secundário, Universidades, solidariedade social, de saúde, empresas, exploratório ciência viva, entre outras, que simultaneamente aumentem o conhecimento em saúde da população, promovendo a sua incorporação nas atividades de vida diária e permitam a divulgação da Escola, da Enfermagem e dos cursos, captando potenciais clientes	Coordenador da UDPSCCE Coordenadores de UCP Docentes	Nº de atividades realizadas Nº de parceiros Diversidade de públicos alvo	≥ 10/ano	2014-2018	
Promover a responsabilidade social nos estudantes, integrando os projetos de serviço à comunidade na formação académica, no desenvolvimento cívico e global da comunidade educativa	Articular o Currículo com os projetos que se estão a desenvolver para incentivar a participação dos estudantes em projetos de prestação de serviços à comunidade, quer no âmbito da frequência de UC(s), quer como voluntários.	Regentes de UC E Coordenadores de Projeto	Nº de Unidades Curriculares com articulação com Projetos de Intervenção na Comunidade Nº de estudantes envolvidos em Projetos intervenção na comunidade	Aumento de 20% até ao final do quadriénio ≥ 25% estudantes do CLE	2014-2018	
Intervir em áreas prioritárias de inovação em enfermagem promovendo a transferência do conhecimento	Desenhar nova oferta de cuidados, sustentada no conhecimento novo produzido e experimentá-la, demonstrando a sua efetividade	Coordenador da UPSCCAEC Coordenadores de Projetos estruturantes Docentes/ investigadores	Nº de projetos demonstradores	≥ i/ano		

Eixo 4 – INTERNACIONALIZAÇÃO E COOPERAÇÃO

[VISÃO] A Escola é reconhecida e procurada a nível internacional pela qualificação do corpo docente, da sua formação graduada e pós-graduada e investigação em enfermagem. Promove a mobilidade científica, técnica e cultural de docentes, não docentes e estudantes e o desenvolvimento de formação e investigação em rede com instituições congéneres.

Coordenador – Presidente em articulação com o Coordenador do GRNI

Objetivo estratégico 1. Promover o reconhecimento internacional da Escola

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Pertencer a organismos internacionais e se possível aos seus órgãos de coordenação, posicionando a Escola como referência no pensamento internacional sobre as questões ligadas à Enfermagem	Criar condições ao trabalho dos Dirigentes e Professores com vista à integração e manutenção da Escola como membro de diferentes organismos internacionais, que permitam à Escola influenciar políticas e práticas, no domínio da Enfermagem e Saúde a que a Escola pertence.	Presidência Coordenador do GRNI Presidente CTC Docentes	Estar investida e manter-se Centro colaborador da OMS, para a Prática e Investigação em Enfermagem; Ser Capitulo do Sigma Theta Tau International; Ser membro da Associação ibero-Americana de Escolas e Faculdades de Enfermagem (ALADEFE); Ser membro da Global Alliance for leadership in Nursing Education and Science (GANES) Ser membro da European NetWork Nursing Academies (ENNA). Nº de reuniões dos organismos em que foram convidados a participar professores ESEnC Nº de projetos desenvolvidos no âmbito do organismo Existência de relatórios do trabalho efetuado	≥ uma por organismo ≥ ano/organismo 1 por organização de pertença	2014-2018	
Promover a internacionalização dos cursos e da Escola inserindo-a como parceira de projetos internacionais	Angariar parceiros prioritários para desenvolvimento conjunto de projetos de investigação e ensino da Escola na Europa, EUA e Canadá.	Coordenador GRNI	Celebração de novas parcerias, com instituições classificadas no Ranking das 20 primeiras faculdades de enfermagem do mundo	≥ 4	2014-2018	
	Promover cursos de curta duração na área de enfermagem, lecionados em inglês por docentes internos e docentes estrangeiros e aumentar o número de horas, nos cursos regulares, lecionadas por peritos estrangeiros.	Coordenador GRNI	Nº de Cursos/unidades curriculares lecionados em Inglês. Nº de inscritos Nº de horas lecionadas nos cursos regulares por Prof estrangeiros	≥ 2 ano ≥200 Aumento de 20% ano	2014-2018	
	Promover a inclusão de artigos em línguas científicas mais relevantes (inglês, espanhol) na revista da Escola.	Coordenador da UICISA: E	Nº de artigos publicados em Inglês e Espanhol	100%	2014-2018	



Objetivo estratégico 2. Desenvolver redes e projetos de cooperação

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Desenvolver redes com instituições congêneres e incrementar projetos em parceria internacional	Estabelecer, avaliar, reformular protocolos para mobilidade internacional de Estudantes, docentes e staff.	Coordenador do GRNI	Realização da avaliação dos protocolos existentes Propostas de novos protocolos Nº de projetos em parceria com instituições nacionais e internacionais visando as práticas clínicas Nº de Instituições parceiras para a mobilidade	100% Aumento 5% até 2018 Aumento 5% até 2018 Aumento 5% até 2018	2014-2018	
	Promover a criação de Redes de Enfermagem com os Países de Língua Oficial Portuguesa para partilha de conhecimento e facilitar as permutas e parcerias.	Coordenador GRNI Coordenadores de UCP	Nº de Redes Criadas	≥ 1 rede por área de conhecimento em Enfermagem	2014-2018	
Promover a cooperação com os PALOP, apoiando o desenvolvimento do ensino/ investigação, na área da saúde/enfermagem	Criar e apoiar grupos de missão para cooperação em áreas consideradas prioritárias, que englobe docentes e se possível estudantes.		Nº de missões	≥ 1 por país com quem a ESEnC tem parceria	2014-2018	
Promover e facilitar a mobilidade científica, técnica e cultural de estudantes, docentes e não docentes, que garanta a qualificação e internacionalização dos seus currículos, o desenvolvimento global, científico e cultural da comunidade educativa	Promover a mobilidade internacional para a realização de período de estudos no estrangeiro, no caso dos estudantes e missões de ensino ou investigação	Coordenador do GRNI	% de Diplomados que realiza um período de estudos numa Universidade estrangeira % de docentes que realiza uma missão numa Universidade estrangeira	≥ a 20% ≥ a 30%	2014-2018	
	Realizar cursos intensivos de Português para estudantes e docentes estrangeiros, em mobilidade na Escola.	Coordenador do GRNI	Nº de cursos Nº de participantes % de Aproveitamento Grau de satisfação	≥ 1 ano ≥ 80 ≥ 90% Elevado	2014-2018	
	Realizar cursos de língua estrangeira (Inglês, Alemão, Espanhol e francês) para estudantes, docentes e não docentes;	Coordenador do GRNI	Nº de cursos Nº de participantes Grau de satisfação	≥ 4 ano ≥ 200 Elevado	2014-2018	

Eixo 5 – COMUNIDADE EDUCATIVA

[VISÃO] Os profissionais formados pela Escola são reconhecidos socialmente pela excelência da sua formação global para a qual contribui uma cultura institucional que se caracteriza pela centralidade na pessoa, respeito pela sua criatividade, inovação, compromisso com o projeto da Escola, satisfação com o trabalho e estudo e pela articulação sistemática em todos os domínios da formação, inovação e investigação.

Coordenador – Presidente em articulação com Presidente do Pedagógico e Coordenadora da UASSAAE

Objetivo Estratégico 1. Promover a formação global e a realização pessoal e profissional da comunidade educativa

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Promover, apoiar e incentivar projetos e atividades de índole cultural, desportiva e cívica, que promovam a vinculação positiva à Escola e reforcem a comunicação interpessoal	Promoção, apoio e Realização de atividades no domínio da cultura, do desporto e promoção do exercício físico, dirigidas a estudantes, docentes e não-docentes, quando possível abertas à comunidade.	Responsável da Valência desporto e cultura, da UDASSEST	Nº Atividades do grupo de teatro Nº Atividades do grupo de coro Nº Projetos de natureza cultural ou desportiva Nº de frequentadores do Centro de Estudo e Promoção do Bem-estar Nº de participantes nos projetos de natureza cultural ou desportiva	≥ a 2 atividades por semestre abertas à comunidade educativa ≥ a 2 atividades por semestre abertas à comunidade educativa ≥ 120 ≥ 50% do setor da comunidade educativa a quem se dirige	2014-2018	
Promover a saúde o Bem-estar, a segurança, o sucesso escolar e a realização pessoal e profissional dos docentes, não docentes e estudantes	Reorganizar e fazer funcionar, a Unidade Diferenciada de Ação Social, Saúde Escolar e Saúde no Trabalho, dotando-o de valências que possam responder às necessidades da comunidade educativa (apoio social, apoio psicopedagógico, promoção da saúde, alojamento e alimentação social, etc.)	Coordenação da UDASSEST	Diagnóstico dos hábitos de vida/saúde e problemas potencialmente influenciadores do sucesso escolar Nº de estudantes apoiados socialmente Nº de estudantes que realizaram 1ª consulta, para apresentação da oferta de apoio e identificação de necessidades especiais Nº de ações sobre métodos de estudo, Gestão do tempo e do Stress Nº de consultas de aconselhamento psicopedagógico	Existir relatório 100% dos que foram identificados como necessitados de apoio; Todos os inscritos pela 1ª vez na Escola (que não recusarem a consulta); ≥ 2 por semestre = ao nº de consultas solicitadas	2014-2018	
Promover a formação contínua, de docentes e não docentes, garantido que detêm as competências e conhecimentos adequados ao trabalho de qualidade	Elaborar e apoiar em cada serviço/unidade, um plano plurianual de formação e desenvolvimento para os colaboradores, após caracterização das necessidades de desenvolvimento profissional, ouvindo os diferentes atores, e que contemple atividades não incluídas no eixo de formação e investigação.	Responsáveis pelo Grupo de Formação dos docentes e Não-Docentes	Nº de ações ano frequentadas por cada docente ou não docente Grau de satisfação dos participantes			
	Promover e apoiar a qualificação académica (ensino secundário, mestrado e Licenciatura) dos Não docentes, que concorra para maior qualificação do corpo não docente, para qualidade e requalificação dos postos de trabalho	Conselho de Gestão	Nº de não docentes a frequentar cursos conferentes de grau académico, apoiados	≥ a 1 por serviço (administrativo, projetos e secretariados)		
Apoiar os diplomados na inserção no mercado de trabalho, potenciar redes de relacionamento e o sucesso profissional dos antigos estudantes	Criar condições ao funcionamento do Serviço de Apoio aos Novos Graduados	Coordenadora do SANG	Nº de graduados apoiados 100% Nº ações de divulgação de emprego ≥ 2 ano	≥ 2 ano Elevado	2014-2018	
	Criar Rede Alumni	Coordenadora do SANG	Aumento da adesão à rede de 30% em cada ano			
Promover uma cultura sistemática de participação na vida da Escola, envolvendo a comunidade educativa e os parceiros na tomada de decisão, dos planos de ação e avaliação	Auscultação sistemática dos diferentes setores, sobre planos, regulamentos, normas, processos e procedimentos, transformações que ao setor dizem respeito	Dirigentes/ coordenadores responsáveis pelo serviço/Unidade Presidentes de Órgãos	Nº de reuniões/audição pública para apresentação e debate sobre planos, regulamentos, normas, processos e procedimentos, transformações que ao setor dizem respeito; Satisfação dos atores sobre a participação	≥ 1 por processo Para mais de 50% Elevada		
Valorizar o papel dos estudantes a as suas estruturas representativas e culturais	Apoiar a Associação de Estudantes e os projetos de sua iniciativa que visem promover a cultura, O desporto e a integração dos estudantes nacionais e internacionais na vida da Escola e na Cidade	Presidência	Nº de projetos apoiados Nº de Projetos/Regulamentos em que a Associação de Estudantes foi ouvida Nº de estudantes envolvidos em órgãos e actividades associativas	Aumento de 20% em cada ano 100% dos Projetos/Regulamentos cujo alvo são os estudantes Aumento de 25%	2014-2018	
	Apoiar a Tuna Académica	Presidência	Nº de actividades da Escola para estudantes em que a Tuna participa.	Aumento de 25%	2014-2018	

Eixo 6 – DIRECÇÃO, GESTÃO, DESENVOLVIMENTO E CONSOLIDAÇÃO

[VISÃO] A Escola é uma referência no ensino superior a nível dos processos de gestão, desenvolvimento, consolidação e parcerias. Destaca-se pelo alto nível de participação na tomada de decisões centrada na auto-responsabilidade, pela organização sustentada dos seus processos e pela visibilidade na comunidade.

Coordenador – Presidência



Objetivo estratégico 1. Desenvolver um sistema de direcção estratégica que optimize os recursos e mobilize a instituição

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Promover a implementação continua do plano estratégico	Criar um sistema de controlo da execução do Plano Estratégico e divulgar os principais resultados.	Presidente do CQA	Nº de relatórios de execução do Plano; Nº de ações avaliadas com indicadores; Grau de execução anual do plano		2014-2018	
	Elaborar o Plano Estratégico	Presidência	Estar concluído o Plano Estratégico 2019-25	Final de 2018		
Implementar um modelo organizacional que integre os recursos da instituição numa perspectiva conjunta de melhoria da gestão financeira, administrativa, científica e pedagógica	Implementar o modelo de organização matricial, previsto nos estatutos e melhorá-lo ajustando-o à realização da missão (criação e/ou reorganização de serviços e Unidades	Presidência	Nº Reuniões sistemáticas de acompanhamento da implementação da atividade dos serviços não-docentes; Nº Reuniões com a Comissão de articulação Inter-órgãos, Unidades e Cursos Avaliação e Revisão Anual do funcionamento dos serviços	Mensais ≥ 1 ano ≥ 1 ano	2014-2018	
	Responsabilizar os coordenadores/responsáveis, pelo planeamento, prestação de contas e articulação interna com os diferentes Unidades e Serviços, relativa às áreas que dirigem/coordenam, garantindo uma gestão matricial entre projetos, unidades e serviços, e a forma de reconhecimento de resultados.	Coordenadores de Unidades e Serviços Presidentes de Órgãos	Existência de plano de atividades e relatório, nas datas previstas	≥ um por ano	2014-2018	
	Revisão Sistemática dos manuais de procedimentos que devem ser consolidados, desenvolvidos e melhorados, com os atores.	Direção intermédia dos Serviços	Existência de um manual de procedimentos revisto	De 2 em 2 anos	2014-2018	
	Implementar um sistema de Garantia Interna da Qualidade	Conselho Para a Qualidade e Avaliação	Sistema de Garantia Interno da Qualidade acreditado Existência de Avaliação externa Cursos acreditados Relatórios de Autoavaliação	Em 2015 Pelo menos de 10 em 10 anos 100% Pelo menos um por ano	2014-2018	
	Desenvolver um sistema informático integrado de gestão que permita a optimização da utilização dos recursos e equipamentos.	Vice-Presidente para a Área Administrativa e Financeira	Disponibilidade de sistema informático integrado Produção Sistemática de indicadores para apoio à Gestão Grau de satisfação com a plataforma informática		2014-2018	
Implementar um sistema de gestão optimizada e integrada das instalações, recursos materiais, financeiros e equipamentos.	Promover a racionalização e optimização dos consumos e estudar a possibilidade da utilização das energias renováveis.	Vice-Presidente para a Área Administrativa e Financeira	Estarem implementadas medidas redução dos consumos e para produção de energia.		2014-2018	
	Planear a continuação da renovação e requalificação dos edifícios da Escola de modo a mantê-los eficientes e adequados às atividades, atrativos e propiciadores das melhores condições para o trabalho e estudo	Vice-Presidente para a Área Administrativa e Financeira	Existir plano de requalificação e manutenção % de área renovada		2014-2018	
	Produzir e divulgar informação sobre custos: cursos, projetos, água, luz, telefone, consumíveis laboratoriais, outros, e envolver os atores no orçamento de cada projeto, de modo a permitir a boa gestão individual e coletiva dos recursos	Vice-Presidente para a Área Administrativa e Financeira	Existência de orçamento e relatório financeiro de cada projeto Divulgação de folha informativa semestral, sobre despesas correntes passíveis de serem reduzidas através da otimização individual da utilização dos bens	Diminuição de despesa ≥ 2,5%	2014-2018	
	Desenvolver e implementar plano de divulgação da Escola, nas Escolas Secundárias, nas Feiras de Orientação vocacional e divulgação de oferta formativa, nos media, na comunidade		Nº de atividades de divulgação % de aumento de candidatos aos cursos	Aumento de 20% ano Aumento de 10% por curso	2014-2018	
Aumentar a atração de estudantes nacionais e internacionais, para os cursos	Desenvolvimento e produção de conteúdos e suportes de divulgação da Escola	Vice-Presidente para a Área Administrativa e Financeira Gabinete de Apoio aos Projetos	Existência de material diverso, atualizado, em várias línguas			

Objetivo estratégico 2. Implementar um sistema de gestão de pessoas que as coloque no centro da decisão

Objetivos operativos	Ações	Responsável	Indicadores	Metas	Planeamento	Observações
Garantir um sistema de organização de trabalho que permita a evolução técnica e científica das pessoas e que possibilite um processo eficiente e efectivo de selecção, integração, desenvolvimento e avaliação.	Implementar a organização prevista nos estatutos, enquadrando as pessoas por área e serviços com que mais se identifiquem permitindo a mobilidade interna do pessoal docente e não docente com vista a articular conhecimento, trabalho e satisfação.	Presidente da Escola	Grau de satisfação com a organização	≥ 50% manifestam estar satisfeitas com o trabalho que desenvolvem	2014-2018	
	Implementação de Regulamento do Trabalho docente e de Dispensas, de modo a permitir o equilíbrio entre a componente letiva, de investigação, extensão e participação na gestão democrática da Escola e a atualização científica dos docentes	Presidente do Conselho Técnico-Científico	Média anual de horas letivas Existência de Plano que permita aos docentes de carreira de 5 em 5 anos usufruir de licença para atualização científica	≤ a 12 horas 2018	2014-2018	
	Promover condições à formação e integração de novos docentes, para garantir a médio prazo a progressiva renovação do corpo docente	Presidência	Seleção, avaliação e apoio à formação de assistentes convidados Plano de abertura de concursos		2014-2018	
Melhorar as formas e Canais de Comunicação, aproximando as pessoas dentro da organização e garantindo o acesso à informação necessária a uma participação efetiva	Reorganizar a página da Escola, tornando o acesso à informação mais amigável	Vice-Presidente para a Área Administrativa e Financeira	Nº de visitas à página % de pessoas satisfeitas com a página	Aumento de 20% ano Mais de 50%	2014-2018	
	Otimizar a utilização da Plataforma de Comunicação digital Pasta Académica, desmaterializando os processos de forma amigável	Vice-Presidente para a Área Administrativa e Financeira	Nº utilizações da pasta académica % de pessoas que se dizem satisfeitas com a informação de que dispões	Aumento de 20% ano Mais de 50%		



Implementação

Tão importante como conceber o plano estratégico é garantir a sua implementação.

O plano é um documento de suporte à gestão, como tal importa que seja dinâmico, que motive as pessoas, que seja integrador e mobilizador dos talentos de todos na concretização dos objetivos e atividades. Procurámos em sede de plano definir as ações a desenvolver, em cada ano integramos as ações definidas com maior detalhe no plano de atividades, fazendo a alocação dos recursos financeiros necessários ao desenvolvimento das mesmas. Definimos em 2014 os responsáveis macro, presidentes, coordenadores, etc., que devem definir em cada ano e para cada atividade, os responsáveis e atores envolvidos.

Existe a consciência coletiva de que é indispensável fazer com que os objetivos estratégicos definidos neste plano sejam efetivamente atingidos. Por isso, planeámos a monitorização sistemática da implementação, pelo Conselho para a Qualidade e Avaliação que terá a cargo o controlo de execução do plano e que com recurso ao sistema de indicadores, de resultados e de metas produzido, produzirá relatórios que permitirão à comunidade educativa, em cada momento, avaliar resultados, rever e ou reformular a estratégia. No Relatório Anual de Atividades, dar-se-á conta dos resultados conseguidos e far-se-á em cada ano uma avaliação crítica do desempenho.

Um plano é uma ferramenta dinâmica e em constante evolução, devendo pois, em cada momento, ser considerada a evolução do contexto, identificados novos desafios e/ou novas táticas, nunca perdendo de vista a visão definida, que deve orientar a estratégia a médio/longo prazo.

www.esenfc.pt

ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DE COIMBRA

Rua 5 de Outubro e Avenida Bissaya Barreto

Apartado 7001

3046-851 Coimbra, Portugal

Tel.: (+351) 239 487 200

Fax: (+351) 239 442 648

E-mail: esenfc@esenfc.pt