



# PLANO ESTRATÉGICO 2020-2024

---

[Aprovado em 09 de janeiro de 2020]



# ÍNDICE

NOTA PRÉVIA.....	1
COMISSÃO DE PLANIFICAÇÃO.....	2
COMISSÃO DE REDAÇÃO.....	2
CONSULTOR.....	2
GRUPOS DE TRABALHO.....	3
CARATERIZAÇÃO DA ESCOLA E DO AMBIENTE EM QUE ESTÁ INSERIDA A SUA ATIVIDADE.....	7
PESSOAS.....	9
INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS.....	10
ANÁLISE DE CONTEXTO.....	11
ANÁLISE SWOT.....	15
PLANO ESTRATÉGICO.....	20
EIXOS ESTRATÉGICOS.....	22
PROGRAMAS E INDICADORES.....	29
IMPLEMENTAÇÃO.....	48



# NOTA PRÉVIA

Aida Cruz Mendes



Este Plano Estratégico, que nos orientará a atividade para os próximos 5 anos, contou com a participação de toda a comunidade educativa. Dez anos decorridos desde o primeiro trabalho de planeamento estratégico, esta comunidade educativa está bem consciente da necessidade e valor deste instrumento de trabalho que, congregando sinergias, orientará a nossa atividade para objetivos bem definidos e nos permitirá alcançar a visão enunciada para 2030. Tal como escreveu o Prof. Cortadellas em abril de 2018 no documento de trabalho então elaborado, «(...) nesta ocasião, convencida a direção e a comunidade educativa das vantagens que supõe dispor de uma ferramenta tão potente, têm dedicado tempo, esforço e ilusão em elaborar um novo Plano, aproveitando todas as lições aprendidas e olhando para o futuro com autênticas vontades de se propor novos reptos, para um horizonte de 2030».

Docentes, funcionários não docentes, estudantes e parceiros externos, todos foram chamados a contribuir e todos contribuíram na medida das suas circunstâncias, possibilidade e vontade.

Os trabalhos realizados permitiram-nos fazer um balanço global da atividade da Escola, desenvolvida nesta última década, rever os desafios que havíamos selecionado para fazer face e analisar a situação atual, as tendências de futuro e tomar decisões que nos nortearão para os próximos anos.

O resultado conseguido evidencia os objetivos estratégicos (8) para cada um dos processos nucleares da nossa atividade - educação e formação; investigação e inovação; extensão e prestação de serviços à comunidade - e para o eixo de direção, gestão e desenvolvimento sustentável. Para cada um desses objetivos estratégicos, foram delineados objetivos operacionais (17) e iniciada a construção de programas (32) que assegurarão o seu cumprimento.

Uma vez discutida e aprovado este Plano Estratégico, o próximo passo será a sua implementação para a qual contaremos com a participação de todas/os.

A todas/os aqueles que contribuíram para a sua elaboração, o nosso muito obrigada!

Aida Maria de Oliveira Cruz Mendes; Alberto José Barata Gonçalves Cavaleiro; Ana Margarida dos Santos Fernandes; Ananda Maria Fernandes; António Fernando Salgueiro Amaral; Cândida Rosalinda Exposto da Costa Loureiro; Catarina Isabel Neno Resende de Oliveira; Cristina da Costa Louçano; Dalva Maria dos Santos Silva; Edgar José Ribeiro Pereira; Fernando Manuel Dias Henriques; Francisco Henrique Moura George; Inês Isabel dos Santos Cabral; Inês Simões Pereira; Irma da Silva Brito; Isabel Maria Primo dos Santos; Joana Sofia Peixoto Henrique; João Nuno Cruz Costa de Oliveira; Jorge Manuel Amado Apóstolo; José Manuel Domingos Pereira Miguel; Mafalda Sofia Rodrigues Martins Nunes Vale; Manuel Alves Rodrigues; Manuel Augusto Duarte Mariz; Manuel Gonçalves Henriques Gameiro; Maria Augusta Purificação Rodrigues de Sousa; Maria da Conceição Saraiva da Silva Costa Bento; Maria Clara Gaspar Simões; Maria da Conceição Gonçalves M. Alegre de Sá; Maria Isabel Alves Santareno; Maria Manuela Frederico Ferreira; Rogério Manuel Clemente Rodrigues; Teresa Maria de Campos Silva.

Aida Maria de Oliveira Cruz Mendes (Presidente); Fernando Manuel Dias Henriques (Vice-presidente e responsável pelo eixo 4); Manuel Alves Rodrigues (Vice-presidente e Coordenador da UICISA: E e responsável pelo eixo 2); Paulo Joaquim Pina Queirós (Presidente do Conselho Técnico-Científico e responsável pelo eixo 1); Maria da Conceição Gonçalves M. Alegre de Sá (Coordenadora da Unidade de extensão e prestação de serviços à comunidade e responsável pelo eixo 3).

Joan Cortadellas, foi Vicepresidente de la Universitat Politècnica de Catalunya e nos últimos anos dirigiu a Cátedra UNESCO de Direção Universitária dessa universidade.

## COMISSÃO DE PLANIFICAÇÃO



## COMISSÃO DE REDAÇÃO



## CONSULTOR



# GRUPOS DE TRABALHO



*Grupo 1:* **Aida Maria de Oliveira Cruz Mendes; Maria Isabel Alves Santareno;** Adelaide Sofia Martins da Silva; Ana Paula Forte Camarneiro; Ana Paula Matos das Neves; Carlo Bruno da Encarnação Santos; Catarina Ribeiro Moreira; Clarinda Maria dos Prazeres Ferreira da Silva da Rocha Cruzeiro; Emília Carvalho da Costa Gaspar, Gonçalo Mascarenhas de Fernandes Bento; Isabel Margarida Marques Monteiro Dias Mendes; Joana Maria Loureiro da Costa; Luís Manuel Marques da Silva; Maria Clara Amado Apóstolo Ventura; Maria Neto da Cruz Leitão; Mário Filipe Monteiro Videira.

*Grupo 2:* **Manuel Alves Rodrigues; Mafalda Sofia Rodrigues Martins Nunes Vale;** Alfredo Cruz Lourenço; Amélia Filomena de Oliveira Mendes Castilho; Ana Sofia Silva Martins; António Manuel Martins Lopes Fernandes; Carlos Alberto Marques da Silva; Carlos Miguel Mata Fernandes Beltrão; Isabel Maria Lapa Gamboa Queirós; Isabel Maria Pinheiro Borges Moreira; Joana Isabel Almeida Mendes; Jorge Vicente Pinto Brás; Luís Manuel da Cunha Batalha; Maria Alcina de Jesus Rodrigues; Mariana Martinho Machado; Natércia Jacinta de Jesus Carvalho Jegundo da Cunha; Rui Miguel de Oliveira Joaquim.

*Grupo 3:* **Ananda Maria Fernandes; Dalva Maria dos Santos Silva;** Ana Bela de Jesus Roldão Caetano; Ana Raquel Nunes Torres; António José Pinto de Moraes; Graça Maria Antunes Marcelino Duarte; nês Santos Ferreira; Leonor de Meneses Ormonde Cabrita Grade; Maria Fernanda Ferreira Viseu Taborda; Maria Isabel Dias Marques; Maria Isabel Simões da Silva; Paulo Joaquim Pina Queirós; Simão Pedro dos Santos Pinto; Tereza Maria Mendes Diniz de Andrade Barroso.

*Grupo 4:* **António Fernando Salgueiro Amaral; Ana Margarida dos Santos Fernandes;** Adriana Patrício Ferreira; Ana Maria Pacheco Mendes Perdigão da Costa Gonçalves; Cátia Sofia Sousa Simões; Cidália Maria Simões de Araújo; Cristiana Moraes Duarte; Mariana Sofia Gomes Silva; Elisabete Pinheiro Alves Mendes Fonseca; José Manuel Reis Matos; Maria da Conceição dos Santos Oliveira da Silva; Maria da Conceição Giestas Baía Saraiva ; Maria Paula Assis de Almeida Cordeiro; Rosa Isabel Moreira Martins; Rosa Maria dos Santos Moreira; Vera Rita Castro Ribeiro.

*Grupo 5:* **Jorge Manuel Amado Apóstolo; Cristina da Costa Louçano;** Adélia Maria Alves da Costa Soares; Amorim Gabriel dos Santos Rosa; Ana Filipa Faria Santos; Ana Vanessa Pereira de Azevedo; Carla Inês da Silva Martins; Duarte Lopes Cruz; Júlia Maria das Neves Carvalho; Luís António Rodrigues Paiva; Maria do Céu Mestre Carrageta; Maria José Rocha Paulos; Rui Carlos Negrão Batista; Sandra Maria Coutinho Leitão Mata; Tiago José Santos Ferreira.

*Grupo 6:* **Manuel Gonçalves Henriques Gameiro; João Nuno Cruz Costa de Oliveira;** Ana Catarina Carneiro Guimarães; Ana Maria Poço dos Santos; Ana Patrícia Caetano Bicho; Arménio Guardado Cruz; Bárbara Raquel Oliveira Costa; Cátia Filipa Simão Pereira; Eurico de Oliveira Marques Nogueira; Fernando Manuel Simões Lopes; Luís Miguel Nunes de Oliveira; Madalena Alexandra Cabral Simões da Silva Lopes; Manuel Carlos Rodrigues Fernandes Chaves; Maria Luísa da Silva Brito; Marta Sofia Coelho Ramos; Susana Filomena Cardoso Duarte.

*Grupo 7:* **Maria Manuela Frederico Ferreira; Maria Clara Gaspar Simões;** Alexandre Dias Inácio; Ana Filipa dos Reis Marques Cardoso; Ana Paula Teixeira de Almeida Vieira Monteiro; Cristina Maria de Almeida Guardado; Henrique José Mendes Nunes; João Miguel Martins Plácido; Manuel Alberto Pereira Pinto; Margarida Alexandra Nunes Carramanho Gomes Martins Moreira; Margarida Maria de Sousa Pereira; Maria da Graça da Silva Marques; Maria de Lurdes Lopes de Freitas Lomba; Paula Margarida Ferreira Fernandes.

*Grupo 8:* **Alberto José Barata Gonçalves Cavaleiro; Edgar José Ribeiro Pereira;** Ana Carolina Ribeiro Alves; Anabela de Sousa Salgueiro Oliveira; Beatriz de Oliveira Xavier; Carlos Manuel de Melo Dias; Cristina Maria Simões Maranhã; Gabriela Ferreira Teixeira; Luís Filipe de Brito Matos; Luís Manuel de Jesus Loureiro; Maria Filomena Gomes Borges; Maria Geraldês Lourenço; Maria Teresa de Oliveira Soares Tanqueiro; Marília Maria Andrade Marques da Conceição e Neves; Nuno Filipe Gonçalves Rodrigues; Vanessa Cristina Pereira Alhau.

*Grupo 9:* **Cândida Rosalinda Exposto Costa Loureiro; Joana Sofia Peixoto Henrique;** Andrea Lina Veiga Paiva Santos Cravo; Beatriz Rodrigues Leigo; Carina Isabel Santos Novais; Carlos Alberto Cruz de Oliveira; Isabel Maria da Assunção Gil; Joana Maria Marques Martins; José Carlos Pereira dos Santos; José Serém dos Santos; Luís Carlos da Cunha Simões; Maria de Lurdes Cardoso; Maria do Rosário Carreiró de Carvalho e Sá; Marina Montezuma de Carvalho Mendes Vaquinhas; Pedro Miguel dos Santos Parreira; Sara Raquel Páscoa Seíça; Susana Maria Branca de Oliveira.

*Grupo 10:* **Rogério Manuel Clemente Rodrigues; Irma da Silva Brito;** Andreia Marina Cardoso Pedrosa; Beatriz da Conceição Martins Miranda Tavares; Cidalina da Conceição Ferreira de Abreu; Dulce Helena Campos Monteiro; João Manuel Garcia do Nascimento Graveto; Leticia Marina Ferrás Teixeira; Maria Adelaide Casaleiro de Oliveira; Maria Alice Cavaleiro Ângelo de Almeida; Maria Alice de Carvalho Correia Fernandes; Paulo Alexandre Carvalho Ferreira; Renato José Rodrigues Domingues; Rosa Cândida de Carvalho Pereira de Melo; Rosa Cristina Correia Lopes; Virgílio da Cruz Conceição.

*Grupo 11:* **Manuel Augusto Duarte Mariz; Teresa Maria de Campos Silva;** Ana Maria Gonçalves Machado; Andreia Sofia Cristina; Armando Manuel Marques Silva; Bárbara Sofia Silva Santos; Dulce Maria Pereira Garcia Galvão; Flora Maria da Silva Jorge Alves; Isabel Maria Henriques Simões; Maria do Carmo Martins Fernandes; Maria Helena dos Santos Quaresma; Maria Luísa Pereira Fernandes Martins; Mariana Lopes Eufrásio; Paula Maria Diogo Carvalho Pires do Nascimento; Rita Marques Castro Silva; Rosa Maria Rodrigues Salomão Barata; Rui Filipe Lopes Gonçalves; Susana Maria Ferraz Matos Fonseca Manaia.

*Grupo 12:* **Maria da Conceição Gonçalves Marques Alegre de Sá; Inês Simões Pereira;** Branca Rosa Gomes Duarte Pedro da Silva; Cristina Maria Figueira Veríssimo; Edite das Neves; Helena Maria Mourão Felizardo; Jardel Fernando Santos Mendes; João Manuel Patrício Afonso Gomes; João Rogério Valença Vieira; José Hermínio Gonçalves Gomes; José Manuel de Matos Pinto; José Mendes Taborda; Maria Alegria Gonçalves Simões; Nuno Miguel Gomes Fernandes; Verónica Rita Dias Coutinho.

*Grupo 13:* **Maria Augusta Purificação Rodrigues de Sousa; Inês Isabel dos Santos Cabral;** António Pedro Bento Antunes; Fernando Manuel Dias Henriques; Maria da Nazaré Ribeiro Cerejo; Maria do Céu Ferreira Margalho; Maria Helena Gonçalves Rodrigues Mariano; Maria Isabel Domingues Fernandes; Mário Jorge Pires dos Santos; Marta Matos Simões da Fonseca; Rosa Maria Cristiano dos Santos; Sandra Isabel Lourenço Guedes; Sara Mendes Azevedo.

# CARATERIZAÇÃO DA ESCOLA E DO AMBIENTE EM QUE ESTÁ INSERIDA A SUA ATIVIDADE



A ESEnC 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). O projeto dos primeiros Estatutos da ESEnC foi aprovado a 22 de dezembro de 2005 pela Comissão Estatutária eleita para o efeito e homologados a 17 de março pelo Despacho Normativo nº 20/2006, 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 (RJIES), 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.

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 e 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 (UCPs) 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.

A Escola está fortemente comprometida com uma política de qualidade, onde a participação de toda a comunidade educativa é esperada e incentivada, se desenvolvem e aperfeiçoam os processos de controlo de cumprimento de objetivos, correção dos seus desvios e introdução de melhorias contínuas, e se procura incrementar a transparência e a prestação de contas. No seu Manual da Qualidade apresenta-se a política de qualidade perseguida, descrevem-se todas as estruturas de coordenação e ação, bem como os seus diferentes níveis de responsabilidade e a forma de articulação entre elas.

A Escola define-se como uma Instituição de Ensino Superior de formação e investigação que procura, não só a formação de enfermeiros capacitados para o início da sua atividade profissional e desenvolvimento de competências profissionais e académicas ao longo da sua vida, mas também que se mobiliza para a produção de conhecimento e desenvolvimento da ciência de enfermagem. A sua atividade impacta na comunidade pelo que, de forma intencional, procura minimizar os efeitos negativos do seu funcionamento e maximizar os positivos. Para tal, desenvolve programas de gestão ambiental e energética, procura uma política de sustentabilidade e transfere inovação e conhecimento, colocando recursos de conhecimento e de inovação ao serviço da comunidade.

Aos estudantes oferece-se um ambiente que procura o seu desenvolvimento global - formação de qualidade, integração em equipas de investigação, participação em projetos de voluntariado e/ou de intervenção comunitária, oportunidades de mobilidade internacional, co-governança de cursos e da instituição - ao mesmo tempo que se cuida do seu bem-estar e sucesso académico.

A participação ativa na vida da Escola, de toda a sua comunidade educativa, é intencionalmente procurada através de mecanismos de auscultação e audição pública, de recolha de sugestões e propostas, de tomada de decisão democrática e de transparência, procurando-se, assim, um ambiente de aprendizagem prática da cidadania, mobilizador do que cada um tem de melhor para oferecer à comunidade.



# PESSOAS



## DOCENTES

A Escola conta em 2019<sup>1</sup> para o desenvolvimento da sua missão com 91 professores de carreira sendo um correspondente a lugar a extinguir quando vagar (Assistente do 2º triénio). Destes 66 têm doutoramento (34 com doutoramento em Enfermagem), 71 o título de especialista em enfermagem e 85 são enfermeiros especialistas inscritos na Ordem dos Enfermeiros. Para além dos professores de carreira a Escola conta, em cada ano, com docentes convidados a tempo parcial para garantir que, particularmente ao nível das unidades curriculares de ensino clínico, existam docentes com atividade profissional clínica na área.

## NÃO DOCENTES

Para as atividades de suporte da Escola contamos, em 2019<sup>2</sup>, com a colaboração de um corpo não docente de 83 colaboradores, dos quais 1 Diretor de serviços administrativos, 3 Coordenadores de serviço, 22 Técnicos superiores, 2 Especialistas de informática, 3 Coordenadores técnicos, 31 Assistentes técnicos, 2 Técnicos de informática adjunto, 2 Encarregados operacionais e 16 Assistentes operacionais.

## ESTUDANTES

Em 2018-2019 estiveram inscritos na Escola 2159 estudantes, sendo 1456 do curso de licenciatura e os restantes em cursos de mestrado, pós-licenciatura e pós-graduações. Incluem-se, ainda, neste número total estudantes estrangeiros em mobilidade (103) e 15 em formação avançada de investigação.

Os estudantes do curso de licenciatura são maioritariamente do sexo feminino (82%), são jovens (média de 21 anos de idade) e entraram no curso maioritariamente através do concurso nacional de acesso, tendo sido colocados na sua 1ª opção (76,2%). Também nos cursos de pós-graduação, conferentes ou não de grau, se segue a mesma tendência, com uma variação de 75% de mulheres nas pós-graduações e 85,03% nos cursos de pós-licenciaturas.

1 Dados a 31 de dezembro de 2019

2 Dados a 31 de dezembro de 2019

A ESEnfC 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 Dr. José Alberto Reis.

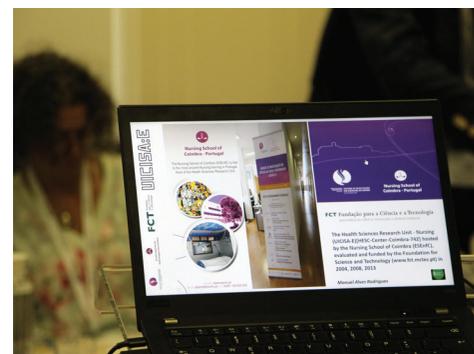
A existência de três polos e a distância entre eles faz com que as tecnologias de informação e comunicação assumam uma importância excecional na organização e funcionamento da escola, tornando as intervenções a este nível prioritárias e determinantes. Assim, a interligação entre os três edifícios é assegurada por fibra ótica a 1Gbs e por rede cobre 100Mbs/1Gbs dentro dos edifícios. Esta interligação suporta todas as comunicações de dados e voz internas à instituição.

Estes edifícios encontram-se inseridos em espaços verdes que permitem um enquadramento paisagístico agradável e o aproveitamento para relaxamento e lazer dos seus utilizadores. O seu ordenamento, em compatibilidade com a disponibilidade de estacionamento privado, e a sua manutenção, numa perspetiva de sustentabilidade ambiental, requer uma atenção cuidada e intervenção que concilie os diferentes interesses e necessidades da Escola.

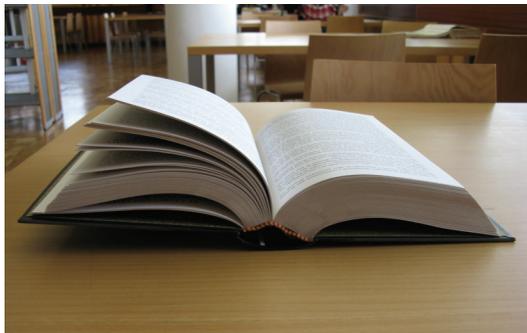
As suas instalações compreendem espaços dedicados à formação, à investigação, aos serviços de apoio e ao bem-estar da comunidade educativa. Estes espaços têm sido regularmente intervencionados para garantir o seu adequado funcionamento e atualização de acordo com as exigências de modernização e necessidades da comunidade educativa. Contudo, a análise prospectiva de desenvolvimento da Escola poderá vir a colocar a necessidade de expansão, para a qual se deverão debater diferentes alternativas.

Dando respostas aos planos formativos e de investigação, a Escola está dotada de um número significativo de laboratórios, tanto destinados à aprendizagem inicial e de especialidade, como às necessidades de investigação, que exigem manutenção e atualização constante.

# INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS



# ANÁLISE DE CONTEXTO



O ambiente/contexto em que se insere a ESEnfC é múltiplo e complexo e tem um papel relevante e agregador enquanto quadro de referência para o alinhamento dos objetivos e ações deste plano estratégico. Assim, não o esgotando, não é possível deixar de referir:

## SITUAÇÃO ECONÓMICA

Após um período de grave crise económica (2010-2014), Portugal tem vindo a recuperar progressivamente, melhorando o seu desempenho em diversos indicadores económicos. Contudo, de acordo com o Banco de Portugal (2019)<sup>1</sup>, «a economia portuguesa continua em expansão mas a um ritmo mais moderado. As taxas de crescimento da atividade económica projetadas para o período 2019-22 são inferiores às registadas em média no período de recuperação recente. Uma parte desta evolução decorre de um enquadramento externo menos favorável. O comércio mundial e a procura externa dirigida à economia portuguesa deverão crescer no horizonte de projeção a um ritmo inferior ao observado no período 2014-18, num ambiente de acrescida incerteza global, o que se reflete num crescimento mais moderado das exportações. Refira-se que os riscos descendentes em torno das atuais projeções de crescimento estão essencialmente associados ao enquadramento externo».

## DEMOGRAFIA

Portugal tem uma esperança média de vida de 81,1 anos, um pouco superior à média dos países da OCDE (80,6), sendo a esperança de vida das mulheres superior em 6,2 anos à dos homens. Não obstante esta realidade, de acordo com as projeções realizadas (Mendes e Rosa, 2013)<sup>2</sup> a população de Portugal diminuirá, podendo não ultrapassar os 10 milhões em 2030. Portugal poderá contar com menos meio milhão de pessoas que atualmente, o mesmo número de habitantes nos próximos vinte anos que há duas décadas (em 1991, a população de Portugal era de 9 867 147). Esse decréscimo populacional será tanto maior quanto menor for o nível de fecundidade. Mas, mesmo que a fecundidade aumente, a população não deixará de diminuir. Entre 2010 e 2030, o número de pessoas nas idades jovens e ativas até aos 50 anos poderá diminuir. Paralelamente, a população com mais de 50 anos deverá aumentar, não só em termos absolutos como relativos e poderá representar quase metade da população em 2030 (em 2010

<sup>1</sup> Banco de Portugal (2019), Boletim Económico Dez, 2019. [www.bportugal.pt](http://www.bportugal.pt)

<sup>2</sup> Mendes, M. F., & Valente Rosa, M. J. (2013). Cenários para 2030: Projeções 2030 e o futuro. Encontro Presente no Futuro: Os Portugueses em, 2030, 19-31.

representa 38%). Por outro lado, uma em cada quatro pessoas poderá ter 65 e + anos em 2030 (em 2010, Portugal já é um dos países mais envelhecidos do mundo, pois uma em cada cinco pessoas tem 65 e + anos). Assim, o número de pessoas com 65 e + anos poderá, em 2030, representar quase metade do número de pessoas em idade ativa, quando atualmente equivale a pouco mais de um quarto.

## AGENDA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

A Agenda visa criar um novo modelo global para acabar com a pobreza, promover a prosperidade e o bem-estar de todos, proteger o ambiente e combater as alterações climáticas e integra 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), sucessores dos oito Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM), que deverão ser implementados por todos os países e que abrangem áreas tão diversas, mas interligadas, como: acesso equitativo à educação e serviços de saúde de qualidade; criação de emprego digno; sustentabilidade energética e ambiental; conservação e gestão dos oceanos; promoção de instituições eficazes e de sociedades estáveis e combate à desigualdade a todos os níveis.

A incorporação da Agenda 2030 nas estratégias e planos nacionais deve ser efetuada em torno de cinco áreas temáticas identificadas como 5P - Pessoas, Planeta, Prosperidade, Paz e Parcerias, devendo cada país definir os ODS prioritários em linha com o Programa Nacional de Reformas.

O Relatório nacional sobre a implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável foi apresentado ao Fórum Político de Alto Nível das Nações Unidas a 18 de julho de 2017, tendo sido definidos como prioritários, no caso português, os ODS 4 (Educação de qualidade), 5 (Igualdade de género), 9 (Indústria, inovação e infraestruturas), 10 (Reduzir as desigualdades), 13 (Ação climática) e 14 (Proteger a vida marinha).

No que diz respeito à saúde (ODS 3), de acordo com o Relatório nacional sobre a implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, «traçando o rumo estratégico para a intervenção no quadro do SNS, o Plano Nacional de Saúde 2012-2016 (revisto e estendido até 2020) constitui um elemento basilar das políticas de saúde em Portugal, incluindo em termos de promoção da saúde e prevenção da doença. O documento articula-se sobre quatro eixos (Cidadania em Saúde; Equidade e Acesso Adequado aos Cuidados de Saúde; Qualidade na Saúde; e Políticas Saudáveis) e define como grandes metas a redução para menos de 20% da taxa de mortalidade prematura (abaixo dos 70 anos), o aumento em 30% da esperança de vida saudável aos 65 anos de idade, e ainda a redução

## 17 OBJETIVOS PARA TRANSFORMAR O NOSSO MUNDO



dos fatores de risco relacionados com as doenças não transmissíveis, nomeadamente o consumo e exposição ao fumo do tabaco e a obesidade infantil».

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão foi designada como ponto focal técnico para a implementação da Agenda 2030.

## **PROJETO NAU**

Lançamento da Plataforma NAU - Ensino e Formação a Distância da Administração Pública para Grandes Audiências, uma iniciativa nacional do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, em consórcio com várias áreas governativas, para construção e operação de uma infraestrutura técnica e operacional de suporte à publicação e dinamização de conteúdos em formato MOOC.

## **PARCERIAS ESTRATÉGICAS**

Num mundo cada vez mais global, a constituição de redes e parcerias estratégicas capacita as instituições para pensar global para poderem agir localmente. Trabalhar com e em complementaridade é criar condições de vantagem competitiva e de resposta adequada aos desafios que são colocados. As parcerias estratégicas com diferentes instituições e a integração num número considerável de redes nacionais e internacionais têm potenciado o desenvolvimento da comunidade escolar.

## **NÍVEIS DE LITERACIA EM SAÚDE DA POPULAÇÃO PORTUGUESA**

Portugal, apresenta valores médios abaixo dos países participantes no HLS-EU<sup>3</sup>, 45,4% dos inquiridos revelam uma literacia limitada no âmbito dos cuidados de saúde (10,1% e 35,3% concentram-se nos níveis de literacia «inadequado» ou «problemático», respetivamente). Quanto à literacia no âmbito da prevenção da doença, Portugal, reúne valores que o posicionam abaixo dos apresentados para o conjunto dos países participantes no estudo europeu, apresenta 45,5% dos inquiridos em níveis que indicam limitações no âmbito das competências necessárias para a prevenção da doença (níveis «inadequado» ou «problemático»).

## **QUALIDADE**

O processo de certificação do SIGQ, de acreditação dos cursos e institucional pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, ou quaisquer outros processos de avaliação externa constituiu um passo importante para a ESEnfC enquanto oportunidade de melhoria e reforço da sua qualidade.

A eficácia do ensino traduzida numa baixa taxa de abandono escolar e nos níveis de empregabilidade dos licenciados ao fim de 1 ano de graduados são indicadores que devem continuar a ser monitorizados.

Por outro lado, sendo o mercado de trabalho cada vez mais global e dependente de reconhecimento de normas enquadradoras nacionais e internacionais, é necessário estar atento às sucessivas alterações normativas e continuar a responder com uma formação que tem tido o reconhecimento da formação dos enfermeiros portugueses em diferentes países do mundo.

## **CRIAÇÃO DE LABORATÓRIOS COLABORATIVOS**

Os Laboratórios Colaborativos deverão constituir-se como associações privadas sem fins lucrativos ou empresas, constituídas por empresas, unidades de investigação, laboratórios associados, instituições de ensino superior, centros de interface tecnológica e outras instituições intermédias, centros tecnológicos, associações empresariais e outros parceiros relevantes do tecido produtivo, social ou cultural, nacionais ou internacionais, como instituições científicas, laboratórios do Estado, autarquias e instituições associadas a organizações locais, unidades hospitalares e de prestação de cuidados de saúde, museus, arquivos, ou instituições sociais. Têm como objetivo principal criar, direta e indiretamente, emprego qualificado e emprego científico em Portugal através da implementação de agendas de investigação e de inovação orientadas para a criação de valor económico e social.

Os CoLAB devem responder ao desafio da densificação do território nacional em termos de atividades baseadas em conhecimento, através de uma crescente consolidação de formas de colaboração entre instituições de ciência, tecnologia e ensino superior e o tecido económico e social, designadamente as empresas, o sistema hospitalar e de saúde, as instituições de cultura e as organizações sociais

# ANÁLISE SWOT



A análise swot que aqui se apresenta, e que a comissão de planificação estratégica teve em conta neste processo, foi realizada no âmbito do processo de autoavaliação que se realizou em abril de 2017, e atualizada durante o processo de planeamento estratégico. Esse processo foi conduzido por uma comissão de coordenação constituída pelos presidentes de órgãos, unidades diferenciadas e gabinetes de coordenação e para o mesmo foi convocada à participação toda a comunidade educativa. Foram enviados convites a todos os docentes, estudantes e funcionários não docentes; representantes de entidades externas que colaboram com a Escola, nomeadamente nos ensinos clínicos; enfermeiros que têm desempenhado a função de tutoria de estudantes em ensino clínico; ex-estudantes; representantes da comunidade em que a escola está inserida; representantes das comunidades que têm beneficiado do desenvolvimento de projetos de extensão desenvolvidos pela Escola; outros parceiros envolvidos nos processos do âmbito da missão da Escola. A 18 de abril foi organizado um dia de trabalho colaborativo com todos estes intervenientes. Os participantes foram organizados em 10 grupos de trabalho, cada um dos quais, liderado por um dos membros do grupo de coordenação. Do trabalho produzido por estes grupos foram realizadas sínteses que foram, posteriormente, agregadas pela equipa coordenadora e apresentadas a todos os participantes. Da síntese elaborada e do debate gerado durante a sua apresentação foi gerada uma nova grelha de análise swot que foi posteriormente divulgada a todos os participantes com pedidos de sugestões e comentários. Desta terceira ronda de trabalho resultou a análise swot final que a seguir se apresenta.

## PONTOS FORTES

### Pessoas

- Motivação
- Competências
- Qualificação
- Assistentes convidados com ligação à clínica
- Capacidade de ajustamento, mudança e inovação
- Participação dos estudantes

### Ensino (qualidade)

- Diversidade
- Taxas de sucesso
- Intervenção na comunidade
- Opinião positiva de estudantes

- Centralidade nos estudantes
- Acreditação
- Articulação com investigação

### **Investigação**

- Acreditação da UICISA:E
- Produtividade dos investigadores
- Revista Referência
- Comissão de ética

### **Abertura à sociedade**

- Respostas às necessidades sociais
- Inserção na comunidade
- Projetos de responsabilidade social
- Colaboração com instituições de saúde, ensino e investigação
- Política de inclusão
- Rede alumni
- Participação na decisão política

### **Internacionalização**

- Redes e parcerias
- Projetos multicêntricos
- Mobilidade

### **Infraestruturas e equipamentos**

- Integração rede de bibliotecas
- Laboratórios
- Rede informática

### **Direção, estratégia e cultura organizacional**

- Visão partilhada
- Sentimento de pertença
- Plano estratégico
- Sistema Interno de Garantia de Qualidade
- Planificação

- Regulação e transparência de processos
- Ação social escolar e saúde no trabalho
- Apoio à cultura e desporto

## **DEBILIDADES**

### **Pessoas**

- Envelhecimento
- Assistentes convidados com ligação espúria
- Excesso de individualismo no trabalho
- Número insuficiente
- Sobrecarga de trabalho

### **Ensino**

- Inexistência de cursos/UC em língua estrangeira
- Baixa utilização de ensino à distância
- Número de estudantes/turma/ensino clínico/serviços
- Insuficiente oferta de formação para tutores
- Plano de estudos licenciatura dificultador de planeamento equilibrado ao longo do ano
- Articulação entre projetos e estrutura curricular
- Estratégias pedagógicas nem sempre adequadas à tipologia das aulas e estudantes
- Poucos estudantes 2º ciclo
- Participação insuficiente da escola no processo de seleção de tutores

### **Investigação**

- Impacto social
- Pouco centrada em resultados de intervenção
- Pouco multicêntrica
- Visibilidade científica
- Fragmentação
- Deficiente articulação com o ensino e a prática clínica
- Incipiente translação
- Inexistência de gestor de projetos

### **Internacionalização**

- Baixa participação de docentes estrangeiros nos currícula
- Poucos estudantes estrangeiros a frequentar ciclos de estudo completos

### **Infraestruturas e equipamentos**

- Alterações informáticas não planeadas/informadas
- Seleção por vezes inadequada dos espaços para a tipologia das aulas
- Organização página web
- Dispersão do campus

### **Direção, estratégia e cultura organizacional**

- Planeamento da formação de não docentes
- Visibilidade dos processos de melhoria
- Baixa adesão ao preenchimento de questionários de avaliação
- Articulação inter UCP

## **OPORTUNIDADES**

### **Globalização e Internacionalização**

- Reconhecimento social dos enfermeiros formados na ESEnfC
- Reconhecimento da necessidade/importância de enfermeiros nas instituições da comunidade

### **Mudanças sociais com repercussão no aumento das necessidades de cuidados de enfermagem**

(envelhecimento, diversificação da rede do SNS)

- Aumento da exigência na fundamentação para a tomada de decisão
- Definição de uma estratégia de investigação a médio/longo prazo
- Desenvolvimento da investigação sedimentada em projetos com solidez científica

### **Processos de acreditação (A3ES, EUA, FCT)**

- Aumento de competitividade das sociedades e grupos
- Potencial de rentabilização da elevada qualificação dos docentes

### **Autonomia financeira da instituição**

## **AMEAÇAS**

### **Ameaças ao desenvolvimento científico**

- Não classificação da enfermagem nos domínios científicos 1º nível da FCT (financiamento competitivo, visibilidade)
- Não disponibilidade do Governo para reconhecer a enfermagem como disciplina universitária
- Impossibilidade de oferta integrada dos 3 ciclos de formação
- Evolução das exigências aos docentes do ensino superior (gestão de carreira, diversidade de atividade, ...)

### **Ameaças ao desenvolvimento clínico**

- Carreira de enfermagem que não valoriza a formação e a investigação com impacto na procura da formação pós-graduada
- Legislação que não favorece a articulação entre carreira de enfermagem e carreira docente
- Baixa dotação de enfermeiros nas instituições de saúde
- Sobrecarga dos profissionais em alguns serviços para continuar a supervisão

### **Ameaças ao desenvolvimento organizacional**

- Constrangimentos à contratação de pessoal não docente
- Políticas de emprego e progressão de carreira
- Alterações socioeconómicas (crise, desvalorização salarial)

## MISSÃO

A ESEnC é uma instituição pública, pioneira do ensino de enfermagem em Portugal, comprometida com a promoção da saúde global e o desenvolvimento sustentável, referência nacional e internacional, com qualidade certificada e responsabilidade social. Dedicar-se à educação integral de enfermeiros e ao ensino em saúde, à investigação e inovação, à prestação de serviços e à criação e difusão de cultura, que sustentam o desenvolvimento da Enfermagem como ciência e profissão.

## VALORES

**Humanismo** - A escola fundamenta a sua ação no respeito pela dignidade do ser humano e pela diversidade, abertura e centralidade nas pessoas.

**Cidadania** - A escola promove o desenvolvimento integral de cidadãos, segundo os princípios da igualdade, equidade, solidariedade, inclusão e participação democrática.

**Liberdade** - A escola fomenta a criação cultural, científica, técnica e artística, garantindo a livre expressão e a pluralidade de ideias e opiniões.

**Qualidade** - A escola desenvolve formação, investigação, inovação e serviços fundamentados em critérios de exigência, rigor e prestação de contas numa perspetiva de melhoria contínua.

**Cooperação** - A escola promove a colaboração interna e externa, o trabalho em rede e a ação solidária.

**Ética** - A escola orienta a sua ação no respeito pelos princípios éticos fundamentais e normas deontológicas.

**Responsabilidade social** - A escola tem consciência do impacto da sua atividade na comunidade (pessoas e ambiente) e na sustentabilidade do planeta, agindo no sentido da minimização dos impactos negativos e potencialização dos impactos positivos transformadores.

# PLANO ESTRATÉGICO





## **VISÃO PARA 2030**

A ESEnfC é uma instituição universitária reconhecida e acreditada como uma das melhores escolas de enfermagem do mundo, distinguindo-se pela qualidade do ensino da investigação e extensão, e pela articulação interprofissional.

A comunidade educativa da ESEnfC é líder nos avanços do conhecimento em enfermagem, na implementação dos seus resultados para a saúde e o bem-estar das populações e na formação de enfermeiros capazes de influenciar as políticas de saúde e educação.



# EIXOS ESTRATÉGICOS



**EIXO 1: EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO**



**EIXO 2: INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO**



**EIXO 3: EXTENSÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE**



**EIXO 4: DIREÇÃO, GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

# EIXO 1: EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO

Responsável: Prof. Doutor Paulo Queirós, Presidente CTC

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Responsável	Programas	Responsável
OE1. GARANTIR UMA APRENDIZAGEM TRANSFORMADORA NOS 3 CICLOS DE FORMAÇÃO E NA FORMAÇÃO NÃO CONFERENTE DE GRAU ACADÉMICO, COM QUALIDADE TÉCNICA E CIENTÍFICA	OO1. Reforçar a disciplinaridade e a interdisciplinaridade nos 3 ciclos de formação e na formação não conferente de grau académico	Prof. Doutor Manuel Gameiro	P1. Programa de acompanhamento da construção e implementação dos planos de estudo e unidades curriculares, assegurando a coerência do seu enquadramento teórico e a articulação entre formação, investigação e extensão	Prof. Doutor Paulo Queirós, Presidente CTC
			P2. Programa de desenvolvimento da aprendizagem baseada na resolução de problemas, numa perspetiva interdisciplinar	Prof. Doutor Luís Batalha
			P3. Programa interprofissional de aprendizagem pela simulação	Prof. Doutor Rui Batista
			P4. Programa de desenvolvimento da aprendizagem para a liderança	Prof. <sup>a</sup> . Doutora Ana Filipa Cardoso
	OO2. Formar para os objetivos do desenvolvimento sustentável e para a saúde global	Prof. <sup>a</sup> . Doutora Margarida Alexandra Silva	P5. Programa de divulgação e intervenção centrado nos objetivos do desenvolvimento sustentável	Prof. <sup>a</sup> . Doutora Margarida Alexandra Silva
	OO3. Formar na e para a investigação, incorporando no ensino o novo conhecimento da investigação e da prática clínica	Prof. Doutor Rogério Rodrigues	P6. Programa de articulação entre o ensino, a investigação, a extensão e os projetos das organizações prestadoras de cuidados	Prof. Doutor Rogério Rodrigues

[ CONTINUAÇÃO ]

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Responsável	Programas	Responsável
OE1. GARANTIR UMA APRENDIZAGEM TRANSFORMADORA NOS 3 CICLOS DE FORMAÇÃO E NA FORMAÇÃO NÃO CONFERENTE DE GRAU ACADÉMICO, COM QUALIDADE TÉCNICA E CIENTÍFICA	OO4. Reforçar a utilização das TIC no ensino teórico, prático e clínico, promovendo a literacia digital	Prof. Doutor António Manuel Fernandes	P7. Programa de formação e incorporação das tecnologias digitais/TIC no ensino teórico, prático e clínico	Prof. Doutor António Manuel Fernandes
OE2. GARANTIR OFERTA FORMATIVA INOVADORA PARA RESPONDER A NECESSIDADES SOCIAIS E PROFISSIONAIS	OO5. Alargar o alcance da formação formal oferecida	Prof. Doutor António Amaral	P8. Programa de mobilidade nacional e internacional	Prof. Doutor António Amaral
			P9. Programa de oferta formativa pós-graduada e contínua em articulação com instituições da comunidade, de ensino e de saúde, nacionais e internacionais	Prof.ª. Doutora Ananda Fernandes
			P10. Programa de internacionalização dos cursos	Prof.ª. Doutora Ana Paula Monteiro

## EIXO 2: INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO

Responsável: Prof. Doutor Manuel Rodrigues, Vice-presidente, Coordenador da UICISA: E

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Responsável	Programas	Responsável
OE3. CONSOLIDAR A INVESTIGAÇÃO EM ENFERMAGEM COM GANHOS PARA O ENSINO, OS CUIDADOS E A SAÚDE DAS COMUNIDADES	OO6. Alinhar as atividades de investigação com as prioridades definidas para o desenvolvimento da enfermagem e da saúde	Prof. Doutor Rogério Rodrigues	P11. Programa de coordenação das atividades de inovação e investigação com as prioridades assumidas pela Escola	Prof. Doutor João Graveto
	OO7. Intensificar a investigação com impacto nos resultados em saúde	Prof. Doutor João Apóstolo	P12. Programa de apoio aos projetos de investigação: gestores de projetos, apoio à captação de financiamento, apoio à contratação de bolsiros de investigação, apoio à aquisição de materiais de laboratório	Prof. Doutor Pedro Parreira
			P13. Programa de atividades de produção, síntese, disseminação e implementação da evidência científica (inovação e tecnologia de cuidados)	Prof <sup>a</sup> . Doutora Tereza Barroso
OE4. PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE CIENTÍFICA DE DIMENSÃO NACIONAL E INTERNACIONAL	OO8. Melhorar a qualidade da investigação capacitando os investigadores	Prof. Doutor Paulo Queirós	P14. Programa de formação e tutoria de investigadores, desde a iniciação à investigação avançada	Prof. Doutor Paulo Queirós
	OO9. Ampliar as atividades de internacionalização da equipa de investigadores	Prof <sup>a</sup> . Doutora Maria Neto	P15. Programa de mobilidade dos investigadores e desenvolvimento em redes	Prof <sup>a</sup> . Doutora Maria Neto

# EIXO 3: EXTENSÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE

Responsável: Profa. Doutora Maria da Conceição Alegre, Coordenadora da UPSC

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Responsável	Programas	Responsável
OE5. DESENVOLVER E CONSOLIDAR A EXTENSÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE	OO10. Prestar serviços disponibilizando o conhecimento e experiência da Escola	Profª Doutora Conceição Alegre	P16. Programa de prestação de serviços de formação, assessoria e consultadoria	Profª. Doutora Conceição Alegre
	OO11. Desenvolver intervenções de base comunitária e outras respostas inovadoras em Saúde	Profª. Doutora Irma Brito	P17. Programa de intervenção comunitária	Profª. Doutora Irma Brito
	OO12. Assegurar uma cultura de qualidade, na extensão e prestação de serviços, estimulando a identificação e difusão de boas práticas	Profª Doutora Manuela Frederico	P18. Programa de avaliação do impacto social, educativo, financeiro e/ou económico dos projetos e atividades de extensão e prestação de serviços	Profª. Doutora Amélia Castilho

# EIXO 4: DIREÇÃO, GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Responsável: Vice-presidente, Prof. Mestre Fernando Henriques

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Responsável	Programas	Responsável
OE6. PROMOVER UMA CULTURA ORGANIZACIONAL DE GESTÃO DEMOCRÁTICA, INCLUSIVA E PROMOTORA DA SAÚDE	OO13. Garantir as condições para a participação, a transparência e a gestão democrática	Prof. Mestre Fernando Henriques	P19. Programa de monitorização e prevenção da gestão do risco de corrupção e ações conexas	Prof.ª Doutora Marília Neves
			P20. Programa de participação da comunidade educativa na vida da escola	Prof. Doutor Arménio Cruz
	OO14. Promover o desenvolvimento da comunidade educativa	Prof.ª Mestre Maria do Céu Carrageta	P 21. Programa para o desenvolvimento dos docentes	Prof.ª Doutora Maria de Lurdes Almeida
			P22. Programa para o desenvolvimento de não docentes	Dra. Clara Simões
			P23. Programa para o desenvolvimento de estudantes	Prof.ª Mestre Marina Montezuma
			P24. Programa de fidelização dos alumni ao projeto educativo da Escola	Prof.ª. Doutora Cândida Loureiro
			P25. Programa de inclusão, de promoção da conciliação trabalho-família e de resposta a necessidades especiais	Prof.ª. Mestre Cristina Veríssimo
			P26. Programa de promoção da segurança e bem-estar	Prof.ª. Mestre Teresa Silva

[ CONTINUAÇÃO ]

Objetivos estratégicos	Objetivos operacionais	Responsável	Programas	Responsável
OE7. GARANTIR O CUMPRIMENTO DA MISSÃO E VISÃO INSTITUCIONAL, ATRAVÉS DA DIREÇÃO ESTRATÉGICA	OO15. Assegurar a sustentabilidade económica, ambiental e das áreas de missão da Escola	Prof. Mestre Fernando Henriques	P27. Programa de gestão de financiamento competitivo, para captação de receitas próprias	Dr.ª Dina Marques
			P28. Programa de gestão ambiental e energética	Prof. Mestre Carlos Silva
			P29. Programa de gestão de recursos e de renovação e requalificação dos edifícios	Prof. Mestre Fernando Henriques
	OO16. Garantir e desenvolver continuamente a cultura de qualidade e assegurar o funcionamento do sistema interno de garantia da qualidade	Prof.ª Doutora Manuela Frederico	P30. Programa de desenvolvimento e atualização do SIGQ e de incentivo à adesão e adoção de práticas de qualidade pela comunidade educativa	Prof.ª Doutora Manuela Frederico
OE8. REFORÇAR O NOME DA ESCOLA COMO FATOR CRÍTICO DE SUCESSO E COMPETITIVIDADE	OO17. Promover a imagem da escola baseada na história, tradição e inovação	Prof. Doutor Manuel Rodrigues	P31. Programa de promoção da imagem e marketing	Dr. Carlo Santos
			P32. Programa de atração de novos estudantes e novos públicos	Prof.ª Mestre Rosário Carreiró

# PROGRAMAS E INDICADORES

# EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO

OE1: Garantir uma aprendizagem transformadora nos 3 ciclos de formação e na formação não conferente de grau académico

OO 1.Reforçar a disciplinaridade e a interdisciplinaridade nos 3 ciclos de formação e na formação não conferente de grau académico

Responsável: Prof. Doutor Manuel Gameiro

**P1. Programa de acompanhamento da construção e implementação dos planos de estudo e unidades curriculares, assegurando a coerência do seu enquadramento teórico e a articulação entre a formação, investigação e extensão**

Responsável: Prof. Doutor Paulo Queirós

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Construção ou revisão de planos de estudo, assegurando a articulação entre formação, investigação e extensão	Número de novos planos implementados com evidência de articulação	7	2			todos
Monitorização da implementação de acordo com o objetivo OE1	Número de auditoria	2	7	2	7	todos
	Taxa de conformidade de auditoria	80%	80%	80%	80%	80%

**P2. Programa de desenvolvimento da aprendizagem baseada na resolução de problemas, numa perspetiva interdisciplinar**

Responsável: Prof. Doutor Luís Batalha

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Implementação progressiva do método ABRP	Percentagem de implementação por curso	6%	12%	18%	18%	20%
Avaliação da efetividade do método ABRP1	Taxa de sucesso na aprendizagem	≥ 95%	≥ 95%	≥ 95%	≥ 95%	≥ 95%

**P3. Programa interprofissional e interdisciplinar de aprendizagem pela simulação**

Responsável: Prof. Doutor Rui Batista

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Construção de cenários de aprendizagem por simulação	Número de novos cenários produzidos	2	5	5	6	6
Implementação progressiva do método	Número de cenários implementados	2	4	6	8	10
Avaliação da efetividade do método	Taxa de satisfação	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%

**P4. Programa de desenvolvimento da aprendizagem para a liderança**Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Ana Filipa Cardoso

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Formação para a liderança	Número de estudantes envolvidos	20	20	30	30	40
Criação de oportunidades promotoras de liderança	Satisfação dos estudantes com a sua capacitação para a lideranças	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5

OE1: Garantir uma aprendizagem transformadora nos 3 ciclos de formação e na formação não conferente de grau académico

OO2. Formar para os objetivos do desenvolvimento sustentável e para a saúde global

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Margarida Alexandra Silva**P5. Programa de divulgação e intervenção centrado nos objetivos do desenvolvimento sustentável**Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Margarida Alexandra Silva

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Comemorações de dias internacionais	Número de dias comemorados	5	5	5	5	5
Campanhas de sensibilização	Número de campanhas de sensibilização	2	2	2	2	2
Avaliação de satisfação dos participantes	Média de satisfação dos participantes (escala 1 a 5)	Média ≥ 3,5				

## [ CONTINUAÇÃO ]

OE1: Garantir uma aprendizagem transformadora nos 3 ciclos de formação e na formação não conferente de grau académico

OO3. Formar na e para a investigação, incorporando no ensino o novo conhecimento da investigação e da prática

Responsável: Prof. Doutor Rogério Rodrigues

### P6. Programa de articulação entre ensino, investigação e extensão

Responsável: Prof. Doutor Rogério Rodrigues

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Integração no currículo de resultados de investigação e extensão	Percentagem de UCs que integram produtividade de investigação e experiências de extensões	50%	60%	70%	80%	90%
Integração de estudantes e profissionais nas equipas de investigação	Número de estudantes envolvidos	55	70	85	90	100
	Número de profissionais envolvidos	15	20	25	30	35
Integração de estudantes em atividades de empreendedorismo	Número de estudantes envolvidos em atividades de empreendedorismo	25	30	35	40	40
Desenvolver projetos educativos e de investigação com e na comunidade	Número de projetos de base comunitária	6	8	10	12	14

OE1: Garantir uma aprendizagem transformadora nos 3 ciclos de formação e na formação não conferente de grau académico

OO4. Reforçar a utilização das TICs no ensino teórico, prático e clínico, promovendo a literacia digital

Responsável: Prof. Doutor António Manuel Fernandes

### P7. Programa de incorporação de tecnologias digitais/TIC no ensino teórico e clínico

Responsável: Prof. Doutor António Manuel Fernandes

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Incorporação destas tecnologias no ensino	Percentagem de aulas teóricas que utilizam estas tecnologias, nos mestrados e pós graduações		5%	10%	15%	20%

OE2: Garantir oferta formativa inovadora para responder a necessidades sociais e profissionais

OO5. Alargar o alcance da formação formal oferecida

Responsável: Prof. Doutor António Fernando Amaral

#### **P8. Programa de mobilidade nacional e internacional**

Responsável: Prof. Doutor António Fernando Amaral

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Organização da mobilidade de estudantes	Percentagem de estudantes do CLE em mobilidade internacionais	31%	32%	33%	34%	35%
Realização de projetos em colaboração	Percentagem de mobilidades docente que resultam em projetos de colaboração com sustentabilidade	10%	15%	20%	30%	40%

#### **P9. Programa de oferta formativa pós-graduada e contínua em articulação com instituições da comunidade, de ensino e de saúde, nacionais e internacionais**

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Ananda Fernandes

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Implementação de cursos de PG	Número de formandos em cursos de PG oferecidos	50	65	80	90	100
Implementação de cursos de curta duração	Número de formandos em cursos de curta duração	60	75	90	105	120

#### **P10. Programa de internacionalização dos cursos**

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Ana Paula Monteiro

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Incorporação de docentes estrangeiros nos cursos	Número de horas lecionadas por professores estrangeiros	30	40	60	70	80
Organização de curso de PG em Inglês	Número de estudantes em curso em inglês	0	15	15	30	30
Captação de estudantes internacionais	Número de estudantes internacionais a frequentar cursos	15	20	25	30	30
Organização de cursos com dupla titulação	Número de parcerias de dupla titulação	2	2	3	3	4

# INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO

OE3. Consolidar a investigação em enfermagem com ganhos para o ensino, os cuidados e a saúde das comunidades

OO6. Alinhar as atividades de investigação com as prioridades definidas para o desenvolvimento da enfermagem e da saúde

Responsável: Prof. Doutor Rogério Rodrigues

## P11. Programa de coordenação das atividades de inovação e investigação com as prioridades assumidas pela Escola

Responsável: Prof. Doutor João Graveto

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Identificação das áreas prioritárias de investigação em cada UCP	Número de UCPs que têm definido e atualizadas as suas temáticas de investigação prioritárias	8	8	8	8	8
Identificação dos projetos estruturantes da UICISA:E articulados com as áreas prioritárias da Escola	Percentagem de PE ativos adequadamente focados nas áreas prioritárias	20%	30%	40%	60%	80%

## P12. Programa de apoio aos projetos de investigação

Responsável: Prof. Doutor Pedro Parreira

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Preparação de candidaturas de projetos a financiamento	Número de projetos apoiados e submetidos a financiamentos	4	4	5	5	5

OE3. Consolidar a investigação em enfermagem com ganhos para o ensino, os cuidados e a saúde das comunidades

OO7. Intensificar a investigação com impacto nos resultados de saúde

Responsável: Prof. Doutor João Apóstolo

**P13. Programa de atividades de produção, síntese e implementação da evidência científica**

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Tereza Barroso

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Avaliação das atividades dos PEs	Percentagem de PE produtivos	75%	80%	85%	90%	100%
Produção científica dos docentes de acordo com Guia do investigador	Rácio de produtividade por docente	1,7	2	2	2,5	3
	Número de patentes e de registos	5	5	5	5	5
	Número de protocolos e revisões sistemáticas	2	3	4	4	5
Edição e disseminação de conhecimento científico	Número de edições monográfica	3	3	3	4	4
	Número de edições da RER	4	Edição Contínua	Edição Contínua	Edição Contínua	Edição Contínua
	Número de eventos científicos	6	6	6	6	6

## [ CONTINUAÇÃO ]

OE4. Promover o desenvolvimento da comunidade científica de dimensão nacional e internacional

OO8. Melhorar a qualidade da investigação capacitando os investigadores

Responsável: Prof. Doutor Paulo Queirós

### P14. Programa de formação e tutoria de investigadores, desde a iniciação à investigação avançada

Responsável: Prof. Doutor Paulo Queirós

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Formação de investigadores	Número de investigadores que realizaram cursos CRSTP	14	14	14	14	14
	Número de investigadores que realizaram cursos EBCFP	7		7		7
	Número de Workshops e seminários de formação de investigadores	8	5	8	6	8
	Número de investigadores nacionais e estrangeiros a realizar períodos de investigação avançada na UI	12	14	16	18	20

OE4. Promover o desenvolvimento da comunidade científica de dimensão nacional e internacional

OO9. Ampliar as atividades de internacionalização da equipa de investigadores

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Maria Neto

### P15. Programa de mobilidade dos investigadores e desenvolvimento de redes

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Maria Neto

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Promoção da internacionalização	Número de investigadores integrados em redes internacionais de investigação	10	12	14	16	18
	Número de investigadores estrangeiros que visitam anualmente a UI	50	50	50	50	50
	Número de investigadores que fazem períodos de mobilidade no estrangeiro em centros de investigação	4	6	8	10	15

# EXTENSÃO E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS À COMUNIDADE

OE5. Desenvolver e consolidar a atividade de extensão e de prestação de serviços à comunidade

OO10. Prestar serviços disponibilizando o conhecimento e experiência da Escola

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Maria da Conceição Alegre

## P16. Programa de prestação de serviços de formação, assessoria e consultoria

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Maria da Conceição Alegre

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Prestar serviços disponibilizando o conhecimento e experiência da Escola	Número de atividades de formação, assessoria e/ou consultorias	50	55	60	65	70
	Número de utentes atendidos em prestação clínica	60	80	100	100	110
	Porcentagem de docentes que prestam serviços	15%	20%	20%	25%	30%

OE5. Desenvolver e consolidar a atividade de extensão e de prestação de serviços à comunidade

OO11. Desenvolver intervenções de base comunitária e outras respostas inovadoras em saúde

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Irma Brito

## P17. Programa de intervenção comunitária

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Irma Brito

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Intervenções comunitárias em diversas populações-alvo	Número de projetos de intervenção comunitária desenvolvidos	17	19	21	23	25
	Porcentagem de docentes que realizam intervenções comunitárias	30%	30%	35%	40%	50%
	Número de pessoas beneficiárias da intervenção	> 5000	> 5200	> 5300	> 5500	> 5700
	Número de estudantes envolvidos	> 100	> 150	> 150	> 200	> 250

## [CONTINUAÇÃO]

OE5. Desenvolver e consolidar a atividade de extensão e de prestação de serviços à comunidade

OO12. Assegurar os bons resultados dos projetos e atividades de extensão e prestação de serviços

Responsável: Profa. Doutora Amélia Castilho

### P18. Programa de avaliação do impacto social dos projetos e atividades de extensão e prestação de serviços

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Amélia Castilho

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Análise do impacto social	Grau de satisfação dos beneficiários	≥ 3,5	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4
	Grau de satisfação dos participantes (estudantes; docentes)	≥ 3,5	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4
	Grau de satisfação dos parceiros	≥ 4	≥ 4,5	≥ 4,5	≥ 4,5	≥ 4,5
	Número de notícias publicadas em órgãos de comunicação social	1 por projeto/atividade				

# DIREÇÃO, GESTÃO E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

OE6. Promover uma cultura organizacional e de gestão democrática, inclusiva e promotora de saúde

OO13. Garantir as condições para a participação, a transparência e a gestão democrática

Responsável: Prof. Mestre Fernando Henriques

## P19. Programa de monitorização e prevenção da gestão do risco de corrupção e ações conexas

Responsável: Prof.<sup>a</sup> Doutora Marília Neves

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Realização de auditorias	Porcentagem de procedimentos auditados	100%	100%	100%	100%	100%
Formação sobre ética na administração pública	Número de formações realizadas	2	2	2	2	2
	Número de participantes	60	60	60	60	60
	Grau de satisfação	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5

## P20. Programa de promoção da Comunidade Educativa na vida da Escola

Responsável: Prof. Doutor Arménio Cruz

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Criação e implementação de orçamento participativo	Existência de regulamento	Homologado	Revisto e homologado	Homologado	Homologado	Revisto e homologado
	Número de propostas submetidas		3	5	6	6
Audição pública de propostas de melhoria	Número de audições	1	2	2	2	2
Reunião com colaboradores para identificação e resolução de problemas	Número de reuniões	2 p/ serviço	2 p/ serviço	2 p/ serviço	2 p/ serviço	2 p/ serviço
Organizar agenda com atividades e lúdicas que promovam o convívio da comunidade educativa	Número de atividades concretizadas	2	3	4	4	5

## [ CONTINUAÇÃO ]

OE6. Promover uma cultura organizacional e de gestão democrática, inclusiva e promotora de saúde

OO14. Promover o desenvolvimento da Comunidade Educativa

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Maria do Céu Carrageta

### P21. Programa para o desenvolvimento dos docentes

Responsável: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria de Lurdes Almeida

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Organização de atividades de formação	Percentagem de professores com formação científica anual	90%	90%	90%	90%	90%
	Percentagem de professores com atualização pedagógica nos últimos 3 anos	40%	60%	100%	100%	100%
	Percentagem de assistentes convidados com formação pedagógica nos últimos 3 anos	70%	80%	90%	90%	100%
Renovação do corpo docente	Índice de envelhecimento dos docentes (Rácio entre o número de docentes de carreira com idade igual ou superior a 50 anos face ao número de docentes com idade inferior a 39 anos (x100), a 31 de dezembro do ano n	Diminuição em 5%	Diminuição em 5%	Diminuição em 5%	Diminuição em 5%	Diminuição em 5%
Revisão do regulamento de avaliação de desempenho	Reavaliação do regulamento	Revisto e homologado	Homologado	Homologado	Revisto e homologado	Homologado
Atribuição de prémios de reconhecimento de mérito nas áreas de formação, investigação e extensão	Existência de regulamento	Em audição pública	Homologado	Homologado	Revisto e homologado	Homologado
	Número de prémios atribuídos		3	3	3	3

**P22. Programa para o desenvolvimento dos colaboradores não docentes****Responsável: Dr.ª Clara Simões**

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Organização de ações de formação	Taxa de resposta a questionários de diagnóstico de necessidades	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	90%
	Número de ações realizadas	10	12	12	12	12
	Percentagem de não docentes que frequentaram formação	50%	50%	60%	60%	60%
Renovação e reforço do número de não docentes	Auscultação para diagnóstico de necessidades	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
	Realização de concursos	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Atribuição de prémios de reconhecimento de mérito	Existência de regulamento	Em audição pública	Homologado	Revisto e homologado	Homologado	Revisto e homologado
	Número de prémios atribuídos		1	1	1	1

**P23. Programa para o desenvolvimento dos estudantes****Responsável: Prof.ª Mestre Marina Montezuma**

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Semana de acolhimento de estudantes 1º ano 1ª vez	Nível de satisfação	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5
Acolhimento dedicado a estudantes que entram de forma isolada	Nível de satisfação	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5
Acolhimento de estudantes estrangeiros	Nível de satisfação	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5
Promoção de atividades de partilha intercultural	Nível de satisfação	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5
	Número de atividades socioculturais	2	4	5	5	6
Formação de estudantes em voluntariado	Número de estudantes que frequentaram formação	100	100	150	150	150

[CONTINUAÇÃO]

Criação e gestão do programa Casa e companhia com afetos	Construção do programa	Aprovado	Reavaliado e aprovado	Aprovado	Reavaliado e aprovado	Aprovado
	Número de estudantes aderentes	0	≥ 2	≥ 4	≥ 6	≥ 6
Identificação de necessidades e gestão do apoio social	Rácio entre o número de diagnósticos de necessidade de apoio social e número de respostas atendidas	≥ 0,9	≥ 0,9	≥ 0,9	≥ 0,9	≥ 0,9
	Nível de satisfação com o serviço de apoio social	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5
Aconselhamento psicopedagógico	Rácio entre o número de diagnósticos de necessidade de apoio psicopedagógico e número de respostas atendidas	1	1	1	1	1
Promoção e vigilância de saúde	Rácio entre o número de diagnósticos de saúde e número de respostas atendidas	1	1	1	1	1
	Número de consultas de avaliação e vigilância de saúde	300	350	350	400	400
	Nível de satisfação com o serviço de saúde escolar	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5	≥ 3,5

**P24. Programa de fidelização dos alumni ao projeto educativo da Escola**  
**Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Cândida Loureiro**

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Atualizar a rede de Alumni	Número de novos inscritos nacionais	≥ 50	≥ 50	≥ 60	≥ 60	≥ 65
	Número de novos inscritos internacionais	≥ 10	≥ 10	≥ 15	≥ 15	≥ 15
Manutenção de ligação sistemática com os Alumni	Divulgação do SANG	≥ 2	≥ 2	≥ 2	≥ 4	≥ 4
	Número de newsletters enviadas	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4
	Número de cerimónias de comemoração de aniversários de cursos	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4	≥ 4

**P25. Programa de inclusão, de promoção da conciliação trabalho-família e de resposta a necessidades especiais**  
**Responsável: Prof<sup>a</sup>. Mestre Cristina Veríssimo**

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Desenvolvimento do projeto ConVidas	Número de funcionários apoiados	5	5	5	5	5
Desenvolvimento de parcerias no âmbito do apoio a crianças, idosos e/ou pessoas dependentes ou com necessidades especiais	Número de parcerias estabelecidas	2	2	2	2	2

[CONTINUAÇÃO]

**P26. Programa de promoção da segurança e bem-estar**  
**Responsável: Prof.ª Teresa Silva**

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Desenvolvimento de plano de saúde ocupacional	Número de consultas de medicina do trabalho de docentes	≥ 90	≥ 90	≥ 90	≥ 90	≥ 90
	Número de consultas de medicina do trabalho de não docentes	≥ 75	≥ 75	≥ 75	≥ 75	≥ 75
	Número de atividades de promoção de saúde	8	10	10	10	10
	Número de atividades de informação de prevenção de acidentes de trabalho	2	2	2	2	2
	Relatório de avaliação	Realizado		Realizado		Realizado
Avaliação da acessibilidade e condições de utilização em toda a Escola	Rácio entre o número de espaços e equipamentos identificados com necessidade de correção e o número de intervenções realizadas	0,5	1	0,5	1	0,5
Revisão integral dos meios de 1ª linha na deteção e combate a incêndios	Grau de conformidade na auditoria aos meios	100%	100%	100%	100%	100%
Formação e sensibilização da comunidade educativa para a segurança e controlo de fatores de risco	Número de ações de formação	1	2	2	2	2
	Número de pessoas envolvidas	320	400	400	400	400

OE7. Garantir o cumprimento da missão e visão institucional, através da direção estratégica  
 OO15. Assegurar a sustentabilidade económica, ambiental e das áreas de missão da Escola  
 Responsável: Prof. Mestre Fernando Henriques

**P27. Programa de gestão de financiamento competitivo e captação de receitas próprias**

Responsável: Dr.ª Dina Marques

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Preparação e submissão de candidaturas a programas de financiamento	Número de candidaturas submetidas	5	7	9	9	9
Procura de patrocínios e mecenato	Número de patrocínios	4	4	6	4	6

**P28. Programa de gestão ambiental e energética**

Responsável: Prof. Mestre Carlos Silva

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Preparação de certificação ambiental	Certificação eco-escola		Realizado	Mantido	Mantido	Mantido
Ações de sensibilização à comunidade educativa	Número de ações de sensibilização	3	3	3	4	4
Substituição de lâmpadas por LEDs	Percentagem de substituição	75%	100%	100%	100%	100%
Estudo de implementação de mecanismos automáticos de ligar/desligar luzes, no polo B	Relatório de estudo	realizado				
	Percentagem de implementação de dispositivos		75%	100%	100%	100%
Instalação de painéis fotovoltaicos	Número de módulos instalados	300 módulos no polo B; 50 módulos no polo A	100 módulos no polo B; 20 módulos no polo A			
Isolamento térmico nas coberturas internas dos polos B e C	Percentagem de área revestida	50%	50%	100%	100%	100%

[ CONTINUAÇÃO ]

**P29. Programa de gestão de recursos e de renovação e requalificação dos edifícios**

Responsável: Prof. Mestre Fernando Henriques

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Manutenção de espaços	Número de verificações	2	2	2	2	2
	Rácio entre necessidades identificadas e intervenções realizadas	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Manutenção de operabilidade de recursos	Rácio pedidos de arranjo e trabalhos realizados	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
	Rácio propostas de abate e realização	1	1	1	1	1

OE7. Garantir o cumprimento da missão e visão institucional, através da direção estratégica

OO16. Garantir e desenvolver continuamente a cultura de qualidade e assegurar o funcionamento do Sistema Interno de Garantia da Qualidade

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Manuela Frederico

**P30. Programa de desenvolvimento e atualização do SIGQ e de incentivo à adesão e adoção de práticas de qualidade pela comunidade educativa**

Responsável: Prof<sup>a</sup>. Doutora Manuela Frederico

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Formação e sensibilização da comunidade educativa para adesão à política de qualidade	Número de ações realizadas	20	14	14	20	20
	Número de participantes	2200	2200	2200	2200	2200
Auscultação da comunidade educativa	Número de ações diagnósticas	6	6	6	6	6
Auditoria de processos	Número de auditorias realizadas	3	4	5	5	7
Atualização de regulamentos	Número de verificações e atualizações	2	2	3	3	3
Produção de relatórios	Número de relatórios produzidos	10	10	13	15	15

OE7. Reforçar o nome da Escola como fator crítico de sucesso e competitividade  
 OO17. Promover a imagem da Escola baseada na história, tradição e inovação  
 Responsável: Prof. Doutor Manuel Rodrigues

### P31. Programa de promoção da imagem e marketing

Responsável: Dr. Carlo Santos

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Recolha, tratamento e divulgação de informação relativa à vida académica da Escola	Edição semestral do MEMO	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
	Número de notícias publicadas pelo GCI	30	30	30	30	30
	Número de notícias na comunicação social	10	10	10	10	10
	Edição anual da Escola em números	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado	Realizado
Construção de imagem de marca	Edição de materiais promocionais	1 vídeo; 25% de materiais atualizados	1 vídeo; 50% de materiais atualizados	1 vídeo; 75% de materiais atualizados	1 vídeo; 100% de materiais atualizados	1 vídeo; 100% de materiais atualizados
	Percentagem de adaptações do logo da Escola a serviços e contextos	25%	50%	100%	100%	100%

### P32. Programa de atração de novos estudantes e novos públicos

Responsável: Profa. Mestre Rosário Carreiró

Atividades	Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
Identificação, seleção e presença nos fora nacionais e internacionais de divulgação do ensino superior	Número de presenças em eventos de divulgação	10	10	10	10	10
Ações de divulgação da Escola em instituições de ensino secundário e noutros públicos	Número de ações realizadas	2	2	2	2	2

# IMPLEMENTAÇÃO

Um plano é uma ferramenta dinâmica que deve ter em conta as mudanças de contexto, a identificação de novos desafios e a adequação dos recursos mais variáveis, sem nunca perder de vista a visão definida para o horizonte temporal estabelecido.

O plano estratégico será complementado pelos planos anuais de atividades que operacionalizarão a ação a desenvolver e permitirão avaliar sistematicamente os resultados alcançados. Esta avaliação sistemática estará facilitada pela criação de uma cultura de qualidade que temos vindo a consolidar nos últimos anos.

Atingir as metas a que nos propomos dependerá do sucesso do alinhamento das metas e das ações propostas ao longo dos próximos anos e da nossa capacidade de ir avaliando, monitorizando e retroalimentando os nossos processos com vista ao desempenho de excelência em todas as áreas de missão.





