



INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM

**POLÍTICA INSTITUCIONAL DE
INVESTIGAÇÃO, DESENVOLVIMENTO
E INOVAÇÃO (I&D+I)**

Versão	Documento para consulta pública
Data	2026
Revisão	Presidência Coordenadores das UI Administradora do IPSantarém Administradora dos Serviços de Ação Social Vice-presidentes Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade
Aprovação	Presidente
Classificação	Documento Institucional Estratégico

ÍNDICE

SIGLAS E GLOSSÁRIO.....	5
I. LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS	5
II. GLOSSÁRIO DE TERMOS TÉCNICOS	7
SUMÁRIO EXECUTIVO	9
VISÃO ESTRATÉGICA	9
PRINCIPAIS ORIENTAÇÕES	9
MODELO DE GOVERNANÇA	9
RESULTADOS ESPERADOS (2030).....	10
1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO	11
1.1. CONTEXTO INSTITUCIONAL	11
1.2. MISSÃO E VISÃO PARA A I&D+I	11
1.3. PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS	12
1.4. ALINHAMENTO COM O PLANO ESTRATÉGICO 2030.....	13
1.5. ALINHAMENTO COM OS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	13
1.5. ENQUADRAMENTO LEGAL E NORMATIVO	15
2. ÁREA ESTRATÉGICA 1: INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO	16
2.1. ECOSISTEMA DE INVESTIGAÇÃO DO IPSANTARÉM	16
UNIDADES COM GESTÃO PRINCIPAL DO IPSANTARÉM	17
UNIDADES COM PARTICIPAÇÃO DO IPSANTARÉM	17
2.2. MASSA CRÍTICA E RECURSOS HUMANOS PARA I&D	18
2.3. POLÍTICA DE QUALIDADE CIENTÍFICA	19
2.4. ARTICULAÇÃO ENSINO-INVESTIGAÇÃO	20
2.5. INDICADORES E METAS	21
3. ÁREA ESTRATÉGICA 2: DOMÍNIOS ESTRATÉGICOS.....	22
3.1. DOMÍNIO 1: AGROALIMENTAR SUSTENTÁVEL E REGENERATIVO	22
Enquadramento e Justificação	22
Âmbito e Linhas de Investigação.....	22
3.2. DOMÍNIO 2: TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DO TERRITÓRIO	23
Enquadramento e Justificação	23
Âmbito e Linhas de Investigação.....	23
3.3. DOMÍNIO 3: QUALIDADE DE VIDA, SAÚDE, EDUCAÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL	23
3.4. INVESTIGAÇÃO INTERDISCIPLINAR	24
3.5. ARTICULAÇÃO COM AS PRIORIDADES NACIONAIS	25
4. ÁREA ESTRATÉGICA 3: INOVAÇÃO E VALORIZAÇÃO	26
4.1. TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO	26
Vetor 1 — Difusão e Valorização Científica	26
Vetor 2 — Empreendedorismo Académico	26
Vetor 3 — Inovação Aplicada e Abordagem TRL	26
4.2. PROPRIEDADE INTELECTUAL E LICENCIAMENTO.....	27
4.3. PARCERIAS ESTRATÉGICAS E ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO	27
4.4. IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL E TERRITORIAL	28
4.5. INDICADORES E METAS DE INOVAÇÃO.....	28
5. DIMENSÕES TRANSVERSAIS	29
5.1. ÉTICA E INTEGRIDADE CIENTÍFICA.....	29
Comissão de Ética	29
Código de Conduta para a Integridade Científica	29
Procedimentos para Má Conduta Científica	29
5.2. CIÊNCIA ABERTA E GESTÃO DE DADOS DE INVESTIGAÇÃO	29

<i>Política de Acesso Aberto</i>	29
<i>Gestão de Dados de Investigação (RDM - Research Data Management)</i>	30
5.3. INTERNACIONALIZAÇÃO DA I&D+I	30
<i>Aliança Europeia ACE²-EU</i>	30
<i>Participação em Programas Europeus</i>	30
<i>Redes Lusófonas e Ibero-americanas de Cooperação Internacional</i>	31
5.4. INVESTIGAÇÃO RESPONSÁVEL E INCLUSIVA	32
5.5. COMUNICAÇÃO DE CIÊNCIA	32
6. MODELO DE GOVERNANÇA	33
6.1. NÍVEL ESTRATÉGICO: CONSELHO CONSULTIVO DE I&D+I	33
6.2. NÍVEL DE DIREÇÃO: RESPONSÁVEL PELA POLÍTICA DE I&D+I	34
6.3. NÍVEL OPERACIONAL: UNIDADE DE APOIO À INVESTIGAÇÃO E INOVAÇÃO	34
<i>Technology Transfer Office (TTO)</i>	34
6.4. CONSELHOS TÉCNICO-CIENTÍFICOS DAS ESCOLAS	35
6.5. COMISSÃO DE ÉTICA	35
6.6. ARTICULAÇÃO COM O SGGQ	35
7. RECURSOS E INFRAESTRUTURAS	36
7.1. INFRAESTRUTURAS DE INVESTIGAÇÃO	36
7.2. INFRAESTRUTURAS DIGITAIS	37
7.3. PLANO DE INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURAS	37
7.4. POLÍTICA DE ACESSO E PARTILHA	38
8. FINANCIAMENTO E SUSTENTABILIDADE	39
8.1. PANORAMA DAS FONTES DE FINANCIAMENTO	39
8.2. ESTRATÉGIA DE CAPTAÇÃO	40
8.3. ORÇAMENTO INSTITUCIONAL PARA I&D+I	40
8.4. SUSTENTABILIDADE E DIVERSIFICAÇÃO	41
9. MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA	42
9.1. SISTEMA INTEGRADO DE INDICADORES	42
10. IMPLEMENTAÇÃO	46
10.1. ROADMAP DE IMPLEMENTAÇÃO	46
10.2. RESPONSABILIDADES	47
10.3. COMUNICAÇÃO DA POLÍTICA	48
11. DISPOSIÇÕES FINAIS	49
11.1. ENTRADA EM VIGOR E REVISÃO	49
11.2. ARTICULAÇÃO REGULAMENTAR	49
11.3. COMPROMISSO INSTITUCIONAL	49

SIGLAS E GLOSSÁRIO

I. LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

A tabela seguinte apresenta, por ordem alfabética, as siglas e acrónimos utilizados na Política Institucional de I&D+I do Instituto Politécnico de Santarém.

Sigla	Significado
A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
ACE²-EU	Applied, Connected, Entrepreneurial and Engaged European University (Aliança Europeia liderada pelo IPSantarém)
AI²	Agência para a Investigação e Inovação
ALLEA	All European Academies (Federação Europeia de Academias de Ciências e Humanidades)
APC	Article Processing Charge (taxa de publicação em acesso aberto)
ARC	Applied Research Center (Centro de Investigação Aplicada da ACE ² -EU)
BIP	Blended Intensive Programme (Programa Intensivo Misto Erasmus+)
CERNAS	Centro de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade
CIAC/PLDIS	Centro de Investigação em Artes e Comunicação / Pólo de Literacia Digital e Inclusão Social
CIDESD	Research Centre in Sports Sciences, Health and Human Development
CIEQV	Centro de Investigação em Qualidade de Vida
CIMLT	Comunidade Intermunicipal da Lezíria do Tejo
COPE	Committee on Publication Ethics
CRedit	Contributor Roles Taxonomy (Taxonomia de Funções de Contribuição)
CTC	Conselho Técnico-Científico
CTeSP	Cursos Técnicos Superiores Profissionais
DMP	Data Management Plan (Plano de Gestão de Dados)
DOAJ	Directory of Open Access Journals
ENEI	Estratégia Nacional de Especialização Inteligente
ESAS	Escola Superior Agrária de Santarém
ESDRM	Escola Superior de Desporto de Rio Maior
ESES	Escola Superior de Educação de Santarém
ESGTS	Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém
ESSS	Escola Superior de Saúde de Santarém
FAIR	Findable, Accessible, Interoperable, Reusable (princípios para gestão de dados de investigação)
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FMUP	Faculdade de Medicina da Universidade do Porto
FORD	Fields of Research and Development (Classificação de Áreas de Investigação da OCDE)
GEP	Gender Equality Plan (Plano para a Igualdade de Género)

Sigla	Significado
HE	Horizonte Europa (Programa-Quadro de Investigação e Inovação da UE)
I&D	Investigação e Desenvolvimento
I&D+I	Investigação, Desenvolvimento e Inovação
IoT	Internet of Things (Internet das Coisas)
IPC	Instituto Politécnico de Coimbra
IPSantarém	Instituto Politécnico de Santarém
IPSS	Instituições Particulares de Solidariedade Social
NERSANT	Associação Empresarial da Região de Santarém
NUT	Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Agenda 2030 da ONU)
PI	Propriedade Intelectual
PME	Pequenas e Médias Empresas
Q1/Q2	Quartis de classificação de revistas científicas (Scopus/WoS)
RCAAP	Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal
RDM	Research Data Management (Gestão de Dados de Investigação)
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados
RIAL	Rede Internacional Académica da Lusofonia
RIS3	Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (Estratégias de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente)
RISE-Health	Rede de Investigação em Saúde
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (Lei n.º 62/2007)
RRI	Responsible Research and Innovation (Investigação e Inovação Responsáveis)
SGGQ	Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade
SPRINT	Sport Physical Activity and Health Research & Innovation Center – Centro de Investigação e Inovação em Desporto Atividade Física e Saúde
TRL	Technology Readiness Levels (Níveis de Maturidade Tecnológica)
TTO	Technology Transfer Office (Gabinete de Transferência de Tecnologia)
UAlg	Universidade do Algarve
UBI	Universidade da Beira Interior
UI	Unidade(s) de Investigação
WoS	Web of Science (base de dados bibliográfica)

II. GLOSSÁRIO DE TERMOS TÉCNICOS

O glossário seguinte define os principais termos técnicos e conceitos utilizados na Política Institucional de I&D+I, facilitando a compreensão do documento por todos os seus destinatários.

Termo	Definição
Acesso Aberto	Disponibilização gratuita e sem restrições de acesso a publicações científicas e dados de investigação, permitindo a qualquer pessoa ler, descarregar, copiar, distribuir, imprimir e pesquisar o texto integral, sem barreiras financeiras, legais ou técnicas.
Bibliometria	Método quantitativo de análise da produção científica através de indicadores estatísticos, como número de citações, fator de impacto e índice h, permitindo avaliar a visibilidade e influência de publicações, autores e instituições.
Ciência Aberta	Movimento que promove a transparência em todas as fases do processo científico, incluindo o acesso aberto a publicações, dados de investigação, metodologias, software e infraestruturas, visando aumentar a reprodutibilidade e o impacto da ciência.
Ciência Cidadã	Envolvimento ativo de cidadãos não profissionais em atividades de investigação científica, contribuindo com observações, dados ou análises, frequentemente através de plataformas digitais colaborativas.
Copublicação Internacional	Publicação científica resultante da colaboração entre investigadores de diferentes países, refletindo a internacionalização da atividade científica e a integração em redes globais de conhecimento.
Curadoria de Dados	Conjunto de atividades de gestão, preservação e disponibilização de dados de investigação ao longo do seu ciclo de vida, assegurando a sua integridade, acessibilidade e reutilização a longo prazo.
Financiamento Competitivo	Financiamento obtido através de candidaturas a programas de apoio à investigação, sujeitas a avaliação por pares e seleção com base em critérios de mérito científico, em contraste com financiamento institucional de base.
Fundo Semente	Financiamento inicial de pequena dimensão destinado a apoiar fases exploratórias de projetos de investigação ou inovação, permitindo testar conceitos e desenvolver provas de conceito antes de candidaturas a financiamento de maior escala.
Índice h	Indicador bibliométrico que mede simultaneamente a produtividade e o impacto científico de um investigador. Um índice h de valor n significa que o investigador publicou n artigos com pelo menos n citações cada.
Integridade Científica	Adesão aos princípios éticos e padrões deontológicos que regem a prática científica, incluindo honestidade, rigor metodológico, transparência, respeito pelos participantes e responsabilidade na comunicação de resultados.
Investigação Aplicada	Trabalho de investigação orientado para a resolução de problemas práticos específicos, visando a aplicação do conhecimento científico ao desenvolvimento de produtos, processos ou serviços com utilidade económica ou social.
Investigação Interdisciplinar	Abordagem de investigação que integra métodos, conceitos e teorias de duas ou mais disciplinas científicas para abordar questões complexas que transcendem as fronteiras disciplinares tradicionais.
Laboratório Vivo	Ecossistema de inovação aberta centrado no utilizador, que opera em contexto real (territorial, urbano ou setorial), envolvendo cidadãos e organizações como co-criadores de soluções inovadoras.

Termo	Definição
Licenciamento	Acordo contratual pelo qual o detentor de direitos de propriedade intelectual autoriza terceiros a utilizar, fabricar ou comercializar uma tecnologia, produto ou processo protegido, mediante condições específicas e, geralmente, uma contrapartida financeira.
Má Conduta Científica	Violação grave dos princípios de integridade na investigação, incluindo fabricação (invenção de dados), falsificação (manipulação de dados ou resultados) e plágio (apropriação indevida de ideias ou textos de terceiros).
Massa Crítica	Dimensão mínima de recursos humanos qualificados, infraestruturas e financiamento necessários para que uma unidade de investigação atinja um patamar de produção científica sustentável e competitiva.
Patentabilidade	Conjunto de requisitos legais que uma invenção deve cumprir para ser protegida por patente: novidade (não divulgada previamente), atividade inventiva (não óbvia para um perito) e aplicabilidade industrial.
Prova de Conceito	Demonstração preliminar da viabilidade técnica de uma ideia, método ou princípio, validando que um conceito pode ser desenvolvido e implementado na prática, correspondendo tipicamente aos níveis TRL 1-3.
Publicação Predatória	Prática editorial fraudulenta em que revistas ou editoras simulam processos de revisão por pares para cobrar taxas de publicação, sem garantir qualidade científica, prejudicando a credibilidade da ciência e dos investigadores.
Repositório Institucional	Plataforma digital que armazena, preserva e disponibiliza em acesso aberto a produção intelectual de uma instituição, incluindo publicações científicas, teses, dissertações e outros materiais académicos.
Revisão por Pares	Processo de avaliação de trabalhos científicos por especialistas independentes da mesma área de conhecimento, visando assegurar a qualidade, rigor metodológico e originalidade antes da publicação ou financiamento.
Spin-off	Empresa criada para comercializar conhecimento, tecnologia ou resultados de investigação desenvolvidos numa instituição de ensino superior ou centro de investigação, mantendo frequentemente ligação com a instituição de origem.
Startup	Empresa nascente de base tecnológica ou científica, caracterizada por um modelo de negócio inovador e escalável, em fase inicial de desenvolvimento e validação de mercado.
Technology Readiness Levels (TRL)	Escala de nove níveis que mede o grau de maturidade de uma tecnologia, desde a investigação básica (TRL 1) até à demonstração em ambiente operacional e comercialização (TRL 9).
Transferência de Conhecimento	Conjunto de processos e mecanismos através dos quais os resultados da investigação académica são transmitidos e aplicados no tecido económico e social, incluindo publicações, formação, consultoria, licenciamento e criação de empresas.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém) assume, através da presente Política Institucional de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D+I), o compromisso de consolidar e projetar o seu ecossistema científico como motor de desenvolvimento territorial, inovação aplicada e formação avançada, no horizonte temporal de 2030.

Visão Estratégica

Afirmar o Instituto Politécnico de Santarém, até 2030, como instituição de referência em investigação aplicada com impacto na sociedade, distinguindo-se pela produção de conhecimento transferido para empresas, autarquias e organizações da sociedade civil, operando como laboratório vivo de ciência aplicada para a sustentabilidade territorial e a inclusão social.

Principais Orientações

A política organiza-se em torno de três Áreas Estratégicas que estruturam toda a atividade de I&D+I do Instituto, em coerência com o Plano Estratégico 2030 e com os requisitos de avaliação institucional da A3ES:

- **Área Estratégica 1 — Investigação e Desenvolvimento:** Consolidação do ecossistema de seis unidades de investigação reconhecidas pela FCT, reforço da massa crítica e de investigadores doutorados, aumento da produção científica de qualidade, e preparação para as avaliações plurianuais das unidades de I&D.
- **Área Estratégica 2 — Domínios Estratégicos:** Focalização em três domínios prioritários — (1) Agroalimentar Sustentável e Regenerativo, (2) Transformação Digital do Território e (3) Qualidade de Vida, Saúde, Educação e Inclusão Social — alinhados com a RIS3 regional, as prioridades nacionais e europeias e os *Applied Research Centers* da Aliança ACE²-EU.
- **Área Estratégica 3 — Inovação e Valorização:** Promoção da transferência de conhecimento, do empreendedorismo académico, da proteção da propriedade intelectual e da valorização económica e social dos resultados de investigação, numa lógica de Technology Readiness Levels (TRL).

Estas três Áreas são complementadas por Dimensões Transversais que asseguram a qualidade, integridade e sustentabilidade do ecossistema científico: Ética e Integridade Científica, Ciência Aberta e Gestão de Dados, Internacionalização, Investigação Responsável e Inclusiva, e Comunicação de Ciência.

Modelo de Governança

A governança assenta em três níveis complementares: um Conselho Consultivo de I&D+I (nível estratégico), a Coordenação Executiva a cargo da Presidência do Instituto (nível de direção) e uma Unidade de Apoio à Investigação e Inovação com Technology Transfer Office integrado (nível operacional), articulada com a Comissão de Ética e o Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (SGGQ).

Resultados Esperados (2030)

- Classificação mínima de Muito Bom (ou superior) em todas as unidades de investigação avaliadas pela FCT
- Aumento de 40% da produção científica indexada (Scopus/Web of Science)
- Duplicação do volume de financiamento competitivo captado
- Criação de pelo menos 5 spin-offs ou startups de base científica
- Integração de 80% dos estudantes de mestrado em atividades/projetos de I&D+I
- Criação de pelo menos três programas doutorais
- 100%% das publicações financiadas em acesso aberto
- Participação em pelo menos 6 projetos Horizonte Europa

1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO

1.1. Contexto Institucional

O Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém) é uma instituição de ensino superior politécnico público, com cinco Escolas Superiores — a Escola Superior Agrária de Santarém (ESAS), a Escola Superior de Desporto de Rio Maior (ESDRM), a Escola Superior de Educação de Santarém (ESES), a Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém (ESGTS) e a Escola Superior de Saúde de Santarém (ESSS) — implantadas em duas cidades (Santarém e Rio Maior), num território de forte vocação agroalimentar, marcado por dinâmicas de baixa densidade, mas com elevado potencial de inovação e sustentabilidade.

A presente Política Institucional de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D+I) constitui o instrumento estratégico central para a consolidação e projeção do ecossistema científico do IPSantarém, respondendo a três imperativos convergentes:

- a) O cumprimento da missão estatutária do Instituto, nos termos do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro, e dos Estatutos do IPSantarém, na sua versão consolidada pelo Despacho Normativo n.º 15/2024, de 8 de outubro, particularmente no que respeita à produção e difusão do conhecimento, à investigação orientada e ao desenvolvimento experimental;
- b) A operacionalização do Plano Estratégico 2030, consolidando o Eixo Estratégico II — “Investigação, Desenvolvimento e Inovação em ligação à comunidade” — e as três agendas estruturantes: inclusão e equidade, transição digital e sustentabilidade ambiental;
- c) A preparação institucional para os processos de avaliação e acreditação conduzidos pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), nomeadamente no domínio da avaliação institucional, enquadrando de forma coerente e documentável a estratégia de I&D+I, os mecanismos de garantia de qualidade e os indicadores de impacto.

A política articula-se igualmente com os compromissos internacionais assumidos pelo IPSantarém, com destaque para a liderança da Aliança Europeia ACE²-EU (*Applied, Connected, Entrepreneurial and Engaged European University*), que reúne nove instituições de ensino superior de nove países europeus, financiada pela Comissão Europeia ao abrigo da Iniciativa Universidades Europeias.

1.2. Missão e Visão para a I&D+I

Missão: Produzir e transferir conhecimento científico e tecnológico de elevada qualidade, orientado para a resolução de problemas concretos do território e da sociedade, integrando ensino, investigação e inovação num modelo de laboratório vivo que promova a sustentabilidade, a inclusão e a competitividade regional.

Visão: Afirmar o IPSantarém, até 2030, como instituição de ensino superior de referência em investigação aplicada com impacto mensurável na sociedade, distinguindo-se pela transferência sistemática de conhecimento para o tecido produtivo e pela articulação entre excelência científica e desenvolvimento territorial.

1.3. Princípios Fundamentais

A política de I&D+I do IPSantarém assenta em sete princípios orientadores:

- **Articulação Ensino-Investigação-Transferência:** O Instituto adota um modelo integrado em que ensino, investigação e transferência de conhecimento constituem dimensões indissociáveis. A investigação alimenta o processo de ensino; o ensino gera questões e capacita novos investigadores; a transferência assegura a ligação bidirecional com a sociedade.
- **Interface Região-Mundo:** O IPSantarém afirma-se como elo estratégico entre o território da Lezíria do Tejo e do Médio Tejo e as redes nacionais, europeias, lusófonas e américo-latinas de I&D+I, ancorando a investigação nos desafios locais, mas integrada em consórcios internacionais.
- **Investigação Aplicada como Marca Distintiva:** Compromisso prioritário com a investigação aplicada e experimental, orientada para gerar soluções concretas com impacto efetivo no tecido económico, social e ambiental.
- **Alinhamento com os ODS: Alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável:** Toda a atividade de I&D+I contribui de forma transversal para os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 das Nações Unidas, conforme detalhado na secção 1.5 da presente política. Os três domínios estratégicos definidos na secção 3 da presente política — Transformação Digital, Agroalimentar, e Qualidade de Vida, Saúde, Educação e Inclusão Social — concentram naturalmente os contributos mais diretos, com especial ênfase nos ODS 2 (Fome Zero e Agricultura Sustentável), 3 (Saúde e Bem-Estar), 4 (Educação de Qualidade), 5 (Igualdade de Género), 9 (Indústria, Inovação e Infraestruturas), 10 (Redução das Desigualdades), 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis), 12 (Produção e Consumo Sustentáveis) e 17 (Parcerias para a Implementação dos Objetivos).
- **Ciência Aberta:** Compromisso com o acesso aberto a publicações e dados de investigação, a transparência dos processos científicos e os princípios FAIR para gestão de dados.
- **Integridade Científica:** Adesão aos princípios consagrados no Código Europeu de Conduta para a Integridade na Investigação (ALLEA), garantindo os mais elevados padrões éticos e deontológicos.
- **Investigação Responsável e Inclusiva:** Compromisso com a equidade de género, a diversidade, o envolvimento dos cidadãos e a acessibilidade dos resultados a públicos não académicos, em alinhamento com o quadro europeu de Responsible Research and Innovation (RRI).

1.4. Alinhamento com o Plano Estratégico 2030

A presente política operacionaliza diretamente o Eixo Estratégico II do Plano Estratégico 2030 do IPSantarém, articulando-se transversalmente com os demais eixos:

Eixo PE2030	Articulação com a Política I&D+I
EE I — Ensino e Aprendizagem	Na secção 2.4 (articulação ensino-investigação); Área Estratégica 1 (formação avançada)
EE II — I&D+I e Ligação à Comunidade	Operacionalização direta: Áreas Estratégicas 1, 2 e 3
EE III — Internacionalização	Dimensão Transversal de Internacionalização; Aliança ACE ² -EU
EE IV — Governança e Sustentabilidade	Modelo de Governança; Financiamento; Monitorização e Melhoria Contínua
Agendas Transversais	Inclusão/Equidade, Transição Digital e Sustentabilidade transversais aos 3 domínios

1.5. Alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

A Agenda 2030 das Nações Unidas constitui um referencial incontornável no século XXI. O IPSantarém assume o compromisso de alinhar a sua atividade de I&D+I com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), entendendo que a investigação aplicada, a educação superior e o envolvimento com o território geram impactos que transcendem largamente os domínios estritamente científicos e abrangem dimensões ambientais, sociais, económicas e institucionais.

O Quadro seguinte ilustra, de forma não exaustiva, os contributos do IPSantarém para cada um dos 17 ODS, evidenciando a transversalidade do compromisso institucional com o desenvolvimento sustentável.

Quadro 1 — Contributos do IPSantarém para os ODS

ODS	Objetivo	Contributos do IPSantarém
1	Erradicar a Pobreza	Reforço de bolsas e apoios de emergência para estudantes em situação de vulnerabilidade; parcerias com IPSS locais para projetos de inclusão e empregabilidade; campanhas de solidariedade e ações de apoio social.
2	Fome Zero e Agricultura Sustentável	Investigação aplicada em produção agroalimentar sustentável através do AgroHub e da ESAS; projetos sobre segurança alimentar, biotecnologia verde e economia circular.
3	Saúde e Bem-Estar	Projetos da ESSS e ESDRM em saúde pública, saúde mental e envelhecimento ativo; clínicas e rastreios comunitários; promoção da atividade física e estilos de vida saudáveis; integração de estudantes em estágios e projetos na comunidade.
4	Educação de Qualidade	Ensino superior inclusivo e com elevada empregabilidade; oferta formativa abrangendo todos os níveis de ensino superior; metodologias de aprendizagem baseada em problemas do território; formação contínua de professores e técnicos.
5	Igualdade de Género	Planos de igualdade de género e não discriminação; programas de mentoria para raparigas nas STEM e liderança; combate à violência e assédio em contexto académico; promoção de projetos de I&D que resolvam a sub-representação feminina no conhecimento científico.
6	Água Potável e Saneamento	Projetos de eficiência hídrica nos campus (sensores, rega inteligente, reutilização de águas pluviais); investigação aplicada em rega agrícola sustentável e qualidade da água; ações de sensibilização sobre consumo responsável.

ODS	Objetivo	Contributos do IPSantarém
7	Energia Limpa e Acessível	Instalação de energias renováveis (solar) em edifícios do IPSantarém; auditorias energéticas com participação de estudantes; projetos de micro-rede e armazenamento; formação em transição energética para empresas regionais.
8	Trabalho Digno e Crescimento Económico	Promoção do empreendedorismo e qualificação; apoio à incubação de startups; estágios com entidades regionais; programas de requalificação digital e verde para adultos; promoção de condições de trabalho justas.
9	Indústria, Inovação e Infraestruturas	Laboratórios vivos com empresas para testar tecnologia agrícola, alimentar, digital e de saúde; projetos colaborativos de I&D; participação em redes e clusters; infraestruturas abertas de teste (living labs).
10	Redução das Desigualdades	Políticas de propinas, apoios e flexibilização para estudantes trabalhadores, migrantes e pessoas com deficiência; programas de tutoria e mentoring; atividades com comunidades vulneráveis da região.
11	Cidades e Comunidades Sustentáveis	Projetos com municípios sobre transporte ativo e mobilidade sustentável, regeneração urbana, património e turismo responsável; apoio técnico a planos municipais de sustentabilidade.
12	Produção e Consumo Sustentáveis	Planos de compras públicas ecológicas; redução de resíduos e plásticos em cantinas; integração de economia circular em cursos; campanhas de consumo responsável e oficinas de reparação e reutilização.
13	Ação Climática	Definição de metas de redução de emissões; projetos de adaptação agrícola às alterações climáticas; ações de sensibilização climática com escolas e autarquias.
14	Proteger a Vida Marinha	Projetos sobre qualidade de águas superficiais e aquíferos ligados ao Tejo e afluentes; colaboração com entidades de gestão de bacias hidrográficas; educação ambiental sobre uso de pesticidas e fertilizantes.
15	Proteger a Vida Terrestre	Projetos sobre biodiversidade e solos; ensaios de agricultura regenerativa e agroflorestas no AgroHub; recuperação de habitats agrícolas e de montado; monitorização de biodiversidade com municípios e ONG; desporto de natureza.
16	Paz, Justiça e Instituições Eficazes	Cultura de transparência e participação (conselhos consultivos com a comunidade); projetos de mediação de conflitos, literacia cívica e digital; participação ativa em redes de responsabilidade social.
17	Parcerias para a Implementação dos Objetivos	Criação de Gabinete de Responsabilidade Social como hub de parcerias; participação em alianças nacionais e internacionais (ACE ² -EU); protocolos com autarquias, empresas, ONG e outras IES para projetos comuns; organização de workshops sobre os 17 ODS.

O IPSantarém compromete-se a monitorizar anualmente os seus contributos para os ODS, integrando indicadores de impacto nos relatórios de atividades e na autoavaliação institucional, e a desenvolver progressivamente um sistema de mapeamento que permita quantificar e comunicar de forma transparente o contributo de cada projeto, cada curso e cada parceria para a Agenda 2030.

1.5. Enquadramento Legal e Normativo

A política de I&D+I enquadra-se, entre outros, no seguinte quadro legal e regulamentar:

- Lei n.º 62/2007, de 10 de setembro (RJIES) — Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
- Decreto-Lei n.º 63/2019 - Estabelece o regime jurídico das instituições que se dedicam à investigação científica e desenvolvimento
- Estatutos do IPSantarém (Despacho Normativo n.º 15/2024, de 8 de outubro)
- Regulamentos das Unidades de Investigação e das Escolas Superiores
- Quadro normativo da FCT para avaliação e financiamento de unidades de I&D
- Referenciais da A3ES para avaliação institucional
- Regulamento (UE) 2021/695 (Horizonte Europa)
- Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)
- Código Europeu de Conduta para a Integridade na Investigação (ALLEA, 2023)
- Recomendação UNESCO sobre Ciência Aberta (2021)
- Plano Estratégico 2030 do IPSantarém
- Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (SGGQ) do IPSantarém

2. ÁREA ESTRATÉGICA 1: INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

2.1. Ecossistema de Investigação do IPSantarém

O IPSantarém dispõe de um ecossistema consolidado de seis unidades de investigação reconhecidas e financiadas pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), organizadas em múltiplos domínios científicos segundo a classificação FORD (*Fields of Research and Development*). Esta pluralidade disciplinar assegura massa crítica, diversidade científica e especialização temática, constituindo a base do ecossistema de I&D+I do Instituto.

Quadro 2 — Síntese das Unidades de Investigação

Unidade de Investigação	Tipo	Domínio FORD	Escola(s)
CIEQV — Centro de Investigação em Qualidade de Vida	Gestão principal	3.3 Ciências da Saúde; Ciências do Desporto; 4.1 Agricultura; 5.1 Psicologia; 5.3 Ciências da Educação	ESAS, ESDRM, ESES, ESGTS, ESSS
SPRINT — Sport, Physical Activity and Health Research & Innovation Center	Gestão principal	3.3 Ciências da Saúde; Ciências do Desporto	ESDRM
CERNAS — Centro de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade	Participação (coord. IPC)	4.1. Agricultura, silvicultura e pesca 4.2. Ciência animal e leiteira 4.3. Ciência veterinária 4.4. Biotecnologia agrícola 4.5. Outras ciências agrícolas	ESAS
CIDESD — Research Centre in Sports Sciences, Health and Human Development	Participação (coord. UBI)	3.3 Ciências da Saúde; Ciências do Desporto; 5.9 Outras Ciências Sociais	ESDRM
CIAC/PLDIS — Pólo de Literacia Digital e Inclusão Social	Participação (coord. UAlg)	6.4 Artes; 5.8 Média e Comunicações	ESES, ESGTS
RISE-Health — Research & Innovation in Health Sciences	Participação (coord. FMUP)	3.1 Medicina Básica; 3.2 Medicina Clínica; 3.3 Ciências da Saúde	ESSS

Nota: Classificação FORD segundo a nomenclatura da OCDE (*Frascati Manual*). IPC = Instituto Politécnico de Coimbra; UBI = Universidade da Beira Interior; UAlg = Universidade do Algarve; FMUP = Faculdade de Medicina da Universidade do Porto.

UNIDADES COM GESTÃO PRINCIPAL DO IPSANTARÉM

CIEQV — Centro de Investigação em Qualidade de Vida. Unidade multidisciplinar de I&D liderada pelo IPSantarém, em consórcio com três outras instituições politécnicas (IPBeja, IPSetúbal e IPPortalegre) e em colaboração com o IPLeiria. A missão do CIEQV centra-se na produção de conhecimento científico interdisciplinar orientado para a melhoria da qualidade de vida das populações, articulando investigação aplicada nos domínios da educação, da saúde, da sustentabilidade social e dos sistemas agroalimentares. Conta com 147 membros integrados e 136 membros colaboradores, organizados em cinco linhas de investigação: Educação de Qualidade; Sustentabilidade Social e Empreendedorismo; Sistemas Agroalimentares Sustentáveis; Atividade Física e Desporto; e Determinantes Sociais e Indicadores de Saúde. Envolve investigadores de todas as unidades orgânicas do IPSantarém.

SPRINT — Sport, Physical Activity and Health Research & Innovation Center. Nova unidade de I&D registada na FCT em janeiro de 2024 (ref. 6185), na área das Ciências do Desporto, resultante de consórcio de oito IES (Politécnicos de Beja, Castelo Branco, Coimbra, Guarda, Santarém, Setúbal, Viana do Castelo, e a Universidade do Algarve) liderado pelo IPSantarém. A missão do SPRINT foca-se em promover um estilo de vida ativo e saudável e melhorar o desempenho desportivo da população através da transferência de conhecimento da investigação aplicada e interdisciplinar. Conta com 147 membros integrados e 136 membros colaboradores, organizados em dois grupos de investigação: SPRINT4PERFORMANCE e SPRINT4HEALTH

UNIDADES COM PARTICIPAÇÃO DO IPSANTARÉM

CERNAS — Centro de Recursos Naturais, Ambiente e Sociedade. Centro coordenado pelo Instituto Politécnico de Coimbra, orientado para o desenvolvimento sustentável regional, conduzindo investigação aplicada nos domínios da agricultura de precisão, ciência e engenharia alimentar e valorização de serviços dos ecossistemas. A participação do IPSantarém decorre sobretudo através da Escola Superior Agrária de Santarém, em áreas como sistemas agroalimentares sustentáveis, economia circular agrícola, gestão da água e biotecnologia verde.

CIDESD — Research Centre in Sports Sciences, Health and Human Development. O CIDESD – Research Centre in Sports Sciences, Health Sciences and Human Development é um centro de investigação na área das Ciências do Desporto, coordenado pela Universidade da Beira Interior e dedicado à investigação em saúde, exercício físico e desempenho desportivo, integrando investigação, intervenção comunitária e formação contínua ao longo do ciclo de vida. O grupo de investigadores do Polo CIDESD-IPSantarém centra a sua investigação nas áreas da fisiologia, biomecânica, pedagogia, psicologia, saúde e bem-estar, integrando soluções tecnológicas e metodologias inovadoras e sustentáveis, no contexto do rendimento desportivo, da educação e da promoção de estilos de vida ativos.

CIAC/PLDIS — Pólo de Literacia Digital e Inclusão Social. Pólo do Centro de Investigação em Artes e Comunicação (CIAC), coordenado pela Universidade do Algarve. O Pólo PLDIS, localizado no IPSantarém desde 2020, investiga modelos, recursos e estratégias para promover a empregabilidade e a inclusão socioprofissional de grupos vulneráveis através do digital. A articulação é assegurada pela Escola Superior de Educação, em cooperação com a Escola Superior de Gestão e Tecnologia.

RISE-Health — Rede de Investigação em Saúde. Centro coordenado pela Faculdade de Medicina da Universidade do Porto, de referência na investigação clínica e translacional. A participação é dinamizada pela Escola Superior de Saúde de Santarém, reforçando a inovação em modelos de prestação de cuidados, saúde comunitária, saúde cardiovascular, envelhecimento ativo e gestão integrada da doença.

2.2. Massa Crítica e Recursos Humanos para I&D

O reforço da massa crítica de investigadores constitui um dos desafios mais prementes para as instituições politécnicas no sistema científico português. Ao contrário das universidades, que dispõem historicamente de quadros de investigadores dedicados, os politécnicos construíram as suas capacidades de investigação sobretudo a partir dos docentes, cuja missão primária é o ensino. Consciente deste constrangimento estrutural, o IPSantarém assume o reforço da massa crítica como prioridade estratégica de primeira ordem.

No domínio do **emprego científico**, o Instituto compromete-se com o recrutamento de investigadores auxiliares e pós-doutorados através de concursos internacionais, tirando partido dos programas de estímulo ao emprego científico da FCT Tenure e dos instrumentos do Portugal 2030 e do Horizonte Europa.

A **qualificação doutoral** dos docentes em exercício é apoiada através de mecanismos de dispensa parcial de carga letiva para investigadores com projetos competitivos ativo, bolsas de mobilidade e protocolos com universidades para programas doutorais conjuntos, nomeadamente no âmbito da Aliança ACE²-EU. Os projetos de I&D enquadram grande parte do seu financiamento em RH, nomeadamente para bolsas de iniciação à investigação ou para licenciados e mestres.

Quadro 3 — Mecanismos de Incentivo à I&D

Mecanismo	Descrição	Destinatários
Dispensa parcial de carga letiva	Dispensa parcial de carga letiva para investigadores com projetos competitivos ativos	Docentes com projetos financiados
Prémios anuais de I&D	Reconhecimento público das contribuições individuais e coletivas para o ecossistema científico	Todos os investigadores
Fundos semente (seed funding)	Financiamento para projetos exploratórios e interdisciplinares, sem exigência de maturidade competitiva	Equipas de 2+ UI ou Escolas
Formação contínua em I&D	Programa de formação articulado com as UI e cursos de mestrado e doutoramento, cobrindo metodologias, escrita científica, gestão de projetos e PI	Docentes e investigadores
Apoio à qualificação doutoral	Dispensa parcial de carga letiva, co-supervisão transnacional via ACE ² -EU	Docentes não doutorados

A integração dos docentes doutorados em unidades de investigação reconhecidas pela FCT é condição indispensável para a credibilidade do ecossistema científico. O Instituto estabelece a meta de **90% de docentes doutorados integrados em UI até 2030**, partindo de um cenário atual em que esta integração é ainda parcial.

2.3. Política de Qualidade Científica

A qualidade da produção científica é critério central na avaliação das unidades de investigação pela FCT e na avaliação institucional pela A3ES, constituindo simultaneamente um requisito de credibilidade perante a comunidade científica e um fator de competitividade na captação de financiamento. **O IPSantarém adota uma política de qualidade científica**, assente em cinco princípios complementares.

O primeiro princípio é o **incentivo prioritário à publicação em revistas indexadas** nas bases de dados internacionais de referência (Scopus e Web of Science), com particular ênfase nos quartis Q1 e Q2, respondendo à necessidade de visibilidade e de impacto da produção científica do Instituto nos circuitos académicos nacionais e internacionais. Esta orientação não implica, porém, a desvalorização de outras formas de produção científica — relatórios técnicos para empresas e autarquias, protótipos, patentes, manuais profissionais e outros outputs aplicados — que a FCT tem progressivamente reconhecido nos seus critérios de avaliação e que traduzem a aplicação direta do conhecimento ao território e ao tecido produtivo.

O segundo princípio é o **combate ativo às publicações predatórias e às fábricas de artigos** (*paper mills*), num contexto em que a pressão para publicar pode expor investigadores — particularmente os mais jovens — a editoras e revistas que simulam processos de revisão por pares sem garantir qualidade científica. O IPSantarém implementa orientações institucionais claras para a identificação e rejeição destas práticas, com base nos critérios do *Directory of Open Access Journals* (DOAJ) e do *Committee on Publication Ethics* (COPE), e em consonância com os princípios da Declaração de Estocolmo para a Reforma da Publicação Científica (Sabel & Larhammar, 2025), que apela à comunidade científica internacional para restaurar a integridade do sistema de publicação académica — privilegiando a qualidade sobre a quantidade, abandonando a cultura do *publish or perish* e promovendo modelos de publicação sem fins lucrativos controlados pela academia.

O terceiro e quarto princípios incidem sobre a **transparência e a melhoria contínua** dos processos de produção científica. O Instituto adota as diretrizes CRediT (*Contributor Roles Taxonomy*) para a atribuição transparente de autoria e contributos em publicações científicas, prevenindo situações de co-autoria honorária ou de exclusão indevida de colaboradores. Paralelamente, incentiva a criação de mecanismos de revisão por pares interna de manuscritos e de propostas de projeto no seio das unidades de investigação, promovendo uma cultura de *feedback* construtivo que eleva a qualidade do que é submetido para publicação e para financiamento competitivo.

O quinto princípio é o **apoio financeiro institucional a APCs** (*Article Processing Charges* — Taxas de Processamento de Artigos), canalizado exclusivamente para publicações em revistas de qualidade reconhecida. Em articulação com os princípios de Ciência Aberta desenvolvidos na secção 5.2 da presente política, a preferência institucional por revistas de acesso aberto é acompanhada por este mecanismo de apoio que previne, simultaneamente, o financiamento inadvertido de revistas predatórias e promove a disseminação aberta dos resultados de investigação produzidos com recursos públicos.

Quadro 4 - Síntese: Princípios da Política de Qualidade Científica

Princípio	Orientação	Referencial
1. Publicação de qualidade	Incentivo a revistas Q1/Q2 (<i>Scopus/WoS</i>), com valorização de outputs aplicados (relatórios técnicos, protótipos, patentes)	Critérios de avaliação FCT
2. Combate a publicações predatórias	Orientações institucionais para identificação e rejeição de revistas predatórias e <i>paper mills</i>	DOAJ, COPE, Declaração de Estocolmo (2025)
3. Co-autoria responsável	Adoção das diretrizes CRediT para atribuição transparente de autoria e contributos	Contributor Roles Taxonomy (CRediT)
4. Revisão por pares interna	Mecanismos de revisão prévia de manuscritos e propostas de projeto nas UI	Boas práticas ALLEA (2023)
5. Apoio financeiro a APCs	Financiamento de taxas de publicação exclusivamente em revistas de qualidade reconhecida	Política de Ciência Aberta (secção 5.2)

2.4. Articulação Ensino-Investigação

A articulação entre ensino e investigação constitui um traço identitário do ensino superior. No IPSantarém, esta articulação é entendida como um circuito bidirecional: o ensino gera questões de investigação e capacita novos investigadores, enquanto a investigação alimenta o processo de ensino e testa soluções em contexto formativo. Este modelo é particularmente fecundo numa instituição com forte implantação territorial, onde os estudantes transportam para as salas de aula problemas reais e desafios sociais, que se convertem em objeto de estudo e de intervenção.

O IPSantarém assume como objetivo estratégico a integração progressiva de atividades de investigação em todos os ciclos de estudo, com intensidade e modalidades adaptadas a cada nível de formação. O Quadro 5 sintetiza as modalidades de integração e as metas definidas para 2030.

Quadro 5 — Integração da I&D por Ciclo de Estudos

Ciclo de Estudos	Modalidades de Integração	Meta 2030
CTeSP	Participação em projetos aplicados no âmbito da formação em contexto de trabalho	Exposição progressiva
Licenciatura	Módulos de iniciação à investigação; estágios em UI; laboratórios vivos	100% estudantes envolvidos em atividades de iniciação científica
Mestrado	Dissertações inseridas nas linhas de I&D das UI; co-autoria de publicações; orientação por investigadores integrados	80% mestrados em atividades de I&D+I
Doutoramento	Programas conjuntos com universidades; co-supervisão transnacional via ACE ² -EU; mobilidade entre 9 parceiros europeus	Reforço da oferta de programas doutorais

No primeiro ciclo, o objetivo é garantir que todos os cursos de licenciatura integrem, até 2030, pelo menos uma componente de iniciação à investigação no seu plano curricular — seja sob a forma de unidades curriculares dedicadas, de participação em projetos das unidades de investigação, ou de envolvimento em laboratórios vivos com parceiros do território. Esta ambição traduz a convicção de que a formação de profissionais qualificados exige, desde o primeiro ciclo, o contacto com o método científico e com a cultura de investigação.

Os mestrados desempenham um papel central como incubadores de investigação. As dissertações e projetos são sistematicamente inseridos nas linhas de investigação das UI, com orientação por investigadores doutorados integrados, resultando frequentemente em publicações em co-autoria ou em soluções aplicadas transferíveis para o território. A meta de 80% de mestrados envolvidos em atividades de I&D+I tem em consideração que, em determinadas áreas profissionais — nomeadamente na saúde, na educação e no desporto —, os estágios curriculares constituem condição obrigatória para a obtenção de carteira profissional ou habilitação para o exercício da profissão, o que confere a esses percursos uma natureza predominantemente prática. Ainda assim, mesmo nestes contextos, o IP Santarém promove a integração de componentes de investigação nos estágios, designadamente através de estudos de caso, de recolha sistematizada de dados e de reflexão baseada em evidência, aproximando progressivamente a prática profissional da prática investigativa.

2.5. Indicadores e Metas

Quadro 6 — Indicadores e Metas de Investigação e Desenvolvimento

Indicador	Meta 2027	Meta 2030
Investigadores doutorados integrados em UI	+20%	+40%
Publicações Scopus/WoS por ano	+25%	+40%
Publicações em acesso aberto (%)	90%	100%
Projetos FCT ativos	+30%	+50%
Financiamento competitivo captado (€)	+50%	+100%
Classificação mínima das UI (FCT)	-	Muito Bom ou superior
Projetos Horizonte Europa	≥ 3	≥ 6
Copublicações internacionais (%)	30%	40%
Docentes doutorados integrados em UI (%)	80%	90%
Mestrados em projetos de I&D+I (%)	60%	80%
Estudantes de licenciatura em iniciação científica/ano	≥ 50%	≥ 70%

Nota: Valores de linha de base a consolidar com dados de 2024, recolhidos junto do Gabinete de Projetos, UI e Escolas Superiores.

3. ÁREA ESTRATÉGICA 2: DOMÍNIOS ESTRATÉGICOS

O IPSantarém organiza a sua atividade de I&D+I em torno de três domínios estratégicos prioritários. Estes domínios resultam de um processo deliberado de convergência entre as competências científicas instaladas no Instituto, a vocação produtiva do território da Lezíria do Tejo e do Médio Tejo, e as prioridades estratégicas nacionais e europeias para a investigação e inovação.

A opção por três domínios reflete uma lógica de **especialização inteligente** que permite concentrar recursos e massa crítica em áreas onde o IPSantarém reúne condições efetivas de gerar conhecimento relevante e transferível, evitando a dispersão temática. Simultaneamente, os domínios são suficientemente abrangentes para acolher a diversidade científica das cinco Escolas e seis UI, promovendo a interdisciplinaridade como valor acrescentado.

3.1. Domínio 1: Agroalimentar Sustentável e Regenerativo

Enquadramento e Justificação

A escolha do agroalimentar como domínio estratégico decorre de uma convergência singular entre identidade territorial, capacidade científica instalada e oportunidade estratégica. A Lezíria do Tejo é uma das regiões agrícolas mais produtivas de Portugal, e o IPSantarém, através da ESAS e das UI CERNAS e CIEQV, dispõe de competências reconhecidas nesta área. Este domínio responde a imperativos europeus e globais: o Pacto Ecológico Europeu, a estratégia «Do Prado ao Prato» e a Agenda 2030 (ODS 2, 12, 15).

Âmbito e Linhas de Investigação

A investigação abrange o espectro da cadeia de valor agroalimentar: agricultura de precisão e IoT para otimização de recursos; biotecnologia verde e valorização de subprodutos agroindustriais; qualidade, segurança e rastreabilidade alimentar; gestão sustentável de solos, água e biodiversidade; e emprego qualificado e empreendedorismo em contexto rural.

Quadro 7 — Domínio Agroalimentar: Síntese

Dimensão	Conteúdo
Linhas de investigação	Agricultura de precisão e IoT; Biotecnologia verde e economia circular; Qualidade e segurança alimentar; Gestão sustentável de solos e água; Emprego e empreendedorismo rural
UI envolvidas	CERNAS, CIEQV
Escolas	ESAS (polo de articulação com o setor produtivo)
Alinhamento regional	RIS3 NUT II (agroalimentar, bioeconomia, recursos endógenos)
Alinhamento nacional	ENEI 2030 (Plataforma Agroalimentar e Florestal); PEPAC; Terra Futura
Alinhamento europeu	ARC 1 — Sustainable Technologies (ACE ² -EU); Cluster 6 Horizonte Europa (Alimentação, Bioeconomia, Agricultura)
ODS	ODS 2 (Fome Zero e Agricultura Sustentável), ODS 12 (Produção e Consumo Sustentáveis), ODS 15 (Proteger a Vida Terrestre)

3.2. Domínio 2: Transformação Digital do Território

Enquadramento e Justificação

A transformação digital constitui um desafio estruturante para os territórios de baixa densidade, onde o défice de digitalização de PME, autarquias e serviços públicos coexiste com a necessidade crescente de respostas tecnológicas. A Lezíria do Tejo apresenta índices de maturidade digital inferiores à média nacional, criando uma oportunidade para o IPSantarém se posicionar como agente catalisador da transição digital, mobilizando as competências da ESGTS, ESES e das UI CIAC/PLDIS e CIEQV.

Âmbito e Linhas de Investigação

A investigação estrutura-se em cinco linhas: inteligência artificial e análise de dados de suporte ao desenvolvimento territorial; IoT e sensorização aplicada; cibersegurança e proteção de dados; digitalização de PME, autarquias e serviços públicos; e competências digitais e literacia digital para a inclusão.

Quadro 8 — Domínio Digital: Síntese

Dimensão	Conteúdo
Linhas de investigação	IA e análise de dados territorial; IoT e sensorização; Cibersegurança; Digitalização de organizações; Literacia digital e inclusão
UI envolvidas	CIAC/PLDIS, CIEQV
Escolas	ESGTS, ESES
Alinhamento regional	RIS3 NUT II (tecnologias digitais, TICE, conectividade e inovação territorial)
Alinhamento nacional	ENEI 2030 (Transição Digital); INCoDe.2030; Plano de Ação para a Transição Digital
Alinhamento europeu	ARC 2 — Digital Transformation (ACE ² -EU); Cluster 4 Horizonte Europa (Digital, Indústria e Espaço); Europa Digital
ODS	ODS 4 (Educação de Qualidade), ODS 8 (Trabalho Digno e Crescimento Económico), ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestruturas), ODS 10 (Redução das Desigualdades), ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis)

3.3. Domínio 3: Qualidade de Vida, Saúde, Educação e Inclusão Social

Enquadramento e Justificação

O terceiro domínio estratégico responde a um conjunto de desafios socio-sanitários e educativos prementes no território e no país: o envelhecimento acelerado da população, o aumento da prevalência de doenças crónicas não transmissíveis, as desigualdades no acesso à saúde, à educação e aos serviços sociais, e a necessidade de modelos integrados de promoção do bem-estar que articulem a saúde física, a saúde mental, a prática desportiva, a educação inclusiva e a coesão social. A inclusão da educação e da inclusão social neste domínio — a par da saúde — reflete a convicção de que a qualidade de vida é um fenómeno multidimensional que não se esgota na intervenção clínica, mas exige abordagens integradas que combinem promoção da saúde, equidade educativa, participação social e acesso a oportunidades ao longo da vida. O IPSantarém reúne neste domínio uma massa crítica

particularmente significativa, distribuída por todas as seis unidades de investigação (CIAC/PLDIS, CIEQV, SPRINT, CIDESD, RISE-Health e CERNAS) e pelas cinco Escolas Superiores (ESSS, ESDRM, ESES, ESGTS e ESAS), configurando um ecossistema pluridisciplinar que constitui, provavelmente, o ativo mais distintivo do Instituto no panorama politécnico nacional.

Âmbito e Linhas de Investigação

A investigação organiza-se em cinco linhas: saúde pública, prevenção e cuidados integrados; prática desportiva, exercício e envelhecimento ativo; estilo de vida ativo e saudável ao longo da vida; bem-estar psicológico e saúde mental; inclusão social e equidade educativa; e soluções digitais para a saúde e tecnologias assistivas.

Quadro 9 — Domínio Qualidade de Vida, Saúde, Educação e Inclusão

Dimensão	Conteúdo
Linhas de investigação	Saúde pública e cuidados integrados; Exercício e envelhecimento ativo; Estilo de vida ativo e saudável ao longo da vida; Saúde mental e resiliência comunitária; Inclusão social, equidade educativa e inovação social; e-Health e tecnologias assistivas
UI envolvidas	CIAC/PLDIS, CIEQV, SPRINT, CIDESD, RISE-Health, CERNAS
Escolas	ESSS, ESDRM, ESES, ESGTS, ESAS
Alinhamento europeu	ARC 3 — Health & Well-Being (ACE ² -EU); Cluster 1 Horizonte Europa (Saúde); Pilar Europeu dos Direitos Sociais
ODS	ODS 3 (Saúde e Bem-Estar), ODS 4 (Educação de Qualidade), ODS 5 (Igualdade de Género), ODS 10 (Redução das Desigualdades), ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis), ODS 17 (Parcerias para a Implementação dos Objetivos)

3.4. Investigação Interdisciplinar

A diversidade científica do IPSantarém — com cinco Escolas Superiores e seis unidades de investigação distribuídas por domínios complementares — constitui um ativo estratégico de primeira ordem para a investigação interdisciplinar. Os grandes desafios do território e da sociedade — a transição agroalimentar, a digitalização, o envelhecimento, a inclusão — não se resolvem no interior de disciplinas isoladas, mas exigem abordagens convergentes que combinem saberes e metodologias de múltiplas áreas do conhecimento. O IPSantarém está particularmente bem posicionado para responder a esta exigência, precisamente porque a sua estrutura pluridisciplinar permite cruzamentos que raramente se encontram numa mesma instituição.

O Instituto promove ativamente a criação de **Equipas Multidisciplinares de Convergência** que cruzam domínios estratégicos e Escolas Superiores, gerando projetos de investigação que nenhuma das partes conseguiria desenvolver isoladamente. O Quadro 10 ilustra algumas das áreas promissoras de cruzamento interdisciplinar, sem excluir a possibilidade de novas configurações emergirem à medida que a cultura de colaboração se consolide.

Quadro 10 — Possibilidades de Cruzamentos Interdisciplinares

Cruzamento	Escolas envolvidas	Exemplos de investigação
Agroalimentar Digital ×	ESAS + ESGTS	Agricultura de precisão, IoT aplicada, sensorização de cadeias produtivas
Saúde × Digital	ESSS + ESGTS	e-Health, telessaúde, tecnologias assistivas, monitorização remota de doentes crónicos
Desporto × Saúde	ESDRM + ESSS	Exercício terapêutico, envelhecimento ativo, funcionalidade motora, prevenção de doenças crónicas
Educação × Inclusão Digital	ESES + ESGTS	Literacia digital, inclusão socioprofissional de grupos vulneráveis, formação ao longo da vida
Qualidade de Vida × Sustentabilidade	ESES + ESAS + ESDRM + ESSS	Qualidade de vida e atividade física em contexto rural, sustentabilidade social e ambiental, educação para a saúde e bem-estar comunitário

Esta convergência é estimulada institucionalmente através de **chamadas anuais a projetos interdisciplinares**, financiados por fundos semente disponibilizados por via do financiamento científico csptsdo, que exigem a participação de investigadores de pelo menos duas Escolas Superiores ou duas unidades de investigação. Este mecanismo, visa reforçar hábitos de colaboração e de interligação entre equipas de investigação que, de outro modo, tenderiam a trabalhar de forma isolada dentro das suas fronteiras disciplinares.

3.5. Articulação com as Prioridades Nacionais

Os três domínios estratégicos do IPSantarém foram concebidos em articulação deliberada com os principais instrumentos de política pública para a investigação e inovação. A ENEI 2030, a Estratégia Portugal 2030, o Plano Nacional de Ciência e Tecnologia e os programas Portugal 2030/COMPETE 2030 definem o enquadramento que orienta as escolhas do Instituto. No plano regional, a articulação com as Estratégias de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente (RIS3) é assegurada pela participação ativa nos processos de governação da especialização inteligente e pela integração das prioridades regionais nas linhas de investigação.

Importa sublinhar que o panorama nacional do financiamento e da orientação estratégica da investigação se encontra em profunda transformação. A criação da Agência para a Investigação e Inovação (AI²), pelo Decreto-Lei n.º 132/2025, de 24 de dezembro, resultante da fusão da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) com a Agência Nacional de Inovação (ANI), inaugura um novo paradigma de gestão integrada do investimento público em I&D+I, assente num contrato-programa plurianual de cinco anos entre o Governo e a Agência. A definição dos domínios estratégicos nacionais que integrarão esse contrato-programa encontra-se atualmente em fase de amplo debate público.

Neste contexto de reconfiguração do sistema, o IPSantarém assume o compromisso de alinhar progressivamente os seus domínios estratégicos de investigação com os domínios nacionais e regionais que vierem a ser definidos no âmbito da AI², garantindo a coerência entre a política institucional de I&D+I e as prioridades do país.

4. ÁREA ESTRATÉGICA 3: INOVAÇÃO E VALORIZAÇÃO

A inovação e a valorização do conhecimento completam o ciclo que vai da produção científica (Área Estratégica 1) e da focalização temática (Área Estratégica 2) à geração de impacto económico, social e territorial. O IPSantarém adota uma abordagem de **inovação aberta** que privilegia a cocriação de soluções com os parceiros do território, num modelo de investigação participativa sem prejuízo do rigor científico.

4.1. Transferência de Conhecimento

A transferência de conhecimento é entendida como um processo sistemático e bidirecional, estruturado em três vetores complementares que cobrem diferentes modalidades e destinatários.

Vetor 1 — Difusão e Valorização Científica

Centra-se na **publicação científica em acesso aberto**, na comunicação em **eventos nacionais e internacionais**, na elaboração de **relatórios informativos** e nas **iniciativas de divulgação** junto da comunidade. O objetivo é assegurar que o conhecimento não permanece confinado ao circuito académico, mas circula nos espaços onde pode gerar impacto: autarquias, empresas, escolas e IPSS, entre outras.

Vetor 2 — Empreendedorismo Académico

O IPSantarém promove a criação de **spin-offs e startups** a partir de resultados de investigação, apoiadas por um programa de pré-aceleração que acompanha as equipas desde a ideação até à validação de mercado. Este programa articula-se com o **ecossistema regional de empreendedorismo** (NERSANT) e com redes de capital de risco. A promoção da **cultura empreendedora** junto de estudantes e investigadores complementa esta estratégia.

Vetor 3 — Inovação Aplicada e Abordagem TRL

O terceiro vetor incide sobre a conversão direta de resultados científicos em soluções concretas, através de **protótipos, relatórios técnicos, prestação de serviços e parcerias de cocriação**. O IPSantarém adota a escala de **Technology Readiness Levels (TRL)** como referencial para a maturação e valorização das tecnologias desenvolvidas.

Quadro 11 — Articulação TRL com a Estratégia Institucional

Nível TRL	Descrição	Ação IPSantarém	Financiamento típico
TRL 1–3	Investigação fundamental e prova de conceito	Unidades de investigação	Projetos FCT, fundos semente
TRL 4–6	Validação em ambiente laboratorial e piloto	Projetos aplicados com parcerias empresariais	Portugal 2030, contratos I&D
TRL 7–9	Demonstração, prototipagem e comercialização	TTO, spin-offs, licenciamento	Capital de risco, receitas próprias

4.2. Propriedade Intelectual e Licenciamento

O IPSantarém adota uma política proativa de proteção e valorização da propriedade intelectual, reconhecendo que a proteção adequada dos resultados é condição necessária para a sua valorização económica. Esta política é operacionalizada pelo TTO e assenta em quatro princípios orientadores.

Princípios da Política de Propriedade Intelectual

(1) **Titularidade institucional:** os direitos de PI sobre resultados gerados com recursos do IPSantarém pertencem, em primeira instância, ao Instituto. (2) **Partilha de receitas:** receitas de licenciamento repartidas entre instituição, UI e investigadores criadores. (3) **Avaliação estruturada:** o TTO analisa novidade, atividade inventiva, aplicabilidade industrial e viabilidade económica. (4) **Negociação prévia:** em projetos colaborativos, os acordos de PI são obrigatórios desde o início.

4.3. Parcerias Estratégicas e Ecossistema de Inovação

A eficácia da transferência depende da qualidade das relações com o ecossistema de inovação regional e nacional. O IPSantarém insere-se num tecido territorial diversificado, com diferentes tipologias de parceiros na cadeia de valorização do conhecimento.

Quadro 12 — Tipologia de Parcerias e Mecanismos

Tipo de Parceiro	Exemplos	Mecanismos de Articulação
Administração pública	CIMLT, autarquias da Lezíria do Tejo; CCDR-LVT; CCDR-ALT	Protocolos, projetos co-criados, consultoria
Associações empresariais	NERSANT	Identificação de necessidades, formação, inovação em PME
Setor da saúde	Unidades de saúde públicas e privadas	Investigação clínica, cuidados integrados
Setor agroalimentar	Cooperativas, empresas agroindustriais	I&D aplicada, ensaios de campo, transferência tecnológica
Terceiro setor	IPSS, associações culturais e desportivas, escolas	Investigação educação, inclusão e inovação social
Universidades e IES	Parceiros ACE ² -EU, universidades nacionais	Consórcios, co-supervisão doutoral, programas conjuntos

4.4. Impacto Económico, Social e Territorial

O IPSantarém adota um **modelo alargado de avaliação de impacto** que transcende os indicadores económicos tradicionais e procura captar as múltiplas dimensões do contributo da investigação.

4.5. Indicadores e Metas de Inovação

Quadro 13 — Indicadores e Metas de Inovação e Valorização

Indicador	Meta 2027	Meta 2030
Contratos de prestação de serviços/consultoria	+30%	+60%
Parcerias ativas com empresas e entidades	+25%	+50%
Spin-offs/startups criadas (acumulado)	≥ 2	≥ 5
Pedidos de proteção de PI	≥ 3	≥ 8
Projetos co-criados com o território	+40%	+80%
Patentes	+3	+10

Nota: Valores de linha de base a consolidar com dados de 2024, recolhidos junto do Gabinete de Projetos, UI e Escolas Superiores.

5. DIMENSÕES TRANSVERSAIS

5.1. Ética e Integridade Científica

A ética e a integridade constituem o alicerce da credibilidade de qualquer ecossistema científico. O IPSantarém assume o compromisso com os mais elevados padrões de conduta ética em toda a sua atividade de I&D+I, reconhecendo que a confiança da sociedade na ciência depende da capacidade das instituições para assegurar que a investigação é conduzida com rigor, transparência e responsabilidade.

Comissão de Ética

A Comissão de Ética do IPSantarém é o órgão responsável pela apreciação ética dos projetos de investigação, funcionando como garante institucional do respeito pelos direitos dos participantes, pela legislação aplicável e pelos princípios deontológicos.

Quadro 14 — Competências da Comissão de Ética

Função	Descrição
Avaliação ética	Emissão de parecer sobre projetos que envolvam participantes humanos, dados pessoais ou experimentação animal
Conformidade regulamentar	Verificação da conformidade com o RGPD e a legislação nacional e europeia aplicável
Função formativa	Promoção da educação ética de investigadores e estudantes
Função orientadora	Emissão de recomendações sobre questões éticas emergentes (ex.: IA na investigação, ciência cidadã)
Registo institucional	Registo atualizado e acessível de todos os pareceres emitidos

Código de Conduta para a Integridade Científica

O IPSantarém adere formalmente ao **Código Europeu de Conduta para a Integridade na Investigação** (ALLEA, 2023), adotado como padrão pelo Horizonte Europa e pela FCT. Esta adesão implica o compromisso com quatro princípios fundamentais: fiabilidade, honestidade, respeito e responsabilidade.

Procedimentos para Má Conduta Científica

O Instituto estabelece procedimentos claros para a investigação de alegações de má conduta, abrangendo fabricação, falsificação e plágio. A formação em integridade científica é obrigatória para todos os novos investigadores e estudantes de mestrado e doutoramento.

5.2. Ciência Aberta e Gestão de Dados de Investigação

O IPSantarém assume a Ciência Aberta como princípio orientador da sua política de I&D+I, em alinhamento com a Recomendação da UNESCO (2021), as políticas da FCT e os requisitos do Horizonte Europa. Esta opção traduz-se em duas dimensões complementares: a política de acesso aberto e a gestão responsável de dados de investigação.

Política de Acesso Aberto

O Instituto compromete-se com a publicação em acesso aberto de todos os resultados financiados com recursos públicos, através de três mecanismos: depósito obrigatório no Repositório Institucional integrado no RCAAP; preferência por revistas de acesso aberto de

qualidade (DOAJ); e apoio financeiro para APCs exclusivamente em revistas com padrões editoriais reconhecidos.

Gestão de Dados de Investigação (RDM - *Research Data Management*)

O Instituto adota os **princípios FAIR** — *Findable, Accessible, Interoperable, Reusable* — como referencial para a gestão de dados ao longo de todo o ciclo de vida da investigação.

Quadro 15 — Compromissos Operacionais de Ciência Aberta

Compromisso	Descrição	Responsável
DMP obrigatório	Plano de Gestão de Dados para todos os projetos financiados	Unidade Biblioteca + Investigador principal
Depósito em repositórios	Dados em repositórios certificados, com metadados normalizados	Unidade Biblioteca + Investigadores
Formação em RDM	Programa regular de capacitação em gestão de dados	Unidade Biblioteca
Apoio técnico	Curadoria de dados e suporte ao cumprimento de requisitos dos financiadores	Unidade Biblioteca

5.3. Internacionalização da I&D+I

A internacionalização é condição indispensável para a qualidade, visibilidade e impacto da ciência produzida no IPSantarém. A estratégia estrutura-se em dois eixos: a Aliança ACE²-EU e a participação em programas europeus, bem como as redes lusófonas e ibero-americanas.

Aliança Europeia ACE²-EU

A liderança da Aliança ACE²-EU constitui o ativo estratégico de internacionalização mais diferenciador do IPSantarém. A aliança reúne nove IES de nove países europeus. Os três **Applied Research Centers (ARCs)** constituem o principal veículo de internacionalização da ciência e a estrutura de articulação com os domínios estratégicos.

Quadro 16 — ARCs da ACE²-EU e Articulação com os Domínios Estratégicos

ARC	Foco	Domínio IPSantarém	Oportunidades
ARC 1 — Sustainable Technologies	Sustentabilidade agrícola e alimentar	Agroalimentar Sustentável	Consórcios europeus, Cluster 6 — Food, Bioeconomy, Natural Resources, Agriculture and Environment
ARC 2 — Digital Transformation	Digitalização territorial	Transformação Digital	Projetos-piloto, Cluster 4 — Digital, Industry
ARC 3 — Health & Well-Being	Saúde comunitária, envelhecimento	Qualidade de Vida e Saúde	intervenção comunitária e Investigação comparada, Cluster 1 — Cluster 1 Health

Participação em Programas Europeus

IPSantarém estabelece como prioridade estratégica o reforço da sua presença em programas europeus de I&I, em particular no **Horizonte Europa** — com foco nos Clusters 1 (Saúde), 4 (Digital, Indústria e Espaço) e 6 (Alimentação, Bioeconomia, Recursos Naturais, Agricultura e Ambiente). Paralelamente, procura intensificar a participação no **Erasmus+**

(nomeadamente em ações de Capacity Building que apoiem a integração em redes formais de investigação) e nos programas de cooperação territorial europeia, como o **INTERREG**.

A meta de alcançar **40% de copublicações internacionais até 2030** expressa a ambição de que a internacionalização se traduza efetivamente em produção científica conjunta e em redes de colaboração sustentadas, alinhando a participação em programas europeus com o fortalecimento do ecossistema científico e de inovação do IPSantarém

Redes Lusófonas e Ibero-americanas de Cooperação Internacional

O IPSantarém dinamiza a **Rede Internacional Académica da Lusofonia (RIAL)**, que reúne mais de quarenta instituições de ensino superior de Angola, Brasil, Cabo Verde, Moçambique, Portugal e São Tomé e Príncipe, assumindo a sua sede e coordenação. A RIAL constitui um veículo estruturante de cooperação Norte–Sul e Sul–Sul, articulando mobilidade académica, projetos conjuntos e partilha de boas práticas, e complementando a dimensão europeia da cooperação com a lusofonia.

O IPSantarém é membro fundador da **ACINNET (Academic International Network)**, que congrega instituições de ensino superior da América Latina e da Europa, com o objetivo de facilitar e fomentar a cooperação académica internacional. A ACINNET concretiza esta cooperação através de programas educativos conjuntos, iniciativas de mobilidade e de um Congresso Internacional anual que funciona como plataforma de partilha científica e de consolidação de parcerias estratégicas.

No domínio das tecnologias de informação e comunicação, o IPSantarém integra a **MetaRed TIC / MetaRed X**, onde detém assento no Comité Executivo e exerce funções de Universidade de Acolhimento, reforçando a sua presença em redes ibero-americanas de inovação e transformação digital no ensino superior.

A estas redes acresce a participação das Escolas em nove redes temáticas internacionais:

- **ESSS** — RACS, Rede Académica das Ciências da Saúde da Lusofonia (cerca de 50 IES em 7 países lusófonos), com representação na Comissão Coordenadora dos Núcleos Académicos;
- **ESDRM** — EuropeActive (European Health & Fitness Association), ENSE (European Network of Sport Education), EOSE (European Observatoire of Sport and Employment), ECSS (European College of Sport Science), ICSSPE (International Council of Sport Science and Physical Education) e ENOS (European Network of Sport), cobrindo os principais organismos europeus e mundiais das ciências do desporto, da educação física e da atividade física;
- **ESES** — ATEE (Association for Teacher Education in Europe), rede de referência na formação de professores a nível europeu;
- **ESAS** — comité local da IAAS (International Association of Students in Agricultural and Related Sciences), presente em cerca de 40 países.

5.4. Investigação Responsável e Inclusiva

O IPSantarém integra os princípios da **Responsible Research and Innovation (RRI)** na sua atividade de I&D+I, operacionalizando as dimensões definidas pela Comissão Europeia de forma adaptada ao seu contexto institucional e territorial.

Quadro 17 — Dimensões da Investigação Responsável e Inclusiva

Dimensão RRI	Operacionalização no IPSantarém
Paridade de representação entre homens e mulheres	Gender Equality Plan (GEP) implementado; monitorização de indicadores de género/sexo na investigação (% investigadoras principais, composição de júris, distribuição de recursos entre homens e mulheres), enquanto requisito obrigatório para o Horizonte Europa
Envolvimento público	Projetos de ciência cidadã mobilizando cidadãos como co-participantes; monitorização participativa de solos e água; campanhas de rastreio de saúde; mapeamento colaborativo de recursos territoriais
Diversidade	Políticas de não discriminação; incentivo à composição diversa das equipas (disciplinar, geracional, cultural e em termos de sexo; reconhecimento da diversidade como fator de qualidade científica
Acessibilidade	Resultados em linguagem clara e formatos adaptados: sínteses para decisores, infografias para público geral, materiais pedagógicos para escolas

5.5. Comunicação de Ciência

O IPSantarém reconhece a comunicação de ciência como dimensão estratégica da missão de I&D+I. Para uma instituição politécnica implantada numa região de baixa densidade, a comunicação eficaz dos resultados de investigação contribui diretamente para a confiança dos parceiros, a atração de estudantes e a captação de financiamento.

Quadro 18 — Canais de Comunicação de Ciência e Públicos-Alvo

Eixo	Canal/Instrumento	Público-alvo
Eventos de divulgação	Noite Europeia dos Investigadores, Semana da Ciência e Tecnologia, seminários abertos	Cidadãos, comunidade escolar, decisores locais
Presença digital	Website de I&D+I, redes sociais	Comunidade interna e externa, parceiros, media
Media regionais	Jornais, rádios e plataformas digitais da Lezíria do Tejo	Comunidades locais, tecido produtivo
Publicação institucional	Publicação de divulgação científica em linguagem acessível	Público não especializado, stakeholders

A eficácia é avaliada através de indicadores específicos: ações de divulgação por ano, alcance digital, notícias em media regionais e nacionais, e envolvimento de cidadãos em atividades de ciência cidadã.

6. MODELO DE GOVERNANÇA

A governança da política de I&D+I do IPSantarém assenta numa arquitetura de três níveis complementares — estratégico, de direção e operacional — concebida para assegurar simultaneamente a visão de longo prazo, a coerência executiva e a eficácia operacional da atividade científica. Este modelo inspira-se nas boas práticas das IES europeias e reflete os princípios de subsidiariedade, transparência e coordenação integrada que orientam a governança do IPSantarém em todos os domínios institucionais.

A opção por uma estrutura tri-nível responde a três necessidades distintas. O **nível estratégico** assegura a orientação de médio e longo prazo, a articulação com o ecossistema externo e a monitorização dos grandes indicadores de desempenho e impacto. O **nível de direção** garante a liderança executiva, a captação de financiamento e a representação institucional. O **nível operacional** concretiza o apoio técnico quotidiano, a gestão de projetos e a transferência de conhecimento. Os três níveis articulam-se com os órgãos estatutários do Instituto, com as Unidades de Investigação, os Conselhos Técnico-Científicos das Escolas, com a Comissão de Ética e com o Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (SGGQ).

6.1. Nível Estratégico: Conselho Consultivo de I&D+I

O Conselho Consultivo de I&D+I é o órgão colegial que assegura a orientação estratégica, a articulação com o ecossistema externo e a monitorização do desempenho global do sistema de I&D+I. A sua composição reflete o princípio de representatividade alargada, integrando lideranças académicas, científicas e representantes do tecido económico, social e institucional do território, garantindo que a política de investigação incorpora perspetivas diversas e se mantém ancorada nos desafios reais da sociedade.

Quadro 19 — Conselho Consultivo: Composição e Competências

Dimensão	Detalhe
Composição	Presidente do Instituto (que preside) Diretores das cinco Escolas Superiores Coordenadores das UI com gestão principal ou participação Presidentes dos CTC das Escolas Responsável pela Unidade de Apoio à Investigação e Inovação Presidente da Comissão de Ética Representantes de entidades externas (mínimo 3): autarquias, empresas, instituições parceiras
Competências principais	Definir orientações estratégicas de I&D+I Promover sinergias entre estruturas científicas e unidades orgânicas Monitorizar indicadores de desempenho e impacto Apreciar o Plano Anual e o Relatório de Atividades de I&D+I Emitir pareceres e recomendações sobre matérias de política científica
Periodicidade	Reuniões ordinárias anuais; extraordinárias por convocação do Presidente

A inclusão de representantes externos — autarquias, empresas e instituições do território — diferencia este órgão dos conselhos puramente académicos, assegurando que a política de I&D+I se mantém permeável às necessidades do ecossistema regional e reforçando a legitimidade social das opções estratégicas.

6.2. Nível de Direção: Responsável pela Política de I&D+I

A responsabilidade pela execução da política cabe ao Presidente do Instituto ou, por delegação, a um membro da equipa da Presidência com o pelouro da I&D+I. Este nível assegura a ponte entre as orientações estratégicas definidas pelo Conselho Consultivo e a operação quotidiana da Unidade de Apoio, garantindo coerência, celeridade decisória e articulação institucional.

Quadro 20 — Responsabilidades do Nível de Direção

Responsabilidade	Descrição
Implementação estratégica	Garantir a implementação operacional da política e a coerência entre orientações estratégicas e ação quotidiana
Captação de financiamento	Liderar a estratégia de captação de financiamento competitivo, nacional e europeu
Monitorização de metas	Assegurar o acompanhamento contínuo de indicadores e metas, reportando ao Conselho Consultivo
Representação institucional	Representar o IPSantarém em redes, fóruns e organismos de I&D+I, nacionais e internacionais

6.3. Nível Operacional: Unidade de Apoio à Investigação e Inovação

A **Unidade de Apoio à Investigação e Inovação** é a estrutura funcional que assegura o suporte técnico e a coordenação operacional de toda a atividade de I&D+I (i.e. atual Gabinete de Projetos). Constitui o ponto de contacto entre os investigadores e os serviços de suporte, operando como facilitador de processos que vão desde a identificação de oportunidades de financiamento até à gestão financeira de projetos em execução. A Unidade passará a integrar um **Technology Transfer Office (TTO)**, núcleo especializado na transferência de conhecimento e na valorização económica dos resultados de investigação.

Quadro 21 — Funções da Unidade de Apoio à Investigação e Inovação

Área funcional	Funções
Apoio a candidaturas	Identificação e divulgação de oportunidades; apoio técnico à preparação de propostas nacionais e europeias; revisão e melhoria de candidaturas
Gestão de projetos	Acompanhamento da execução técnica e financeira; reporting aos financiadores; apoio na elaboração de relatórios
Articulação científica	Ligação com UI e Escolas; coordenação de chamadas internas; apoio à criação de equipas interdisciplinares
Comunicação e informação	Manutenção do dashboard de indicadores; relatório anual de I&D+I; disseminação de resultados e boas práticas

Technology Transfer Office (TTO)

O TTO é o núcleo especializado da Unidade de Apoio dedicado à transferência de conhecimento e à valorização dos resultados de investigação. A sua criação e consolidação é uma prioridade estratégica para o período 2025–2030, refletindo a ambição do IPSantarém de gerar impacto económico e social a partir da ciência produzida.

Quadro 22 — Funções do Technology Transfer Office

Função	Descrição
Transferência de conhecimento	Apoio aos processos de transferência de conhecimento e tecnologia para empresas, autarquias e sociedade civil
Propriedade intelectual	Gestão e proteção de PI: avaliação de patentabilidade, registo de patentes, marcas e direitos de autor
Intermediação	Articulação com empresas, autarquias e organizações para cocriação de soluções e parcerias de I&D
Empreendedorismo	Apoio à criação de spin-offs e startups; programa de pré-aceleração; articulação com incubadoras e investidores
Licenciamento	Negociação de contratos de licenciamento e prestação de serviços especializados

6.4. Conselhos Técnico-Científicos das Escolas

Os CTC constituem o nível descentralizado da governança, assegurando a articulação entre as estratégias científicas das Escolas e a política institucional. Compete-lhes pronunciar-se sobre a afetação de recursos de I&D, promover a integração da investigação nos projetos formativos e assegurar a qualidade científica e pedagógica no âmbito de cada unidade orgânica.

6.5. Comissão de Ética

A Comissão de Ética integra formalmente a governança da política de I&D+I, com competências autónomas de apreciação ética conforme descrito na secção 5.1. A sua articulação com os restantes níveis de governança é assegurada pela participação do seu Presidente no Conselho Consultivo e pela emissão de pareceres que informam a tomada de decisão estratégica e operacional.

6.6. Articulação com o SGGQ

A política de I&D+I articula-se com o Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (SGGQ) do IPSantarém, assegurando que os processos de investigação são objeto de monitorização e melhoria contínua nos termos dos referenciais da A3ES. Os indicadores de I&D+I alimentam os processos de autoavaliação institucional e de acreditação de ciclos de estudo, num ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) que garante a coerência entre estratégia, execução e melhoria.

7. RECURSOS E INFRAESTRUTURAS

A competitividade científica de qualquer instituição de ensino superior depende, em larga medida, da qualidade, atualidade e acessibilidade das infraestruturas que suportam a atividade de investigação. No contexto politécnico, onde a investigação aplicada exige frequentemente equipamentos especializados, laboratórios com capacidade de ensaio e validação, e plataformas digitais de gestão e disseminação, o investimento em infraestruturas é condição necessária para a credibilidade perante a FCT, a captação de financiamento competitivo e a atração de investigadores qualificados.

O IPSantarém dispõe de um parque de infraestruturas distribuído pelas cinco Escolas Superiores, com especializações distintas que refletem a diversidade científica do Instituto. A presente secção mapeia as infraestruturas existentes, define a estratégia de investimento e estabelece os princípios de acesso e partilha que orientam a gestão destes recursos.

7.1. Infraestruturas de Investigação

As infraestruturas físicas de investigação do IPSantarém estão organizadas por Escola Superior, refletindo a especialização científica de cada unidade orgânica. A tabela seguinte mapeia as infraestruturas existentes e a sua articulação com os domínios estratégicos definidos na Área Estratégica 2.

Quadro 23 — Mapeamento de Infraestruturas de Investigação

Escola	Infraestruturas	Domínio(s) Estratégico(s)	Estado
ESAS	Laboratórios de ciências agrárias, ciência alimentar, biotecnologia, microbiologia aplicada; química analítica; campos experimentais; Oficinas tecnológicas	Agroalimentar Sustentável Qualidade de Vida	Operacional; modernização prevista
ESDRM	Laboratório de fisiologia do exercício, biomecânica, psicologia do desporto; centro de avaliação física; instalações desportivas especializadas <i>indoor e outdoor</i>	Qualidade de Vida e Saúde	Operacional
ESES	Laboratório multimédia; estúdios de produção; centro tecnológico; centro de apoio pedagógico; centro de recursos; active education space; sci&math creative lab; Scape Room; centro tecnológico; centro de apoio pedagógico; centro de recursos; active education space; sci&math creative lab	Transformação Digital; Qualidade de Vida e Educação	Operacional
ESGTS	Laboratórios de informática e redes; infraestrutura de computação; salas de simulação empresarial	Transformação Digital	Operacional; expansão prevista
ESSS	Laboratórios de simulação clínica; laboratório de fisioterapia; centro de investigação em saúde	Qualidade de Vida e Saúde	Operacional; reforço previsto

7.2. Infraestruturas Digitais

O ecossistema digital de I&D+I constitui a segunda dimensão infraestrutural crítica, suportando a gestão da informação científica, a disseminação de resultados e a monitorização do desempenho. A aposta na infraestrutura digital é particularmente relevante no contexto da transição digital do ensino superior e das exigências crescentes de Ciência Aberta impostas pela FCT e pelo Horizonte Europa.

Quadro 24 — Plataformas e Serviços Digitais de I&D+I

Plataforma / Serviço	Função	Acesso
Repositório Institucional (RCAAP)	Depósito e disseminação de produção científica em acesso aberto	Aberto ao público
Plataformas de gestão de projetos	Gestão técnica e financeira de projetos de I&D+I	Investigadores e gestores de projetos
Bases de dados científicas	Acesso a Scopus, Web of Science, b-on e bases especializadas	Comunidade académica
Infraestrutura de computação	Análise de dados, processamento computacional para investigação	Investigadores
Dashboard de indicadores de I&D+I	Monitorização em tempo real de indicadores estratégicos	Governança e comunidade interna

7.3. Plano de Investimento em Infraestruturas

O IPSantarém compromete-se com um plano de investimento contínuo em infraestruturas de investigação para o período 2025–2030, financiado por uma combinação de fontes: orçamento institucional, projetos competitivos nacionais e europeus, parcerias com autarquias e empresas, e programas de financiamento do Portugal 2030. As prioridades de investimento foram definidas em função da sua contribuição para a competitividade científica nos domínios estratégicos e para a preparação das avaliações FCT e A3ES.

Quadro 25 — Prioridades de Investimento em Infraestruturas 2025–2030

Prioridade	Descrição	Horizonte	Fonte de financiamento
Modernização laboratorial	Atualização de equipamentos na ESAS, ESES, ESDRM e ESSS; reforço de capacidade computacional na ESGTS	2025–2028	Financiamento da FCT para as UI no âmbito do financiamento plurianual e PRR; Portugal 2030, orçamento institucional
Infraestrutura digital de I&D	Upgrade do repositório, implementação de plataforma DMP, reforço de capacidade de computação para dados	2025–2027	Orçamento institucional, projetos europeus
Espaços de co-working científico	Criação de espaços partilhados de investigação interdisciplinar em Santarém e Rio Maior	2026–2029	Parcerias, orçamento institucional
Laboratórios vivos	Infraestruturas de investigação em contexto real (parcelas experimentais, espaços comunitários)	2026–2030	Projetos FCT, Portugal 2030, autarquias
Equipamento para TTO	Infraestrutura para prototipagem, demonstração e validação de soluções (TRL 4–7)	2027–2030	Horizonte Europa, Portugal 2030

7.4. Política de Acesso e Partilha

A gestão das infraestruturas de investigação obedece a princípios de eficiência, equidade e abertura, assegurando que os recursos existentes são utilizados de forma otimizada e que o acesso não é limitado por barreiras administrativas desnecessárias.

Princípios de Acesso às Infraestruturas de Investigação

(1) **Acesso aberto a investigadores integrados**: todas as infraestruturas são acessíveis aos investigadores integrados nas UI, mediante regras de utilização e reserva. (2) **Partilha com entidades externas**: incentivada no âmbito de protocolos de cooperação e contratos de prestação de serviços, gerando receitas que contribuem para a sustentabilidade. (3) **Prioridade de investimento**: alinhada com os domínios estratégicos. (4) **Sustentabilidade**: modelo de gestão que assegura a manutenção, atualização e renovação do parque de infraestruturas.

8. FINANCIAMENTO E SUSTENTABILIDADE

O financiamento da atividade de I&D+I constitui um dos desafios mais complexos para as instituições de ensino superior portuguesas, que operam num contexto de recursos limitados e de crescente competitividade na captação de fundos nacionais e europeus. Historicamente, os politécnicos dispõem de orçamentos de investigação inferiores aos das universidades. A transformação do paradigma politécnico — com a crescente valorização da investigação aplicada, do desenvolvimento experimental e da transferência de conhecimento — exige uma estratégia de financiamento proativa, diversificada e orientada para a sustentabilidade de longo prazo.

O IPSantarém adota uma estratégia de financiamento assente em três princípios: a **diversificação de fontes**, reduzindo a dependência de qualquer fonte única; a **maximização competitiva**, aumentando a taxa de sucesso em candidaturas nacionais e europeias; e a **geração de receitas próprias**, através de prestação de serviços, consultoria e licenciamento de propriedade intelectual. Esta abordagem visa construir um modelo de financiamento resiliente que suporte o crescimento sustentado da atividade de I&D+I até 2030 e além.

8.1. Panorama das Fontes de Financiamento

O IPSantarém mobiliza um leque alargado de fontes de financiamento, organizadas em três categorias: nacionais, europeias/internacionais e receitas próprias. Cada categoria possui características distintas em termos de elegibilidade, horizonte temporal, competitividade e volume potencial.

Quadro 26 — Fontes de Financiamento e Características

Fonte	Tipo	Elegibilidade/Foco	Horizonte
FCT — Financiamento plurianual de UI	Nacional, competitivo	Unidades de I&D avaliadas pela FCT	Plurianual (4–6 anos)
FCT — Projetos e bolsas	Nacional, competitivo	Todos os domínios científicos; investigadores individuais e equipas	1–4 anos
FCT — Emprego científico	Nacional, competitivo	Contratos de investigadores (individual e institucional)	3–6 anos
Portugal 2030 / COMPETE 2030	Nacional, co-financiado UE	Investigação aplicada, inovação empresarial, desenvolvimento territorial	Até 2029
Horizonte Europa	Europeu, altamente competitivo	Consórcios transnacionais; Clusters 1, 4, 6	2–5 anos
Erasmus+	Europeu	Mobilidade científica, BIPs, projetos cooperativos	1–3 anos
INTERREG	Europeu, cooperação territorial	Projetos transfronteira e transnacionais	2–4 anos
Contratos de I&D	Receita própria	Investigação sob contrato com empresas e autarquias	Variável
Prestação de serviços	Receita própria	Consultoria científica, análises laboratoriais, formação especializada	Contínuo
Licenciamento de PI	Receita própria	Royalties de patentes, marcas e tecnologias licenciadas	Contínuo

8.2. Estratégia de Captação

A estratégia de captação de financiamento do IPSantarém articula-se em torno de quatro eixos: o reforço da presença em programas FCT, nomeadamente no financiamento plurianual de UI e no emprego científico; o aumento da participação no Horizonte Europa, tirando partido dos consórcios ACE²-EU como plataforma de acesso; a maximização dos programas Portugal 2030/COMPETE 2030 para investigação aplicada com impacto territorial; e o crescimento das receitas próprias através de prestação de serviços e contratos de I&D.

Metas de Captação de Financiamento

O IPSantarém estabelece as seguintes metas até 2030: **duplicação do volume de financiamento competitivo captado** (face à linha de base de 2024); participação em pelo menos **6 projetos Horizonte Europa**; aumento de **60% nos contratos de prestação de serviços e consultoria**; e criação de pelo menos **3 contratos de licenciamento** de propriedade intelectual geradores de receitas recorrentes.

A Unidade de Apoio à Investigação desempenha um papel central nesta estratégia, monitorizando oportunidades de financiamento, apoiando a preparação de candidaturas e promovendo a revisão interna por pares de propostas antes da submissão. A taxa de sucesso em candidaturas é um indicador-chave que será objeto de monitorização contínua e de ações de melhoria.

8.3. Orçamento Institucional para I&D+I

O IPSantarém compromete-se a alocar uma fração crescente do seu orçamento ao apoio à I&D+I, reconhecendo que o investimento institucional direto é indispensável para alavancar a captação de financiamento competitivo e para assegurar a sustentabilidade de atividades que não são cobertas por fontes externas.

Quadro 27 — Rubricas Prioritárias do Orçamento Institucional para I&D+I

Rubrica	Descrição	Prioridade
Cofinanciamento de projetos competitivos	Contrapartida institucional exigida em projetos nacionais e europeus	Alta
Apoio à publicação em acesso aberto (APCs)	Financiamento de taxas de publicação em revistas de qualidade reconhecida	Alta
Manutenção e renovação de infraestruturas	Atualização de equipamentos laboratoriais e infraestrutura digital	Alta
Formação avançada de recursos humanos	Apoio à qualificação doutoral e formação contínua em competências de I&D	Média-Alta
Fundos semente para projetos exploratórios	Financiamento de projetos interdisciplinares inovadores	Média-Alta
Prémios anuais de I&D+I	Reconhecimento e valorização das contribuições científicas	Média
Bolsas de iniciação à Investigação	Apoio financeiro a estudantes e jovens investigadores envolvidos em atividades de I&D e inovação	Média-Alta
Organização de congressos de referência	Financiamento parcial de eventos científicos de elevada relevância e impacto institucional	Média

8.4. Sustentabilidade e Diversificação

A sustentabilidade financeira da atividade de I&D+I a longo prazo requer uma **diversificação progressiva das fontes de financiamento** que reduza a dependência do financiamento público competitivo e aumente o peso das receitas próprias no mix de financiamento. Esta transição é necessariamente gradual, mas deve ser deliberada e mensurável.

Meta de Diversificação 2030

O IPSantarém visa atingir, até 2030, um mix de financiamento de I&D+I em que: **70% provém de fontes competitivas** (FCT, Horizonte Europa, Portugal 2030), **25% de receitas próprias** (contratos de I&D, prestação de serviços, licenciamento) e **5% de orçamento institucional** direto. Esta meta representa uma evolução significativa face ao modelo atual, predominantemente dependente do financiamento plurianual da FCT, e traduz a ambição de construir um ecossistema financeiramente resiliente.

9. MONITORIZAÇÃO, AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Uma política de investigação e inovação só produz efeitos sustentados se for acompanhada por mecanismos robustos de monitorização, avaliação e melhoria contínua. Sem estes mecanismos, qualquer documento estratégico corre o risco de se tornar num exercício retórico sem correspondência na prática institucional. O IPSantarém adota, por isso, uma abordagem integrada que articula três componentes complementares: um sistema de indicadores estratégicos que permite medir o progresso em relação às metas definidas, um conjunto de instrumentos de monitorização que asseguram a recolha sistemática de informação e a sua conversão em decisões, e um modelo de gestão de riscos que antecipa ameaças e define respostas preventivas.

Este sistema é articulado com o Sistema de Gestão e Garantia da Qualidade (SGGQ) do IPSantarém, evitando duplicações e garantindo coerência com os referenciais da A3ES para a avaliação institucional. A monitorização da política de I&I constitui, assim, uma componente orgânica da governança institucional da qualidade.

9.1. Sistema Integrado de Indicadores

O acompanhamento de uma política com a complexidade e a transversalidade da presente exige um sistema de indicadores que cubra a totalidade do ciclo de investigação e inovação — desde a produção científica e a captação de financiamento até à transferência de conhecimento, à ética e à ciência aberta. O IPSantarém organizou este sistema em dez domínios, cada um com indicadores mensuráveis e com periodicidade anual, que alimentam tanto o relatório institucional de I&I como os processos de avaliação externa pela A3ES e pela FCT/AI².

As linhas de base serão consolidadas durante o primeiro semestre de 2026, conforme previsto no *roadmap* de implementação (secção 10.1), permitindo a definição de metas quantificadas para os horizontes de 2027 e 2030. A opção por não fixar metas numéricas antes da consolidação das linhas de base é deliberada: garante que as metas definidas sejam realistas, fundamentadas e, sobretudo, úteis como instrumento de gestão — e não como mero exercício formal.

Quadro 28 — Sistema Integrado de Indicadores de I&I

Domínio	Indicadores Estratégicos	Periodicidade
Produção científica	Publicações indexadas (Scopus/WoS); % em acesso aberto; citações; indicadores de impacto normalizado	Anual
Financiamento	Volume captado por fonte; diversificação de fontes (competitivo, contratual, próprio); taxa de sucesso em candidaturas	Anual
Integração de estudantes	Mestrandos e doutorandos em projetos de I&I; estudantes em iniciação científica; dissertações inseridas em linhas de UI	Anual
Impacto territorial	Parcerias ativas com entidades regionais; projetos colaborativos; patentes e PI; contratos de prestação de serviços	Anual
Internacionalização	Redes e consórcios ativos; mobilidades de investigadores; copublicações internacionais; projetos europeus	Anual

Domínio	Indicadores Estratégicos	Periodicidade
Recursos humanos	% docentes doutorados integrados em UI; investigadores contratados; bolseiros de investigação	Anual
Inovação e transferência	Contratos de transferência de tecnologia; spin-offs criados; receitas de licenciamento; projetos TRL 4+	Anual
Ética e integridade	Pareceres éticos emitidos; formações em integridade científica realizadas; casos reportados e resolvidos	Anual
Ciência Aberta	% depósitos no repositório institucional; DMPs elaborados; datasets partilhados em repositórios certificados	Anual

A recolha e consolidação dos dados é assegurada pelo Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade (GPAQ) em articulação com os demais serviços, designadamente a Unidade de Apoio à Investigação e Inovação, a Unidade Biblioteca (para indicadores bibliométricos e de ciência aberta), e os coordenadores das unidades de investigação. A integração destes dados no SGGQ garante a coerência entre a autoavaliação interna e os processos de avaliação externa, evitando discrepâncias e reforçando a transparência institucional.

9.2. Instrumentos de Monitorização

A conversão de dados em decisões estratégicas exige instrumentos de monitorização que sejam, simultaneamente, rigorosos na informação que produzem e úteis para os diferentes níveis de decisão institucional. O IPSantarém organiza a monitorização da sua política de I&I em quatro instrumentos complementares, com periodicidades e destinatários distintos.

O **Relatório Anual de I&I** constitui o principal instrumento de prestação de contas e de análise estratégica. Elaborado pelo GPAQ em articulação com a Unidade Biblioteca e Gestão de Ciência, as unidades de investigação e a Unidade de Apoio à Investigação e Inovação, o relatório consolida os indicadores do quadro anterior, analisa o grau de cumprimento das metas, identifica desvios e propõe ações corretivas. O documento é apresentado ao Conselho Consultivo de I&I para apreciação e recomendações, sendo posteriormente disponibilizado à comunidade académica através do portal institucional.

O **dashboard de indicadores** complementa o relatório anual com uma perspetiva de acompanhamento contínuo. Trata-se de uma plataforma digital que disponibiliza, em tempo quase real, os principais indicadores de desempenho da atividade de I&I. Destinado à presidência, aos diretores das Escolas e aos coordenadores das UI, o *dashboard* permite a identificação precoce de tendências, a comparação entre domínios e unidades orgânicas e a intervenção tempestiva sem necessidade de aguardar pela publicação do relatório anual.

Os **ciclos de revisão trienais** constituem o mecanismo de adaptação estratégica de médio prazo. Em cada três anos, o Conselho Consultivo de I&I procede a uma revisão aprofundada das metas e prioridades da política, à luz dos resultados alcançados, das mudanças no contexto externo — designadamente nos domínios estratégicos que vierem a ser definidos no âmbito da AI² — e das recomendações decorrentes das avaliações externas. Este mecanismo garante que a política se mantém viva e responsável perante a evolução do ecossistema nacional e europeu de investigação e inovação.

Finalmente, a **avaliação externa** constitui o escalão superior de validação. O IPSantarém submete-se à avaliação institucional pela A3ES, onde a política de I&I é apreciada como componente central da garantia de qualidade, e acompanha a avaliação periódica das

unidades de investigação pela FCT/AI², cujos resultados têm impacto direto no financiamento e na credibilidade científica do Instituto. A utilização do mesmo sistema de indicadores na autoavaliação e na avaliação externa assegura coerência e transparência, evitando a construção de narrativas diferentes para destinatários diferentes.

9.3. Gestão de Riscos

A gestão de riscos é uma prática crescentemente valorizada nos processos de avaliação institucional e nos referenciais europeus de garantia da qualidade. Em vez de ignorar as vulnerabilidades ou reagir apenas quando estas se materializam, o IPSantarém adota uma abordagem preventiva: identifica os principais riscos associados à atividade de I&I, avalia a sua probabilidade e potencial impacto, e define estratégias de mitigação para cada um deles. A matriz de riscos é revista anualmente no âmbito do Relatório Anual de I&I e atualizada sempre que se verifiquem alterações significativas no contexto externo ou interno.

Quadro 29 — Matriz de Riscos da Política de I&I

Risco	Probabilidade	Impacto	Estratégia de Mitigação
Dependência excessiva de financiamento público	Média	Alto	Diversificação de fontes; reforço de receitas próprias; apoio sistemático a candidaturas competitivas
Rotatividade de investigadores	Alta	Alto	Políticas de retenção; emprego científico estável; condições de carreira competitivas
Classificação insuficiente de UI pela FCT/AI²	Baixa	Muito Alto	Reforço de massa crítica; apoio estratégico à preparação de avaliações; assessoria jurídica
Baixa taxa de sucesso em candidaturas	Média	Alto	Revisão por pares interna; formação em escrita de projetos; parcerias com consórcios experientes
Insuficiência de infraestruturas laboratoriais	Média	Alto	Plano de investimento plurianual; partilha de recursos entre Escolas e UI; candidaturas a equipamento científico
Mudanças no enquadramento político da AI²	Alta	Médio	Flexibilidade estratégica; monitorização ativa das políticas públicas; participação nos processos de auscultação da AI ²

Dois riscos merecem particular atenção no contexto atual. A **rotatividade de investigadores** — classificada como de alta probabilidade e alto impacto — reflete uma realidade estrutural do sistema científico português, agravada pela precariedade contratual das políticas de apoio à carreira científica. O IPSantarém responde com políticas de emprego científico estável, com a criação de condições de carreira competitivas e com a aposta num ambiente de trabalho que valorize a autonomia científica, a interdisciplinaridade e a ligação ao território como fatores diferenciadores.

As **mudanças no enquadramento político da AI²** constituem igualmente um risco de alta probabilidade, inerente ao período de transição em que o sistema português de investigação e inovação se encontra. A definição dos domínios estratégicos nacionais, prevista para outubro de 2026 no âmbito do contrato-programa da AI², poderá exigir reajustamentos na presente política. Por esta razão, a política foi deliberadamente concebida com a flexibilidade necessária para acomodar essas mudanças, como referido na secção 3.5, e o IPSantarém participa ativamente nos processos de auscultação pública promovidos pela AI², contribuindo

para que os domínios nacionais reflitam também as prioridades dos institutos politécnicos e dos seus territórios.

A monitorização dos riscos é integrada no ciclo de melhoria contínua: o Relatório Anual de I&I inclui uma secção dedicada à revisão da matriz de riscos, e o Conselho Consultivo de I&I pronuncia-se anualmente sobre a adequação das estratégias de mitigação, propondo ajustamentos sempre que necessário.

10. IMPLEMENTAÇÃO

A eficácia de uma política institucional depende, em última instância, da sua implementação. Um documento estratégico rigoroso e ambicioso perde o seu valor se não for acompanhado de um plano de implementação claro, com fases calendarizadas, responsabilidades atribuídas e mecanismos de comunicação que assegurem a apropriação da política por toda a comunidade académica.

A presente secção organiza a implementação em três componentes: um *roadmap* que define o calendário e as ações prioritárias de cada fase, uma matriz de responsabilidades que identifica os atores institucionais e as suas funções, e uma estratégia de comunicação que garante a visibilidade e a legitimação da política junto dos seus destinatários internos e externos.

10.1. Roadmap de Implementação

A implementação da política está organizada em quatro fases, desenhadas para equilibrar a ambição estratégica com o realismo operacional. A sequência das fases reflete uma lógica de maturação progressiva: o primeiro ano é dedicado à criação das condições de base — consolidação de dados e operacionalização de estruturas —, seguindo-se uma fase de consolidação em que os instrumentos de monitorização e os mecanismos de incentivo entram em funcionamento pleno. A aceleração no biénio 2027–2028 coincide, deliberadamente, com o período em que os domínios estratégicos nacionais da AI² deverão estar definidos, permitindo alinhar ações concretas com as prioridades do sistema. A fase final de projeção prepara a transição para o novo ciclo estratégico pós-2030.

Quadro 30 — Roadmap de Implementação da Política de I&I

Fase	Período	Ações Prioritárias
Fase 1 Lançamento	2026 (S1)	Interiorização da política pelos órgãos de governo; consolidação das linhas de base dos indicadores (secção 9.1); operacionalização da Comissão de Ética para I&I; implementação do DMP obrigatório para novos projetos; apresentação da política nas cinco Escolas Superiores
Fase 2 Consolidação	2026 (S2)	Constituição e instalação do Conselho Consultivo de I&I; lançamento dos fundos semente para projetos interdisciplinares; dashboard de indicadores operacional; preparação de candidaturas ao Horizonte Europa com consórcios ACE ² -EU; definição de metas quantificadas 2027–2030
Fase 3 Aceleração	2027–2028	Reforço do TTO e lançamento do programa de pré-aceleração; revisão intercalar de metas à luz dos domínios estratégicos definidos pela AI ² ; consolidação das equipas de convergência interdisciplinar; avaliação intermédia do impacto dos fundos semente
Fase 4 Projeção	2029–2030	Avaliação de impacto global da política; revisão estratégica trienal completa; preparação da nova política pós-2030 em articulação com o contrato-programa da AI ² e o novo ciclo do Plano Estratégico do IP Santarém

O *roadmap* não é um instrumento rígido. A revisão trienal prevista na secção 9.2 pode conduzir a ajustamentos de calendário ou de prioridades, nomeadamente se o contexto externo — como a definição dos domínios estratégicos pela AI² ou alterações nos programas europeus de financiamento — aconselhar a antecipação ou o reescalonamento de

determinadas ações. O essencial é que cada fase tenha produtos tangíveis e verificáveis, permitindo ao Conselho Consultivo de I&I avaliar o progresso efetivo da implementação.

10.2. Responsabilidades

A implementação de uma política transversal como a presente exige uma distribuição clara de responsabilidades, evitando tanto a concentração excessiva num único órgão como a diluição que resulta de ninguém se sentir verdadeiramente responsável. O modelo adotado pelo IP Santarém assenta na complementaridade entre órgãos de governo, estruturas técnicas de apoio e unidades académicas, cada um com funções específicas e claramente delimitadas.

A **Presidência** exerce a liderança estratégica, assegurando a coesão entre a política de I&D+I e as demais políticas institucionais, a representação do IP Santarém em redes e consórcios de investigação, e a articulação com a tutela e com a AI². O **Conselho Consultivo de I&I**, enquanto órgão de orientação estratégica, aprecia o Relatório Anual, emite pareceres e recomendações, e conduz as revisões trienais da política. A sua composição, que inclui membros externos, garante o olhar crítico e a ligação ao ecossistema de I&I.

No plano operacional, a **Unidade de Apoio à Investigação e Inovação** constitui o braço de suporte técnico da política, assegurando o apoio a candidaturas, a gestão administrativa de projetos, a captação de financiamento e a comunicação de ciência. O **TTO — Gabinete de Transferência de Tecnologia** foca-se na valorização económica do conhecimento, gerindo a propriedade intelectual, apoiando a criação de spin-offs e dinamizando o programa de pré-aceleração. A **Comissão de Ética** garante o escrutínio ético de toda a atividade de investigação, enquanto a **Unidade Biblioteca** assegura a infraestrutura de ciência aberta — repositório, curadoria de dados, bibliometria e apoio aos DMPs.

Ao nível das Escolas Superiores, os **Conselhos Técnico-Científicos** são responsáveis pela articulação ensino-investigação no terreno, pela afetação de serviço docente para atividades de I&I e pela mobilização dos docentes para as linhas de investigação. As **Unidades de Investigação** são, naturalmente, o núcleo executivo da política: realizam investigação, orientam estudantes, produzem conhecimento e dinamizam projetos interdisciplinares. O **GPAQ** fecha o ciclo, assegurando a elaboração do Relatório Anual, a gestão do dashboard de indicadores e a articulação com o SGGQ.

Quadro 31 — Matriz de Responsabilidades

Entidade	Responsabilidades Principais
Presidência	Liderança estratégica da política de I&I; representação institucional em redes e consórcios; articulação com a tutela e a AI ² ; aprovação de prioridades e afetação de recursos
Conselho Consultivo de I&I	Orientação estratégica; monitorização do cumprimento de metas; apreciação do Relatório Anual; emissão de pareceres e recomendações; revisão trienal da política
Unidade de Apoio à Investigação e Inovação	Apoio técnico a candidaturas; gestão administrativa de projetos; comunicação de ciência; captação de financiamento; apoio à internacionalização da I&I
TTO — Gabinete de Transferência de Tecnologia	Transferência de tecnologia e conhecimento; gestão de propriedade intelectual; apoio à criação de spin-offs; licenciamento; programa de pré-aceleração

Entidade	Responsabilidades Principais
Comissão de Ética	Apreciação ética de projetos; formação em integridade científica; emissão de orientações; acompanhamento de questões éticas emergentes
CTC das Escolas Superiores	Articulação ensino-investigação ao nível local; afetação de serviço docente para I&I; garantia da qualidade científica; mobilização de docentes para as linhas de investigação
Unidades de Investigação	Realização de investigação; produção científica; orientação de estudantes de mestrado e doutoramento; apoio à preparação de candidaturas; dinamização de projetos interdisciplinares
Biblioteca e Gestão de Ciência	Gestão do repositório institucional; curadoria de dados de investigação; bibliometria e indicadores de ciência; apoio ao acesso aberto e aos DMPs; formação em gestão de dados
GPAQ	Elaboração do Relatório Anual de I&I; gestão do dashboard de indicadores; articulação com o SGGQ; apoio aos processos de avaliação externa (A3ES)

A articulação entre estas entidades é assegurada por dois mecanismos: o Relatório Anual de I&I, que obriga à prestação de contas transversal, e as reuniões periódicas do Conselho Consultivo, que funcionam como espaço de alinhamento estratégico.

10.3. Comunicação da Política

Uma política só se traduz em mudança efetiva se for conhecida, compreendida e apropriada pelos seus destinatários. No contexto de uma instituição com cinco Escolas Superiores distribuídas por duas cidades, seis unidades de investigação e uma comunidade académica diversificada, a comunicação da política de I&I não pode limitar-se à sua publicação formal. Exige uma estratégia deliberada de disseminação que alcance todos os públicos relevantes e que se renove ao longo do tempo.

No plano interno, a política será objeto de **sessões de apresentação presenciais em cada uma das cinco Escolas Superiores**, conduzidas pela presidência em articulação com os respetivos CTC, durante o primeiro semestre de 2026. Estas sessões destinam-se também a recolher contributos e a identificar aspetos que possam exigir adaptação às especificidades de cada Escola. A política será igualmente integrada no **processo de acolhimento de novos docentes e investigadores**, garantindo que quem entra na instituição conhece, desde o primeiro dia, o enquadramento estratégico, os mecanismos de apoio e as expectativas relativas à atividade de investigação.

No plano da visibilidade institucional, o texto integral da política será **publicado no portal institucional do IPSantarém**, acessível a toda a comunidade académica e ao público em geral. Será igualmente elaborada uma **síntese executiva em português e em inglês**, destinada à disseminação internacional — nomeadamente junto dos parceiros da Aliança ACE²-EU, de organismos de financiamento europeus e de avaliadores externos. Esta síntese permitirá comunicar de forma concisa a visão estratégica, os domínios prioritários e os principais compromissos assumidos pelo Instituto.

Finalmente, a política constitui **referência obrigatória em todas as candidaturas a financiamento** submetidas pelo IPSantarém e nos processos de avaliação e acreditação conduzidos pela A3ES. Ao incorporar sistematicamente a política de I&I nos documentos estratégicos e nos processos de candidatura, o Instituto demonstra maturidade institucional e reforça a credibilidade das suas propostas perante avaliadores e financiadores.

11. DISPOSIÇÕES FINAIS

11.1. Entrada em Vigor e Revisão

A presente Política entra em vigor após aprovação pelos órgãos estatutariamente competentes do IPSantarém. Será objeto de revisão ordinária no prazo máximo de três anos, ou extraordinariamente sempre que alterações substanciais no enquadramento legislativo, estratégico ou institucional o justifiquem.

11.2. Articulação Regulamentar

A Política articula-se com os demais instrumentos regulamentares do IPSantarém, designadamente os Estatutos, o Plano Estratégico 2030, o SGGQ, o Regulamento Interno dos Serviços, os Estatutos e regulamentos das Escolas Superiores, os regulamentos das Unidades de Investigação e o Plano para a Igualdade de Género (GEP - Gender Equality Plan), Planos de ciência aberta, entre outros.

11.3. Compromisso Institucional

A Política Institucional de I&D+I materializa o compromisso do IPSantarém com a excelência em investigação aplicada, a transferência sistemática de conhecimento e a geração de impacto territorial efetivo e mensurável. Operacionaliza as opções do Plano Estratégico 2030 e reforça o posicionamento do Instituto como ator relevante no Espaço Europeu de Investigação, garantindo a sustentabilidade do ecossistema científico, a atração de financiamento competitivo e uma contribuição substantiva para os desafios da década de 2030.

Santarém, ____ de _____ de 2026	O Presidente do Instituto Politécnico de Santarém _____ <i>Prof. Doutor João Moutão</i>
---------------------------------	--