



POLITÉCNICO
DE SANTARÉM
ESCOLA SUPERIOR
AGRÁRIA

PROGRAMA DE AÇÃO

Candidatura a Diretor da
Escola Superior Agrária de Santarém

IGOR DIAS

2026-2030



Índice Geral

Página

1. Contexto da Candidatura	1
2. Motivação	3
3. Visão 2030	5
4. Princípios da Governação	7
5. PERÍODO 2026-2030 - Programas-Bandeira	8
5.1. Programa-Bandeira 1 — ESAS Campus Vivo de Inovação Agroalimentar	8
5.2. Programa-Bandeira 2 — Santarém AgroHub: Plataforma de Transferência e Impacto.....	9
5.3. Programa-Bandeira 3 — ESAS Acompanha: Sucesso Académico, Inclusão e Retenção.....	10
5.4. Programa-Bandeira 4 — Modelo Pedagógico ESAS 2030	11
5.5. Programa-Bandeira 5 — ESAS Ciência com Impacto.....	12
5.6. Programa-Bandeira 6 — ESAS Internacional.....	13
5.7. Programa-Bandeira 7 — ESAS Digital e Inteligência Artificial Responsável.....	15
5.8. Programa-Bandeira 8 — ESAS Sustentável	16
5.9. Programa-Bandeira 9 — ESAS Pessoas, Talento e Bem-Estar	17
5.10. Programa-Bandeira 10 — ESAS Marca, <i>Alumni</i> e Notoriedade.....	18
6. Metas para 2030	19
6.1. Comunidade Académica e Oferta Formativa.....	19
6.2. Sucesso Académico e Empregabilidade	19
6.3. Investigação, Inovação e Transferência	20
6.4. Internacionalização	20
6.5. Transição Digital e Inteligência Artificial	21
6.6. Sustentabilidade.....	21
6.7. Pessoas, Bem-Estar e Governação	21
6.8. Notoriedade, Comunicação e Autofinanciamento.....	22
7. Monitorização e Avaliação do Programa	23
8. Conclusão	25

1. Contexto da Candidatura

O ensino superior encontra-se num período de profunda transformação, marcado por mudanças estruturais que exigem das instituições capacidade de adaptação, visão estratégica e liderança mobilizadora. A transição verde e digital, a emergência da inteligência artificial, os desafios demográficos, a crescente competitividade internacional e a necessidade de reforçar a transferência de conhecimento para a sociedade colocam novas exigências às instituições de ensino superior e, em particular, aos Institutos Politécnicos/Universidades Politécnicas, instituições com cariz muito mais ligado ao território que as Universidades.

Neste contexto, a recente aprovação do novo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES) introduz um novo paradigma de organização e governação das instituições, reforçando a necessidade de afirmação estratégica, de cooperação interinstitucional e de diferenciação das escolas superiores no panorama nacional e internacional. As instituições de ensino superior serão chamadas a assumir um papel cada vez mais ativo na qualificação das pessoas, na produção de conhecimento, na inovação aplicada e no desenvolvimento económico, social e territorial.

A Escola Superior Agrária de Santarém (ESAS) possui hoje condições para se afirmar num novo ciclo de desenvolvimento institucional. Ao longo dos últimos anos, a ESAS consolidou a sua oferta formativa, reforçou a sua capacidade científica, aumentou o número de estudantes, fortaleceu a ligação ao território e intensificou a sua participação em redes nacionais e internacionais de investigação, ensino e inovação.

A integração em projetos competitivos, a crescente internacionalização, o desenvolvimento do Santarém AgroHub, a criação do Programa Doutoral em Sustentabilidade Agroalimentar e Ambiental, o reforço da ligação às empresas e aos agentes do setor agroalimentar, bem como a aposta em metodologias pedagógicas inovadoras, demonstram a capacidade de transformação e de crescimento da Escola e consolidação competitiva futura.

Todavia, permanecem desafios relevantes que importa enfrentar com determinação e visão estratégica. A necessidade de combater o abandono e o insucesso escolar, de atrair e fixar talento, de reforçar a produção científica

indexada, de modernizar infraestruturas, de consolidar a digitalização dos serviços e processos, de intensificar a formação contínua dos docentes e não docentes, de diversificar as fontes de financiamento e de fortalecer a notoriedade institucional da ESAS são objetivos centrais para os próximos anos.

Neste enquadramento de continuidade do trabalho desenvolvido, associado à responsabilidade e ambição institucional, surge a presente candidatura.



2. Motivação

A presente candidatura nasce de um profundo sentido de compromisso com a ESAS, com a sua comunidade académica e com a sua missão enquanto instituição de ensino superior politécnico ao serviço da sociedade.

Ao longo dos últimos anos, a ESAS demonstrou uma notável capacidade de crescimento, adaptação e afirmação institucional.



Esse percurso resultou do trabalho, dedicação e resiliência de toda a comunidade académica — docentes, não docentes, estudantes e parceiros externos —, encabeçados de forma diferenciada pela Senhora Diretora cessante, Professora Coordenadora Margarida Oliveira, com quem tive o privilégio e a honra de trabalhar.

O conhecimento profundo da instituição, adquirido através do exercício de funções de gestão, enquanto subdiretor, da participação ativa em projetos de investigação e inovação, da coordenação de iniciativas estratégicas e da ligação permanente ao setor agroalimentar e ao território, permite compreender com clareza os desafios, as potencialidades e as oportunidades que a ESAS enfrenta.

A candidatura assenta na convicção de que a ESAS reúne condições para iniciar um novo ciclo de consolidação, modernização e projeção nacional e internacional. Um ciclo assente na valorização das pessoas, na inovação pedagógica, no reforço da investigação aplicada, na sustentabilidade, na internacionalização e na proximidade às empresas, ao território e à sociedade.

Mais do que assegurar a continuidade do trabalho desenvolvido nos últimos anos, importa agora aprofundar a capacidade de transformação da ESAS,

reforçando a sua identidade, a sua competitividade e a sua notoriedade institucional.

Acredito numa Escola moderna, aberta, colaborativa e mobilizadora, capaz de criar oportunidades para estudantes, docentes e não docentes, promovendo um ambiente académico assente na exigência, na valorização do mérito, na inclusão, no espírito crítico e no sentido de pertença institucional.

Acredito igualmente numa ESAS fortemente ligada ao território e aos seus agentes económicos e sociais, capaz de responder aos desafios emergentes do setor agroalimentar através da ciência, da tecnologia, da inovação e da transferência de conhecimento.

Num momento em que o ensino superior enfrenta profundas mudanças estruturais, considero que a ESAS deve assumir uma posição ambiciosa e afirmativa, reforçando o seu papel enquanto referência nacional no domínio das ciências agrárias, agroalimentares, ambientais e veterinárias.

Esta candidatura representa, por isso, um compromisso de responsabilidade, proximidade e liderança colaborativa e democrática, assente na vontade de construir, em conjunto com toda a comunidade académica, uma ESAS mais inovadora, internacional, sustentável e preparada para os desafios do futuro.



3. Visão 2030

A visão estratégica para a ESAS assenta na afirmação da Escola como um campus de inovação agroalimentar aplicada, reconhecido pela excelência do ensino, da investigação, da sustentabilidade e da ligação ao território.

Num contexto global marcado pela transição verde e digital, pelas alterações climáticas, pela necessidade de produzir alimentos de forma mais sustentável e pela crescente valorização da ciência e da inovação, a ESAS deverá posicionar-se como uma instituição de referência na construção de soluções para os desafios futuros.

A ESAS deverá consolidar um modelo académico diferenciador, baseado na forte articulação entre ensino, investigação, inovação e transferência de conhecimento, promovendo uma formação prática, interdisciplinar e alinhada com as competências exigidas pelos novos contextos profissionais.

A Escola deverá afirmar-se como um espaço de criatividade, experimentação e desenvolvimento tecnológico, capaz de integrar estudantes, investigadores, empresas, organizações e comunidade em projetos colaborativos com impacto real no setor agroalimentar e na sociedade.

O Santarém AgroHub deverá assumir um papel central nesta estratégia, funcionando como plataforma de demonstração, inovação, transferência de tecnologia e aproximação entre a academia e o tecido empresarial.

A investigação deverá continuar a afirmar-se como um eixo estruturante da ESAS, promovendo ciência de qualidade, reforçando a integração em redes nacionais e internacionais, aumentando a participação em projetos competitivos e valorizando o impacto económico, social e ambiental do conhecimento produzido.

Ao nível pedagógico, a ESAS deverá reforçar metodologias ativas e modelos de aprendizagem inovadores, integrando tecnologias digitais, uso responsável da inteligência artificial, ensino híbrido, aprendizagem baseada em projetos e abordagens centradas no estudante.

A internacionalização deverá assumir-se como uma dimensão transversal da atividade institucional, potenciando a participação em redes europeias,

programas de mobilidade, cursos internacionais, projetos colaborativos e iniciativas de dupla diplomação.

A sustentabilidade deverá continuar a orientar a atuação da Escola, promovendo práticas alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, reforçando a eficiência energética e hídrica, valorizando a biodiversidade do campus e consolidando uma cultura institucional ambientalmente responsável e socialmente inclusiva.

A valorização das pessoas deverá constituir um princípio central da ação institucional, promovendo um ambiente acadêmico colaborativo, motivador e inclusivo, assente no reconhecimento do mérito, no desenvolvimento profissional, na formação contínua, no bem-estar e no fortalecimento do sentimento de pertença à ESAS.

A visão para os próximos anos é, assim, a de uma Escola mais inovadora, mais internacional, mais sustentável, mais próxima do território e mais relevante para a sociedade, capaz de liderar processos de transformação no setor agroalimentar e de afirmar a ESAS como referência no ensino superior ligado ao agroalimentar.



4. Princípios da Governação

A governação da ESAS no mandato 2026–2030 assentar-se-á nos seguintes princípios fundamentais:

Proximidade: Manter um contacto constante com a comunidade académica e os “stakeholders” externos.

Transparência: Assegurar a clareza e acessibilidade de toda a informação relevante.

Participação: Incentivar o envolvimento ativo de todos nos processos decisórios.

Rigor: Basear as decisões em dados e evidências científicas.

Valorização das pessoas: Promover o desenvolvimento profissional e pessoal de docentes, não docentes e investigadores.

Decisão baseada em evidência: Utilizar dados e análise para fundamentar as escolhas estratégicas.

Sustentabilidade: Integrar práticas sustentáveis em todas as dimensões da atividade institucional.

Inovação: Fomentar uma cultura de criatividade e abertura a novas ideias e abordagens.



5. PERÍODO 2026-2030 - Programas-Bandeira

A concretização da visão estratégica para a ESAS no período 2026–2030 exige a definição de programas mobilizadores, capazes de transformar prioridades em ação, envolver a comunidade académica e produzir impacto mensurável no ensino, na investigação, na inovação, na sustentabilidade e na ligação ao território.

Estes Programas-Bandeira assumem-se como instrumentos estruturantes de governação neste Programa de Ação, permitindo orientar recursos, parcerias, projetos e indicadores para resultados concretos.

Mais do que um conjunto de intenções, os Programas-Bandeira representam uma agenda de transformação institucional. Traduzem a ambição de consolidar a ESAS como uma Escola mais inovadora, mais internacional, mais sustentável, mais digital, mais próxima das pessoas e mais relevante para o território, para o setor agroalimentar e para o país.

5.1. Programa-Bandeira 1 — ESAS Campus Vivo de Inovação Agroalimentar

A ESAS deverá afirmar-se como um campus vivo de inovação agroalimentar aplicada, onde estudantes, docentes, investigadores, técnicos, empresas, municípios e organizações do território desenvolvem soluções concretas para os desafios da agricultura, da alimentação, da sustentabilidade, da saúde animal, da bioeconomia e da transição digital.

Este programa pretende reforçar o carácter politécnico da Escola, valorizando a aprendizagem prática, a experimentação, a demonstração tecnológica e a resolução de problemas reais. A ESAS deverá ser cada vez mais uma instituição onde se aprende fazendo, se investiga com impacto e se transfere conhecimento para a sociedade.

O campus, os laboratórios, os campos experimentais, as unidades produtivas, as explorações agrícola e animal, os espaços pedagógicos e o Santarém AgroHub deverão ser mobilizados como ambientes integrados de ensino, investigação, prestação de serviços e inovação aplicada.

Principais ações:

- Promover desafios reais propostos por empresas, municípios, associações e entidades do território;
- Envolver mais estudantes em projetos interdisciplinares, articulando unidades curriculares, estágios, projetos de investigação e prestação de serviços;
- Reforçar a utilização do campus como espaço de experimentação, demonstração e aprendizagem aplicada;
- Organizar uma Mostra de Inovação ESAS, envolvendo estudantes, *alumni*, docentes, investigadores, empresas e parceiros;
- Valorizar os produtos, serviços, projetos e competências da ESAS junto da comunidade externa.

Impacto esperado: reforço da identidade da ESAS como Escola de ciência aplicada, aumento do envolvimento dos estudantes em projetos reais, valorização externa da Escola e maior ligação entre ensino, investigação, inovação e território.

5.2. Programa-Bandeira 2 — Santarém AgroHub: Plataforma de Transferência e Impacto

O Santarém AgroHub deverá assumir-se como um dos principais instrumentos estratégicos de afirmação institucional da ESAS, funcionando como plataforma de inovação, demonstração tecnológica, experimentação, capacitação técnica, prestação de serviços e transferência de conhecimento.

Mais do que uma infraestrutura, o AgroHub deverá constituir um modelo de funcionamento institucional orientado para o impacto, aproximando a ESAS do tecido empresarial, dos produtores, das autarquias, das associações setoriais, das "start-ups", dos centros tecnológicos e da sociedade.

Através do AgroHub, a ESAS deverá reforçar o seu papel como parceiro científico e tecnológico do setor agroalimentar, contribuindo para a transição verde e digital, para a sustentabilidade dos sistemas produtivos e para a modernização do território.

Principais ações:

- Consolidar o AgroHub como interface estratégica entre a ESAS e o setor agroalimentar;
- Criar uma agenda anual de demonstrações tecnológicas, dias de campo, workshops, seminários e eventos técnicos;
- Desenvolver uma carteira de serviços especializados da ESAS, nas áreas laboratoriais, agrícolas, alimentares, ambientais e veterinárias;
- Promover projetos com empresas e produtores em regime de demonstração, validação e “testar antes de investir”;
- Apoiar a criação de “start-ups”, “spin-offs” e projetos empreendedores de base agroalimentar;
- Reforçar a ligação entre AgroHub, cursos, projetos de I&D, estágios, dissertações, teses e prestação de serviços;
- Utilizar o AgroHub como plataforma de captação de financiamento competitivo, parcerias e autofinanciamento.

Impacto esperado: aumento da transferência de conhecimento, reforço do autofinanciamento, maior notoriedade institucional, maior proximidade às empresas e consolidação da ESAS como polo de inovação agroalimentar aplicada.

5.3. Programa-Bandeira 3 — ESAS Acompanha: Sucesso Académico, Inclusão e Retenção

O sucesso académico, a integração dos estudantes e a prevenção do abandono escolar deverão constituir uma prioridade central do mandato 2026–2030.

A ESAS tem registado uma evolução positiva no número global de estudantes, mas persistem desafios relevantes ao nível do insucesso e do abandono escolares, que exigem uma resposta institucional estruturada, preventiva e baseada em evidência. O Relatório de Atividades de 2025 identifica o insucesso escolar como uma temática particularmente relevante, exigindo medidas de mitigação e combate.

O Programa ESAS Acompanha deverá constituir um sistema integrado de monitorização, apoio e acompanhamento dos estudantes, desde o ingresso até

à conclusão do ciclo de estudos, com especial atenção ao primeiro ano, às unidades curriculares críticas, aos estudantes deslocados, aos estudantes trabalhadores e aos estudantes com necessidades específicas.

Principais ações:

- Implementar um sistema de sinalização precoce de risco de abandono e insucesso;
- Criar mecanismos de tutoria, com especial foco no primeiro ano;
- Reforçar programas de mentoria entre pares e mentoria com *alumni*;
- Identificar unidades curriculares críticas e definir planos de apoio pedagógico específicos;
- Reforçar o apoio psicológico, psicopedagógico e social aos estudantes;
- Promover a inclusão, o respeito pela diversidade e o acompanhamento de estudantes com necessidades específicas;
- Monitorizar anualmente indicadores de sucesso, abandono, conclusão, satisfação e empregabilidade.

Impacto esperado: redução do abandono escolar, melhoria do sucesso académico, reforço da inclusão, aumento da conclusão dos ciclos de estudo e maior sentimento de pertença dos estudantes à ESAS.

5.4. Programa-Bandeira 4 — Modelo Pedagógico ESAS 2030

A ESAS deverá consolidar um modelo pedagógico próprio, assente na aprendizagem ativa, na prática, na interdisciplinaridade, na resolução de problemas reais, na avaliação por competências e na integração responsável de tecnologias digitais e inteligência artificial.

O ensino superior enfrenta uma transformação profunda. A rápida evolução do conhecimento, as alterações nos perfis dos estudantes, a transição digital, a emergência da inteligência artificial e as novas exigências do mercado de trabalho obrigam a repensar metodologias, ambientes de aprendizagem e formas de avaliação.

O Modelo Pedagógico ESAS 2030 deverá reforçar a identidade da Escola enquanto instituição politécnica, com forte ligação à prática, ao território, à investigação aplicada e à empregabilidade.

Principais ações:

- Reforçar metodologias de aprendizagem baseada em projetos, desafios e problemas reais;
- Reforçar a ligação entre unidades curriculares, projetos de I&D, estágios e necessidades do setor;
- Promover formação pedagógica dos docentes em metodologias ativas, avaliação por competências, ensino híbrido e uso responsável de IA;
- Desenvolver recursos digitais, estudos de caso, simulações, aulas abertas e materiais pedagógicos partilhados;
- Estimular o envolvimento dos estudantes em projetos de investigação, inovação, empreendedorismo e prestação de serviços;
- Reforçar a articulação com o Conselho Pedagógico, os coordenadores de curso e os departamentos na monitorização da qualidade pedagógica.
- Consolidar a articulação com o Gabinete de Responsabilidade Social do IPSantarém, reforçando os mecanismos de apoio e acompanhamento dos estudantes.

Impacto esperado: modernização pedagógica, maior motivação dos estudantes e dos docentes, melhoria do sucesso académico, reforço da empregabilidade e diferenciação da oferta formativa da ESAS.

5.5. Programa-Bandeira 5 — ESAS Ciência com Impacto

A investigação deverá continuar a afirmar-se como um eixo estruturante da ESAS, promovendo ciência de qualidade, reforçando a integração em redes nacionais e internacionais, aumentando a participação em projetos competitivos e valorizando o impacto económico, social e ambiental do conhecimento produzido.

A ESAS deverá reforçar uma cultura científica institucional mais robusta, colaborativa e orientada para resultados, promovendo a publicação científica qualificada, a captação de financiamento, a integração de estudantes em projetos e a transferência de conhecimento para o território.

A investigação aplicada deverá estar fortemente articulada com os principais desafios das ciências agrárias, agroalimentares, ambientais e veterinárias, incluindo sustentabilidade agroalimentar, bioeconomia, alimentação saudável, saúde animal, solos, água, alterações climáticas, economia circular, agricultura regenerativa, digitalização e inteligência artificial.

Principais ações:

- Criar uma agenda científica anual da ESAS, articulada com departamentos, centros e polos de investigação;
- Apoiar a submissão de projetos nacionais e internacionais competitivos;
- Estimular publicações científicas em revistas indexadas, com especial enfoque em revistas Q1/Q2;
- Promover equipas interdisciplinares em torno de temas estratégicos;
- Reforçar a integração de estudantes de licenciatura, mestrado e doutoramento em projetos de I&D+i;
- Valorizar a ligação entre investigação, prestação de serviços, inovação pedagógica e transferência de conhecimento;
- Comunicar os resultados científicos à sociedade, empresas, escolas, decisores políticos e meios de comunicação.

Impacto esperado: aumento da produção científica qualificada, reforço da captação de financiamento competitivo, maior impacto territorial da investigação e afirmação da ESAS em redes científicas nacionais e internacionais.

5.6. Programa-Bandeira 6 — ESAS Internacional

A internacionalização deverá constituir uma dimensão transversal da atividade institucional, reforçando a projeção externa da ESAS e a sua integração em redes globais de ensino, investigação e inovação.

A participação na Universidade Europeia ACE2EU representa uma oportunidade estratégica para reforçar mobilidades, projetos colaborativos, dupla diplomação, cursos internacionais, formação em inglês, BIP, MOOC e cooperação científica.

No entanto, a internacionalização não deverá limitar-se à mobilidade física. A ESAS deverá promover uma estratégia de “internacionalização em casa”, permitindo que todos os estudantes, docentes, não docentes e investigadores tenham contacto com experiências, redes, conteúdos e práticas internacionais.

Principais ações:

- Aumentar a oferta de unidades curriculares, cursos curtos, microcredenciais e formações em inglês;
- Criar semanas internacionais temáticas na ESAS;
- Reforçar a participação da ESAS na ACE2EU e noutras redes internacionais estratégicas;
- Reforçar cursos BIP, MOOC, escolas internacionais, cursos intensivos e programas de curta duração;
- Promover projetos colaborativos online com instituições parceiras estrangeiras;
- Captar estudantes internacionais para licenciaturas, mestrados, doutoramento e formação curta;
- Apoiar e estimular a mobilidade de estudantes, docentes, não docentes e investigadores;
- Desenvolver condições de acolhimento, integração e acompanhamento de estudantes e visitantes internacionais.

Impacto esperado: aumento da atratividade internacional da ESAS, reforço das mobilidades, diversificação da comunidade académica, maior projeção externa da Escola e fortalecimento de redes internacionais de ensino e investigação.

5.7. Programa-Bandeira 7 — ESAS Digital e Inteligência Artificial Responsável

A transformação digital e a emergência da inteligência artificial representam mudanças estruturais no ensino superior, na investigação, na gestão institucional e no setor agroalimentar.

A ESAS deverá assumir um papel ativo nesta transformação, promovendo a modernização tecnológica dos processos administrativos, pedagógicos e científicos, bem como a capacitação digital da comunidade académica e do território.

A inteligência artificial deverá ser integrada de forma ética, transparente e responsável, enquanto ferramenta de apoio à aprendizagem, à investigação, à gestão, à comunicação e à inovação, respeitando os princípios de integridade académica, proteção de dados, pensamento crítico e responsabilidade humana.

Principais ações:

- Promover a literacia digital e em inteligência artificial de estudantes, docentes, não docentes e investigadores;
- Estimular o IPSantarém, em articulação com as unidades orgânicas, a criar orientações internas para o uso responsável da IA no ensino, avaliação, investigação e gestão;
- Reforçar a desmaterialização e simplificação de processos administrativos e académicos;
- Utilizar dados para apoiar decisões de gestão, sucesso académico, planeamento e comunicação;
- Apoiar empresas, produtores e entidades do território na capacitação digital, em articulação com o AgroHub;
- Promover uma cultura de inovação digital acessível, inclusiva e orientada para a resolução de problemas reais.

Impacto esperado: maior eficiência organizacional, modernização pedagógica, reforço das competências digitais, melhoria da tomada de decisão e afirmação da ESAS como agente de capacitação tecnológica do território.

5.8. Programa-Bandeira 8 — ESAS Sustentável

A sustentabilidade deverá continuar a orientar a atuação da ESAS, integrando dimensões ambientais, económicas, sociais e institucionais. Contudo, no mandato 2026–2030, a Escola deverá evoluir de uma lógica de “campus verde” para uma abordagem mais ambiciosa de campus sustentável e regenerativo.

Este programa deverá integrar água, energia, resíduos, solos, biodiversidade, alimentação, mobilidade, bem-estar e responsabilidade social, alinhando as práticas institucionais com o ensino, a investigação e a transferência de conhecimento.

A ESAS deverá ser coerente entre aquilo que ensina, investiga e pratica, transformando o campus num espaço demonstrador de sustentabilidade aplicada.

Principais ações:

- Implementar um plano de eficiência hídrica e energética do campus;
- Valorizar a biodiversidade, os solos, os espaços verdes e os recursos naturais da Escola;
- Reduzir resíduos e promover práticas de economia circular;
- Reforçar a alimentação sustentável e a literacia ambiental no campus;
- Promover mobilidade sustentável e práticas de baixo carbono;
- Integrar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nas atividades de ensino, investigação e gestão;
- Criar indicadores anuais de sustentabilidade ambiental, social e económica;
- Utilizar o campus como espaço pedagógico e demonstrador de boas práticas sustentáveis.

Impacto esperado: redução da pegada ambiental, melhoria da qualidade de vida no campus, reforço da coerência institucional e afirmação da ESAS como referência em sustentabilidade aplicada.

5.9. Programa-Bandeira 9 — ESAS Pessoas, Talento e Bem-Estar

As pessoas constituem o principal ativo da ESAS. A qualidade do ensino, da investigação, da prestação de serviços, da gestão e da ligação ao território depende do compromisso, competência, motivação e bem-estar de docentes, não docentes, investigadores e estudantes.

Este programa pretende reforçar uma cultura organizacional assente na proximidade, participação, reconhecimento, mérito, desenvolvimento profissional, colaboração e sentido de pertença.

A valorização das pessoas deverá estar no centro da governação, promovendo um ambiente académico exigente, mas também humano, inclusivo e mobilizador.

Principais ações:

- Criar momentos regulares de auscultação da comunidade académica;
- Reforçar a comunicação interna e a transparência nos processos de decisão;
- Promover formação contínua para docentes, não docentes e investigadores;
- Reforçar medidas de conciliação, bem-estar e saúde mental;
- Apoiar o rejuvenescimento e a qualificação dos recursos humanos;
- Promover uma cultura de colaboração entre departamentos, serviços, estudantes e órgãos de gestão;
- Reforçar o sentimento de pertença à ESAS através de iniciativas institucionais, científicas, culturais e intergeracionais.

Impacto esperado: maior motivação da comunidade académica, melhoria do clima organizacional, reforço da participação, valorização do talento e consolidação de uma cultura institucional positiva e mobilizadora.

5.10. Programa-Bandeira 10 – ESAS Marca, *Alumni* e Notoriedade

A ESAS deverá reforçar a sua notoriedade nacional e internacional, consolidando uma imagem institucional moderna, inovadora, científica, sustentável e fortemente ligada ao território.

A comunicação institucional deverá valorizar o impacto do ensino, da investigação, da inovação, da prestação de serviços, da internacionalização e da ligação às empresas, tornando mais visível o contributo da Escola para o desenvolvimento regional e nacional.

Principais ações:

- Dinamizar a Rede *Alumni* IPSantarém;
- Envolver antigos estudantes em mentoria, empregabilidade, comunicação e captação de estudantes;
- Reforçar a comunicação digital da Escola, com conteúdos regulares sobre ensino, ciência, projetos, estudantes, *alumni* e parceiros;
- Criar eventos âncora anuais de afirmação institucional;
- Reforçar a presença da ESAS em escolas secundárias, escolas profissionais, feiras, eventos científicos, eventos setoriais e meios de comunicação;
- Desenvolver uma narrativa institucional clara: ESAS como Escola de ciência aplicada, sustentabilidade, inovação agroalimentar e ligação ao território.

Impacto esperado: aumento da notoriedade institucional, maior captação de estudantes, reforço do orgulho de pertença e consolidação da imagem da ESAS como referência nacional no ensino superior agrário, agroalimentar, ambiental e veterinário.

6. Metas para 2030

As metas estabelecidas para 2030 refletem a ambição de crescimento, consolidação e afirmação externa da ESAS. Estas metas deverão ser monitorizadas anualmente, permitindo avaliar o grau de execução do Programa de Ação e introduzir ajustamentos sempre que necessário.

6.1. Comunidade Académica e Oferta Formativa

- Atingir mais de 1050 estudantes inscritos;
- Aumentar a atratividade da oferta formativa nos diferentes ciclos de estudo;
- Reforçar a oferta de microcredenciais, cursos curtos, pós-graduações e formação ao longo da vida;
- Aumentar em pelo menos 20% a oferta de cursos, microcredenciais e formações flexíveis;
- Consolidar o programa doutoral em Sustentabilidade Agroalimentar e Ambiental (SA3);
- Reforçar a articulação entre CTeSP, licenciaturas, mestrados, doutoramento e formação não conferente de grau.

6.2. Sucesso Académico e Empregabilidade

- Reduzir em pelo menos 20% a taxa de abandono escolar;
- Melhorar os indicadores de sucesso académico, especialmente nas unidades curriculares críticas;
- Aumentar a participação dos estudantes em programas de mentoria, tutoria e acompanhamento;
- Reforçar a integração de estudantes em projetos de I&D, inovação, prestação de serviços e desafios reais;
- Consolidar taxas elevadas de empregabilidade dos diplomados;

- Reforçar a ligação entre estudantes, *alumni*, empresas e entidades empregadoras.

6.3. Investigação, Inovação e Transferência

- Incrementar em mais de 30% as publicações em revistas indexadas Q1/Q2;
- Aumentar a participação em projetos competitivos nacionais e internacionais;
- Reforçar a integração de estudantes em atividades de investigação e inovação;
- Aumentar a transferência de conhecimento para empresas, produtores, municípios e sociedade;
- Consolidar o Santarém AgroHub como plataforma estratégica de inovação e transferência;
- Reforçar a prestação de serviços especializados e a valorização económica do conhecimento produzido.

6.4. Internacionalização

- Aumentar em mais de 25% a percentagem de estudantes internacionais;
- Aumentar em pelo menos 20% as mobilidades outgoing de estudantes;
- Reforçar as mobilidades de docentes, não docentes e investigadores;
- Aumentar a oferta formativa em inglês, incluindo unidades curriculares, cursos curtos, BIP, MOOC e escolas internacionais;
- Reforçar a participação da ESAS na ACE2EU e noutras redes internacionais;
- Aumentar projetos, parcerias e iniciativas colaborativas internacionais.

6.5. Transição Digital e Inteligência Artificial

- Implementar orientações internas para o uso responsável de inteligência artificial;
- Aumentar a literacia digital e em IA da comunidade académica;
- Reforçar a desmaterialização e simplificação de processos administrativos e académicos;
- Utilizar dados para apoiar a tomada de decisão estratégica;
- Integrar tecnologias digitais, sensores, agricultura de precisão, automação e análise de dados em atividades pedagógicas, científicas e de demonstração.

6.6. Sustentabilidade

- Melhorar os indicadores de eficiência hídrica e energética;
- Reforçar práticas de economia circular e redução de resíduos;
- Valorizar a biodiversidade, os solos e os espaços verdes do campus;
- Desenvolver indicadores anuais de sustentabilidade;
- Integrar sustentabilidade em atividades de ensino, investigação, prestação de serviços e gestão;
- Consolidar a ESAS como campus demonstrador de sustentabilidade aplicada.

6.7. Pessoas, Bem-Estar e Governação

- Reforçar a participação da comunidade académica nos processos de decisão;
- Promover formação contínua para docentes, não docentes e investigadores;
- Melhorar a comunicação interna e a partilha de informação;
- Reforçar medidas de bem-estar, saúde mental, inclusão e conciliação;

- Promover uma cultura organizacional colaborativa, transparente e mobilizadora.

6.8. Notoriedade, Comunicação e Autofinanciamento

- Reforçar a marca ESAS a nível regional, nacional e internacional;
- Criar e dinamizar a Rede *Alumni* IPSantarém;
- Aumentar a presença digital, mediática e institucional da Escola;
- Criar eventos âncora anuais de afirmação institucional;
- Reforçar a captação de estudantes através de comunicação estratégica;
- Atingir entre 35% e 40% de autofinanciamento;
- Diversificar receitas através de projetos, prestação de serviços, formação, parcerias e valorização de recursos próprios.



7. Monitorização e Avaliação do Programa

A execução do Programa de Ação 2026–2030 deverá ser acompanhada por um modelo de monitorização e avaliação contínua, assente em indicadores, evidências e momentos regulares de prestação de contas.

A monitorização permitirá acompanhar a concretização dos Programas-Bandeira, avaliar o progresso das metas definidas, identificar constrangimentos e introduzir medidas corretivas sempre que necessário.

Este modelo deverá reforçar a transparência, a participação e a decisão baseada em evidência, em alinhamento com os princípios de governação assumidos neste Programa de Ação.

Instrumentos de monitorização:

- Articulação com os Planos e Relatórios de Atividades da ESAS;
- Monitorização de indicadores de estudantes, sucesso académico, abandono, empregabilidade, investigação, internacionalização, sustentabilidade, financiamento e notoriedade;
- Auscultação regular de estudantes, docentes, não docentes, investigadores, *alumni* e parceiros externos;
- Revisão anual das prioridades, em função dos resultados alcançados e das alterações de contexto.

Indicadores-chave a acompanhar:

- Número total de estudantes;
- Número de novos estudantes por ciclo de estudos;
- Taxas de sucesso, abandono e conclusão;
- Empregabilidade dos diplomados;
- Número de estudantes envolvidos em projetos de I&D, inovação e prestação de serviços;
- Produção científica indexada;
- Projetos competitivos submetidos e aprovados;

- Receitas próprias e autofinanciamento;
- Mobilidades "incomiing" e "outgoing";
- Estudantes internacionais;
- Oferta formativa em inglês;
- Indicadores de sustentabilidade;
- Participação em ações de formação;
- Níveis de satisfação da comunidade académica;
- Impacto da comunicação institucional e presença pública da ESAS.

A avaliação do Programa deverá ser entendida como um processo dinâmico, colaborativo e orientado para a melhoria contínua. A ambição não é apenas cumprir metas, mas garantir que a ESAS se adapta, aprende e evolui ao longo do mandato.



8. Conclusão

A candidatura para o mandato 2026–2030 assenta na ambição de consolidar a ESAS como uma instituição de referência no ensino superior português, reconhecida pela qualidade do ensino, pela investigação aplicada, pela inovação, pela sustentabilidade, pela internacionalização e pela forte ligação ao território.

Os próximos anos serão decisivos para a afirmação estratégica da Escola. A transformação do ensino superior, os desafios demográficos, a transição verde e digital, a emergência da inteligência artificial, a necessidade de diversificar fontes de financiamento e a urgência de produzir conhecimento com impacto exigem instituições preparadas para liderar processos de mudança.

A ESAS possui condições para assumir esse papel. Tem uma comunidade académica qualificada e resiliente, uma história institucional sólida, uma oferta formativa em consolidação, uma ligação privilegiada ao setor agroalimentar, competências científicas relevantes, uma crescente participação em redes nacionais e internacionais e um posicionamento estratégico reforçado pelo Santarém AgroHub.

Este Programa de Ação propõe uma agenda de continuidade, mas também de transformação. Continuidade, porque reconhece e valoriza o trabalho desenvolvido nos últimos anos. Transformação, porque assume que a ESAS deverá dar um novo salto qualitativo, tornando-se mais inovadora, mais internacional, mais digital, mais sustentável, mais orientada por dados, mais próxima das pessoas e mais capaz de transformar conhecimento em futuro.

Os Programas-Bandeira 2026–2030 constituem o compromisso central desta candidatura. Através deles, pretende-se mobilizar a comunidade académica e os parceiros externos em torno de uma visão comum: afirmar a ESAS como um campus vivo de inovação agroalimentar, onde se aprende fazendo, se investiga com impacto, se transfere conhecimento para o território e se formam profissionais capazes de liderar a transição sustentável dos sistemas agroalimentares.

Esta candidatura representa, por isso, um compromisso de responsabilidade, proximidade e liderança colaborativa. Um compromisso com os estudantes, com os docentes, com os não docentes, com os investigadores, com os *alumni*, com os parceiros e com o território.

Juntos, construiremos uma ESAS mais inovadora, mais internacional, mais sustentável, mais inclusiva e mais relevante para Santarém, para a região, para o país e para o futuro.

Assinado por: **Igor Alexandre da Silva Dias**
Num. de Identificação: 12562052
Data: 2026.05.20 16:41:10+01'00'



