



Direção da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Santarém

- Programa de Candidatura -

**Ana Cristina de Castro Loureiro
2026-2030**



**POLITÉCNICO
DE SANTARÉM**
ESCOLA SUPERIOR
DE EDUCAÇÃO

Enquadramento Institucional

A Escola Superior de Educação de Santarém (ESES) do Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém) constitui uma instituição de referência no panorama do ensino superior português, distinguindo-se, desde a sua génese, pela qualidade da sua oferta formativa, pela forte proximidade às comunidades e pela valorização ímpar das profissões educativas, sociais e culturais. Estatutariamente, a sua missão consagra a formação de nível superior vocacionada para o ensino, a investigação e a prestação de serviços à comunidade, fomentando a colaboração com entidades nacionais e estrangeiras.

O ensino superior europeu e global encontra-se, atualmente, num período de profunda transformação, decorrente de fenómenos complexos: a acelerada transição digital, a emergência da inteligência artificial, as alterações demográficas, as exigências da transição climática e a necessidade premente de reforçar a coesão social. O novo Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), em preparação, que parece apostar na flexibilidade e autonomia, introduz, igualmente, um paradigma que exige maior afirmação estratégica e cooperação interinstitucional. Do mesmo modo, os novos estatutos do IPSantarém e da ESES, recentemente publicados, reforçam esta dimensão, exigindo uma adaptação a um novo modelo de governança.

Este Programa não se esgota, assim, nas fronteiras da Escola ou da região, encontrando-se estrategicamente alinhado com as orientações do Espaço Europeu de Ensino Superior, com a Estratégia Europeia para a Educação e Formação (2021-2030), com a Estratégia Europeia para as Universidades e com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas.

Neste contexto de incerteza, mas também de enorme oportunidade, o presente Programa de Candidatura para o quadriénio 2026-2030 assume um compromisso inabalável com uma visão humanista e transformadora, partindo da profunda convicção de que a verdadeira qualidade institucional não se decreta; constrói-se quotidianamente através das pessoas, das

relações de confiança mútuas, da participação democrática e da capacidade coletiva de enfrentar os desafios.

Motivações para a candidatura

Integro a carreira docente no Ensino Superior desde 1999 e o corpo docente da ESES desde 2007. Neste enquadramento temporal de quase três décadas, assumi diversas responsabilidades nas dimensões institucional, científica, pedagógica e de extensão à comunidade.

Ao longo da minha trajetória pedagógica, tive o privilégio de lecionar várias unidades curriculares centradas, entre outras, na tecnologia educativa, nos recursos digitais, na produção multimédia e na literacia digital e informacional. Esta atividade letiva tem-se estendido de forma transversal a toda a nossa oferta formativa, desde os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP), às Licenciaturas e aos Mestrados, incluindo uma participação ativa em ações de formação contínua, permitindo-me acompanhar de perto e fazer parte integrante da evolução da ESES. Mais do que um olhar sobre o passado, esta vivência confere-me a clareza necessária para projetar o futuro, antecipando as transformações indispensáveis para a modernização pedagógica e para o reforço da atratividade dos nossos cursos nos próximos anos. Assumo, assim, o compromisso de colocar este saber especializado ao serviço de uma Escola que se posicione na vanguarda da inovação digital e das novas dinâmicas de ensino-aprendizagem.

A coordenação e a participação em múltiplos projetos nacionais e internacionais de Investigação, Desenvolvimento e Inovação (I&D+i) têm sido igualmente fundamentais para alargar horizontes e analisar criticamente as melhores práticas educativas. Neste âmbito, assume especial relevo a minha integração no Centro de Investigação em Qualidade de Vida (CIEQV) do IPSantarém, um centro de referência que congrega diferentes Instituições de Ensino Superior e que me tem permitido desenvolver um trabalho científico marcadamente colaborativo, em rede e assente em parcerias dinâmicas. A minha trajetória internacional, espelhada em experiências como a integração no *Board* do *International Council for Educational Media*, a colaboração na *Joint Summer School on Technology*

Enhanced Learning e as diversas mobilidades a Instituições de Ensino Superior (IES) estrangeiras, tem sido o motor para estabelecer e consolidar redes de cooperação. Estes contactos robustos traduzem-se hoje numa colaboração efetiva em diversas iniciativas académicas e científicas, englobando desde projetos conjuntos, eventos internacionais, publicações científicas, etc. O meu objetivo passa por traduzir estas redes em oportunidades tangíveis para a nossa Escola, potenciando novas parcerias estratégicas, atraindo projetos europeus, dinamizando a mobilidade de docentes e funcionários não docentes e estudantes, e fortalecendo a captação de públicos internacionais.

No plano estritamente institucional, a minha ligação à ESES tem sido marcada por uma vivência rica, diversificada e de grande proximidade à comunidade. Integrei os diferentes órgãos de governo e gestão (Assembleia de Escola, Conselho Técnico-Científico, Conselho Pedagógico, Conselho de Coordenadores de Curso e Direção), coordenei o Centro Tecnológico e assumi a coordenação de ciclos de estudos de referência, como o Mestrado em Educação e Comunicação Multimédia, o Mestrado em Recursos Digitais em Educação e a Licenciatura em Produção Multimédia em Educação. No mandato de 2022-2026, assumi as funções de Subdiretora da Escola, uma experiência de gestão executiva que me dotou de competências estratégicas e operacionais cruciais para liderar com responsabilidade e sensibilidade. É precisamente assente neste percurso de profunda dedicação e conhecimento institucional que me apresento ao próximo mandato, assumindo o compromisso de assegurar uma liderança de continuidade, estabilidade e consolidação do caminho que temos vindo a traçar na ESES.

Adicionalmente, o desempenho do cargo de Coordenadora da Unidade de Ensino a Distância e Inovação nas Práticas Pedagógicas do IPSantarém permitiu-me trabalhar em estreita sinergia com as restantes unidades orgânicas, consolidando uma visão holística e integrada do nosso Instituto, essencial para construir pontes e parcerias futuras.

As competências adquiridas ao longo deste percurso e as reflexões maturadas que dele resultaram constituem a motivação intrínseca para colocar este capital de experiência ao

serviço do futuro da nossa Escola. Ciente de que os grandes desígnios só se constroem coletivamente, apresento uma candidatura que, embora formalmente individual por imperativo regulamentar, se ancora no espírito de equipa. Caso mereça a vossa confiança, este projeto integrará Helena Luís, na qualidade de Subdiretora, e Rodrigo Manzoni, como Secretário.

A nossa equipa assume o compromisso de promover um modelo de gestão participativa e transparente, que envolva ativamente toda a comunidade académica — docentes, funcionários não docentes e estudantes — na definição de objetivos e na resolução de problemas. Queremos liderar através do diálogo, do respeito absoluto pela valorização de cada indivíduo e da valorização mútua. É convosco, e para vós, que queremos continuar a construir uma Escola de Pessoas, Conhecimento e Transformação Social.

A visão para 2030 é, desta forma, clara e ambiciosa: consolidar a ESES como uma escola de referência nacional e internacional na formação, investigação e inovação em educação, intervenção social, tecnologias educativas, cultura e desenvolvimento humano, colocando as pessoas e as comunidades no centro inabalável da sua ação.

Procuraremos, deste modo, focar-nos nos princípios basilares da:

- Centralidade das pessoas, respeito pela diversidade e promoção de uma equidade efetiva.
- Cultura de confiança, alicerçada na participação democrática, transparência e decisão baseada em evidências.
- Inovação e excelência académica, cruzadas com a responsabilidade social e o desenvolvimento territorial.

Para materializar esta visão, o programa estrutura-se em cinco grandes Eixos Estratégicos, em linha com o Plano Estratégico 2030 do IPSantarém desdobrados em objetivos e num conjunto de propostas de medidas de ação.

Com base nestes propósitos e com total entusiasmo, apresento esta candidatura.

Juntos pela ESES: de mãos dadas com cada um, a pensar em todos!

Eixo Estratégico I: Ensino e Aprendizagem

Com uma matriz identitária fortemente ligada à Formação de Professores, à Educação Social e Intervenção Comunitária, à Produção Multimédia e aos Recursos Digitais, à Educação Inclusiva e à Educação Ambiental, a ESES responde ativamente às dinâmicas da sociedade atual. Contudo, a rápida evolução do conhecimento e as novas exigências profissionais obrigam a repensar metodologias e ambientes de aprendizagem, cujo foco passe pela promoção de uma experiência educativa transformadora, centrada no estudante e alinhada com as melhores práticas pedagógicas europeias.

Objetivo 1.1: Inovação Pedagógica e Modernização Curricular

A qualidade do ensino exige um ecossistema que estimule metodologias ativas, integradoras e transformadoras.

- Medidas:
 - Promover a formação contínua do corpo docente em metodologias ativas, ensino a distância e híbrido, competências digitais e na utilização pedagógica, ética e responsável da Inteligência Artificial (IA).
 - Fomentar a participação em prémios de inovação pedagógica para reconhecer e disseminar as melhores práticas lecionadas na Escola.
 - Consolidar e reforçar os espaços educativos inovadores e diferenciadores existentes na Escola.
 - Promover a discussão, no âmbito do Conselho Pedagógico (CP) e das Coordenações de Curso, a reestruturação das Fichas de Unidade Curricular (FUC), integrando de forma transversal competências digitais e comportamentais, o uso responsável da IA, a educação para a sustentabilidade e a educação para o desenvolvimento e para a cidadania global.

Objetivo 1.2: Sucesso Académico, Inclusão e Experiência Estudantil

O sucesso académico e a prevenção do abandono escolar constituem-se como uma prioridade social da ESES.

- Medidas:
 - Implementar, em articulação com os Serviços Centrais (SC) do IPSantarém, num sistema integrado de alerta precoce e monitorização de estudantes em risco de abandono ou insucesso.
 - Reforçar programas de tutoria docente e de mentoria entre estudantes (pares) e *alumni*, particularmente focados na integração no primeiro ano e na inserção no mercado de trabalho.
 - Aprofundar, em articulação com os SC e a Rede NEE, a política de educação inclusiva, garantindo apoio especializado a estudantes com necessidades específicas e promovendo a saúde mental de toda a comunidade estudantil.
 - Recuperar o conceito de “Dias Abertos” na ESES.
 - Desenvolver uma base de dados comum de entidades cooperantes no âmbito dos estágios curriculares, estimulando o contacto e reforçando as parcerias.

Objetivo 1.3: Flexibilização e Diversificação da Oferta Formativa

A Escola deve responder agilmente às novas procuras do mercado e da sociedade.

- Medidas:
 - Reforçar o recurso a práticas pedagógicas inovadoras que articulem modelos híbridos de ensino-aprendizagem e tecnologias emergentes com uma forte dimensão humana e relacional, promovendo a empatia, a cooperação, a personalização das aprendizagens e o crescimento integral dos estudantes.
 - Desenvolver e regulamentar um portefólio robusto de Unidades Curriculares (UC) Isoladas, microcredenciais e outras ações de curta duração, reforçando a aprendizagem ao longo da vida.

-
- Manter e aprofundar a articulação fluida entre CTeSP, licenciaturas, pós-graduações e mestrados, desenhando percursos formativos estruturados e lógicos, reforçando a oferta formativa da ESES.
 - Conceber *joint degrees*, em articulação e no âmbito da Universidade Europeia ACE2EU.

Eixo Estratégico II: Investigação, Desenvolvimento e Inovação em ligação com a Comunidade

A ESES deve afirmar-se como um polo dinâmico de produção de conhecimento e de inovação social, gerando impacto tangível nos territórios em que se insere. A separação entre ensino e investigação deve ser esbatida, promovendo uma ciência cidadã e aberta.

Objetivo 2.1: Reforço da Capacidade Científica e Apoio à I&D+i

O conhecimento científico de excelência é a base de um ensino superior relevante.

- Medidas:
 - Estimular a vinculação ativa dos investigadores da ESES ao Centro de Investigação em Qualidade de Vida (CIEQV) e a outros polos de referência FCT existentes na Unidade Orgânica (PLDIS-CIAC), promovendo equipas multidisciplinares e interdepartamentais em áreas estratégicas, harmonizando as linhas de investigação com as necessidades letivas.
 - Conceber, em articulação com o Conselho Técnico-Científico (CTC) e a Presidência do IPSantarém, um sistema interno de discriminação positiva na Distribuição de Serviço Docente (DSD) para docentes envolvidos em Projetos de I&D+i.
 - Desenvolver projetos transversais onde estudantes de CTeSP, Licenciatura e Mestrado participem ativamente na recolha, tratamento e análise de dados e

na intervenção comunitária regional, integrando os resultados nas suas dissertações e trabalhos de final de curso, promovendo o contacto efetivo com a metodologia científica.

Objetivo 2.2: Inovação Social e Transferência de Conhecimento

A ciência e o conhecimento produzidos na ESES deverão estar ao serviço das pessoas e da resolução de problemas concretos da região.

- Medidas:
 - Promover iniciativas com vista à comunicação de ciência a públicos diversificados.
 - Fomentar o desenvolvimento de um possível *Observatório Regional de Educação, Inclusão e Desenvolvimento Social*, assumindo a ESES como entidade consultiva primária na região para políticas públicas setoriais, em articulação com a Presidência do IPSantarém.
 - Apoiar a criação de um Programa/Iniciativa vocacionado para o desenvolvimento de projetos participativos de intervenção e desenvolvimento e cocriados com Municípios, Agrupamentos de Escolas, IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social), Empresas e Associações locais e regionais.
 - Fomentar a criação e a participação em projetos de ciência cidadã com o envolvimento da comunidade local/regional.

Eixo Estratégico III: Internacionalização Inclusiva

A internacionalização é uma alavanca indispensável para a elevação da qualidade académica, para a diversificação de perspetivas e para o reforço da notoriedade da ESES.

Objetivo 3.1: Expansão da Mobilidade e Integração em Redes Europeias

A experiência internacional deve estar ao alcance de um número crescente de membros da comunidade.

- Medidas:
 - Reforçar a participação, *incoming* e *outgoing*, no programa Erasmus+ e no programa Pedro Álvares Cabral (para estudantes, corpo docente e não docente).
 - Promover e reforçar a conceção e a oferta de BIPs (*Blended Intensive Programmes*) e COILs (*Collaborative Online International Learning*), bem como a participação de estudantes e do corpo docente e não docente.
 - Estreitar a cooperação académica com o Espaço Europeu de Ensino Superior, nomeadamente através da participação nas iniciativas da ACE2EU, com os países da CPLP (Comunidade dos Países de Língua Portuguesa), através da RIAL (Rede Internacional Académica da Lusofonia) e com os países da América do Sul, através da *Red Internacional Académica* - ACINNET.
 - Cooperar estreitamente com os SC para a implementação integral de procedimentos online (iniciativa *European Student Card*), diminuindo a carga burocrática interna da Escola.
 - Contribuir, em articulação com os SC, para a melhoria dos processos de comunicação/ divulgação interna no que concerne às ofertas e oportunidades de internacionalização.

Objetivo 3.2: "Internacionalização em Casa" e Atração de Talento Global

Garantir que os estudantes que não realizam mobilidade física desenvolvem, ainda assim, competências interculturais.

- Medidas:
 - Aumentar a oferta de UC, módulos e COILs lecionados em língua inglesa.

-
- Promover a oferta de cursos de Português Língua Não Materna (PLNM), visando o pleno acolhimento de estudantes Erasmus e internacionais (com particular enfoque no espaço da Lusofonia), e de cursos livres de Inglês Técnico para Docentes e Pessoal Técnico, Administrativo e de Gestão (PTAG), facilitando a sua inserção em redes internacionais.
 - Promover semanas internacionais temáticas, organizar eventos técnico-científicos e artísticos internacionais e fomentar projetos colaborativos digitais com instituições parceiras, promovendo a partilha de boas práticas e estimulando a coesão identitária europeia sem custos acrescidos de deslocação para a comunidade residente.

Eixo Estratégico IV: Competências-Chave das Pessoas

As instituições são as suas pessoas. A qualidade do ensino, da investigação e da gestão da ESES depende indissociavelmente do compromisso, da capacitação, da valorização e do bem-estar dos seus recursos humanos e dos seus estudantes.

Objetivo 4.1: Valorização Profissional de Docentes e Não Docentes

Reconhecer o mérito e apoiar o desenvolvimento contínuo dos trabalhadores.

- Medidas:
 - Elaborar planos individuais de desenvolvimento profissional, apoiando a qualificação avançada do corpo docente e técnico.
 - Desenvolver, em articulação com a UEDIPP, ações de capacitação para o corpo docente nas áreas da inovação pedagógica, ensino a distância e competências digitais.
 - Criar condições, em articulação com o CTC, para a manutenção de um efetivo reconhecimento, na DSD, do esforço inerente à orientação de estágios, dissertações e aos cargos de coordenação.

-
- Reforçar práticas de formação contínua para capacitação do PTAG, focada nas áreas da transição digital, atendimento e gestão processual, garantindo perspectivas claras de progressão e reconhecimento, em articulação com os SC.
 - Promover *workshops* de partilha interna de competências, aproveitando o saber residente (ex.: PTAG qualificado contribui para a capacitação de docentes em fluxos administrativos digitais; docentes das áreas tecnológicas capacitam os colegas em Inteligência Artificial aplicada).

Objetivo 4.2: Clima Organizacional, Cultura e Bem-Estar

Promover um ambiente de trabalho e de estudo saudável, colaborativo e motivador.

- Medidas:
 - Estruturar, em articulação com os SC, programas de promoção de saúde ocupacional, conciliação e bem-estar físico e mental.
 - Assegurar condições para a realização de momentos de convívio saudável e para a comemoração de dias e ocasiões especiais para a comunidade ESES.
 - Reorganizar e requalificar os espaços físicos de utilização conjunta (salas de docentes e não docentes, zonas de lazer estudantil), estimulando o sentido de comunidade, pertença e diálogo intergeracional.
 - Co-organizar com a Associação de Estudantes atividades não letivas de natureza cultural, artística e voluntária, reforçando o sentimento de pertença institucional.
 - Instituir momentos periódicos e transparentes de auscultação formal a todos os funcionários docentes e não docentes e estudantes, promovendo uma governação efetivamente democrática.
 - Negociar e desenhar, junto do CTC e do CCC (Conselho de Coordenadores de Curso), uma DSD equilibrada que minimize a dispersão de UC por docente, concentrando as horas letivas de modo a libertar blocos de tempo contínuos para a atividade científica e cultural.

Objetivo 4.3: O Estudante enquanto Cidadão e Profissional do Futuro

A missão da escola ultrapassa o diploma técnico; visa a formação integral.

- Medidas:
 - Fomentar o desenvolvimento sistémico de competências comportamentais (pensamento crítico, liderança, trabalho em equipa, ética) e o registo destas atividades no Suplemento ao Diploma.
 - Dinamizar a bolsa de emprego e o contacto direto com a Rede *Alumni*, envolvendo antigos estudantes em sessões de mentoria e acompanhamento da inserção profissional dos recém-diplomados.
 - Promover e reconhecer institucionalmente o envolvimento dos estudantes em atividades de voluntariado e responsabilidade social.

Eixo Estratégico V: Sustentabilidade

No contexto atual, a Escola tem a obrigação moral e ética de evoluir para uma lógica de *Campus Sustentável*, abarcando as dimensões ambiental, económica e institucional.

Objetivo 5.1: Transição Ecológica e Campus Verde

A ESES deve ser coerente e aplicar no seu quotidiano as boas práticas ambientais que promove, nomeadamente, através dos CE (Ciclos de Estudo) que constituem a sua oferta formativa.

- Medidas:
 - Reforçar o plano de redução da pegada ecológica: otimizar os consumos energéticos e de água e reforçar os programas de recolha seletiva, reciclagem de consumíveis e práticas de economia circular.

-
- Valorizar a biodiversidade e os espaços verdes envolventes, utilizando-os como espaços pedagógicos e demonstradores de sustentabilidade (salas de aula ao ar livre).
 - Otimizar e reorganizar a gestão física de espaços e equipamentos.
 - Incorporar transversalmente os ODS (Objetivos Desenvolvimento Sustentável) na avaliação e nos objetivos das UC, garantindo que a literacia climática chega a toda a comunidade académica.

Objetivo 5.2: Eficiência Organizacional e Sustentabilidade Financeira

Garantir os recursos necessários à prossecução da missão com independência e estabilidade.

- Medidas:
 - Acelerar, em articulação com os SC, a transição digital administrativa (escola sem papel), simplificando fluxos documentais, promovendo a utilização exclusiva das plataformas digitais de gestão académica e assinaturas eletrónicas qualificadas.
 - Reforçar proativamente a captação de financiamento externo competitivo através da submissão a fundos europeus (PRR, PT2030, Horizonte Europa) e do aumento da prestação de serviços especializados à comunidade, com vista a dar uma resposta mais célere às necessidades de manutenção geral e modernização das infraestruturas da ESES.
 - Otimizar os circuitos de comunicação institucional interna e externa, consolidando a "Marca ESES" junto de autarquias, tecido empresarial e no meio digital (website, *newsletters* regulares, presença nas redes sociais).
 - Reforçar, junto da Presidência, a necessidade de realizar um levantamento minucioso das necessidades infraestruturais e do desperdício energético do edifício, para uma posterior intervenção ao nível da eficiência energética.

Monitorização, Avaliação e Transparência do Programa

As metas estabelecidas para o horizonte de 2030 constituem o referencial de ambição e responsabilidade deste Programa de Candidatura, balizando o crescimento qualitativo e quantitativo da ESES. Um programa desta natureza pressupõe mecanismos robustos e transparentes de monitorização, pelo que a avaliação será dinâmica, contínua e divulgada à comunidade em relatórios anuais de atividade.

Principais Metas até 2030:

1. Sucesso Académico: Aumentar em 15% a taxa de conclusão dos ciclos de estudo no tempo regular e reduzir, de forma sustentada e significativa, as taxas de abandono escolar precoce, sobretudo no primeiro ano.
2. Inovação Formativa: Contabilizar, no final do mandato, pelo menos 15 microcredenciais estruturadas, aprovadas e ativas na Escola.
3. Investigação com Impacto: Duplicar o número de projetos financiados liderados ou co-liderados por investigadores da Escola e aumentar em 15% a produção científica publicada em acesso aberto e disponibilizada no repositório institucional.
4. Internacionalização Ativa: aumentar a presença de estudantes internacionais (*incoming* e graus completos) e aumentar os fluxos de mobilidade (*outgoing*) de estudantes, docentes e funcionários não docentes.
5. Clima Institucional e Sustentabilidade: reforçar as práticas ambientalmente responsáveis e a redução mensurável dos consumos energéticos da Escola.

Instrumentos de Avaliação

1. Relatório Anual de Atividades: Elaboração e divulgação de um documento anual que confronte as medidas propostas neste programa com os resultados efetivamente alcançados, submetendo-o à apreciação da Assembleia da Escola.
2. Fórum Semestral de Auscultação: Instituir reuniões semestrais abertas à participação de todos os estudantes representantes de turma, Coordenações de Curso,

representantes do PTAG, operando como um sensor direto das dinâmicas e constrangimentos quotidianos da ESES.

A Escola Superior de Educação de Santarém é herdeira de uma identidade singular, forjada ao longo de décadas de trabalho em prol do ensino, da cultura e das comunidades. O próximo quadriénio não exige ruturas dogmáticas, mas convoca a uma renovada ambição, capacidade de adaptação estrutural e a um espírito de missão coletiva.

O mandato 2026-2030 deverá reforçar a afirmação institucional da ESES, com uma Escola que investiga, inova e educa com impacto real; uma Escola tecnologicamente avançada nos processos, mas intransigentemente humana nas relações e na proximidade. O conhecimento técnico, científico e pedagógico é o que nos dá uma base firme para o futuro da nossa Escola, no entanto, este objetivo só ganha vida e sentido através das pessoas: é de mãos dadas com cada um, e a pensar em todos, que vamos contribuir para o contínuo crescimento da ESES.

Assumo esta candidatura ciente de que a liderança num contexto académico superior se exerce numa lógica de serviço horizontal à comunidade académica, ouvindo, motivando e congregando esforços. Só através de uma Direção presente, democrática e mobilizadora poderemos garantir a relevância contínua da ESES no panorama formativo nacional e europeu.

Juntos pela ESES: de mãos dadas com cada um, a pensar em todos!

Imagem da capa gentilmente cedida por Inês Matias, ESES.