

# **PLANO DE AÇÃO**

**Cláudia Pernencar**

Candidata à Direção da Escola Superior de Artes e Design das Caldas da Rainha do Instituto Politécnico de Leiria

## **1. NOTA PRÉVIA**

O plano de ação apresentado nesta candidatura à Direção da Escola Superior de Artes e Design das Caldas da Rainha (ESAD.CR) configura-se como um documento estratégico, articulado em torno de uma diversidade intelectual e criativa que ultrapassa as fronteiras regionais e nacionais. Este documento leva em conta Portugal como um país recetível ao acolhimento de diferentes culturas mesmo enfrentando adversidades económicas e demográficas, o Plano Estratégico 2023 do Instituto Politécnico de Leiria (IPLeiria) e o desígnio de colaborar para o cumprimento da parceria global com o Desenvolvimento Sustentável promovida pela Organização das Nações Unidas.

A atual Direção elevou a marca ESAD.CR, promoveu a coesão interna e a visibilidade externa, fatores que fortaleceram a cultura da Escola. Perante este cenário, assumir a Direção de uma Escola transcende o mero exercício de um cargo. Trata-se de um percurso coletivo em que todos são chamados a participar. A Escola é constituída pelas pessoas que nela trabalham e estudam, formando uma comunidade plural e diversificada. A missão de um Diretor de Escola exige empenho e dedicação contínuo para viabilizar a implementação de ações estratégicas e operacionais.

As atividades profissionais, pedagógicas e técnico-científicas relevantes, nacionais e internacionais, que apresento no meu curriculum é fruto de dedicação, e só foi possível alcançar, devido a ter percorrido um caminho conjunto global com os pares. Assim, encaro com otimismo a responsabilidade ao que me proponho assumir na Escola, consciente de que vou encontrar outro caminho a ser percorrido em conjunto, onde as inquietações e as soluções são partilhadas para responder aos desafios institucionais e contribuir para o crescimento sustentável da Escola, aspirando alcançar uma dimensão interna e externa de excelência.

## **2. INQUIETAÇÕES**

A ESAD.CR enfatiza uma identidade sustentada por uma diversidade cultural cada vez mais visível. A convivência, a aceitação e a interação entre indivíduos de diversas origens culturais e geográficas dentro da Escola são pilares fundamentais que devem ser apoiados e valorizados pela Direção como um diferencial estratégico. Garantir que todos os membros da comunidade académica tenham voz e oportunidades para contribuir com as suas perspetivas fortalece não apenas a aprendizagem, mas posiciona a ESAD.CR como um motor de inovação e transformação social, cultural e económica da região Centro e do país.

Tendo em conta esta identidade, a Direção da Escola deverá alinhar a sua estratégia com o posicionamento do Instituto Politécnico de Leiria, reforçando o seu papel como instituição pública de ensino superior com impacto global, mas com um claro compromisso com o desenvolvimento regional. Nesse contexto, a Direção da Escola tem como responsabilidade a construção de pontes nacionais e internacionais, que identifiquem e explorem modelos pedagógicos e iniciativas colaborativas. Essas ações enriquecem a comunidade académica e contribuem diretamente para o desenvolvimento cultural e económico da comunidade local.

A publicação do Decreto-Lei nº65/2018 de 16 de agosto, que altera o regime jurídico dos graus e diplomas do ensino superior, deixa espaço para que as instituições politécnicas possam atribuir o grau de doutor. Essa mudança reflete o crescente reconhecimento do valor do saber prático gerado por estas instituições. Perante este novo desafio, é essencial que as Universidades Politécnicas alarguem os seus objetivos, promovendo curriculum, projetos e investigação interdisciplinar com impacto significativo na sociedade, facilitando a transferência de conhecimento entre a academia e a indústria, de forma dinâmica e integrada. Este cenário deverá privilegiar atividades que envolvam a concretização de projetos, protótipos, patentes, estágios durante as dissertações, eventos nacionais e internacionais, publicações científicas indexadas, entre outras atividades. Neste sentido, a Direção da Escola deverá manter os critérios de exigência de qualificação do corpo docente

em contratações futuras, para estar em conformidade com a exigência legal dos rácios preconizados pelo ECPDESP.

Como Diretora assumirei:

- *O compromisso de apoiar a participa o de docentes em a es de forma o que permitam a sua valoriza o profissional e igualmente contribuir para os critérios impostos e o cumprimento das cotas de qualifica o e das exigências da agência A3ES;*
- *O apoio   dimensão da investiga o e da internacionaliza o como uma missão transformadora estando ciente que todo o trabalho realizado pela comunidade acad mica e a intera o com o ecossistema local, tem uma relevância sem precedentes com impacto na marca da Escola;*
- *Uma atitude presente dando espaço para uma maior liberdade, uma ampla autonomia pedagógica, técnica e científica que se reflitam na produ o teórica, cultural e artística da Escola.*

  dever da Dire o identificar quais são os desafios que se colocam e com isso capacitar a Escola para melhorar continuamente os seus planos de estudo, fortalecendo a sua identidade e expandindo-se de forma orgânica, com ciclos de estudo ainda mais atrativos. Com a participa o de todos (Docentes; Serviços Técnicos e Administrativos; Estudantes; outros órgãos internos; Associa es de Estudantes) podemos trabalhar e abrir novos caminhos, num desafio este que nos motive e estimule.

### **3. PLANO ESTRATÉGICO DO IPLEIRIA 2030**

O Plano Estratégico do IPLeiria 2030 traça o panorama global da institui o, definindo diretrizes claras que orientam as a es necessárias para atingir os objetivos institucionais. Esse plano   uma ferramenta fundamental para o planeamento e a coesão institucional, indo além de estabelecer metas e objetivos estratégicos: ele alinha e mobiliza esforços de toda a comunidade interna em torno de um propósito comum, promovendo uma execu o integrada e direcionada das

atividades institucionais. O IPLeia posiciona-se estrategicamente como uma Universidade Politécnica de referência, tanto nacionalmente quanto internacionalmente, com ênfase na inovação pedagógica, na valorização da criatividade e cultura e no compromisso com o desenvolvimento sustentável global. Com essa visão em mente, a instituição destaca-se pela flexibilidade curricular, proporcionando aos estudantes a possibilidade de personalizar os seus percursos académicos de acordo com suas necessidades e interesses.

A oferta formativa do IPLeia é diversificada e está adaptada à procura moderna do mercado de trabalho com um portfólio que inclui licenciaturas, mestrados, doutoramentos, cursos de curta duração e programas de formação contínua. O IPLeia oferece oportunidades que permitem o desenvolvimento de competências práticas e teóricas em várias áreas do conhecimento. Essa abordagem favorece tanto o desenvolvimento pessoal dos alunos quanto a preparação para as exigências do mundo profissional.

Além disso, a estratégia de internacionalização do IPLeia reforça a sua presença no cenário académico global ao desenvolver colaborações com instituições de ensino superior internacionais e ao participar em redes europeias. Neste sentido, o IPLeia amplia o leque de oportunidades para os seus estudantes e docentes, incentivando a troca de conhecimento, experiências culturais e desenvolvimento de programas conjuntos. Essa integração ao contexto internacional posiciona o IPLeia como uma instituição de ensino superior inovadora e dinâmica, comprometida em contribuir para a formação de profissionais capazes de atuar em ambientes globais e multiculturais.

Como Diretora, assumirei tarefas ambiciosas, tomadas de posição responsáveis e capazes de demonstrar trabalho de impacto em três principais Agendas Estratégicas que norteiam as alterações de paradigma na próxima década: a Transformação pela Inovação Social, a Transformação Digital e a Transformação verde.

## **4. MARCA DISTINTIVA DA ESAD.CR**

### **a. Dimensão regional**

A atuação da Escola é caracterizada por uma intensa interação entre alunos e docentes com as instituições locais, impactando diretamente a vida cultural da cidade de Caldas da Rainha e da região circundante. Das instituições parceiras destacam-se as fortes relações com a Câmara Municipal das Caldas da Rainha, Câmara Municipal das Caldas de Óbidos, Câmara Municipal de Torres Vedras, Câmara Municipal de Leiria, o Parque Tecnológico de Leiria entre muitos outros parceiros.

Geograficamente, a Escola mantém presença em várias localidades das regiões de Leiria e do Oeste o que facilita a integração regional e a promoção de uma proximidade efetiva com as comunidades locais. A descentralização também se associa ao desenvolvimento de projetos de inovação social e educacional, voltados para a inclusão e para o desenvolvimento sustentável nas regiões vizinhas, reforçando o compromisso da Escola com o progresso social e ambiental.

No âmbito das redes de cooperação e parcerias, a Escola procura ampliar a sua participação em redes de colaboração, tanto nacionais quanto internacionais, com o objetivo de promover a transformação social por meio do conhecimento. Assim, como Diretora irei apoiar a descentralização impulsionando parcerias estratégicas com diversas entidades e empresas, para potencializar o impacto da Escola a nível regional e global.

### **b. Dimensão internacional**

A ESAD.CR destaca-se como um verdadeiro centro de produção e disseminação de conhecimento, transcendendo o conceito tradicional de uma instituição de

ensino e atuando como um espaço plural e dinâmico. O impacto do seu trabalho é evidenciado pela projeção e competência dos seus antigos alunos e docentes, que continuam a consolidar a reputação da Escola nos países onde atuam. Esse reconhecimento internacional sublinha a qualidade das suas práticas pedagógicas e de investigação, tornando a Escola uma referência formativa dentro e fora de Portugal.

O aumento de estudantes estrangeiros reforça o prestígio da Escola e estimula novas parcerias internacionais nas áreas de ensino, formação, investigação e suporte ao desenvolvimento, consolidando ainda mais a sua relevância como Escola criativa e inovadora, capaz de contribuir significativamente para o panorama académico e artístico global.

Para intensificar essa presença, a Direção da Escola está focada em promover atividades internas e implementar estratégias que ampliem a sua visibilidade perante o público externo. Entre essas ações, destacam-se a mobilidade de estudantes, docentes e pessoal técnico-administrativo, um elemento fundamental para o intercâmbio de experiências e conhecimentos. Como Diretora irei incentivar uma reflexão crítica conjunta sobre as dinâmicas do mundo global e do trabalho em rede, promovendo ações para o desenvolvimento de uma comunidade inclusiva e aberta ao diálogo intercultural.

## **5. LINHAS DE ATUAÇÃO**

### **a. Aspetos estratégicos**

A liberdade de pensamento, a diversidade e a multiculturalidade são fatores fundamentais no ensino superior e que contribuem para a valorização das experiências e dos contextos de aprendizagem. Numa escola inclusiva, intercultural e global, como Diretora proponho:

- *Ser uma Escola integrada numa Universidade Politécnica do futuro:*

- *Fomentar a participação individual e coletiva de docentes e estudantes em atividades nas redes nacionais e internacionais das quais a Escola participa ativamente;*
- *Promover reuniões de trabalho com grupos especializados, envolvendo stakeholders, numa discussão alargada para refletir sobre as ofertas formativas interdisciplinares e inovadoras do futuro caminhando numa lógica de transferência do conhecimento;*
- *Apoiar a organização de simpósios e outras atividades internacionais, visando o intercâmbio de conhecimento, a colaboração entre áreas distintas do saber e criação de redes colaborativas globais.*
- *Alcançar a excelência no ensino:*
  - *Fomentar o desenvolvimento de ofertas formativas inovadoras e interdisciplinares, promovendo a integração de diversas áreas do conhecimento e potenciando a ligação dos cursos TeSP às Licenciaturas e aos Mestrados;*
  - *Apoiar a criação de novas oportunidades de aprendizagem – SAP, BIP, COIL, MOOCS, SPOC, Summer & Winter Schools; Bridge – em colaboração com parceiros da rede RUN-EU, visando o fortalecimento das competências pedagógicas avançadas dos participantes da Escola e a internacionalização da formação;*
  - *Facilitar a criação de percursos curriculares interdisciplinares por meio da introdução de novas opções curriculares, ampliando as possibilidades de personalização académica;*
  - *Assegurar o cumprimento dos requisitos de acreditação e avaliação dos cursos, implementando as recomendações emitidas pela A3ES para garantir a qualidade e a conformidade dos programas oferecidos.*
- *Melhorar a oferta formativa:*
  - *Promover a racionalização e alinhamento da oferta formativa – TeSP, Licenciaturas e Mestrados – integrando melhor estes ciclos de estudo*

*para a eficiência e a qualidade dos programas, garantindo estabilidade ao corpo docente;*

- *Em colaboração com os Coordenadores de cursos identificar docentes com competências e disponíveis para abraçar novas unidades curricular;*
- *Incentivar a adaptabilidade e transversalidade dos programas formativos, ajustando-os à complexidade e rápidas mudanças do contexto global;*
- *Promover uma interdisciplinaridade e alargada a outras escolas na orientação de teses de mestrado estabelecendo diretrizes para capacitar docentes;*
- *Alinhar atividades dos programas de mestrado com a pesquisa do LIDA/ESAD.CR, integrando a investigação dos docentes na formação avançada.*

#### **b. Promoção da estabilidade interna**

Com o Despacho n.º 11212/2024, que complementa o Despacho n.º 12667/2022 (publicado no Diário da República, n.º 210, 2.ª série, de 31 de outubro), a Escola visa aprimorar a eficiência dos processos decisórios, ajustando a distribuição de competências e facilitando a gestão operacional do IPLeiria e das suas unidades orgânicas. Neste contexto, existem competências que permitem maior autonomia ao Diretor facilitando a gestão e operação diária da instituição dentro do IPLeiria. No entanto, é essencial continuar a promover a descentralização efetiva de competências no âmbito do IPLeiria, conforme estabelecido nos Estatutos da ESAD.CR (Artigos 2.º e 3.º). Essa descentralização é fundamental para que a Escola alcance novos patamares de excelência, permitindo uma gestão mais ágil e adaptada às suas necessidades específicas. Como Diretora proponho:

- *Promover a apoiar a valorização do pessoal técnico e administrativo através de:*

- *Reforçar a autonomia dos diferentes serviços da Escola de acordo com os Estatutos da Escola reconhecendo desta forma as competências individuais;*
- *Defender junto do órgão do IPLeiria os seus interesses nomeadamente a progressão de carreira e ou a contratação de outros para substituição daqueles que se vão reformando;*
- *Estimular a participação em ações de mobilidade internacional para reforçar a capacidade de resposta a uma Escola global;*
- *Incentivar a participação em ações de formação contínua tendo em contas os indicadores de progressão na carreira.*
- *Promover a apoiar a valorização dos docentes através de:*
  - *Aumentar da percentagem de docentes em tempo integral tendo em conta as exigências definidas pela A3ES;*
  - *Defender junto dos devidos órgãos do IPLeiria os seus interesses nomeadamente a progressão de carreira e ou a contratação de outros para substituição daqueles que se vão reformando;*
  - *Reconhecimento da dedicação à Escola pelas atividades curriculares e extracurriculares, produção cultura e artística que envolvam a comunidade de estudantes e o envolvimento na investigação;*
  - *Considerar na distribuição de serviço as necessidades dos turnos de acordo com as orientações do Conselho Pedagógico;*
  - *Promover um maior envolvimento dos Docentes nas atividades da unidade de investigação LIDA/ESAD.CR;*
  - *Estimular a participação em ações de mobilidade internacional para reforçar a capacidade de resposta a uma Escola global;*
  - *Incentivar a participação em ações de formação contínua tendo em contas os indicadores de progressão na carreira.*
- Estimular os Estudantes:
  - *Melhorar os resultados académicos através da implementação de medidas que permitam aos casos identificados, a conclusão dos estudos.*

*Para tal, será necessário envolver a Direção, os órgãos e os serviços da Escola num esforço conjunto para realizar ações de mitigação do problema do abandono escolar;*

- o Colaborar com os Coordenadores de cursos e as Associação de Estudantes na identificação de situação de Estudantes em dificuldades económicas, atraso na conclusão dos ciclos de estudos e ou abandono escolar para criar posterior ações de resolução do problema;*
- o Promover o envolvimento dos Estudantes nas atividades da unidade de investigação LIDA/ESAD.CR;*
- o Promover a integração dos Estudantes dos TeSP interessados nos restantes ciclos de estudos;*
- o Promover o voluntariado na Escola como experiência que enriquece o percurso dos Estudantes como indicador de resiliência, solidariedade, espírito de equipa e entreatajuda e capacidade de dedicação;*
- o Acompanhar os percursos profissionais dos Estudantes apoiando a sua integração no mercado de trabalho e trazendo os Alumni à Escola em diferentes atividades (aulas abertas, seminários, simpósios, exposições entre outras).*

### **c. A importância da gestão e Comunicação**

Para que a Escola se concentre na missão e desenvolvimento, promovendo uma partilha eficaz de visões e um ambiente pedagógico sereno, é essencial que todos os membros da comunidade escolar mantenham uma comunicação natural e fortaleçam as relações entre pares. Para tal, proponho as seguintes medidas:

- Promover ações que permitam melhorar a qualidade do trabalho evitando que se converta numa sobrecarga burocrática e ou duplicação de tarefas.

- Desenvolver a melhoria do ambiente de trabalho entre os vários órgãos que compõem a Escola através de ações que permitam flexibilizar a utilização exagerada das plataformas existentes;
- Fomentar a participação em reuniões regulares plurais e mais alargadas envolvendo todos os docentes da Escola;
- Melhorar os processos de comunicação interna e externa;
- Apoiar as obras de reparação e beneficiação no edifício e no espaço envolvente do EP2. Obra essa que se encontra aprovada;
- *Promover a continuidade dos esforços para a implementação da Design Factory, visando um ambiente inovador e colaborativo para projetos interdisciplinares nacionais e internacionais;*
- *Melhorar as condições de ensino e aprendizagem através de renovação do mobiliário, aquisição estratégica de equipamentos para as salas de aula, oficinas e laboratórios e reforço dos horários e condições de acesso dos estudantes a estes espaços;*
- *Apoiar a requalificação dos espaços pedagógicos, priorizando intervenções locais e reparações urgentes para assegurar um ambiente adequado e funcional para a comunidade da Escola;*
- *Fortalecer a relação com os estudantes com o desenvolvimento regional, nacional e internacional por meio das atividades já estabelecidas incentivando a interação entre academia e o mercado;*
- *Apoiar a realização de peças de teatro, exposições, performances e outros eventos culturais, em parceria com entidades externas, para enriquecer a experiência académica e fortalecer vínculos com a comunidade mantendo o DNA característico da Escola na relação com a cultura e as artes.*

#### **d. A dimensão das relações internacionais**

A mobilidade dos ativos humanos da Escola deve contribuir para a formação da comunidade para uma maior internacionalização da Escola. É da competência da Escola e da Direção promover e acompanhar o percurso de quem o deseja

fazer ou já tenha participado num projeto de internacionalização e promover a sua divulgação. Os fatores de promoção da internacionalização devem ser discutidos de forma construtiva e com a participação dos órgãos e dos serviços da Escola. Como Diretora proponho as seguintes medidas:

- *Estimular e promover o aumento de docentes da Escola e dos parceiros em mobilidade. Desta forma será possível estabelecer laços pessoais e institucionais que fortaleçam não só as Unidades Curriculares dos cursos, bem como, a criação de iniciativas de intercâmbio e desenvolvimento de projetos em parceria e em rede;*
- *Com o apoio da comunidade escolar identificar estudantes e antigos docentes que estejam com a sua vida profissional fora de Portugal e estimular a sua interação em diferentes atividades da Escola;*
- *Promover o intercâmbio de projetos culturais elaborados de forma interdisciplinar entre a Escola e parceiros que envolvam docentes e estudantes de ambas as partes;*
- *Promover uma maior interação com os alunos de Erasmus através de iniciativas discutidas em reuniões com os conselhos de representantes da Escola;*
- *Apoiar os docentes da ESAD.CR que co-orientem teses de mestrado e doutoramento em parceria com IES estrangeiras.*

#### **e. O papel da investigação**

A criação da unidade de investigação em 2015 gerou as condições para que docentes e estudantes pudessem dar, internamente, os primeiros passos no desenvolvimento de projetos de investigação em áreas temáticas transversais às práticas da Escola. Atualmente, existem projetos de investigação a decorrer que vão desde as áreas do Design de Produto às Artísticas, que envolvem membros do LIDA/ ESAD.CR e que permitem criar um currículo científico. No entanto existe a necessidade de envolver docentes e estudantes em mais

atividades desta natureza e em colaboração entre Unidades de Investigação Internas e externas ao IPEiria para que possamos elevar nos próximos anos a fasquia atual da avaliação da FCT. Toda a evolução que possa haver neste sentido é necessário ter mais candidaturas a financiamentos, envolver uma dinâmica de prestação de serviços e outras ações de divulgação possam ser incrementais.

É da competência da Direção reconhecer que a contribuição e esforço de todos os membros irá permitir uma consolidação da investigação do LIDA/ ESAD.CR. Como Diretora de proximidade com a Unidade de Investigação proponho-me a:

- *Encontrar um caminho de melhoria da estratégia de comunicação das atividades e projetos de investigação para a Escola;*
- *Criar em conjunto com os órgãos mecanismos para que docentes e estudantes possam ter condições de investigação;*
- *Promover a criação de investigação com impacto social regional, nacional e internacional incrementando o portfolio para que consigamos alcançar as agendas estratégicas nomeadamente a da "Transformação pelo Inovação Social";*
- *Apoiar o alargamento da participação de todos os mestrados da Escola no "Design Research Fórum" com o objetivo de exercitar o caminho da investigação aplicada;*
- *Apoiar a realização de conferências internacionais (CONFIA, AI ESAD.CR, ("LiDA TALKS#", "Design Trial", entre outras) que promovam uma reflexão crítica sobre o panorama das artes e do design num mundo global;*
- *Participação em reuniões e concretização programas de visitas de mobilidade "Erasmus +" para apoiar a construção de pontes internacionais que estimulem a criação de um observatório das artes, da cultura e do design.*

## **f. A sustentabilidade do campus**

Contribuir para o desenvolvimento global sustentável, através do alinhamento com a Transformação pela Inovação Social, Transformação Digital e Transformação Verde, passa também por promover uma utilização mais racional dos recursos humanos, materiais, ambientais e financeiros. O Plano Estratégico do IPLeia 2030 propõe diversas ações focadas na sustentabilidade dos campos destacando-se a criação de "Campos Sustentáveis".

Como Diretora proponho as seguintes ações para a Escola:

- *Otimizar os espaços verdes e áreas de convivência melhorando as condições de trabalho e promovendo o bem-estar da comunidade académica;*
- *Fomentar uma cultura de responsabilidade social e ambiental entre a comunidade académica, utilizando práticas sustentáveis e promovendo a conscientização ambiental;*
- *Implementação de roteiros para a neutralidade carbónica, considerando a criação de um ambiente que contribua para a redução das emissões de CO2 nos campus. Este projeto está alinhado com o compromisso europeu de alcançar a neutralidade climática até 2050;*
- *Parcerias interinstitucionais e redes de cooperação no âmbito da sustentabilidade, incentivando a mobilidade de estudantes e profissionais e promovendo o intercâmbio de conhecimento e inovação sustentável.*

Na ESAD.CR ferve a criatividade, e cada canto é um espaço de reflexão crítica. A sua essência está presente na riqueza e diversidade das atividades em que docentes e os estudantes se envolvem: residências artísticas, ciclos de cinema, conferências, exposições, ciclos de debate, seminários, aulas abertas, workshops, mesas redondas, festivais e feiras de autor.

A proposta que apresento convoca-nos a todos enquanto participantes de um espaço onde há lugar para visões e culturas diferentes. Encaro os desafios da Direção de forma construtiva, responsável e com respeito à legislação em vigor. Coloco-me perante esta missão para que em conjunto possamos percorrer um

caminho construtivo, partilhando inquietações e soluções para que a Escola continue a ser um espaço onde a criatividade, e o exercício de reflexão crítica coabitam com a prática. Este legado é o bem maior da ESAD.CR. Só com a participação de todos, conseguirei levar a proposta descrita neste documento a bom porto. Contem com a minha resiliência, energia e proatividade.

Cláudia Pernencar

Assinado por: **Cláudia Alexandra da Cunha Pernencar**  
Num. de Identificação: [REDACTED]  
Data: 2024.10.31 15:16:26 +0000

