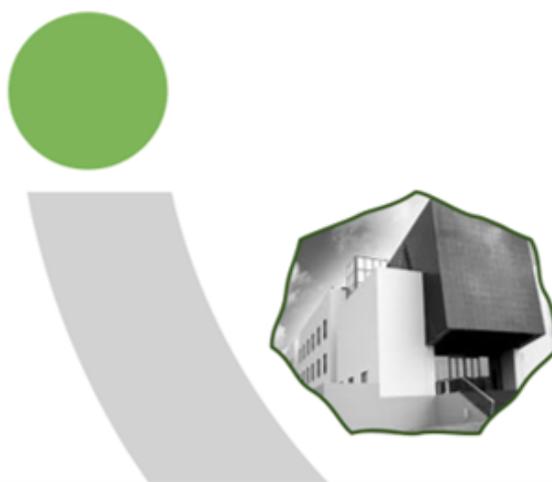


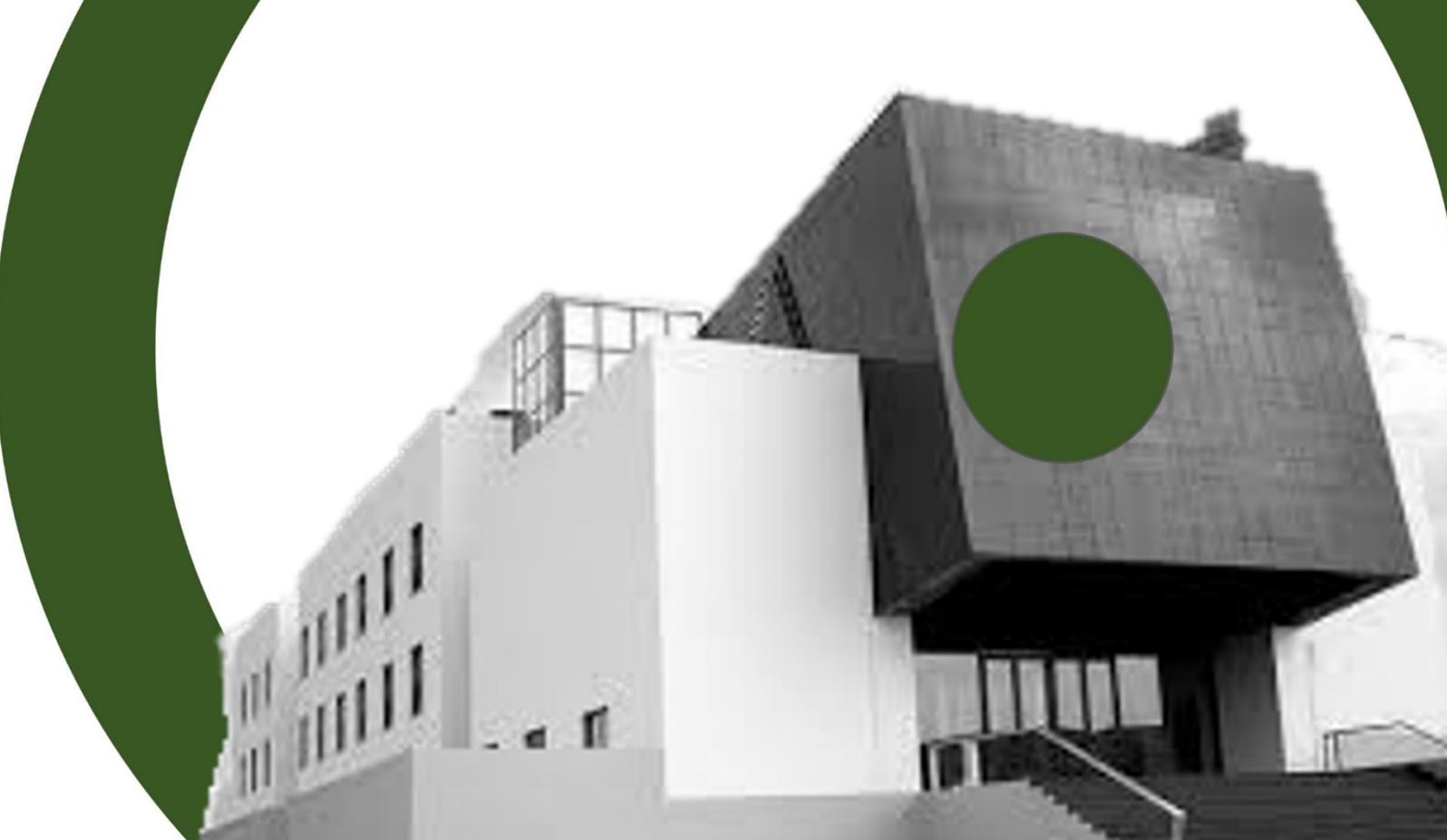
## CONTINUAR A ESTRATÉGIA E ALARGAR A VISÃO



**Linhas de Ação da Candidatura a diretor da Escola  
Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Leiria**

Rui Manuel da Fonseca Pinto

Leiria, novembro de 2023



## Preâmbulo

Neste documento que formalmente se constitui como Plano de Ação nos termos dos Estatutos da Escola Superior de Saúde (ESSLei) do Politécnico de Leiria (IPLeiria), e do regulamento de Eleição do Diretor, apresento a minha recandidatura a este cargo que com muita honra exerci durante os últimos quatro anos.

A decisão de me recandidatar assenta na convicção plena de ser o candidato que reúne as condições ideais para continuar a dirigir o rumo da Escola, face ao posicionamento de grande crescimento alcançado e da necessidade de consolidação do mesmo, mas também de me sentir preparado para alavancar um projeto que foi iniciado há quatro anos, que mudou perceção interna e externa da Escola, e que na atual candidatura se assume de inequívoca continuidade concetual.

Hoje uma Instituição de Ensino Superior (IES) é muito mais do que um local onde se estuda e investiga. As escolas superiores são lugares de globalização e multiculturalidade, de inclusão e de inovação.



A ideia de Universalidade que o Ensino Superior representa, está em relação direta com os problemas mundiais e com os desafios que os mesmos nos colocam. Hoje enfrentamos em várias localizações mundiais cenários de conflitos armados e das situações humanitárias decorrentes, mas também exclusão social e iniquidades de várias naturezas, e a que obrigam a um especial acompanhamento por parte de todo ecossistema do Ensino Superior.

Nos próximos anos, o sucesso do Ensino Superior vai depender da capacidade de entender os sinais e responder às solicitações do ecossistema onde se insere. Neste

**Hoje uma Instituição de Ensino Superior (IES) é muito mais do que um local onde se estuda e investiga. As escolas superiores são lugares de globalização e multiculturalidade, de inclusão e de inovação.**

sentido, será determinante acompanhar a evolução e adaptação da oferta formativa face às mudanças exigidas pelas profissões emergentes, o acompanhamento da evolução tecnológica e da sua introdução nas metodologias de ensino e de aprendizagem, a garantia do acesso a públicos diferenciados, e a existência de financiamento que garanta que as IES consigam cumprir a sua missão. Em Portugal estamos numa fase determinante de afirmação do Ensino Superior Politécnico com a mudança legislativa recente, mas que ainda está incompleta. Também no que ao financiamento diz respeito, há uma nova fórmula cuja operacionalização importa seguir, já que a mesma mudou o racional injusto em vigor até então, mas que introduz ponderadores por área de formação/curso.

2

Assim, e no contexto acima enquadrado, é através do entusiasmo das propostas que vão ser avaliadas pela comunidade académica, e escrutinadas pelo Conselho de Representes, que me apresento, e é através das mesmas e da sua natureza de proposta de porvir que entendo que esta candidatura deve ser avaliada. Esta é, assim, uma candidatura que se foca no futuro próximo, e que está totalmente alinhada com a visão de longo prazo gizada no Plano Estratégico do Politécnico de Leiria (PE2030). Ainda assim, enquanto responsável pelo período de governação anterior, não posso deixar de fazer uma nota sobre a gestão da Escola dos últimos quatro anos, e sobre o entendimento que tenho do cumprimento do compromisso assumido perante esta comunidade. É também por sentir o dever cumprido que assumo a responsabilidade de me recandidatar.

O plano de ação da minha candidatura em 2019 teve como ideia central a necessidade de definir e implementar uma estratégia que norteasse o caminho a seguir, traduzido através do mote “por uma saúde com estratégia”. Face aos acontecimentos relacionados com a pandemia que coletivamente nos alterou os planos, nos desfiou as rotinas e pôs em causa a nossa forma de funcionar individualmente e enquanto sociedade, foi necessário a nível de



Escola, ajustar a atuação às contingências da emergência que nos assolou praticamente durante 3 anos. A juntar a estas dificuldades sentidas de forma transversal na sociedade, e naturalmente no Ensino Superior, no caso específico das Escolas com formação em Saúde fomos ainda confrontados com o encerramento de serviços de prestação de cuidados de saúde, e com a conseqüente recusa das instituições em receber estágios, ensino clínico e educação clínica.

Mais recentemente tivemos outro teste à nossa resiliência coletiva, em conseqüência do ataque informático, que nos mostrou a vulnerabilidade do mundo digital, e também a nossa fragilidade enquanto utilizadores dos atuais sistemas de gestão de informação. Em ambos os casos foi seguida uma abordagem de intervenção de emergência e de mitigação das conseqüências, própria de uma metodologia de tratamento de sintomas. Ainda assim, a procura das melhores respostas contribuiu para identificar a natureza de algumas questões de base e trabalhar na sua resolução, numa lógica de tratamento das causas. Este é um caminho que inevitavelmente terá de ser prosseguido a bem do futuro institucional.

Como já anteriormente referido, pela importância determinante que os aludidos acontecimentos tiveram na gestão da Escola, não podia deixar de os incluir neste enquadramento, trazendo à memória de todos os desafios e a forma como foi possível, em conjunto com toda a comunidade, ultrapassar todas as vicissitudes através das decisões tomadas (algumas naturalmente difíceis), e iniciativas comunitárias em que a Escola esteve envolvida e onde a sua atuação foi determinante. Estatutariamente o cargo de diretor é um órgão unipessoal, e é nos momentos como os que aqui recorro que esta natureza individual por um lado, mas de capacidade de mobilização coletiva que se traduz em liderança, por outro, que o motivo e a importância de assim ser é reforçado. Considero que as decisões e trabalho desencadeado colocaram a Escola melhor posicionada, e tenho no resultado global alcançado muito orgulho. Ainda assim, não me apresento neste processo eleitoral através do legado de um trabalho feito, antes, com as propostas que mais á frente apresento, e são essas que pretendo que a comunidade avalie como projeto da Escola no médio prazo. Esta é portanto uma candidatura com a visão de futuro.



(...) não me apresento neste processo eleitoral através do legado de um trabalho feito, antes, com as propostas que mais á frente apresento, e são essas que pretendo que a comunidade avalie como projeto da Escola no médio prazo. Esta é portanto uma candidatura com a visão de futuro.

Como referido anteriormente, este documento é um referencial de propósitos assentes numa estrutura concetual e numa visão pessoal própria relativamente às políticas de Ensino Superior. A continuidade da estratégia apresentada assenta as suas bases em **três eixos de atuação** que estão regidos por **três planos axiológicos**, e cuja ilustração concetual se encontra na Figura 1<sup>1</sup>. O trabalho que pretendo continuar a desenvolver será norteado por uma estratégia de **rigor** numa perspetiva crítica e informada relativamente às decisões a tomar, abordando-as de forma racional e sustentável, procurando sempre a melhor solução numa atitude de respeito e de valorização da diversidade de opiniões e em prol do superior interesse da ESSLei. A **promoção do mérito** e de uma atitude participativa, procurando identificar e valorizar as competências de cada um, promovendo a sua valorização pessoal e profissional, numa perspetiva humanista, continuará a ser um referencial de valores na estratégia de atuação no racional de enquadramento desta recandidatura. A **inovação e sustentabilidade** são a alavanca para o desenvolvimento de soluções eficientes para os desafios da Saúde do futuro, onde a capacidade de antecipar soluções pelo desenvolvimento de estratégias (formação, investigação e outras) acessíveis, inclusivas, e que visam a melhoria da qualidade de vida de todos, são determinantes para a melhoria contínua e garantia de acesso aos cuidados de saúde.

4

Os eixos de atuação onde se enquadram as ações a desenvolver são apresentados de forma detalhada nas próximas páginas deste documento, e são : **Ensino e Formação, Investigação e Relação com a Comunidade e Gestão e Planeamento Estratégico.**

As linhas de atuação que ora se apresentam neste plano de ação estão pensadas para dar continuidade ao projeto idealizado há quatro anos, e agora reforçado através das ações estratégicas a desenvolver nos três domínios dos eixos já referenciados. A questão do planeamento esteve no centro da proposta que apresentei, e pela sua natureza central, a

<sup>1</sup> Estrutura concetual adaptada das Linhas de ação da candidatura apresentada em 2019 “Por uma Saúde com Estratégia”.



definição estratégica de ações é o elemento que faz a continuidade entre os dois planos de ação.

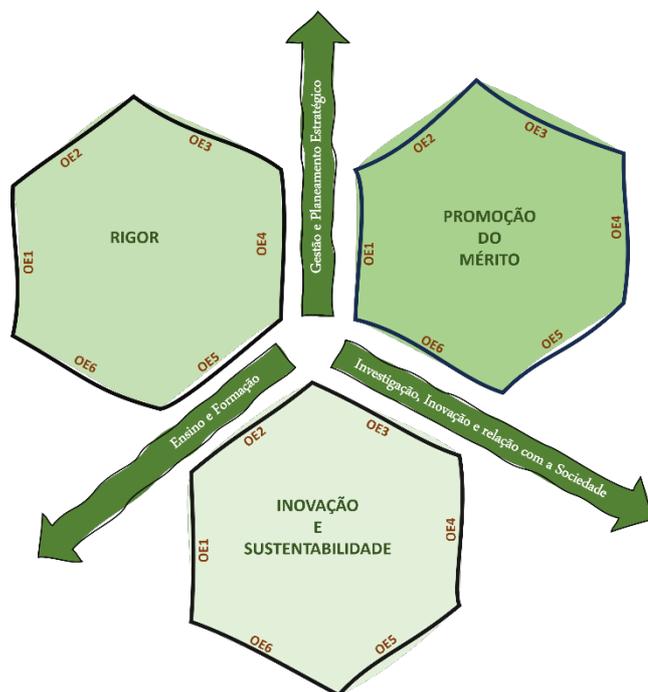


Figura 1: Estrutura Conceitual do Programa de Ação – 3 planos axiológicos e 3 eixos de atuação alinhados com os 6 objetivos estratégicos do PE2030 (OE1, OE2, OE3, OE4, OE5, OE6)

A estrutura concetual apresentada é a base programática donde emergem as ações e medidas estratégicas a implementar, para que através do planeamento estratégico se possa definir o posicionamento da Escola num futuro de médio prazo. Dito de outra forma, definida a missão e os valores, esta candidatura assume uma missão de consolidação do crescimento em áreas clássicas da formação em saúde, mas também o determinante alargar do alcance na visão da Escola a pensar na Saúde do Futuro.

É assim com este enquadramento concetual que o mote deste plano de ação se traduz em **“continuar a estratégia e alargar a visão”**.



## ENSINO E FORMAÇÃO

Uma escola de ensino superior tem de afirmar a sua identidade pelo tipo de oferta formativa que disponibiliza, pelo alinhamento dessa oferta com as redes de parceiros locais, regionais e internacionais, mas também pugnar por estar na vanguarda da inovação através da associação a cursos que se alimentam do potencial científico da academia onde está inserida. Uma escola moderna possibilita um ambiente de aprendizagem pleno, onde as competências técnicas se alicerçam num referencial de valores humanos e culturais. Este ambiente de verdadeira Escola Cultural<sup>2</sup> é muito determinante nas várias áreas do ensino superior, mas com especial relevância quando estamos a falar de formação na área da saúde, onde a componente técnica e humana se entrecruzam, para que, mais do que profissionais de saúde, se formem cidadãos plenos. É com este referencial formativo que entendo que uma Escola da área da Saúde deve atuar, e é nele que se enquadram as propostas deste plano de ação no eixo Ensino e Formação, para os próximos quatro anos na ESSLei.

Nos últimos anos, em particular nos últimos quatro, assistimos a um grande crescimento no número e na tipologia de oferta formativa, e consequentemente no número de

**Uma escola moderna possibilita um ambiente de aprendizagem pleno, onde as competências técnicas se alicerçam num referencial de valores humanos e culturais**

alunos inscritos em formação superior na Escola, que ultrapassou no ano letivo 2022/23 os 1750. Este crescimento importa consolidar, mas apesar disto, considero que ainda temos espaço para crescer ainda mais, face aos desafios sociais, em particular relacionado com o aumento da necessidade de profissionais de saúde associado ao envelhecimento e longevidade da população, mas também à urgente necessidade de formar para as novas profissões do que vão ser (ou estão já a ser) as profissões da Saúde do futuro.

A nível do ensino e formação na áreas dos Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP), a dinâmica da oferta que a Escola neste momento apresenta é um bom exemplo da importância de se alinhar a necessidade sentida no território, reportada pelos nossos parceiros no terreno, e trabalhada internamente no Politécnico. Esta tem sido a abordagem seguida para a criação de novos CTeSP, e o contexto da transferência de competências da

---

<sup>2</sup> Ideia defendida pelo Filósofo, Educador e Professor Manuel Ferreira Patrício e que consta da sua diversa obra, em particular: Patrício, Manuel Ferreira, “A Escola Cultural: sua natureza, fins, meios e organização geral”, em Comissão de Reforma do Sistema Educativo, Documentos Preparatórios I, Ministério da Educação, Lisboa, 1987.



área da educação, saúde e ação social para os Municípios<sup>3</sup> enfatiza ainda mais esta necessidade, que é ao mesmo tempo uma potencialidade. A formação ao nível dos CTeSP, pela sua especificidade e necessidade de alinhamento regional, tem de ser monitorizada através de indicadores de procura, sucesso académico, percurso formativo, impacto na região e também de empregabilidade específica na área. Assim, considerando estas variáveis, estes cursos têm de ser entendidos como potencialmente voláteis, e por isso, a tempo, podem ser encerrados para acompanhar outras necessidades de oferta noutras áreas, sem que isso possa ser entendido como insucesso da aposta de oferta de ensino superior em determinado local, antes, uma ação estratégica de articulação interinstitucional. A este respeito, considero que o facto da Escola disponibilizar oferta formativa descentralizada (em particular a norte no distrito, e a sul do distrito de Leiria), além de ser uma forma de chegar a novos públicos, é também a forma de aumentar a nossa visibilidade, e disseminar conhecimento e inovação através da proximidade, que está na missão da nossa instituição e consagrada nos Estatutos.

Assim, a par desta monitorização contínua que o Gabinete de Qualidade irá realizar em articulação com os Municípios e parceiros do setor Social e da Educação, iremos reforçar a oferta no Polo de Pombal, que se encontra numa fase de redefinição do rumo a seguir, através de uma área de especialização que passará pela sustentabilidade e recursos naturais. Alinhada com esta temática, a Escola submeteu à Direção Geral do Ensino Superior (DGES) o curso de Farmácia e Fitoterapia (que aguarda decisão de autorização de funcionamento), e seguindo esta linha, será proposto no médio prazo outro curso CTeSP relacionado com a biotecnologia industrial, que é uma área em crescimento na região, associada à inovação com fibras naturais e coloração com técnicas biológicas (por exemplo através de culturas bacterianas) para a indústria têxtil. De referir ainda que a criação deste polo temático em Pombal, para lá dos cursos CTeSP, será naturalmente uma oportunidade para o desenvolvimento de oferta formativa ao nível de pós-graduações e cursos curtos.

Além do reforço da presença na Escola a norte no distrito, também em Torres Vedras a monitorização dos 2 cursos atualmente em funcionamento (Estética Cosmética e Bem Estar e Alimentação Saudável<sup>4</sup>) continuará a ser determinante para manter e projetar o futuro do projeto de Ensino Superior em Torres Vedras, com a Presença do Politécnico de Leiria, e em particular da Escola de Saúde. O projeto de crescimento da Escola de Saúde em Torres Vedras está alinhado com o Plano Estratégico 2030 do Politécnico de Leiria, e a estratégia definida para a criação do novo polo está alinhada com as Presidências do Politécnico e da

---

<sup>3</sup> Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto, cuja transferência foi realizada de forma faseada, terminando com a ação social a 1 de janeiro de 2023.

<sup>4</sup> Em Parceria com a Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM)



Câmara Municipal. Assim, estão criadas as condições para que durante os próximos quatro anos seja criado o polo da Escola de Saúde em Torres Vedras. O que proponho para a sua concretização parte da experiência de cinco anos de presença em Torres Vedras, e do potencial que a região tem em termos de localização geoestratégica e empresarial. Assim, este polo será dedicado às profissões da Saúde do Futuro com formação dentro das áreas onde já temos experiência ao nível do CTeSP (estética clínica e inovação alimentar) passando a lecionar licenciaturas e pós graduações, mas também com a criação de licenciaturas na área da Saúde digital.

Este plano que aqui apresento para Torres Vedras, estando como já referido anteriormente alinhado com a Presidência do Politécnico, será naturalmente discutido internamente nos órgãos da Escola, e a sua implementação depende também da vontade da mesma. Ainda assim, entendo que é esta a ocasião de colocar esta ideia à consideração de todos, e de iniciar a sua discussão internamente na Escola.

---

**(...) este polo será dedicado às profissões da Saúde do Futuro...mas também com a criação de licenciaturas na área da Saúde digital.**

---

No que diz respeito à oferta de Licenciaturas, em particular em Leiria, importa continuar o caminho de aposta na qualidade, seja pela exigência e rigor com que confrontamos os nossos estudantes, seja pela parceria de proximidade com os orientadores dos estágios, ensinamentos e educações clínicas, ou pela contratação dos melhores perfis de docentes e investigadores para atuar. A procura pelos cursos de licenciatura na nossa escola apresenta níveis interessantes (basta analisar os dados do Concurso Nacional de Acesso ao Ensino Superior – CNAES), por exemplo ao nível dos índices de procura que variaram entre 7 e 14 no CNAES de 2023. Há ainda assim alguns indicadores a que importa estar atento, acima de tudo pela análise da sua tendência ao longo dos anos, e em comparação com Escolas congéneres. Refiro-me em particular aos candidatos colocados em primeira opção, e à variação deste indicador. Esta análise tem de continuar a ser feita em conjunto com outras variáveis que podem estar a influenciar os dados, onde se destacam, nos últimos anos, a questão pandémica e também de forma muito determinante, as questões económicas das famílias. Pretende-se que o Gabinete de Qualidade reforce este tipo de análise para que a definição da estratégia possa ser baseada em dados objetivos, e também para que através da sua monitorização, a mesma possa ser avaliada.



Os cursos de licenciatura foram todos acreditados pelo período máximo na última avaliação pela Agência de Acreditação e Avaliação do Ensino Superior (A3ES), mas ainda assim, considero que é altura de se iniciar o trabalho de análise da necessidade de reformulação dos currícula e conteúdos programáticos, para serem apresentados em sede de nova avaliação (no procedimento avaliativo anterior, na maioria dos casos não foram apresentadas reformulações nos currícula) face às novas realidades das metodologias de ensino e de aprendizagem (por exemplo pela introdução formal do ensino a distância como metodologia em parte das unidades curriculares e também na sua avaliação, ou mesmo a questão da inteligência artificial de forma assumida nas nossas práticas).

Relativamente ao ensino clínico/educação clínica/estágio, nos últimos anos a Escola passou por desafios importantes. Apesar das grandes dificuldades a que já me referi na introdução deste documento, através da colaboração de todos, e da compreensão dos estudantes, além da garantia de local de estágio a tempo, foi possível identificar algumas fragilidades no processo e que importa corrigir. Assim, a criação de um sistema informatizado para os registo de assiduidade e avaliação é uma medida que será implementada no curto prazo. Este sistema permitirá fazer toda a gestão da informação, e irá aliviar a carga muito burocrática a que o processo de colocação dos estudantes obriga, e a que está também associada emissão de declarações de orientação e supervisão, mas também de certificação do local e confirmação de especialidade/área que as ordens profissionais estão, mais recentemente, também a requerer aos diplomados. Esta medida de informatização, a par da reformulação da estrutura curricular nos cursos de licenciatura, terá um impacto muito significativo em todo o procedimento administrativo, o que é determinante para o Gabinete de Estágios e Práticas Clínicas (GEPC) face ao grande volume de trabalho, com picos sazonais, ainda que estou consciente que o problema só se resolve com o reforço de pessoal técnico e administrativo.

**(...) a criação de um sistema informatizado para os registo de assiduidade e avaliação... permitirá fazer toda a gestão da informação, e irá aliviar a carga muito burocrática a que o processo de colocação dos estudantes obriga.**



Ao nível do segundo ciclo a escola conta atualmente com 10 cursos em funcionamento<sup>5</sup> (um curso de mestrado em Ciências do Envelhecimento<sup>6</sup> em fase final de acreditação, e uma proposta de mestrado em Inovação em Nutrição que será apresentada para previsível início de funcionamento em 2024/25. Considero determinante, e um fator diferenciador da Escola a concretização de todos estes mestrados, sejam os que são específicos para as profissões, sejam os que são abertos de forma mais global para profissionais da saúde e suas áreas afins. O contexto de sermos uma Escola de Saúde onde se cruzam os profissionais que trabalham em equipa, é um fator diferenciador, e que pretendo continuar a promover no seio das formações que ministramos, seja através do agrupamento de Unidades Curriculares (UCs), ou apenas partes delas, entre os mestrados, seja pela realização de eventos de natureza científica em conjunto, ou pela orientação de trabalhos de mestrado por orientadores de áreas distintas.

A consolidação das áreas de oferta formativa atual da Escola em Leiria, em particular das licenciaturas, passa por darmos a possibilidade aos nossos estudantes de continuarem a formação connosco, e para isso estarei empenhado para incentivar, apoiar e promover todas as propostas de segundo ciclo que se considerem alinhadas com a estratégia da Escola.

Na linha do que anteriormente referi, continua a ser meu propósito a aprovação de um programa doutoral na área da Reabilitação e Envelhecimento. O projeto que inicialmente foi apresentado está em reformulação, e pretendo que o mesmo seja novamente colocado à consideração, eventualmente com outra configuração em termos de enquadramento da participação da nossa Escola/Politécnico, já que existe um novo enquadramento jurídico nacional sobre os graus e diplomas.

A continuação da afirmação da nossa oferta formativa não pode descurar a formação pedagógica dos docentes e as iniciativas que na Escola as possam promover, focando-se em particular na inovação a este nível. A utilização de estratégias de inovação pedagógica promove experiências de aprendizagem mais dinâmicas, com a prática em ambientes colaborativos, e que incentivam a participação dos alunos no próprio processo. Assim, será chave para a nossa diferenciação enquanto Escola a aposta em metodologias com ambiente

---

<sup>5</sup> Um curso em associação internacional com a Universidade de Burgos (mestrado em Terapia da Mão) e um curso em associação com a Escola de Saúde do Politécnico de Santarém e com a Escola de Enfermagem de São Francisco das Misericórdias).

<sup>6</sup> Em parceria com a Escola Superior de Educação e Ciências Sociais (ESECS) no Politécnico de Leiria.



mais atrativo, que estimulem o pensamento crítico, a criatividade, e que sejam baseadas na resolução de problemas. Estas estratégias, além de facilitarem o processo de aprendizagem, preparam os estudantes para se tornarem mais versáteis e capazes de se adaptar às mudanças velozes do mercado de trabalho atual. Alinhado com esta ideia, além do incentivo à formação e participação em projetos conjuntos com as restantes unidades de ensino do IPLeiria, será incentivada a criação de novas UCs de opção que pretendam assumir tal carácter diferenciador, e reforçadas as estratégias organizacionais para que os alunos as possam escolher, independentemente do curso a que pertencem.

Ainda relativamente a este tema da diferenciação das estratégias pedagógicas, e porque entendo ser importante o reconhecimento das práticas de sucesso pedagógico, será criado um prémio de valorização didática associado ao desenvolvimento de metodologias com impacto reconhecido pelos alunos, a ser proposto pelos estudantes, e cujo regulamento será elaborado em conjunto com a Associação de Estudantes.

---

**A continuação da afirmação da nossa oferta formativa não pode descurar a formação pedagógica dos docentes e as iniciativas que na Escola as possam promover, focando-se em particular na inovação a este nível**

---

Como referido acima, no ano letivo anterior a nossa Escola chegou aos 1750 estudantes inscritos, colocando-nos praticamente a par, em termos de número de alunos, da Escola Superior de Artes e Design das Caldas da Rainha (ESAD.cr) e da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (ESTM). Ainda assim, quando comparamos os números relativamente ao corpo docente de carreira, e também em termos de pessoal técnico e administrativo, não comparamos bem.

Relativamente ao corpo docente de carreira, nos termos legais, o conjunto dos professores deve representar, pelo menos, 70 % do número de docentes de cada instituição de ensino superior. Na verdade, nos últimos anos foram abertos (e continuam) vários concursos que permitiram reforçar o nosso corpo docente, mas ainda assim, não estamos ao nível do que é exigido em termos percentuais. Para fazer face a esta situação, continuarei a exercer a natural e legítima pressão junto da Presidência do Politécnico para que estes processos sejam desencadeados, e também, para que possam ser mais céleres. Neste sentido, será reforçado o pedido de termos afeto à Escola um jurista dedicado (muito embora sem a sua



presença física na escola) fazendo com que os processos, tratados sempre pela mesma pessoa, possam ser despachados de forma mais ágil.

Aqui importa também referir que todos os lugares de Professor Coordenador atribuídos à Escola em 2023 foram de promoção (concursos internos) por decisão do diretor. Esta medida está alinhada com a valorização das pessoas, que é um dos objetivos do PE2030, mas que também é central no programa de ação que aqui apresento.

Esta valorização também se verifica ao nível do Corpo Técnico e Administrativo, seja pela proposta de mobilidade intercarreiras (já concretizadas ou em curso) ou pela mobilidade entre serviços, face ao entendimento que tenho de que é possível criar condições para se trabalhar num ambiente laboral agradável e saudável, o que contribui para o bem estar de cada um, e também para a produtividade. O crescimento da Escola já alcançado, mas também o que aqui projeto neste documento, vai implicar necessariamente o reforço do corpo técnico e administrativo. A estrutura proposta no regulamento de serviços da Escola foi pensada tendo por base este crescimento, pelo que considero não ser necessário alterar a orgânica de gabinetes e de serviços atual, sem prejuízo de eventuais trocas de funções que resultem de manifesta vontade de todos.

Termino este tópico mais relacionado com oferta formativa, com uma ideia mais geral que me parece ser importante implementar no médio prazo no Politécnico, para podermos acompanhar a evolução natural dos ciclos de estudo. De uma forma global, na atual orgânica do IPLeiria, as escolas foram pensadas em função das licenciaturas existentes à época, e refletem o seu funcionamento nas especificidades das mesmas. Este é um assunto muito atual face ao processo em curso da revisão dos estatutos do IPLeiria, com consequências também em termos da orgânica das escolas, mas também face à revisão do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES) em curso e à nova fórmula de financiamento do Ensino Superior Público.

A oferta formativa que de alguma forma salta do enquadramento das áreas científicas das licenciaturas, cria algumas questões internas de funcionamento. Assim, a par da redefinição das áreas de formação que estão afetas às Escolas, é determinante que se definam as áreas científicas dentro de cada Escola. Além disto, para o caso dos CTeSP, considero que atendendo à natureza interdisciplinar e profissionalizante dos mesmos, seria muito importante haver uma unidade funcional do Politécnico para estes cursos. O mesmo raciocínio, em termos orgânicos, pode ser aplicado para o caso dos cursos de 3.º ciclo, com



a criação de uma escola doutoral (e respetivo conselho científico), que de resto não seria novidade no contexto do Ensino Superior em Portugal.



## INVESTIGAÇÃO E RELAÇÃO COM A SOCIEDADE

Uma das matrizes diferenciadoras do Ensino Superior é a Investigação e o rumo que damos aos resultados da mesma. Na minha perspetiva a investigação tem de andar à frente, e é com base numa visão de valorização da investigação que se define o rumo a seguir pela instituição. Assim, a investigação tem de ser o motor para a criação de nova oferta formativa, materializando a ideia de que estamos a ensinar o que se investigamos.

Nos últimos anos foram significativas as alterações internas no que à valorização da investigação diz respeito, em particular através do exemplo das boas práticas da investigação de natureza aplicada, associada à criação de valor, e em relação estreita com o tecido empresarial. O sistema binário de Ensino Superior vigente em Portugal, com dois subsistemas (Politécnico e Universitário), assume a natureza da investigação como um dos pilares diferenciadores entre subsistemas. Aqui gostava de deixar clara a minha posição de alinhamento com esta ideia de sistema binário, e da manutenção de toda a dinâmica de ensino e investigação da Escola dentro deste enquadramento politécnico, contrariamente a algumas posições já assumidas por outras escolas a nível nacional. Considero o subsistema politécnico igualmente rigoroso, mas também versátil, rico e inclusivo, que é adequado ao tipo de formação que ministramos, às exigências do futuro, e ao tipo de investigação que fazemos em proximidade com a região, e portanto, alinhado com a missão da Escola, e não, desprestigiante. A proximidade que a investigação aplicada assume no contexto local e regional, mas agora também com regiões europeias em que esta ideia de sinergia local é catalisadora (no âmbito da Universidade Europeia: RUN-EU) é também uma fonte impulsionadora para a criação de perfis profissionais complementares à formação de base, que são muitas vezes um laboratório para incubar projetos de empreendedorismo e criação do próprio negócio. Por acreditar nesta dimensão e no seu potencial transformador, estarei com especial atenção à promoção de projetos desta natureza, através da facilitação de redes, e do apoio a candidaturas de projetos onde este potencial possa ser explorado.

**(...) a investigação tem de ser o motor para a criação de nova oferta formativa, materializando a ideia de que estamos a ensinar o que se investigamos.**

A importância central que a investigação assume no projeto que ora apresento é muito objetiva, assenta na visão acima referida, e também no facto desta ser uma área cujas competências não vão ser por mim delegadas. Assim, dentro das competências próprias do diretor, procurarei fomentar a atividade de investigação e a procura por formas alternativas



de financiamento da mesma (seja pela promoção de mecanismos internos com alocação de receitas, seja através da influência que possa exercer junto de entidades financiadoras regionais - como é o caso das comunidades intermunicipais, fundações ou autarquias).

Este tipo de atividades com apoio financeiro local são centrais para que exista uma comparticipação em termos de despesa, mas também, porque a sua contratualização formal e avaliação prévia por entidades externas, valorizam o tipo de trabalho que resulta desta relação próxima com a nossa rede de parceiros. As atividades de extensão, e a sua promoção, são outro dos marcos deste plano de ação. Estas atividades possuem características muito enriquecedoras para todo o ecossistema de formação e investigação, uma vez que fazem a ligação com a comunidade, e envolvem os estudantes ao longo do seu processo formativo.

As atividades de investigação comportam custos consideráveis, que as escolas da dimensão da nossa não teriam a capacidade de suportar se não fosse o apoio a projetos específicos, como é o caso do financiamento do Governo Português através da Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), mas também de outras entidades como a Comissão de Coordenação da Região Centro (CCDR-C), fundações várias de direito privado e outras. Nos últimos anos temos também a possibilidade de apoio por parte da Universidade Europeia RUN-EU. Decorrente do sucesso da candidatura à FCT da Unidade de Investigação ciTechCare – Centro de Inovação em Tecnologias e Cuidados de Saúde, onde a maioria dos investigadores são docentes da Escola de Saúde, a unidade de investigação fez um caminho de mercado crescimento e consolidação do projeto, sendo hoje já uma referência com que o setor da saúde e empresarial regional inequivocamente conta. Exemplo disso são as várias candidaturas e projetos em parceria, os alunos de doutoramento e de mestrado em ambiente empresarial, expressando hoje uma unidade de investigação que apesar de jovem, é dinâmica e merece a confiança dos muitos parceiros nacionais, mas também é reconhecida a nível internacional, o que se materializa nos prémios que tem sido capaz de amealhar.

Avizinha-se um novo período de avaliação do ciTechCare pela FCT, e no contexto muito recente de associação formal das unidades de investigação às escolas, a responsabilidade da Escola neste projeto é reforçada. É assim muito importante que exista um alinhamento da proposta com a política de investigação da Escola. Enquanto membro integrado, e se assim for a vontade do Conselho de Representantes, diretor com a pasta da investigação, assumirei a responsabilidade de fazer esta articulação no sentido de termos um projeto



vencedor e alinhado com a política científica da Escola. Este sucesso será também muito determinante para o curso de 3.º ciclo em Reabilitação em Envelhecimento, já que a sua associação ao ciTechCare irá determinar o tipo de consórcio que a Escola poderá fazer para a emissão do grau.

Esta associação das unidades de investigação às Escolas traz consigo os recursos humanos afetos às mesmas, e neste caso, além de uma investigadora de carreira com que atualmente contamos na Escola, ficam também associados os demais investigadores de carreira e a termo, bem como o corpo técnico e administrativo afeto ao Hub de inovação em saúde – campus 5. Será assim muito relevante a integração destes recursos na estrutura da Escola, e o seu contributo para o projeto de alargar a visão que aqui apresento nesta candidatura.

**As atividades de extensão, e a sua promoção, são outro dos marcos deste plano de ação. Estas atividades possuem características muito enriquecedoras para todo o ecossistema de formação e investigação, uma vez que fazem a ligação com a comunidade, e envolvem**

A questão da inovação pedagógica, cujo enquadramento e medidas já foram anteriormente apresentados, tem também uma dimensão de investigação que importa incluir na estratégia da Escola. Assim, os projetos de inovação pedagógica devem possibilitar uma prática inovadora, com resultados mensuráveis, para que desta forma estas práticas possam ser divulgadas e contribuir para a construção de conhecimento na área da didática do ensino em Saúde. Aqui é importante que se possa juntar as potencialidades instaladas dos laboratórios e das atividades de simulação, que podem ser fomentadas. A reestruturação dos laboratórios (em particular no Hub de inovação em Saúde – campus 5) na área da simulação, funcionalidade e comunicação (com projeto já em fase de concurso), bem como a definição dos aspetos ligados ao seu funcionamento, são uma medida que no curto prazo tem potencial para ser diferenciador.

A participação em redes internacionais continuará a ser uma aposta da Escola para os próximos anos, o que contribui para a nossa projeção internacional e nos posiciona junto de alguns centros decisores. Pela sua importância destaco aqui a integração na *World Rehabilitation Alliance* (WRO), da Organização Mundial de Saúde (OMS). A participação como membros fundadores (e única instituição Portuguesa) desta rede, coloca a Escola no centro da definição das políticas mundiais na área da Reabilitação, em particular no que



respeita à definição das estratégias de promoção da reabilitação como estratégia terapêutica multidisciplinar e a que todos têm direito. A nossa ligação aos países Africanos de Língua oficial Portuguesa (PALOP) e intervenção na formação em África (em particular em Cabo Verde) tem contribuído para replicar o modelo noutras localizações do mundo. Este é um trabalho no qual continuarei empenhado através da minha participação nas reuniões de trabalho, e com o qual estou totalmente comprometido. Esta dimensão de responsabilidade social, em particular para com os países em vias de desenvolvimento, é também uma parte da missão da Escola que acho crucial continuar a promover.



## GESTÃO E PLANEAMENTO ESTRATÉGICO

A gestão da Escola assente nas tarefas de natureza executiva deve ser pensada tendo em conta um planeamento estratégico. Foi esse o pressuposto da minha candidatura no mandato que agora termina, e tal como já referenciado no preâmbulo, assumindo-se esta candidatura como de continuidade em termos de estrutura concetual, a gestão norteada por um planeamento estratégico continua a ser a base das linhas de ação. Na verdade, as medidas já anteriormente apresentadas nos dois eixos anteriores já pressupõem tal posicionamento, que aportará uma visão mais abrangente e de futuro para a Escola.

O crescimento a que a minha candidatura exorta a Escola a seguir, é acompanhado por medidas, instrumentos e propostas, que vão materializar o rumo de estratégia que foi concebida. Assim, é estratégico que a abertura de concursos para a carreira docente, de investigação, e do corpo técnico e administrativo se concretize no tempo útil para a criação da oferta formativa, e alcance dos resultados de investigação e de extensão pretendidos.

A definição das regras de funcionamento dos laboratórios, com um responsável por área laboratorial será também uma medida que se enquadra na visão de estratégia para o reforço das atividades de prestação de serviços à comunidade, que as condições técnicas e humanas hoje já nos permitem. Estas atividades possibilitam gerar receitas cujo propósito será o de mobilizar recursos que permitam mais participação em congressos, divulgação de ciência, ou aquisição de equipamentos.

Também a criação de oferta formativa não conferente de grau, que na minha proposta continuará a poder ser da iniciativa individual ou coletiva, tem a dupla missão estratégica de responder às necessidades de formação identificadas (em particular para atualização profissional e com a criação de microcredencias), mas também de ser uma fonte de recursos para as atividades de investigação ou outras, dos proponentes.

Hoje a atividade letiva ocupa uma parte muito substancial no tempo dos docentes da escola. Em condições ideais, seria desejável que as 12 horas semanais de carga letiva fosse reduzida. Ainda assim, e não se vislumbrando essa possibilidade no futuro próximo, entendo que temos internamente condições para aliviar alguma carga de trabalho nesta dimensão, através da otimização da forma de distribuir estas 12 horas letivas a cada docente. Havendo outras áreas de aplicação deste princípio, se pensarmos por exemplo, na forma de contabilizar as horas de supervisão dos ensinos e educações clínicas, e na sua atribuição em termos de número de estudantes e semanas (contabilizadas da mesma forma,



independentemente dos objetivos dos estágios, do tipo de avaliação a realizar, e do nível e acompanhamento exigido), temos um bom exemplo onde podemos otimizar as horas de DSD atribuídas para supervisão, através da sua alocação diferenciada. Esta otimização pode ser também pensada na planificação e tipo de avaliações, que os regulamentos em vigor já permitem de alguma forma (em particular o dos estágios, incluindo a avaliação), mas que será necessário rever para que fique muito claro que esta gestão, pode e deve ser proposta pelas Comissões Científico-Pedagógicas (CCPs) dos cursos. Da minha parte, fica o compromisso para ser catalisador neste processo de mudança, tendo em conta o espectro de autonomia da escola, enquadrado nas regras que anualmente são aprovadas centralmente para a Distribuição de Serviço Docente (DSD).

Também a este propósito da DSD e das suas regras, farei uma proposta ao senhor Presidente para que seja definido um número de Equivalentes a Tempo Integral (ETIs) a cada Unidade Orgânica, e que as Escolas sejam autónomas na sua distribuição. Esta é uma medida que dará mais liberdade para as otimizações a que acima me refiro e é uma ferramenta de gestão muito importante para se poder ajustar as especificidades de cada Escola.

A definição e implementação de instrumentos orientados para se alcançar a visão assume um papel central na gestão das organizações. Refiro-me concretamente aos prémios já implementados no seio do Politécnico, mas também ao prémio de Escola aqui apresentado como proposta, que pretende premiar as boas práticas da didática no ensino da Saúde reconhecidas como de mais-valia pelos estudantes para o seu processo de aprendizagem. A juntar a este conjunto de ferramentas está naturalmente o contributo que a Escola, e o diretor em particular, vai dar na reedição do Regulamento de Avaliação e Desempenho Docente (RADD), e que no meu entender tem de estar orientado para os resultados que pretendemos alcançar no médio prazo, que é como quem diz, para a visão da Instituição.

---

**A definição e implementação de instrumentos orientados para se alcançar a visão assume um papel central na gestão das organizações**

---

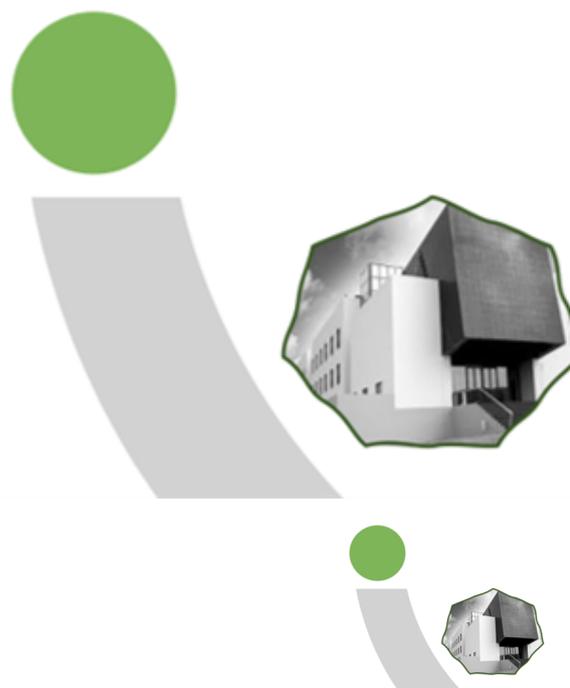
No âmbito das medidas de proteção aos trabalhadores e de bem-estar da comunidade, os serviços médicos apresentam-se no PE2030 como uma medida determinante e diferenciadora face à realidade das IES em Portugal. Apesar de ser um serviço cuja importância é inegável para a comunidade académica, o que sabemos é que não funciona como seria desejável, estando reduzidos a serviços mínimos. O potencial a que me refiro



não é apenas relacionado com o serviço em si, mas também com as condições físicas já criadas no Hub de Inovação em Saúde – campus 5, que constituem a chave para esta transformação em Serviços de Saúde do Politécnico de Leiria que aqui proponho. O modelo atual é gerido pelos Serviços de Ação Social (SAS), e a sua transformação implica uma visão e enquadramento diferentes. Assim, no âmbito da transferência da gestão do campus 5 para a Escola, iremos transformar o projeto que existe neste momento, que serve (ainda que de forma muito limitada) apenas a comunidade académica, para um modelo de serviço mais abrangente, que inclui também a comunidade em geral. Esta transformação para serviços de Saúde será gradual, e traz consigo a criação de novas consultas (Enfermagem, Nutrição, Psicologia, Fisioterapia, Terapia da Fala e Ocupacional, ...) a que também poderemos associar a realização de estágios curriculares.

Do ponto de vista formal, depois do caminho que fizemos com o registo junto da Entidade Reguladora da Saúde do centro de diagnóstico COVID19 (que ainda se encontra ativo), temos agora uma visão mais ampla relativamente a possíveis constrangimentos que este processo possa passar, mas ainda assim entendo que é altura de fazer esta transformação sem receios.

A contribuir para esta mudança, e alinhada com a mesma, está o processo de reconhecimento da competência do aTOPlab para realizar prescrição de produtos de apoio, e o seu registo no Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio (SAPA) da Segurança Social, que estando já iniciado, será concluído no breve prazo. Este trabalho em rede, que envolve a segurança Social, os serviços de saúde da região e a nossa Escola, traduz já o potencial que a Unidade Local de Saúde (ULS) pode promover, já a partir de janeiro de 2024, e que para a qual estaremos muito atentos e disponíveis.



## Epílogo

As palavras que deixo nestas páginas, e que se constituem formalmente como Plano de Ação da minha recandidatura ao cargo de diretor da Escola para os próximos quatro anos, são muito mais do que um conjunto de medidas e ações a desenvolver. Através do presente documento pretendi deixar a minha visão do Ensino Superior face ao contexto atual em Portugal, e em particular, do papel determinante do Ensino Superior Politécnico pela sua relação com o território. Adicionalmente foi minha intenção também deixar a minha posição clara, que no caso específico da Saúde, é possível, e eu reforço que, desejável, que todas as áreas que atualmente temos na Escola se mantenham neste subsistema.

O Ensino Superior, pelas suas características, estará sempre atendo aos estímulos da sociedade, e é através deles que se vai também desafiando.

**Através do presente documento pretendi deixar a minha visão do Ensino Superior face ao contexto atual em Portugal, e em particular, do papel determinante do Ensino Superior Politécnico pela sua relação com o território.**

No contexto atual contamos com a necessidade cada vez mais diferenciada de recursos humanos qualificados em áreas emergentes, e para isso as IES precisam de se adaptar, formando para as profissões do futuro. Esta necessidade envolve atualização curricular, enfatizando competências como o pensamento crítico, resolução de problemas e a aprendizagem ao longo da vida. Também a evolução tecnológica continua a transformar o Ensino Superior. A Expansão dos cursos em regime a distância e a sua regulamentação, o uso da Inteligência Artificial (IA) e a adoção de recursos digitais, exigem que as IES se adaptem às novas formas de ensinar e de aprender. A Garantia de acesso igualitário à educação superior continua a ser um desafio em muitas partes do mundo, designio que em Portugal ainda não está totalmente cumprido. Será importante reduzir as disparidades educacionais e aumentar as oportunidades para os grupos sub-representados (minorias étnicas, famílias com baixos rendimentos e pessoas com incapacidade) no sentido de se avançar para um verdadeiro ensino superior inclusivo. A globalização continua a impactar as IES com o aumento da mobilidade, das colaborações internacionais, e da competição global. As IES precisam de se adaptar a este ambiente global, promovendo a diversidade cultural, e preparando os alunos para um mundo cada vez mais interconectado. A juntar a estes desafios está a questão do financiamento, com particular destaque para as IES públicas, que devem seguir como garante de equidade relativamente ao acesso e de usufruto público da inovação e conhecimento produzidos, sem a pressão de negócio, e atuando como reguladores através das suas práticas de excelência.



A estes desafios ao Ensino Superior não estão alheios os desafios específicos à Saúde atual, que incluem o envelhecimento da população, a rápida evolução da tecnologia médica, o aumento das doenças crónicas, as ameaças à saúde global com destaque para futuros fenómenos pandémicos e a resistência aos antimicrobianos, e a necessidade de acesso equitativo aos cuidados de saúde.

O papel das IES na área da saúde é, portanto, central no contexto da sua responsabilidade social para os próximos anos. As Escolas têm a responsabilidade de proporcionar uma formação atualizada e humanizada, promover atividades de investigação dirigida, e preparar os profissionais para a desafiante tarefa de trabalhar em equipa. Para além disto, as IES da área da saúde têm ainda a responsabilidade de promover a consciencialização sobre questões de saúde e educação que contribuem para o aumento da literacia. Isto pode envolver programas de educação para a saúde, campanhas de prevenção de doenças e promoção de estilo de vida saudáveis. As Escolas de Saúde desempenham assim um papel determinante para a formação de profissionais capacitados para as especificidades de ser profissional de saúde num mundo em mudança, e de capacitar cidadãos mais saudáveis e resilientes face à doença.

A estratégia que aqui deixo para os próximos quatro anos pretende ser o motor do desenvolvimento da Escola, mas não se faz sozinha. Trata-se de uma estratégia agregadora e plural e inclusiva, que conta desde logo com os alunos, que são a primeira razão de ser da Escola, e com o corpo técnico e administrativo, que é a peça estruturante de todo o funcionamento da Organização. Conta naturalmente com os Professores e Investigadores por materializarem o conhecimento, saber e experiência, e assim a forma de nos afirmarmos através da qualidade e excelência. Esta estratégia conta também com a dinâmica de bom funcionamento entre órgãos institucionais, parceiros da Saúde e da Sociedade Civil.

Deixo por último uma palavra ao Conselho de Representantes que vai avaliar a proposta de linhas de ação para os próximos quatro anos, tendo depois a responsabilidade de decidir se devem ou não ser por mim implementadas. Assumirei com o maior gosto a responsabilidade de as colocar no terreno se depositarem em mim a confiança de que necessito para ser eleito.



## SÍNTESE CURRICULAR

Rui Fonseca-Pinto é atualmente diretor da Escola Superior de Saúde e Professor Adjunto no Politécnico de Leiria, exercendo funções docentes desde 2002, inicialmente apenas na Escola Superior de Tecnologia e Gestão e desde 2010 também da Escola Superior de Saúde.

Licenciado em Matemática no ano 2000, exerceu funções docentes no Ensino Secundário, e em 2004, já a lecionar no Politécnico de Leiria, concluiu a tese de mestrado em Matemática Aplicada (Física Matemática).

Em 2007 concluiu o curso de especialização em Biofísica, na área de especialização de Física Médica e Engenharia Biomédica no Instituto de Biofísica e Engenharia Biomédica (IBEB) da Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa, instituição que em 2010 lhe conferiu o grau de doutoramento em Engenharia Biomédica e Biofísica.

Foi investigador convidado no IBEB entre 2004 e 2009, tendo trabalhado na área de fronteira entre as ciências exatas e da engenharia e as ciências da saúde, o que lhe despertou o interesse pela Medicina. Em 2010 iniciou a sua formação em Medicina, tendo concluído o mestrado integrado em Medicina na Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa em 2017 estando, desde essa altura, inscrito na ordem dos Médicos.

Em termos de Investigação é membro integrado do *ciTechCare Center for Innovative Care and Health Technology* do Politécnico de Leiria desde 2018, e responsável pelo laboratório de Biosinais.

É investigador colaborador no Instituto de Telecomunicações no grupo *Multimedia Signal Processing* na delegação de Leiria desde 2018, tendo sido seu membro integrado entre 2010 e 2018. É também investigador convidado no laboratório de Bioinformática (LABI) da Universidade Federal do Oeste do Paraná no Brasil.

Os seus interesses de investigação situam-se na área de fronteira entre a Engenharia e as ciências da Saúde, onde se destaca a avaliação do sistema nervoso autónomo, o processamento de imagem médica, em particular técnicas de avaliação da superfície cutânea, e a aplicação de algoritmos de inteligência artificial como ferramenta de apoio à tomada de decisão em saúde.

Tem liderado vários projetos de investigação com financiamento e também participado como investigador noutros projetos. Recebeu dois prémios de participação em conferências internacionais, participou em equipas multidisciplinares galardoadas com prémios de empreendedorismo e dos quais resultaram registo de propriedade industrial (patente e marcas).

Tem sido convidado para participar como divulgador de ciência em escolas secundárias e também em eventos da sua área de investigação, particularmente na ligação da Matemática à Medicina.

Além do ativo envolvimento no associativismo desde a sua juventude, foi Presidente da Associação de Estudantes, é irmão da Santa Casa da Misericórdia de Resende e Presidente de Mesa da Assembleia de Freguesia da União das Freguesias de Anreade e São Romão no concelho de Resende, desde 2006.

