

CARLA ROCHA

Candidatura a Presidente da ESELx

FEVEREIRO 2026

Candidatura a Presidente da Escola Superior de Educação de Lisboa

PROGRAMA DE AÇÃO (2026-2030)

CARLA ROCHA

Princípios para a ação

Apresento a minha candidatura a Presidente da Escola Superior de Educação de Lisboa (ESELx) consciente da responsabilidade que o cargo implica e com base no conhecimento adquirido sobre a Escola entre 2023 e 2026.

Assumo este desafio com o compromisso de respeitar e promover os princípios e valores que definem a identidade desta unidade orgânica do Politécnico de Lisboa (IPL), bem como de exercer, com rigor e dedicação, as competências que os Estatutos da Escola definem para este cargo.

No meu percurso profissional e pessoal acompanhei 28 dos 40 anos de história da ESELx. Pude assistir e participar em muitos momentos que contribuíram para que a Escola fosse construindo uma identidade sólida, enraizada na sua longa história de formação de professores e na defesa de uma instituição democrática, plural e inclusiva.

Este é um património que não é apenas memória. É o fundamento para as decisões que tomamos em cada dia perspetivando o futuro que queremos construir.

Ponderado o percurso realizado durante os três anos de mandato, tendo consciência do que foi conseguido pela equipa da Presidência, do que se encontra em fase de concretização e do muito que há ainda por fazer,

candidato-me a um segundo mandato com um profundo sentido de responsabilidade e de compromisso para com a nossa Escola.

Apresento esta candidatura com confiança na experiência adquirida, mas sobretudo com a consciência clara dos desafios que temos pela frente.

Embora esta candidatura seja assumida individualmente, não deixa de ser, também, um compromisso de equipa, porque estou convicta de que a liderança se constrói a “várias mãos”. Uma equipa que se compromete a trabalhar para criar as condições necessárias ao desenvolvimento da ESELx. Será nosso objetivo consolidar os avanços alcançados e, simultaneamente, construir o futuro da Escola de forma participada e sustentada.

Acredito na importância e no alcance da tomada de decisões partilhadas. Através de um trabalho colaborativo, que reconheça e respeite as atribuições dos diferentes órgãos de governo, das estruturas científico-pedagógicas e das demais estruturas académicas, poderemos continuar a fazer da ESELx um espaço de encontro, de diálogo e de contínuo desenvolvimento.

Para o quadriénio 2026-2030, proponho, por um lado, dar continuidade ao desenvolvimento de linhas de ação já iniciadas e, por outro, assumir novas linhas de ação que permitam uma resposta eficaz face às necessidades da ESELx e ampliadora do potencial desta Escola no contexto da realidade do IPL e do país.

A continuidade que proponho não é sinónimo de repetição. Será um caminho para mudanças sustentadas. Consolidar o que foi já concretizado. Ter coragem para realizar as transformações necessárias ao futuro da ESELx.

Missão e Visão

A presente candidatura assenta na missão comprometida com uma Escola capaz de responder aos desafios contemporâneos com qualidade, rigor científico e sensibilidade social, promovendo a diversidade como valor e a inclusão como prática efetiva no quotidiano institucional.

Proponho um percurso de construção em comunidade, sustentado na transparência, na escuta ativa e na coerência da ação coletiva. A diversidade de pensamentos, origens e experiências deve ser uma fonte de criatividade e de soluções que nos permita avançar enquanto instituição de ensino superior.

O programa de ação que apresento, assume também um compromisso firme para com uma formação de qualidade, orientado por padrões exigentes que assegurem a relevância e a adequação da oferta formativa, reforçando uma articulação inovadora e sustentada entre ensino, investigação e prática profissional, ao serviço da Escola e da sociedade.

Vivemos um período marcado por profundos desafios: desigualdades persistentes, transformação digital acelerada, exigências ambientais, mudanças demográficas e culturais. A formação que a ESELx oferece deve

poder responder a estes desafios com rigor académico, qualidade humana e sensibilidade social.

Acredito numa Escola que promove a diversidade como valor, que reforça a inclusão como prática diária e que assume a avaliação como instrumento de melhoria contínua. A ESELx deve continuar a ser um espaço de diálogo aberto, onde diferentes perspetivas se encontrem e, mediante processos partilhados, possam contribuir para alcançar objetivos comuns.

A proposta para os próximos quatro anos assenta, necessariamente, na avaliação do caminho já percorrido, incorporando a inovação necessária para responder às exigências emergentes.

A ESELx tem um património humano e institucional que nos orgulha. Cabe-nos honrá-lo com decisões responsáveis e com uma governação que privilegie a participação. A construção coletiva é um processo contínuo que requer persistência, capacidade de análise crítica e abertura à mudança — elementos essenciais para consolidar a nossa Escola enquanto instituição de referência.

Os próximos anos serão de trabalho exigente, mas constituirão também oportunidades de crescimento e afirmação. Com confiança e total compromisso para com a missão pública, considero que teremos condições para promover o desenvolvimento de uma Escola cada vez mais relevante, inovadora e alinhada com os desígnios para o ensino superior no plano nacional e internacional.

Candidato-me, assim, com a convicção de que, todos juntos, contribuiremos para o desenvolvimento da ESELx, reforçando o seu papel na formação, na investigação, na criação artística e na intervenção na comunidade. Poderemos, assim, construir um futuro mais promissor para todos os que trabalham e estudam na ESELx.

Linhas de ação

O programa de ação desta candidatura assenta em cinco eixos principais de intervenção — Gestão e Organização; Formação, Investigação e Criação Artística; Infraestruturas e Equipamentos; e Comunidade e Internacionalização —, os quais estão profundamente interligados, refletindo a complexidade e a dinâmica da ESELx.

A articulação entre estes eixos, mediante a eficácia da gestão, a qualidade da formação, o alcance da produção científica, a funcionalidade do ambiente físico e o envolvimento com a comunidade, terá reflexos positivos na construção de uma Escola que responda aos desafios do presente e antecipe as necessidades do futuro.



1. Gestão e Organização

Eficiência Organizacional

Sendo a ESELx uma instituição com elevada complexidade funcional, é essencial consolidar processos e criar mecanismos para aumentar a eficácia no planeamento, gestão e organização da Escola, garantindo a necessária flexibilidade para lidar com situações imprevistas.

A utilização de práticas rigorosas e transparentes de gestão, contribuirá para garantir uma administração eficaz e sustentável dos recursos humanos, patrimoniais e financeiros, cumprindo impreterivelmente os necessários trâmites processuais.

Gestão Colaborativa

A gestão da ESELx deverá priorizar a colaboração, a inovação, a transparência, a valorização e a partilha de conhecimento.

Uma intervenção da Presidência da Escola que valorize processos colaborativos na gestão e organização permitirá reforçar a qualidade interna dos serviços e potenciar a oferta formativa da ESELx no contexto do ensino superior politécnico.

Mediante o envolvimento da comunidade educativa na criação coletiva de soluções, poder-se-á responder criticamente, com compromisso e maior eficácia aos atuais desafios políticos, económicos e sociais do país.

Neste âmbito, as principais **Linhas de Ação** incluem o reforço da comunicação e colaboração entre os órgãos de governo, as estruturas científicas e pedagógicas, os serviços da Escola e os representantes dos estudantes, assim como a manutenção do equilíbrio financeiro necessário para assegurar o bom funcionamento da Escola. Além disso, será fundamental planear e gerir eficientemente as dimensões relacionadas com o funcionamento de cada ano letivo, consolidar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade da ESELx e fortalecer as relações com



as unidades orgânicas e os Serviços da Presidência do IPL. Para tal, propõe-se:

- Melhorar a comunicação interna, implementando mecanismos de diálogo e comunicação mais eficazes.
- Criar mecanismos de auscultação e de recolha de contributos da comunidade escolar, numa estratégia de escuta participada sobre a vida da Escola.
- Impulsionar a transformação digital e garantir que diferentes sistemas de informação e documentação possam estar articulados, no sentido de uma maior automatização de procedimentos.
- Promover a sustentabilidade, definindo estratégias institucionais de gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros, em articulação com a Presidência do IPL.
- Viabilizar, em articulação com os órgãos de governo, a abertura de concursos para docentes e pessoal técnico, administrativo e de gestão, mediante a identificação de necessidades e a definição de um plano de desenvolvimento.
- Rentabilizar os espaços e equipamentos da Escola para atividades externas compatíveis com a missão da ESELx, geradoras de receitas próprias.
- Consolidar a reestruturação dos Serviços da ESELx, no sentido de reforçar a eficiência organizacional e a qualidade dos serviços prestados.
- Consolidar o funcionamento do Sistema Interno de Gestão da Qualidade da ESELx e aumentar a participação efetiva de estudantes e docentes.
- Promover uma cultura de proximidade com as unidades orgânicas do IPL, otimizando recursos comuns, e fortalecer a imagem institucional da ESELx por meio da colaboração em iniciativas externas, da gestão eficiente de espaços e equipamentos,

e da participação em projetos conjuntos de formação, inovação e extensão à comunidade.

2. Formação

Relevância da Oferta Formativa

O compromisso da ESELx em garantir padrões de qualidade na sua oferta formativa assenta na relevância e adequação dos seus planos de estudo. Tal compromisso implica uma articulação constante entre a formação, a investigação e a prática profissional, valorizando a produção e a disseminação de conhecimento científico e pedagógico significativos.

Esta articulação deverá focar-se numa inovação pedagógica sustentada, apoiando o desenvolvimento curricular e fomentando uma atualização permanente da mobilização das tecnologias educativas.

Processos Formativos Interdisciplinares, Inclusivos e Críticos

A valorização de uma formação interdisciplinar e inclusiva, adaptada às particularidades de cada curso e aos desafios atuais dos contextos educativos e socioculturais a que se destinam, sem descurar o desenvolvimento de competências transversais (como a criatividade, a inovação, o pensamento crítico e as competências digitais), terá contributos ao nível da abrangência da formação dos futuros profissionais nas áreas da educação, das artes e da intervenção na comunidade.

Assume-se, assim, um conjunto de **Linhas de Ação** que viabilizem o compromisso de responder às necessidades de reestruturação da oferta formativa face às conjunturas interna e externa. Para responder às necessidades de requalificação e atualização de competências de



públicos adultos e profissionais no ativo, importa, também, promover a oferta de novas formações, flexíveis, pós-laborais e de curta duração.

Neste quadro, será também prioritário reforçar da mobilidade incoming e outgoing, como fator estratégico de qualificação, inovação e internacionalização da Escola, bem como assegurar condições institucionais, pedagógicas e organizacionais que promovam o sucesso académico dos estudantes e a valorização do corpo docente e do pessoal técnico, administrativo e de gestão. Nesse sentido, propõe-se:

- Promover uma reflexão conjunta orientada para a inovação, diversificação, flexibilização e sustentabilidade da oferta formativa.
- Fomentar a discussão e elaboração de um plano estratégico plurianual de reestruturação da oferta formativa de 1.º e 2.º ciclos, alinhado com a missão da ESELx e do IPL.
- Aumentar a oferta formativa em língua inglesa, de forma a fomentar não só o desenvolvimento de competências de comunicação dos nossos estudantes, como também potenciar a integração de estudantes estrangeiros.
- Desenvolver ações e eventos focados na inovação pedagógica envolvendo a comunidade docente e discente, bem como outras unidades orgânicas do IPL.
- Desenvolver um plano estratégico plurianual para a oferta de cursos de formação contínua, de pós-graduações, de cursos livres e de microcredenciais.
- Promover a integração e o bem-estar dos estudantes, procurando dar resposta às necessidades de desenvolvimento pessoal, social e profissional, em articulação com o Conselho Pedagógico, com a Associação de Estudantes e com o Espaço de Apoio ao Estudante (SAS/IPL).
- Requalificar e modernizar os espaços de convívio e de trabalho colaborativo, promotores do envolvimento académico e social.

- Valorizar as carreiras do pessoal técnico, administrativo e de gestão, promovendo a progressão e a formação mediante as necessidades da ESELx.
- Garantir a coerência e otimização de procedimentos e recursos no âmbito da mobilidade e internacionalização, em estreita articulação com os Serviços da Presidência do Politécnico de Lisboa.

3. Investigação e Criação Artística

Papel Estruturante da Investigação e da Criação Artística

A investigação e a criação artística constituem elementos centrais na missão de uma instituição de ensino superior, servindo de base para a afirmação científica, pedagógica e cultural das áreas que sustentam a sua oferta formativa. O investimento nestas dimensões é indispensável para estimular a produção de conhecimento relevante, crítico e socialmente comprometido, além de potenciar a qualificação dos percursos académicos de docentes e estudantes.

Promoção de Projetos e Articulação Institucional

Para fortalecer estas áreas, torna-se necessário criar condições favoráveis à participação em projetos de investigação e de criação artística, tanto a nível nacional como internacional.

Neste contexto, torna-se essencial garantir um apoio estruturado, sustentável e financeiramente ajustado à realidade da ESELx, visando o desenvolvimento contínuo da investigação, da inovação e da criação artística.

Consolidação de Mecanismos e Parcerias

O fortalecimento dos mecanismos institucionais, a disponibilização de recursos humanos e materiais e a articulação estreita com os Serviços



da Presidência do IPL, os órgãos de governo e as diferentes estruturas científico-pedagógicas da Escola são fundamentais para implementar estratégias concertadas.

As **Linhas de Ação** estratégicas propostas assentam, assim, no aumento da visibilidade institucional das atividades de investigação e de criação artística desenvolvidas por docentes e estudantes, promovendo a transferência de conhecimento e reforçando a ligação entre investigação, formação e intervenção nos diversos contextos profissionais. Neste campo, propõe-se:

- Apoiar o desenvolvimento da investigação e da criação artística, em articulação com o Pólo da ESELx-Ci&DEI, o Centro Interdisciplinar de Estudos Educacionais (CIED) e o Conselho Técnico-Científico, propiciando o acolhimento de projetos de investigação desenvolvidos na ESELx ou em parceria com outras unidades orgânicas do IPL, com instituições de ensino superior nacionais e estrangeiras, bem como com outras entidades.
- Apoiar projetos de investigação e de inovação que não tenham obtido financiamento externo, bem como perspetivar soluções para a atribuição de licenças sabáticas, mediante um planeamento financeiro plurianual.
- Fomentar o interesse dos estudantes para a I&D, através da sua participação em projetos científicos e de criação artística.
- Operacionalizar o Serviço de Projetos, Mobilidade e Cooperação, de forma a melhorar o apoio, a gestão e a monitorização de candidaturas e projetos de I&D.
- Investir na criação de condições que favoreçam a publicação e divulgação dos trabalhos desenvolvidos por docentes e estudantes.

- Investir na captação de novas formas e fontes de financiamento para projetos de formação, investigação, desenvolvimento e intervenção.

4. Infraestruturas e Recursos

Investimento Continuado

Um investimento continuado nas infraestruturas e nos equipamentos será fundamental para assegurar a qualidade do ensino e o bom funcionamento da ESELx enquanto instituição de ensino superior. A Escola está sediada num edifício de elevado valor histórico que exige uma abordagem estratégica centrada na manutenção, recuperação e reorganização dos espaços, numa perspetiva que concilie o respeito pelo património com as atuais exigências ao nível da formação, da investigação e da prestação de serviços.



Adequação dos Espaços às Necessidades do Ensino

A variedade de áreas científicas e pedagógicas inerentes aos diversos planos de estudo, a par da complexidade dos serviços prestados pela ESELx, implica a existência de espaços adequados, flexíveis e tecnologicamente atualizados. Estes espaços devem responder à evolução das práticas educativas e organizacionais, apoiando o desenvolvimento das atividades de ensino e de investigação.

Importa, assim, implementar **Linhas de Ação** no sentido de garantir melhores condições de trabalho para docentes, estudantes e pessoal técnico, administrativo e de gestão, essencial para o bem-estar de todos. O reforço do sentimento de pertença institucional e a valorização da ESELx como espaço público de formação e produção de conhecimento dependem diretamente dessas condições estruturais e dos recursos disponibilizados. Assim, propõe-se:

- Dar continuidade à manutenção e reabilitação dos espaços e infraestruturas da Escola, viabilizando melhores condições de trabalho e de convívio, e promovendo a eficiência energética aliada ao conforto térmico.
- Melhorar a acessibilidade dos espaços da Escola para estudantes com mobilidade reduzida ou outras necessidades específicas.
- Promover as ações necessárias para a melhoria da rede wireless da ESELx, em articulação com os serviços de informação e comunicações do IPL.
- Criar espaços multifuncionais de estudo e trabalho colaborativo que promovam o sucesso académico e a inclusão, auscultando estudantes e docentes sobre as suas necessidades e preferências.
- Renovar conceptualmente o espaço da Biblioteca, criando zonas diferenciadas (estudo individual, trabalho colaborativo, leitura informal) que permitam um maior dinamismo na sua utilização.
- Implementar o Espaço de Apoio ao Estudante, em colaboração com os Serviços de Ação Social do IPL.

5. Relação com a Comunidade e Internacionalização

Compromisso com a Comunidade

Uma escola orientada para o futuro deve assumir um papel ativo e comprometido para com a comunidade em que se insere, estabelecendo relações de proximidade, cooperação e corresponsabilização entre os diferentes agentes sociais, educativos, culturais e institucionais.

O envolvimento da ESELx na comunidade local favorece a transferência de conhecimento e contribui para o desenvolvimento social, cultural e educativo dos territórios, em linha com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 (ODS 2030). Ao promover práticas educativas



e projetos que valorizem a inclusão, a diversidade, a justiça social e a sustentabilidade ambiental, a Escola reforçará a sua missão pública e poderá mobilizar a comunidade académica para o exercício de uma cidadania ativa, crítica e responsável.

Internacionalização

Paralelamente, o investimento estratégico na internacionalização constitui uma dimensão fundamental para o enriquecimento da formação, da investigação e das práticas profissionais, ampliando horizontes e fomentando o diálogo intercultural. A participação em redes internacionais, programas de mobilidade, projetos de cooperação e parcerias académicas contribuirá para a partilha de boas práticas e para a inovação pedagógica.

Neste âmbito, as principais **Linhas de Ação** passarão pela promoção de atividades que reforcem a integração da ESELx na comunidade alargada, com contributos para consolidar uma rede sustentável de parcerias com instituições nacionais e internacionais nos domínios da investigação, da criação artística, da mobilidade, da iniciação à prática profissional e da formação contínua.

Uma outra dimensão fundamental será o apoio à implementação de políticas de sustentabilidade ambiental alinhadas com os ODS 2030 e a criação de oportunidades que estimulem a participação ativa de estudantes e diplomados na vida institucional, reforçando os seus laços de pertença e envolvimento com a comunidade ESELx/IPL. Propõe-se, neste âmbito:

- Reforçar o compromisso da ESELx como instituição de referência, aberta à comunidade e ao contexto internacional, promovendo o acolhimento de eventos nacionais e internacionais, o intercâmbio científico, cultural e artístico e a partilha de conhecimento.

- Melhorar as estratégias de gestão e promoção da imagem da ESELx e da divulgação da sua oferta formativa junto de parceiros nacionais e internacionais.
- Consolidar a rede de parcerias com instituições nacionais e internacionais no âmbito da investigação e criação artística, da mobilidade, da iniciação à prática profissional e da formação contínua.
- Dar continuidade ao programa Eco-Campus IPL, em articulação com o Conselho Eco-Escolas da ESELx, apoiando atividades desportivas, culturais e de responsabilidade social e ambiental.
- Reforçar a mobilidade internacional de estudantes, de docentes e do pessoal técnico, administrativo e de gestão.
- Promover e valorizar iniciativas dos estudantes em conjunto com a Associação de Estudantes, o Conselho Pedagógico e as Comissões de Curso da ESELx, contribuindo para o sentimento de pertença à comunidade ESELx/IPL.
- Articular com os Serviços da Presidência do IPL a promoção de iniciativas nas áreas da empregabilidade e Alumni, incentivando a participação ativa dos diplomados da ESELx, em particular no âmbito dos seus cursos de origem.

Reforçar a articulação entre estes cinco eixos de intervenção, permitirá continuar a afirmar o compromisso para com uma Escola que se guia por valores democráticos, de solidariedade, de responsabilidade e de sustentabilidade social e ambiental.

Com confiança no caminho percorrido, com responsabilidade perante a história da nossa instituição e com o compromisso para com a Escola Pública, apresento esta candidatura com a convicção de que, com Todos, poderemos continuar a traçar um caminho de mudança que garanta o futuro da Escola Superior de Educação de Lisboa.

**Consolidar o caminho.
Confiar na mudança.
Garantir o futuro.**

Lisboa, 16 de fevereiro de 2026

Carla Cristina Santos Correia Rocha



