



**Programa de Acção da Candidatura a Presidente
do Instituto Politécnico de Beja**

de

Manuel Alberto Ramos Mações

Índice

- I. O Porquê da Candidatura**
- II. Intenção Estratégica: Visão, Envolvimento e Valores Orientadores dos Objectivos**
- III. Desenvolvimento de um Plano Estratégico**
- IV. Objectivos Estratégicos**
 - Objectivo I. Liderança para o Século XXI
 - Objectivo II. Criar um Ambiente Educativo de Excelência
 - Objectivo III. Criar um Ambiente de Inovação e Mudança Organizacional
 - Objectivo IV. Criar uma Ambiente de Aprendizagem Transformacional
 - Objectivo V. Desenvolver Políticas de Reforço da Acção Social
- V. Alocação de Recursos**
- VI. Indicadores de Progresso**
- VII. Conclusão**

Secção I

O porquê da minha candidatura

O porquê da minha candidatura

Candidato-me ao lugar de Presidente do Instituto Politécnico de Beja porque tenho um projecto para o Instituto e porque estou convicto que, dada a minha experiência de gestão de instituições financeiras, públicas e privadas e de institutos públicos, posso dar um contributo válido para melhorar o funcionamento do Instituto e aumentar o seu grau de notoriedade, não só entre as instituições congéneres de ensino superior, mas na sociedade portuguesa e a nível internacional.

O que pretendo para o Instituto....

São as seguintes as linhas estratégicas que me proponho desenvolver ao longo do mandato:

- ✓ Explorar as potencialidades do Instituto, através de uma gestão criteriosa dos recursos existentes e da angariação de novas fontes de financiamento alternativas.
- ✓ Reforçar as estruturas de investigação, através do apoio às unidades de investigação existentes e à criação de novas unidades sempre que se justificar, de modo a que possam constituir-se polos de conhecimento e de inovação.
- ✓ Diversificar as áreas do saber, através do alargamento da oferta curricular a formação de cariz profissionalizante, designadamente programas de pós-graduação e de mestrado e, eventualmente, da abertura de novas escolas.
- ✓ Fomentar a notoriedade e capacidade de intervenção do Instituto, através de uma maior abertura à sociedade civil, no plano nacional e internacional e do incentivo à publicação, por parte dos docentes e investigadores, de artigos em revistas científicas nacionais e internacionais.

O que tenho para oferecer...

- ✓ **Uma larga experiência da actividade docente** de mais de 20 anos em estabelecimentos de ensino superior público e privado, universitário e politécnico, em licenciaturas e mestrados.
- ✓ **Uma larga experiência de participação em órgãos de governo** de instituições de ensino superior politécnico e universitário, como o Conselho Científico, o Conselho Pedagógico e o Conselho Escolar.
- ✓ **Uma larga experiência de gestão em empresas públicas e privadas e institutos públicos** de cerca de 30 anos em funções de direcção, de direcção-geral, de administração e de vice-presidência.
- ✓ **Uma larga experiência de funções de fiscalização de institutos públicos** de cerca de 20 anos, designadamente no IAPMEI e no Fundo de Turismo, hoje Instituto de Turismo de Portugal.
- ✓ **Experiência de introdução e funcionamento do Processo de Bolonha**, uma vez que participei nos processos de transição para Bolonha nas instituições de ensino superior politécnico e universitário onde tenho leccionado nos últimos anos.

Secção II

Intenção Estratégica: Visão, Missão e Valores Orientadores dos Objectivos

Intenção estratégica:

Visão, Missão e Valores Orientadores dos Objectivos

As áreas seguintes constituirão as bases do planeamento das acções a desenvolver durante o mandato como Presidente do Instituto Politécnico de Beja.

1. Visão

Re-orientar a actividade académica no sentido de transformar o Instituto Politécnico de Beja numa instituição proeminente de ensino superior politécnico público.

2. Missão

Assegurar a sustentabilidade a longo prazo do Instituto, através da adequação dos cursos, programas e práticas de gestão à realidade actual do País, da região e da concorrência.

3. Valores Orientadores dos Objectivos

Criar um **ambiente educacional de excelência**

- que prepare os estudantes para serem empreendedores, inovadores, criadores, educadores e líderes capazes de transformar o panorama empresarial nacional e de vencer os desafios do século XXI.
- que seja dinâmico e privilegie a diversidade dos estudantes, das escolas e do pessoal.

- que seja capaz de atrair e reter docentes qualificados e experientes, com forte vivência empresarial.
- que seja capaz de atrair e reter os jovens estudantes de todo o País e não apenas do Alentejo.

Criar um **ambiente de investigação**

- que promova a publicação de artigos em revistas científicas de prestígio nacional e internacional.
- que eduque e crie uma nova geração de investigadores.
- que promova e apoie a participação do Instituto Politécnico de Beja em instituições científicas nacionais e internacionais.
- que promova a transferência e valorização do conhecimento científico e tecnológico.

Criar um **ambiente cultural, científico e tecnológico**

- que promova e alargue a cooperação e intercâmbio com instituições congéneres nacionais e internacionais.
- que ponha efectivamente o ensino e a investigação ao serviço da comunidade.
- que construa parcerias com as empresas e organizações locais que contribuam para fortalecer a comunidade como um ambiente vivo e de aprendizagem.
- que alargue a influência do Instituto Politécnico de Beja para além das fronteiras territoriais do Alentejo.

Introduzir **práticas de gestão inovadoras**

- que desenvolvam a capacidade empreendedora e sejam capazes de assegurar novas fontes de receita.
- que proporcionem e disponibilizem as infraestruturas necessárias para permitir e suportar os programas educacional e de investigação e as parcerias a desenvolver.

Secção III

Planeamento Estratégico

Objectivos do Planeamento Estratégico

A sociedade está a mudar muito rapidamente e de uma forma nunca vista no passado. Neste contexto, as universidades e os institutos politécnicos estão expostos a uma forte concorrência numa escala global, o que requer mudanças rapidamente. As instituições que falharem na adaptação às mudanças do meio envolvente certamente declinarão. O Instituto Politécnico de Beja não é excepção.

O uso do planeamento estratégico pelos estabelecimentos de ensino superior tem vindo a ser intensificado significativamente em todo o mundo. Os constrangimentos em matéria de financiamento e as mudanças do meio envolvente impõem a necessidade de uma gestão criteriosa dos recursos existentes e um pensamento estratégico, a todos os níveis, no processo de tomada de decisão.

É objectivo da minha candidatura introduzir um sistema de planeamento estratégico, devendo o plano estratégico a elaborar pelo Instituto Politécnico de Beja reflectir os quatro objectivos estratégicos que me proponho implementar e desenvolver ao longo do mandato: **investigação, educação, parcerias estratégicas e desenvolvimento**. As componentes essenciais do processo de planeamento estratégico a desenvolver são:

- ❖ Identificação e análise do ambiente competitivo do Instituto
- ❖ Avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças
- ❖ Análise das competências distintivas que diferenciam o Instituto das instituições concorrentes
- ❖ Definição dois objectivos estratégicos para o próximo mandato

São objectivos fundamentais do sistema de planeamento estratégico a introduzir no Instituto:

- Ajudar a comunidade académica a definir o que se pretende para a Instituição para os próximos 20 anos.
- Criar um documento orientador que guie, sem limitar, as oportunidades de desenvolvimento futuro do Instituto.
- Capacitar o Instituto para adequar os objectivos estratégicos aos recursos humanos e financeiros disponíveis.
- Providenciar um mecanismo para permanentemente monitorar os objectivos de excelência ao nível da educação, da investigação e outros.

Secção IV

Objectivos Estratégicos

- Objectivo I. Liderança para o Século XXI
- Objectivo II. Promover um Ensino de Excelência
- Objectivo III. Criar um Ambiente de Inovação e Mudança Organizacional
- Objectivo IV. Criar um Ambiente de Aprendizagem Transformacional
- Objectivo V. Promover Políticas de Reforço dos Serviços de Acção Social

Objectivos Estratégicos

Objectivo I: Liderança para o Século XXI

Iniciativas

- Promover a aprendizagem intercultural.
- Aumentar o envolvimento dos estudantes com o Instituto na investigação ou em actividades criativas, especialmente ao nível pós-graduado.
- Desenvolver programas orientados para estimular e desenvolver as capacidades dos melhores alunos.
- Estimular a participação dos alunos em experiências de ensino no estrangeiro, designadamente através do Programa Erasmus.
- Promover a camaradagem e desenvolver parcerias e outras experiências e oportunidades de aprendizagem, com a comunidade local, nacional e internacional.

Objectivo II: Promover um Ensino de Excelência

Iniciativas

- Facilitar e apoiar os docentes que pretendam desenvolver ou frequentar programas de mestrado e doutoramento em universidades portuguesas ou estrangeiras de qualidade indiscutível.
- Recrutar e reter os docentes que revelem excepcional qualidade científica e pedagógica.
- Aumentar a diversidade do corpo docente, administradores e *staff* para fortalecer o ambiente de aprendizagem.

- Desenvolver acções promocionais de recrutamento de estudantes com elevadas classificações no ensino secundário, através da concessão de estímulos, designadamente isenção ou redução de propinas.
- Desenvolver programas de pós-graduação e mestrado, em parceria com universidades portuguesas e estrangeiras altamente prestigiadas em áreas onde a oferta de qualidade é reduzida e há notórias carências no mercado.

Objectivo III: Criar um Ambiente de Inovação e Mudança Organizacional

Iniciativas

- Criar e desenvolver programas interdisciplinares, designadamente nos domínios do ambiente, energia, turismo, saúde, humanidades e outros.
- Fortalecer e diversificar o portfólio de negócios, procurando proactivamente outras fontes de receita, como a diversificação da oferta de cursos, especialmente ao nível de pós-graduações e apoio às empresas.
- Desenvolver parcerias com empresas e organizações locais de modo a tornar o Instituto Politécnico de Beja um polo aglutinador de desenvolvimento do Alentejo, como aconteceu indiscutivelmente com a Universidade do Minho e as cidades de Braga e Guimarães.

Objectivo IV: Criar um Ambiente de Aprendizagem Transformacional

Iniciativas

- Criar e facilitar programas interdisciplinares, desenvolvendo iniciativas em áreas como a informática, fiscalidade, saúde, higiene e segurança no trabalho, turismo, qualidade alimentar, ambiente e toxicodependência.
- Investir na tecnologia educacional e em sistemas de informação.
- Construir um espírito de corpo que crie e fortaleça a comunidade académica.

- Melhorar os serviços de apoio à comunidade académica – biblioteca, sala de computadores e acesso generalizado à internet, salas de estudo, reprografia, bares, cantinas, etc.
- Aumentar a diversidade da população estudantil.

Objectivo V: Promover Políticas de Reforço dos Serviços de Acção Social

Iniciativas

- Desenvolver políticas de acção social e programas de apoio aos estudantes, que promovam um maior equidade no acesso à formação superior, uma vez que é de esperar que a situação social se agrave em resultado do ambiente de crise que se vive em Portugal e no mundo e da frequência do 2º ciclo de estudos previsto no Processo de Bolonha.
- Prosseguir uma política de construção e de renovação de residências, com recurso, designadamente, a parcerias público-privadas.
- A qualidade dos serviços de acção social, em particular a alimentação, deverá constituir uma preocupação da Presidência, consolidando o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido.

Secção V

Alocação de Recursos

Alocação de Recursos

Princípios Orientadores

Estabelecer um modelo financeiro que facilite o desenvolvimento de actividades orientadas para os projectos educacionais e de investigação.

Estabelecer as bases de um modelo financeiro que assegure o controlo rigoroso dos recursos existentes, procurando canalizar os recursos para projectos de interesse para o Instituto.

Estabelecer as bases de um modelo financeiro que permita a melhoria dos equipamentos apropriados a uma instituição de ensino superior de topo.

Obtenção de recursos fora do Instituto, através do desenvolvimento proactivo de acções e serviços à comunidade e/ou explorando as potencialidades da lei do mecenato.

Criar incentivos para melhorar a eficiência e a produtividade do Instituto.

Ouvir os órgãos representativos do Instituto nas tomadas de decisão sobre os investimentos e alocação de recursos.

Melhorar a qualidade e a segurança das instalações.

Secção VI

Indicadores de Progresso

Princípios orientadores da avaliação do desempenho

Reforçar os dispositivos internos e externos de avaliação, que deve incidir sobre o ensino (cursos, unidades curriculares, desempenho pedagógico dos docentes, etc.), contando com a participação dos estudantes, e sobre a investigação científica.

Deverá ser criado um conjunto coerente e coordenado de indicadores capazes de avaliarem o desempenho do Instituto, tendo em vista os objectivos do Programa Estratégico.

Será desenvolvido um conjunto de métricas que incluem indicadores quantitativos e qualitativos dos resultados obtidos e do seu impacto no funcionamento do Instituto e de cada uma das Escolas.

Os indicadores devem ser focados nos resultados e serem em número limitado. Ao mesmo tempo devem dar uma imagem sobre a forma como está a ser executado o Plano Estratégico.

Para terem utilidade prática para a gestão, os indicadores seleccionados deverão obedecer aos seguintes critérios:

- **Entendível:** Pode a performance ser fácil e claramente determinada e comunicada?
- **Controlável:** Podem os resultados ser controlados?
- **Realizável:** Podem ser tomadas acções para melhorar a performance?
- **Credível:** A medida é resistente à manipulação?
- **Mensurável:** Pode a medida ser quantificada?
- **Alinhada com os objectivos:** A medida está alinhada com os objectivos?
- **Integrada:** Pode a medida ser usada nas diversas áreas do Instituto?

Indicadores de Progresso

Para monitorar os resultados conseguidos relativamente aos objectivos e iniciativas estratégicas, será criada uma bateria de indicadores que pretende avaliar o desempenho face aos objectivos do plano. Adicionalmente, cada Escola deverá criar métricas ajustadas à medida de cada uma das suas prioridades estratégicas.

A título exemplificativo, indicam-se alguns tipo de indicadores de progresso que poderão ser usados na avaliação dos objectivos propostos:

Objectivo I: Liderança para o Século XXI

- Taxa de aprovação
- Taxa de retenção
- % de estudantes com experiência
- % de pós-graduados com investigação experiência de investigação
- % de colocação dos estudantes no mercado de trabalho

Objectivo II: Ensino de Excelência

- Unidades de investigação por Escola
- Rácio investigadores/docentes por Escola
- Número de docentes que são membros de associações de classe, científicas, profissionais, academias, etc.
- Número de docentes em posições de liderança em instituições da sociedade civil ou associações
- Qualidade dos estudantes
- Rácio aluno por professor e por professor doutorado
- Investimento

Objectivo III: Ambiente de Inovação e Mudança Organizacional

- Total de *sponsors* angariados por cada Escola e respectivas fontes
- Número de publicações/citações por Escola
- Total de receitas por serviços prestados por cada Escola
- Número de *start-ups*
- Impacto nas necessidades da sociedade

Objectivo IV: Ambiente de Aprendizagem Transformacional

- Número e resultado de acções desenvolvidas por Escola
- Despesas de manutenção por Escola
- Consumo de energia por Escola
- Gastos por estudante geral e por escola

Objectivo V: Reforço dos Serviços de Acção Social

- Total de ajuda financeira a estudantes
- % de estudantes que receberam ajuda financeira
- % de pessoas envolvidas em acções cívicas

Secção VII

Conclusão

Conclusão

As linhas estratégicas e os objectivos da presente candidatura ficaram expressas ao longo do presente Programa de Acção de Candidatura, que submeto à apreciação do Conselho Geral do Instituto Politécnico de Beja e que me comprometo a executar.

Temos consciência de que o momento que atravessamos é difícil, mas a história e a experiência diz-nos que é nestes momentos que a consciência de mudança se torna mais nítida e que é possível motivar e mobilizar a comunidade académica e construirmos em conjunto novas respostas para os problemas. Procuraremos com afinho e determinação as soluções que permitam ao Instituto agir com intelegência e eficácia, aprofundando o trabalho realizado desde a sua criação.

Temos consciência que apresentamos um programa ambicioso, mas realista, e que pretende continuar o trabalho desenvolvido pela equipa que nos antecedeu.

O reconhecimento do trabalho institucional, da qualidade pedagógica e do mérito científico é essencial para a valorização dos professores e investigadores e para a consolidação de grupos de excelência no Instituto.

Considero que estou preparado para assumir a Presidência do Instituto Politécnico de Beja nos próximos anos se o Conselho Geral me confiar esta missão e este desafio, que é grande, aliciante, mas perfeitamente realizável.

Pela minha parte, posso assegurar que me dedicarei com determinação, espírito de equipa e de missão, sabendo manter um diálogo aberto e transparente com toda a Comunidade Académica e com as estruturas representativas do Instituto e da comunidade local.