

**INSTITUTO POLITÉCNICO DO CÁVADO E DO AVE
(IPCA)**

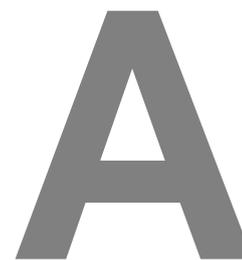
CANDIDATURA A PRESIDENTE

Apresentada por
João Baptista da Costa Carvalho

PROGRAMA DE ACÇÃO
2011 - 2015

ÍNDICE

Índice	1
A. Nota prévia	3
B. Justificação da candidatura	5
C. Programa de acção	7
1. Ensino	9
2. Investigação, Inovação e Transferência do conhecimento	13
3. Sociedade, Empregabilidade e Empreendedorismo	17
4. Internacionalização	21
5. Estudantes	23
6. Pessoas	25
7. Recursos Financeiros	29
8. Imagem Institucional	31
9. Infraestruturas	33
10. Governação e Comunicação Interna	35
D. Notas finais	37



NOTA PRÉVIA

Em Julho de 2010 foram aprovados pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES) os **Estatutos Definitivos** do Instituto Politécnico do Cávado e do Ave (IPCA), os quais constituem a norma fundamental de organização interna e de funcionamento da Instituição e definem a sua Missão, Princípios e Valores. Estes estatutos são o culminar do fim do Regime de Instalação determinando a criação e constituição de diferentes órgãos de gestão, processo que inclui a eleição do Presidente do IPCA.

Em Janeiro de 2010 foi assinado o **Contrato de Confiança** entre o Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (MCTES) e as Instituições de Ensino Superior (IES), tendo como força motriz a aposta do desenvolvimento do ensino superior e da ciência como instrumento fundamental para o futuro do País, e fixando para o período 2010-2013, prioridades e objectivos para esse desenvolvimento. De entre os seus objectivos centrais destacam-se o alargamento do ensino superior à população activa, garantindo mais formação para mais estudantes e o reforço da qualidade e da relevância das formações; a promoção da internacionalização das instituições, na concretização do Processo de Bolonha; e, ainda, o reforço da actividade científica e da investigação aplicada, em ligação directa com o meio empresarial e industrial.

No seguimento do Contrato de Confiança, o IPCA concebeu um **Programa de Desenvolvimento** que traduz detalhadamente o seu contributo para a prossecução do referido Contrato, assumindo compromissos, nomeadamente o de garantir mais formação para mais estudantes, consolidando propostas de formação de activos em diferentes áreas e dirigidas a diferentes públicos e contribuindo, através de acções direccionadas, para o aumento das qualificações da população.

O Programa de Desenvolvimento do IPCA para o quadriénio 2010-2013, foi assinado pelo Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e pelo Presidente do IPCA, no dia 14 de Setembro de 2010.

Nos termos do Contrato de Confiança, o IPCA compromete-se, ao longo do seu período de vigor, a propor o aperfeiçoamento e a actualização do seu Programa de Desenvolvimento, “à luz da avaliação rigorosa do cumprimento dos seus objectivos e ainda dos contributos que todas as instâncias relevantes na sociedade civil assim como no próprio sistema de ensino superior, entendam dar para a sua revisão e adaptação às exigências do País” (*in* Contrato de Confiança).

Em 2008, foi elaborado e aprovado o primeiro **Plano Estratégico** do Instituto Politécnico do Cávado e do Ave para um horizonte temporal de cinco anos, tendo como objectivo “Desenvolver uma orientação estratégica única e global, de carácter humanista, científico e tecnológico”.

Pela sua relevância, os Estatutos definitivos do IPCA aprovados recentemente, o Contrato de Confiança e o Programa de Desenvolvimento assinados com o MCTES, e o Plano Estratégico actual, são documentos que se entenderam fundamentais na elaboração do programa de acção desta candidatura a Presidente do IPCA, uma vez que:

- 1) Os grandes **objectivos** definidos no Plano Estratégico devem continuar a nortear a intervenção do IPCA, ou seja:
 - Crescer em termos qualitativos e quantitativos.
 - Dar continuidade à construção do Campus em Barcelos.
 - Ter uma intervenção activa na região onde está inserido.
- 2) O IPCA tem como **Missão** contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade, estimular a criação cultural, a investigação e pesquisa aplicadas, e fomentar o pensamento reflexivo e humanista. Inserido no espaço europeu de ensino superior, proporciona áreas de conhecimento atractivas para o exercício de actividades profissionais atractivas, promovendo a mobilidade, a empregabilidade e as relações de reciprocidade com a comunidade. No âmbito desta Missão, definida nos Estatutos da Instituição e no Plano Estratégico, o Presidente da Instituição deve assumir como fundamentais os seguintes **Valores**: a Ética; a Excelência; o Ensino Inclusivo, Inovador e Flexível; a Transferência e Valorização do Conhecimento; a Competitividade e o Empreendedorismo.
- 3) Também a **Visão** assumida no Plano estratégico corresponde à Visão que temos do IPCA reflectindo-se, deste modo, no conjunto de proposições definidas em cada eixo de intervenção do Programa de Acção desta candidatura, conferindo-lhe identidade própria enquanto instituição de ensino superior politécnico.
- 4) Tendo representado o IPCA na assinatura do Contrato de Confiança e no Programa de desenvolvimento com o MCTES, e reconhecendo a importância destes documentos no desenvolvimento da Instituição, entende esta candidatura dever zelar pelo seu cumprimento.

Este Programa de Acção, embora ambicioso, é igualmente realista, tendo sempre em linha de conta a região onde está inserido e as limitações orçamentais que se prevêem para os próximos anos. No entanto, acreditamos que, com motivação e a participação dos docentes, estudantes e pessoal não docente, teremos o IPCA que todos desejamos, ou seja uma instituição de ensino superior com um papel activo no desenvolvimento da sociedade.



JUSTIFICAÇÃO DA CANDIDATURA

O ensino superior está em mudança e o IPCA, enquanto a instituição de ensino superior público mais jovem do País, iniciou a sua actividade em tempos de crise financeira, em tempos de grande variedade de graus académicos e de cursos, mas também numa época em que diferentes governos assumiram, e bem, massificar o acesso ao ensino superior. Este aumento do número de estudantes e de cursos leva, naturalmente, a que as questões da qualidade e de harmonização sejam prioridades quando se debate o ensino superior. Por outro lado, a elevada oferta de cursos em algumas áreas e em instituições próximas obriga a reflectir na necessidade de racionalizar recursos, colocando-se também como tema de debate o aumento da cooperação institucional.

O IPCA foi criado quando as outras instituições de ensino superior já tinham praticamente todas as infraestruturas básicas. Foi instalado, é certo, numa região de grande densidade populacional, mas próximo de instituições de grande dimensão e reconhecida qualidade, como é o caso da Universidade do Minho e do Instituto Politécnico do Porto. Mesmo assim, e poucos anos depois da sua criação, é possível afirmar que o IPCA é já uma instituição consolidada, reconhecida e necessária na região sendo a instituição de ensino superior público que apresenta o maior crescimento nos últimos 4 anos.

Os desafios que se avizinham em ambiente de crise financeira, numa sociedade em mudança acelerada, numa economia caracterizada por incertezas, e exigências crescentes na qualidade da oferta formativa, no corpo docente e no pessoal não docente, serão, indiscutivelmente, preocupações de quem vier a exercer o cargo de Presidente do IPCA.

Aceitar esta abordagem e este cenário, enfrentar estes desafios e utilizar os recursos de forma eficiente é o compromisso desta candidatura que entende o IPCA tal como referido no Plano estratégico: “Instituição Pública de Ensino Superior com identidade e autonomia, unidade e diversidade, apoiada por uma organização flexível e por um sistema de planeamento estratégico em todas nas vertentes do ensino, pesquisa e extensão, de forma a contribuir para a formação integral de cidadãos altamente qualificados ao da formação técnica, científica e humana.”

A razão desta candidatura prende-se com o facto de entender poder ser útil à instituição nos próximos 4 anos que serão cruciais para o futuro do IPCA. A experiência adquirida como docente do ensino superior, investigador e membro de diversos órgãos de gestão será uma mais valia para o cargo a que me candidato, nomeadamente:

- 1) Membro da 1ª comissão instaladora do IPCA, na qualidade de Director da Escola Superior de Gestão, experiência que me permite conhecer o papel e a responsabilidade do Director de uma Escola, bem como conhecer a história s do IPCA, os seus primeiros cursos, os seus primeiros estudantes, funcionários e docentes;
- 2) Presidente do Conselho Científico da Escola Superior de Gestão do IPCA até 2002, permitindo conhecer a importância deste órgão na criação e reestruturação de cursos, na contratação de docentes e no apoio à investigação e progressão da carreira dos docentes;
- 3) Docente na Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho desde 1990 tendo ainda desempenhado o cargo de Director do curso de licenciatura em Administração Pública, do curso de Mestrado em Contabilidade e Auditoria e Director do Departamento de Gestão;
- 4) Membro de diversas comissões criadas pela Direcção Geral do Ensino Superior para avaliação de propostas de cursos de licenciatura, mestrado e doutoramento;
- 5) Presidente do IPCA, desde Setembro de 2006, tendo liderado vários processos em que se destacam o processo do fim do regime de instalação, a adaptação de todos os cursos ao modelo de Bolonha, a criação dos primeiros mestrados, a conclusão da construção do edifício da Escola Superior de Gestão, a construção do edifício dos Serviços de Acção Social, a proposta de financiamento da construção do edifício do Centro de Investigação e Desenvolvimento e a instalação dos principais serviços no campus de Barcelos;
- 6) Formação académica compatível com o cargo, destacando-se a licenciatura em Gestão, dois cursos de Pós-Graduação em Gestão de Instituições de Ensino Superior e o doutoramento em Ciências Empresariais, ramo de conhecimento em Contabilidade;
- 7) Investigação com diversas publicações na área das Finanças e Contabilidade Pública, incluindo a coordenação do Anuário Financeiro dos Municípios e do Anuário Financeiro do Sector Empresarial do Estado, sendo membro do Centro de Investigação em Contabilidade e Fiscalidade do IPCA, reconhecido pela FCT;
- 8) Orientador de mais de 30 dissertações de mestrado e 5 teses de doutoramento, 3 das quais de professores do IPCA;
- 9) Experiência como membro de júri de dezenas de dissertações de mestrado, de teses de doutoramento e de concursos para professores;
- 10) Coordenador da equipa que elaborou o POC-Educação.

A motivação, a experiência, e a escolha de uma equipa que esteja ao serviço do IPCA, incorporando nas pessoas uma cultura e prática humanista, permitirá que o IPCA seja uma instituição de ensino superior estável, reconhecida, atenta à diversidade, e procurada pela sociedade dada a sua excelência nas vertentes científica, pedagógica e de prestação de serviços à comunidade.



PROGRAMA DE ACÇÃO

Na elaboração do programa de acção desta candidatura à presidência do IPCA são propostas 135 medidas, consubstanciadas em dez eixos de intervenção, medidas que se assumem como prioritárias para os próximos quatro anos de governação do IPCA.

1. **Ensino**
2. **Investigação, Inovação e Transferência do conhecimento**
3. **Sociedade, Empregabilidade e Empreendedorismo**
4. **Internacionalização**
5. **Estudantes**
6. **Pessoas**
7. **Recursos Financeiros**
8. **Imagem Institucional**
9. **Infraestruturas**
10. **Governação e Comunicação Interna**

1 ■ Ensino

Um ensino superior adequado à sociedade e às pessoas

A formação, a qualificação e a difusão do conhecimento são os principais objectivos de uma instituição de ensino superior. No entanto, o sucesso de uma instituição passa obrigatoriamente por diversificar a oferta educativa e formativa, cada vez mais em articulação com o tecido económico e empresarial da região e do país, captando novos públicos, designadamente a população activa, numa perspectiva de aprendizagem ao longo da vida.

Reforçar a ligação às empresas, na avaliação das necessidades de formação superior, monitorizando periodicamente os planos de estudo, de modo a perceber novas necessidades e a aferir lacunas na formação dos estudantes, ao nível das competências técnicas e das competências pessoais, associadas aos aspectos comportamentais e de atitude, é um dos objectivos prioritários das instituições de ensino superior.

Neste contexto, procuram-se identificar as principais medidas relativas aos vários níveis de ensino ministrados pelo IPCA. A definição, clarificação e identificação de novos públicos e de novos e diversificados percursos formativos encontram-se também desenvolvidas neste eixo de intervenção.

Esta candidatura pretende que no final do mandato se identifique ou caracterize o IPCA como uma instituição de ensino superior que:

- Oferece Licenciaturas, Mestrados, Cursos de Especialização Tecnológica e Cursos de Formação, nas áreas da Contabilidade, Fiscalidade, Solicitadoria, Gestão, Informática, Engenharias, Design e Turismo, alguns dos quais em parceria com outras instituições de ensino superior nacionais e estrangeiras;
- Localiza a sua oferta formativa no campus de Barcelos e noutros locais do Vale do Cávado e do Ave;
- Todos os cursos, totalmente integrados no espírito do Espaço Europeu de Ensino Superior se baseiam numa filosofia de aprendizagem ligada à prática e de natureza profissional, em respeito pelas necessidades e exigências de uma sociedade em permanente mudança;
- Oferece formação em regime laboral, pós-laboral e em e-learning;
- Aumentou significativamente o número de estudantes (de outras instituições) nacionais e estrangeiros, nomeadamente no âmbito de protocolos de mobilidade;

- Promove a articulação da formação com o mundo do trabalho através de metodologias para a aprendizagem que fomentam a flexibilidade, a inovação, o empreendedorismo, e o aprender a aprender ao longo da vida;
- Oferece qualidade e excelência na formação ministrada, reconhecida pela sociedade e pelas instituições nacionais e internacionais.

Dentro deste eixo de intervenção apresentam-se as seguintes medidas:

Medidas

1. Fazer acompanhar o processo de proposta de novos cursos de graduação por um estudo de mercado e pareceres do Conselho Académico do IPCA e do Conselho Consultivo da Escola que propõe o curso;
2. Criar percursos curriculares alternativos, nomeadamente a oferta de cursos ou unidades curriculares em e-learning, bem como aumentar o número de unidades curriculares complementares e transversais e incentivar a oferta de unidades curriculares isoladas;
3. Realizar acções formativas em parceria com outras instituições de ensino superior e com empresas;
4. Reforçar a oferta de cursos de preparação aos exames das Ordens Profissionais;
5. Efectuar, através do Gabinete para a Avaliação e a Qualidade, a avaliação interna de todos os ciclos de estudo ministrados nas escolas e efectuar as reestruturações necessárias;
6. Diversificar a oferta formativa de cursos de licenciatura, mestrado e CET;
7. Propor novos cursos de 2º ciclo de estudo no âmbito da APNOR e Erasmus Mundus;
8. Limitar a 5 dias semanais os horários do ensino pós laboral;
9. Promover o ensino a distância em unidades curriculares e em cursos de licenciatura e mestrado;
10. Criar um laboratório de línguas, incluindo a oferta de cursos de curta duração e em diferentes níveis;
11. Implementar um programa de acções formativas direccionadas a antigos estudantes e activos da região, incluindo a oferta de unidades curriculares independentes em cursos de licenciatura e mestrado;
12. Desenhar e propor acções formativas que visem a cooperação com países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa, nomeadamente em e-learning;
13. Desenvolver metodologias de aprendizagem que promovam uma atitude empreendedora e o envolvimento com empresas;
14. Desenvolver iniciativas curriculares que abarquem diferentes áreas, designadamente a nível cultural, social e do desenvolvimento sustentável;
15. Criar mecanismos de interdisciplinaridade e coordenação nas diversas áreas de conhecimento;

16. Criar um programa de formação de docentes sobre metodologias activas de aprendizagem e ensino a distância;
17. Suscitar no âmbito do Conselho Geral do IPCA o debate e eventual proposta para aprovação superior sobre a criação de novas escolas ou extensão das actuais Escolas noutros concelhos;
18. Desenvolver um sistema integrado da qualidade com informação actualizada dos indicadores exigidos pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior.

2

Investigação, Inovação e Transferência do conhecimento

Uma instituição com investigação aplicada de referência em domínios específicos

O plano de acção para a investigação, desenvolvimento e inovação no IPCA assenta no reconhecimento da primazia da investigação aplicada e da produção e transferência de conhecimento como factores decisivos para a diferenciação do ensino e na interacção com a comunidade.

A ligação entre a investigação e a produção e transmissão de conhecimento pressupõe um corpo docente composto por doutorados e especialistas, centros de investigação onde estudantes e professores interajam e participem no processo de investigação aplicada, assim como na mobilidade e no estabelecimento de redes e parcerias conducentes a projectos de IDi (Investigação, Desenvolvimento e inovação).

A construção do Edifício de Investigação, que se espera estar concluído em finais de 2012, e o aumento significativo do número de doutorados, permite ter a seguinte visão para o IPCA, em 2015:

- Os centros de investigação estão integrados na actividade da instituição e articulados com os conteúdos ministrados nos ciclos de estudo.
- Os centros de investigação estão vocacionados para responder a solicitações externas, promovendo-se a transferência de tecnologia e a difusão e valorização do conhecimento.
- O corpo docente está envolvido nas linhas de investigação do IPCA.
- Estudantes e docentes estão empenhados em dinamizar os seus projectos de IDi e na transferência de resultados.
- O IPCA promove linhas de investigação de ponta, apoiadas no estabelecimento de parcerias estratégicas com instituições de ensino superior de referência, empresas e instituições nacionais e estrangeiras.
- O IPCA estimula a oferta de serviços especializados decorrentes dos avanços tecnológicos e científicos, antecipando as necessidades das entidades da região e do País.
- O IPCA incentiva os seus investigadores a divulgar o conhecimento através da organização de eventos, da participação em congressos internacionais e em instrumentos como revistas técnico-científicas, da promoção da prestação de

serviços à comunidade (empresas e instituições), nos domínios técnico-científicos da sua intervenção.

- O IPCA possui centros de investigação reconhecidos pela Fundação para a Ciência e Tecnologia.

A visão assim apreendida exigirá que se tomem as seguintes medidas durante este mandato de presidência do IPCA:

Medidas

19. Definir linhas de investigação multidisciplinares envolvendo as áreas científicas associadas às unidades curriculares leccionadas e alinhadas com as necessidades das organizações;
20. Desenvolver actividades e projectos de investigação multidisciplinares em parceria com empresas, instituições de ensino, associações, organismos públicos, centros de investigação, centros tecnológicos e centros de transferência de tecnologia nacionais e estrangeiros;
21. Atrair especialistas externos nacionais e internacionais para integrarem os centros de investigação do IPCA;
22. Criar uma estrutura de informação sobre oportunidades de novos projectos, iniciativas e eventos, e sistemas de financiamento, relacionados com as linhas de investigação, que adicionalmente incentive e apoie a apresentação de candidaturas de projectos a programas e sistemas de financiamento;
23. Desenvolver sistemas de incentivos que estimulem a participação de docentes, especialistas e estudantes em projectos de investigação e de prestação de serviços especializados;
24. Elaborar um regulamento de prestação de serviços à comunidade;
25. Elaborar um regulamento de propriedade intelectual;
26. Premiar a obtenção de patentes através de centros de investigação do IPCA;
27. Programar um sistema de intercâmbios e troca de experiências entre investigadores do IPCA, entidades do sistema científico e tecnológico nacional e internacional e empresas;
28. Incentivar a criação de observatórios sobre áreas científicas em desenvolvimento no IPCA, nomeadamente fiscalidade luso-brasileira, fiscalidade europeia, turismo ibérico, entre outras;
29. Estimular e apoiar a organização de eventos de divulgação do conhecimento, através de conferências, workshops, exposições e outros meios, com alcance nacional e internacional, em todas as áreas de intervenção do IPCA;
30. Apoiar a publicação de uma ou mais revistas científicas por Escola;
31. Estimular a angariação de receitas através da prestação de serviços especializados;

32. Incentivar a criação de centros de investigação reconhecidos pela Fundação para a Ciência e Tecnologia;
33. Atribuir a um vice-presidente a responsabilidade de regular e coordenar institucionalmente este eixo de intervenção.

3

Sociedade, Empregabilidade e Empreendedorismo

Uma instituição em permanente interacção com a sociedade e as pessoas

A interacção com a sociedade é essencial para o cumprimento e enriquecimento da missão de uma instituição de ensino superior. Deste modo, é fundamental promover actividades abertas à sociedade, quer na vertente de ensino (por exemplo, seminários e cursos breves) e de investigação (como sejam projectos em colaboração com empresas, congressos, elaboração de pareceres), como também na vertente cultural (lançamento de livros, exposições, debates, entre outros) e social (tais como voluntariado; redes de solidariedade, acções de inclusão e de consciência cívica e ambiental). Este diálogo com o exterior, potencia a compreensão sobre o que a sociedade espera do IPCA e reforça a sua posição e intervenção como uma instituição ao serviço da sociedade.

É compromisso desta candidatura assumir a seguinte visão para 2015:

- O IPCA consolidou o seu papel dinamizador na sua área geográfica de intervenção, como agente de desenvolvimento económico, cultural e social, promovendo o estabelecimento de parcerias e a criação de redes de influência capazes de alavancar o desenvolvimento integrado da região.
- Reforçou a partilha bidireccional de conhecimento com empresas e outras instituições da sociedade ao nível da definição da oferta formativa e dos planos curriculares, do desenvolvimento de investigação aplicada e do acompanhamento do percurso dos diplomados no mercado de trabalho.
- O IPCA fidelizou o antigo estudante através de acções de aquisição e/ou desenvolvimento de novas qualificações académicas e competências profissionais.
- Criou condições para que a formação e a experiência académica preparem cada estudante para enfrentar, enquanto cidadão responsável e empenhado, os desafios da sociedade, habilitando-o enquanto profissional de excelência, para o exercício de uma profissão, com competências empreendedoras.
- O IPCA presta serviços de valor acrescentado às empresas e instituições da região e do país.
- O IPCA promove o empreendedorismo transmitindo aos seus estudantes uma cultura de inovação e iniciativa, estimula a investigação aplicada e a participação em projectos de prestação de serviços, e apoia os estudantes que pretendem criar o seu próprio emprego.

- O IPCA tem um Gabinete de Apoio ao Emprego e ao Empreendedorismo e de Ligação às Empresas, com elevado dinamismo e notoriedade junto dos estudantes e das empresas da região.
- A dinâmica de compromisso com a comunidade onde se insere, sustentada na pesquisa sistemática do mercado, permitiu criar notoriedade de qualidade institucional, pedagógica e científica da sua oferta formativa e da investigação aplicada envolvida com o tecido empresarial.
- O IPCA tem um relacionamento efectivo com os antigos estudantes, parceiros legitimadores do desempenho da instituição e, simultaneamente, fonte fidedigna de informação, acompanhando e apoiando a sua empregabilidade, percurso profissional e formação contínua.

Para a concretização desta visão apresentação as seguintes medidas:

Medidas

34. Melhorar e ampliar o espaço afecto ao gabinete de Emprego, Empreendedorismo e Ligação às Empresas;
35. Criar uma incubadora de ideias e projectos para identificar e apoiar *spin-offs* de projectos de estudantes e docentes;
36. Estabelecer parcerias com centros de incubação de empresas e outras instituições de promoção do empreendedorismo;
37. Incentivar e continuar a acompanhar projectos empreendedores dos estudantes do IPCA;
38. Estimular projectos de empreendedorismo social;
39. Realizar acções de promoção do empreendedorismo em conjunto com escolas secundárias e profissionais do concelho e da região;
40. Organizar actividades que permitam aos estudantes contactar directamente com empresas e empreendedores, numa lógica de *networking*;
41. Aprofundar e ampliar o Projecto “Simulação Empresarial”;
42. Monitorizar o percurso profissional dos diplomados, criando o Observatório do Emprego e da Empregabilidade;
43. Constituir uma Associação Privada sem fins lucrativos, conjuntamente com outros parceiros empresariais e institucionais, para apoiar projectos empresariais dos estudantes e promover uma maior ligação ao tecido económico e empresarial da região;
44. Intensificar relações com os órgãos de poder local, tendo em vista o desenvolvimento regional;
45. Estimular a prática da responsabilidade social do estudante na sociedade através da promoção do voluntariado e da intervenção social e cultural;

46. Elaborar um programa anual aberto ao exterior de acções e realizações, nomeadamente o Dia do IPCA, Dias Abertos, Mostras e Exposições, promovendo um maior conhecimento daquilo que é feito nas escolas do IPCA;
47. Aumentar a oferta cultural do IPCA em actividades específicas ou inseridas em eventos académicos, nomeadamente, na abertura do ano lectivo e no aniversário do IPCA.

4 ■ Internacionalização

Uma instituição comprometida com a interculturalidade

O alargamento da educação e formação do ensino superior à dimensão internacional tornou-se um factor incontornável e determinante, reflectido no crescente número de estudantes, docentes e investigadores que participam em programas de intercâmbio e mobilidade numa perspectiva de aprendizagem e formação ao longo da vida, usufruindo de mais oportunidades de valorização pessoal e profissional, consubstanciadas na vivência de diferentes culturas e experiências.

No âmbito deste eixo de intervenção, perspectiva-se, para 2015, uma visão que identifica a instituição da seguinte forma:

- O IPCA, num paradigma de abertura à internacionalização, incentiva a mobilidade de estudantes, docentes, trabalhadores, investigadores e outros especialistas.
- O IPCA aumentou e alargou o intercâmbio e cooperação com instituições congéneres de países da União Europeia e com a Comunidade de Países de Língua Portuguesa, nomeadamente o Brasil, através do reforço e criação de parcerias e alianças estratégicas imprescindíveis à expansão da instituição a nível internacional, promovendo a interculturalidade e contribuindo para um desenvolvimento sustentado das instituições cooperantes.
- O IPCA aumentou significativamente o envolvimento internacional, quer em termos de investigação, quer em termos de ensino.
- O IPCA aumentou de forma significativa o número de estudantes e docentes em mobilidade e intercâmbio.
- O IPCA reforçou a participação em redes colaborativas de instituições e de conhecimento.

Medidas:

48. Elaborar um diagnóstico sobre o nível de internacionalização do IPCA, identificando e reorganizando as parcerias e contratos em vigor, designadamente protocolos activos e inactivos, e contactos institucionais, bem como as mobilidades existentes;
49. Criar um sistema de incentivos para a promoção da mobilidade nacional e internacional de estudantes, docentes, trabalhadores, investigadores e outros especialistas, através do estabelecimento de uma plataforma para agilização de procedimentos;

50. Criar uma Escola de Verão orientada, entre outros, para, em conjunto com as Escolas:
 - realizar programas de formação de docentes e trabalhadores, em língua inglesa e outras;
 - criar um programa de organização de eventos internacionais, nomeadamente cursos de verão, conferências internacionais, encontros, seminários, semanas internacionais;
 - estabelecer protocolos e acordos com outras “Escolas de Verão”, divulgando as acções e incentivando a participação de docentes e estudantes do IPCA a participar nessas actividades;
51. Monitorizar a mobilidade de forma a avaliar resultados, identificando e reajustando anualmente, no momento da elaboração do plano de actividades e no relatório de actividades do IPCA: os objectivos para a cooperação internacional; âmbitos e modalidades de cooperação; metas e indicadores do cumprimento do plano; financiamento; avaliação dos impactos;
52. Dinamizar a rede de acordos e protocolos através do alargamento de programas comunitários (Erasmus Mundus e Tempus), e não comunitários (Alfa, Fulbright, Atlantis);
53. Participar nas acções de mobilidade promovidas pelo Conselho Coordenador dos Institutos Superiores Politécnicos (CCISP);
54. Aprofundar a cooperação com empresas e organizações europeias no âmbito da realização de estágios profissionais (programas Erasmus e Leonardo da Vinci);
55. Incentivar o uso da língua inglesa nos cursos/unidades curriculares, apoiados no laboratório de línguas estrangeiras da instituição;
56. Alargar a oferta de cursos de língua e cultura portuguesa para alunos estrangeiros;
57. Adaptar o material de divulgação de programas e projectos de cooperação internacional em diversas línguas;
58. Garantir um sistema de parcerias e de alianças estratégicas, que possibilitem o intercâmbio em vários âmbitos, nomeadamente ao nível da formação, da investigação e da gestão, entre outros, com instituições de ensino superior e outras entidades nacionais e internacionais.

5 ■ Estudantes

Academia unida e participativa

A vida académica do IPCA está centrada nos estudantes e proporciona uma excelente interacção num ambiente propício à sua formação plena. Enquanto destinatários do ensino e investigação desenvolvidos pelos docentes do IPCA, deve ser junto dos estudantes inculcado e desenvolvido um espírito empreendedor, que conjuntamente com a aquisição de competências, lhes dará mais capacidade de integração no mundo do trabalho.

É ainda fundamental que quando terminem o seu curso, os estudantes continuem ligados ao IPCA, quer através das iniciativas de formação contínua, quer através dos eventos sociais e culturais.

Uma academia forte exige associações motivadas e disponíveis, e empenhadas. A Associação dos Estudantes do IPCA, a Associação dos Antigos Estudantes do IPCA, as Tunas e outros grupos académicos, deverão ser motores de desenvolvimento do espírito académico.

Numa conjuntura de tempos difíceis é primordial uma acção social interessada e preocupada com as reais necessidades dos estudantes. Aos estudantes com necessidades especiais deve ser dada particular atenção, garantindo igualdade de oportunidades, pelo que a sua integração e a inclusão farão parte dos percursos formativos e das preocupações da gestão.

Sendo os estudantes ponto central da actividade do IPCA, permite a seguinte visão para 2015:

- A comunidade académica tem um papel relevante no desenvolvimento regional.
- Os estudantes são o motor do desenvolvimento sócio-cultural, dinamizando o concelho e a região.
- O movimento associativo do IPCA é forte e reconhecido a nível nacional e internacional.
- Existem planos de integração e de inclusão dos estudantes e condições de atractividade e de fixação dos estudantes.
- Existe uma elevada taxa de estudantes em mobilidade.
- Foram melhorados os apoios sociais.

Medidas

59. Incentivar os estudantes a ter espírito empreendedor, assente em conhecimentos e valores;
60. Acompanhar o Provedor do Estudante, na análise, através do relatório mensal de situações e reclamações de estudantes bem como das situações resolvidas ou que carecem de decisão superior;
61. Acompanhar o Director dos Serviços de Acção Social, na análise, através do relatório mensal, de situações de pedidos de apoio social extraordinário identificando as situações resolvidas e as que carecem de decisão superior;
62. Monitorizar o percurso profissional dos estudantes;
63. Aumentar e divulgar a política de prémios e bolsas de mérito;
64. Aumentar a capacidade própria de apoio social e de integração pessoal para os estudantes especialmente carenciados e para os estudantes estrangeiros;
65. Incentivar os estudantes a participarem em programas de mobilidade;
66. Criar um sistema financeiro de apoio à mobilidade de docentes e de estudantes para os países não abrangidos pelo programa Erasmus
67. Concretizar o plano de construção da residência para os estudantes;
68. Apoiar o Gabinete de Emprego, Empreendedorismo e Ligação às Empresas a promover acções que permitam o aumento da empregabilidade dos estudantes;
69. Estabelecer programas de parceria com escolas secundárias e profissionais do concelho e da região de forma a contribuir mutuamente para a qualificação da acção educativa e que permita uma maior proximidade e incentive os estudantes dessas escolas à escolha de preferência habilitacional no acesso aos cursos do IPCA;
70. Apoiar, em parceria com a AEIPCA, o movimento associativo e a sua centralidade na vida do IPCA, incluindo actividades de extensão internacional;
71. Reforçar a parceria com a AAEIPCA, nomeadamente no acompanhamento do percurso profissional dos graduados;
72. Melhorar a qualidade dos serviços de acção social escolar, particularmente com uma resposta rápida;
73. Continuar a proporcionar apoios às associações de estudantes e grupos académicos na realização de actividades culturais, desportivas;
74. Melhorar a oferta de infraestruturas em termos de lazer, desporto, cultura e de âmbito social;
75. Promover percursos formativos adequados para pessoas com necessidades especiais;
76. Estabelecer protocolos com empresas de transporte que permitam a criação de circuitos de transporte entre vários concelhos e o Campus;
77. Apoiar a criação de um local de convívio para a Associação de Estudantes no centro da cidade.

6 ■ Pessoas

Compromisso com as pessoas, valorizando as suas competências individuais

É reconhecido que as pessoas são o principal activo da instituição, sendo ainda mais relevante quando nos referimos ao Ensino Superior. Ao docente a tempo integral é exigida actividade de ensino, de investigação, prestação de serviços ao exterior e ainda a colaboração na gestão da instituição. Exige-se a obtenção do grau de doutor ou de especialista e a criação e transferência de conhecimento científico. Ao docente a tempo parcial são exigidos conhecimentos técnico-científicos actualizados na sua área de especialidade. Ao pessoal não docente é exigido o apoio técnico e administrativo necessário ao funcionamento corrente do IPCA, articulando-se objectivos individuais com os objectivos gerais da Instituição.

É reconhecido que a gestão dos recursos humanos é uma das tarefas mais complexas sendo fundamental que o IPCA tenha uma cultura organizacional assente na motivação, no incentivo, na comunicação, participação e espírito de equipa.

A avaliação do corpo docente e do pessoal não docente é obrigatória e tem efeitos na progressão na carreira. Embora se reconheçam vantagens na avaliação das pessoas, poderá criar conflitos e desmotivação que será necessário evitar. Por outro lado, as recentes reduções nos vencimentos que afectam uma boa parte dos trabalhadores do IPCA e as restrições orçamentais que limitam o apoio financeiro à formação do pessoal docente e não docente, dificultam ainda mais esta tarefa de ter pessoas empenhadas, motivadas e participativas.

No entanto, conhecedor da actual situação relativa ao corpo docente e não docente do IPCA, acreditamos ser possível, ter a seguinte visão do IPCA em 2015 no que se refere às Pessoas que diariamente trabalham nesta instituição e são fundamentais para a concretização dos objectivos definidos para o IPCA.

- O IPCA é reconhecido como uma instituição com um modelo de gestão eficiente e transparente, assente nas pessoas.
- O IPCA está dotado dos recursos humanos necessários para o desenvolvimento das suas actividades, encontrando-se em funções um número suficiente de trabalhadores docentes e não docente.
- O IPCA está provido de profissionais adequados às suas necessidades. Os seus trabalhadores possuem as competências técnicas necessárias para o posto de

trabalho que ocupam. O corpo docente possui uma formação técnico-científica avançada e actualizada;

- Está implementado um sistema de gestão de desenvolvimento humano, com uma metodologia consolidada de análise e desenho dos postos de trabalho, para obter uma adequada informação acerca das funções, responsabilidades e expectativas.
- Existe um regulamento de recrutamento de pessoal docente transparente e que permite recrutar pessoal altamente qualificado.
- Existe um planeamento para recrutar o pessoal não docente com o perfil e competências adequados aos postos de trabalho a ocupar.
- Está implementado um adequado processo de acolhimento dos novos colaboradores (pessoal docente e não docente).
- O pessoal docente e não docente conhece e colabora no cumprimento da missão da instituição.
- O corpo docente é composto essencialmente por docentes de carreira com o grau de doutor e convidados com o título de especialista.
- Existe uma política de incentivo à formação permanente tendo em vista o desenvolvimento das competências para melhoria contínua do desempenho das funções.
- Promove-se o desenvolvimento das competências pedagógicas dos docentes.
- Há um esforço para disponibilizar às pessoas os recursos físicos e tecnológicos necessários para o desempenho das suas funções.
- Promove-se a flexibilidade de funções e estimula-se o corpo docente e não docente a uma atitude proactiva e de sentido responsabilidade, em benefício de uma organização mais ágil e mais rentável.
- Está implementado um eficiente processo de avaliação de desempenho que potencia a motivação e um melhor exercício de funções dos trabalhadores e que permite uma política justa de retribuição.
- O IPCA proporciona condições físicas, ambientais, sociais e culturais que favorecem o bem-estar das pessoas, facilitando o espírito de equipa e a partilha entre todos os trabalhadores.

As proposições da visão e a sua concretização exigem um conjunto de medidas e acções das quais destacamos:

Medidas

78. Identificar as necessidades de recursos humanos ao nível das unidades orgânicas e serviços de apoio, contemplando essas necessidades nos mapas de pessoal docente e não docente;

79. Abrir concursos para a admissão dos docentes necessários ao desenvolvimento das actividades pedagógicas, bem como ao cumprimento dos rácios estabelecidos no RJIES;
80. Abrir concursos para o recrutamento dos trabalhadores necessários à ocupação dos postos de trabalho previstos e não ocupados no mapa de pessoal, desde que permitidos por Lei;
81. Empenhar-se na integração dos trabalhadores não docentes na carreira e posicionamento remuneratório correspondente às funções e responsabilidades inerentes aos postos de trabalho;
82. Estimular os docentes que reúnam condições a solicitar o título de especialista;
83. Dotar o IPCA de uma estrutura orgânica que responda à sua dimensão, com a nomeação de chefias superiores e intermédias para as principais áreas ou serviços;
84. Incentivar a progressão na carreira docente;
85. Realizar a análise e desenho de postos de trabalho que integre a identificação das tarefas, funções, objectivos e expectativas dos postos de trabalho;
86. Implementar procedimentos de acolhimento de novos colaboradores;
87. Criar e executar um plano anual de formação (interna e externa) que permita responder às necessidades de formação dos trabalhadores não docentes;
88. Implementar um programa de formação pedagógica dirigida aos docentes;
89. Incentivar os docentes que leccionam em e-learning a obter cursos de formação específica para aquele sistema de ensino;
90. Oferecer formação que permita a obtenção de conhecimentos gerais (por exemplo Inglês) dirigidos em especial ao pessoal não docente;
91. Promover a realização de actividades sócio-culturais, de carácter lúdico, que fomentem o convívio entre os trabalhadores do IPCA.

7 ■ Recursos Financeiros

Um modelo de Gestão Financeira eficiente, transparente e responsável

As Instituições de Ensino Superior vivem, actualmente, num ambiente fortemente marcado pela pressão social, política e económica. Este contexto provoca uma elevada incerteza no processo de tomada de decisão, sendo cada vez mais exigido às IES a adopção de uma atitude proactiva em prol de uma gestão eficiente e eficaz. Efectivamente, esta pressão obriga e reforça a necessidade de adoptar uma nova forma de estar e agir que se pauta pela transparência, abertura, prestação de contas e responsabilização (*accountability*).

O IPCA, desde a sua existência, e por ter “nascido” em período já de contenção financeira, tem sido penalizado na transferência de recursos financeiros provenientes do Orçamento de Estado. Esta situação tem sido, insistentemente, apresentada à tutela, e está reflectida no Anuário Financeiro dos Institutos Politécnicos publicados em 2009 que evidencia que o IPCA é a instituição cujo orçamento por estudante é o mais baixo de todas as IES do país.

A limitação de recursos financeiros obrigou o IPCA a seguir, desde sempre, um modelo de gestão financeira pautado pelo rigor, economia e transparência. Os desafios que se colocam são inúmeros, sendo o princípio básico a seguir a produção dos *outputs* e dos *outcomes* que permitam um maior controlo e apoio à tomada de decisão.

Atendendo à elevada complexidade que caracteriza as IES, designadamente a heterogeneidade dos *outputs* produzidos, importa criar condições e desenvolver mecanismos para se apurarem os custos com os serviços prestados e recolher informação que permita efectuar um controlo de gestão assente em indicadores de eficácia e eficiência.

Deste modo, esta candidatura pretende que no final do mandato se identifique ou caracterize o IPCA como uma Instituição de ensino superior em que:

- As diferentes unidades orgânicas participam na elaboração do Orçamento, num processo contínuo de interacção e diálogo, traduzindo-se no envolvimento e informação de todos os membros.
- O sistema de contabilidade de analítica e de custos por bens e serviços está implementado, permitindo o apuramento, em tempo oportuno, dos custos por outputs, servindo de base para a obtenção da informação necessária ao controlo de gestão assente em indicadores de economia, eficiência e eficácia.
- Presta contas aos diferentes *stakeholders* e entidades financiadoras, disponibilizando indicadores de desempenho e mapas contabilísticos no seu sítio da internet.

- As receitas próprias aumentaram significativamente através do acréscimo do número de estudantes e da prestação de serviços à comunidade.

A visão assim apreendida exigirá que se tomem as seguintes medidas durante este mandato de presidência do IPCA:

Medidas

92. Continuar a promover a contenção e gestão criteriosa dos recursos financeiros disponíveis;
93. Promover o aumento de receitas próprias, quer através do aumento do número de estudantes (designadamente em cursos de mestrado e pós-graduação), quer através da prestação de serviços à comunidade;
94. Implementar um sistema de contabilidade analítica por bens e serviços produzidos (com ênfase nas áreas do ensino e da investigação) e monitorizar o sistema de forma a permitir o controlo de gestão, em todas as unidades orgânicas, baseado em indicadores de eficiência e eficácia;
95. Elaborar um plano de sustentabilidade financeira das escolas e outras unidades orgânicas, articulado com a definição do sistema de recursos partilhados (físicos e humanos);
96. Criar e implementar um sistema de afectação de verbas orçamentais pelas escolas e outras unidades orgânicas;
97. Criar uma central de compras de forma a aumentar a força negocial e redução de custos;
98. Efectuar auditorias internas periódicas a serviços e projectos, com vista a uma melhor eficiência, sustentabilidade financeira e legalidade;
99. Analisar trimestralmente, através do Conselho de Gestão, a execução orçamental global e por grandes projectos, e os desvios existentes, providenciando a sua correcção;
100. Definir, em conformidade com as disposições estatutárias e com todos os órgãos, as matérias de interesse relevante para o IPCA, garantindo um acesso geral a informações, planos e relatórios, estatísticas e estudos produzidos;
101. Melhorar o sistema de controlo das receitas e promover medidas eficazes de cobrança;
102. Defender junto do CCISP o desenvolvimento de um orçamento de base zero para todas as IES públicas ou, pelo menos, em que o rácio de estudantes/ETI seja idêntico.

8 ■ Imagem institucional

Consolidar a marca "IPCA"

A estratégia de comunicação é uma ferramenta imprescindível para construir a imagem desejada pelo IPCA. Comunicar de forma eficiente é motivador para fazer mais e melhor e é imprescindível para diferenciar a instituição, num ambiente cada vez mais competitivo e dependente da comunicação.

Deste modo, é uma exigência comunicar através dos meios adequados, utilizando todos os canais disponíveis para atingir os públicos desejados e para atrair os melhores.

Afirmar o IPCA como uma instituição de qualidade reconhecida, geradora de conhecimento e com pessoas altamente qualificadas implica construir uma imagem forte e apelativa e de acordo com a real dimensão da instituição e em linha com as expectativas da envolvente externa.

- Foi reforçada a identidade IPCA, interna e externamente, e consolidada a marca IPCA, através da gestão de uma imagem forte e distintiva, alicerçada numa comunicação efectiva com os stakeholders.
- Existe por parte de toda a comunidade académica um forte sentido de pertença ao IPCA, como a “sua instituição”;
- Existe uma cooperação estreita com os estudantes e antigos estudantes, suas Associações e Grupos Académicos, funcionando como “embaixadores” do IPCA;
- Existe uma forte notoriedade da marca "IPCA".

Para esta visão, serão necessárias tomar as seguintes medidas ou acções:

Medidas

103. Desenvolver um plano de comunicação externa;
104. Impulsionar a presença do IPCA nas redes sociais, como forma de promover a visibilidade do IPCA e as iniciativas e trabalhos desenvolvidos nas escolas e demais unidades orgânicas;
105. Criar um manual de identidade corporativa e estabelecer procedimentos comuns de utilização da imagem a todas as unidades orgânicas e serviços;

106. Desenvolver um estudo sobre a imagem do IPCA e se a designação actual está adequada aos objectivos da instituição;
107. Reformular a página do IPCA e melhorar a sua operacionalidade;
108. Criar uma Newsletter orientada para a comunicação interna e uma revista online dirigida para o exterior.

9 ■ Infraestruturas

Infraestruturas físicas e tecnológicas capazes de responder às necessidades e garantir o desenvolvimento de forma sustentável

Em termos de instalações, a situação actual não é comparável com aquela que existia há três anos. Desde o início da sua actividade lectiva até 2008, o IPCA funcionou em instalações provisórias em espaços comerciais arrendados, o que impediu o crescimento desejado para esta instituição. Em 2008 foi inaugurado o 1º edifício do campus situado em Vila Frescaínha: o edifício da Escola Superior de Gestão. Em Dezembro de 2010 foi inaugurado o 2º edifício definitivo: Edifício dos SAS. Entretanto, e com receitas próprias foram construídos espaços, embora provisórios, destinados ao normal funcionamento da Escola Superior de Tecnologia, como também se fez um investimento significativo no aumento dos parques de estacionamento e acessibilidades entre o campus. Ou seja, com excepção de actividades pontuais noutros locais, a actividade académica do IPCA está centralizada num único espaço: o Campus do IPCA em Barcelos.

No entanto, outros espaços serão necessários para responder ao crescimento do IPCA. Deste modo, esta candidatura pretende que no final do mandato se identifique ou caracterize o IPCA como uma Instituição de ensino superior que:

- Tem um campus funcional, moderno, adaptado às suas actividades, que simultaneamente respeita as questões ambientais, um campus “verde”;
- Possui equipamentos modernos e adequados para um ensino e investigação de qualidade;
- Um campus com espaços para todos.

Para esta visão, serão necessárias as seguintes medidas:

Medidas

109. Construir e apetrechar o Edifício de Investigação, destinado às actividades de investigação, desenvolvimento e instalação dos laboratórios da Escola Superior de Tecnologia;
110. Construir um novo edifício para o Gabinete de Emprego, Empreendedorismo e Ligação às Empresas;
111. Melhorar o actual edifício afecto à associação de estudantes;

112. Construir o edifício da Residência académica;
113. Aumentar o espaço do IPCA e os parques de estacionamento;
114. Melhorar os actuais espaços exteriores e criar espaços de lazer;
115. Candidatar a programas de financiamento a construção do edifício definitivo da EST;
116. Recuperar os edifícios antigos e degradados que se encontram na parte Norte do campus para o funcionamento total ou parcial dos serviços centrais do IPCA;
117. Elaborar um plano plurianual de manutenção preventiva dos edifícios e demais infra-estruturas físicas instaladas no campus;
118. Manter um sistema eficiente de gestão, conservação e actualização do património, incluindo equipamentos escolares e informáticos;
119. Reforçar a operacionalidade dos sistemas e redes de comunicação;
120. Continuar o desenvolvimento de sistemas de informação de apoio à actividade académica e lectiva;
121. Implementar um novo sistema de gestão documental nas várias unidades orgânicas como base para a desmaterialização e a desburocratização;
122. Propor ao município de Barcelos a construção de um edifício para a Biblioteca da Cidade, no campus do IPCA;
123. Implementar medidas de eficiência e protecção ambiental.

10.

Governança e Comunicação Interna

Governança participada e transparente

A recente aprovação dos estatutos do IPCA reforça a identidade e autonomia desta instituição de ensino superior pública, onde a qualidade, a participação e a motivação dos seus docentes, pessoal não docente, estudantes e membros dos diferentes órgãos de gestão, são a base da sustentabilidade institucional.

Conforme os estatutos aprovados, optou-se por um modelo de gestão participativo e por uma organização flexível, sem prejuízo de as principais decisões se basearem num plano estratégico, e de se pretender ver a instituição com uma identidade única, respeitando as autonomias das diferentes unidades orgânicas. São disso exemplo, a criação do Conselho Académico do IPCA que procura uniformizar as decisões ou propostas das escolas, do Conselho para a Qualidade do IPCA, e do modelo de organização matricial no que se refere à distribuição do serviço docente pelas escolas.

A nova gestão do IPCA determina a seguinte visão para 2015:

- O IPCA é reconhecido pelo seu modelo de Gestão eficiente, eficaz e transparente, assente nas pessoas e no conhecimento.
- O IPCA tem uma organização estatutariamente autónoma, dinâmica e com sistemas de avaliação de desempenho e de gestão da qualidade implementados.
- Nas suas decisões, o IPCA reconhece a responsabilidade social e ambiental.
- O Plano estratégico possibilita a reflexão antecipada e a materialização da gestão por objectivos e resultados, em todos os níveis.
- Promove uma gestão de proximidade, participada e transparente, que facilita o diálogo e a tomada de decisão.
- Toda a informação circula em formato digital. Utilizam-se os meios digitais como forma oficial de comunicação interna. Está implementada a política da desmaterialização.
- O grau de execução dos objectivos é avaliado trimestralmente, permitindo detectar desvios e apoiar a tomada de decisões.
- Está implementado o *Balanced Scorecard* como sistema de apoio à gestão estratégica do IPCA, e disponibilizado no sítio do IPCA na Internet.

- O IPCA aplica um modelo de direcção estratégica que possibilita a reflexão antecipada e a materialização da gestão por objectivos e resultados, a todos os níveis.

Para o alcance da visão projectada para 2015, exige-se a adopção de medidas adequadas durante este mandato de presidência do IPCA (2011/2015):

Medidas

124. Promover, em 2011, uma discussão alargada sobre o novo plano estratégico do IPCA, a ser submetido ao Conselho Geral;
125. Analisar trimestralmente com o Conselho de Gestão a execução do Plano Estratégico do IPCA, bem como dos resultados alcançados;
126. Recomendar às escolas e centros de investigação a elaboração de programas que assegurem o cumprimento do plano estratégico do IPCA;
127. Incluir no relatório de actividades do IPCA informação dos esforços financeiros e humanos realizados, os resultados alcançados, bem como os respectivos desvios e a sua justificação, das unidades orgânicas;
128. Relacionar o sistema de avaliação de desempenho do pessoal docente e não docente com os resultados organizacionais obtidos e apresentados no *Balanced Scorecard* e no relatório de actividades;
129. Incentivar a participação dos docentes, trabalhadores e estudantes na elaboração dos documentos estratégicos das unidades orgânicas, dos Estatutos das Escolas e na escolha dos seus representantes nos diferentes órgãos da Instituição;
130. Elaborar uma carta de serviços (funções e competências) de cada nível orgânico redefinindo o modelo de funcionamento de todos os serviços transversais do IPCA (Escolas, SAS, Biblioteca, Cantina, etc.);
131. Monitorizar o Plano Anti-Corrupção e Infracções Conexas do IPCA, promovendo a execução de medidas de prevenção dos riscos nele detectados;
132. Desenvolver um sistema de informação em rede que facilite a comunicação interna, bem como o processo de desmaterialização;
133. Melhorar o actual sistema de gestão informático, incorporando novas funcionalidades que permitam a integração de todas as funções da Instituição;
134. Criar um repositório de dissertações de mestrado, teses de doutoramento e trabalhos de investigação desenvolvidos por docentes e estudantes, apoiando a partilha de informação e conhecimento científico;
135. Atribuir a um vice-presidente a responsabilidade de coordenar, institucionalmente, o sistema de informação e comunicação interna.



NOTAS FINAIS

A eleição do presidente do IPCA cessa, finalmente, o regime de instalação, iniciando-se uma nova etapa na vida desta instituição de ensino superior.

O Programa de Acção que se apresenta constitui o compromisso do candidato de liderar uma equipa que terá como principal missão contribuir para que o IPCA seja uma instituição de ensino superior com um papel activo no desenvolvimento da sociedade, estimulando a criação cultural, a participação, a produção do conhecimento e o respeito pelas diferenças.

Prestar contas ao fim do mandato sobre todas as medidas que se apresentam, é um desafio. Mas, porque acredito nas pessoas, “**Não limitar os desafios. Desafiar os limites**”, será o lema desta candidatura a Presidente do IPCA.

Barcelos, 28 de Março de 2011

O candidato

João Baptista da Costa Carvalho