

**ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA DO BARREIRO
DO INSTITUTO POLITÉCNICO DE SETÚBAL**

**Candidatura a Diretor
para o quadriénio de 2014 a 2018**

Pedro Miguel Pereira Salvado Ferreira

Uma Escola Viva, Unida, Inquieta, Ativa e Dinâmica

Programa de Ação

**Barreiro
Junho de 2014**

Conteúdo

Enquadramento	1
1 Introdução	1
1.1 Motivação	1
1.2 Objetivos gerais	2
2 Linhas programáticas	3
2.1 Projeto educativo	3
2.2 Investigação, desenvolvimento e inovação	6
2.3 Relações com a comunidade	7
2.4 Organização e processos	9
3 Considerações finais	12

Enquadramento

O presente Programa de Ação foi produzido no âmbito da minha candidatura a Diretor da Escola Superior de Tecnologia do Barreiro do Instituto Politécnico de Setúbal, adiante designada ESTBarreiro/IPS. O programa foi desenvolvido para o quadriénio de 2014 a 2018 e visa responder à alínea a) do artigo 6.º, do Regulamento para Eleição do Diretor da ESTBarreiro/IPS, referente à instrução do processo de candidatura.

O Programa de Ação está organizado em três secções. Na primeira secção é descrita a motivação da candidatura e são apresentados os objetivos gerais do programa proposto. Na segunda secção são estabelecidas as linhas programáticas, que considero prioritárias, para cada um dos indicadores identificados como estratégicos para o quadriénio de 2014 a 2018. Por fim, na terceira secção são apresentadas algumas considerações, de índole comportamental, que mostram a minha intenção e aspiração do que pretendo para o funcionamento da ESTBarreiro/IPS.

Saliento que o Programa de Ação que apresento recebeu contribuições de vários elementos da comunidade da ESTBarreiro/IPS, por isso a todos eles o meu maior agradecimento.

1 Introdução

1.1 Motivação

O meu percurso na ESTBarreiro/IPS teve início há quase 13 anos. Nesse percurso desempenhei as funções de docência, pertenci ou colaborei, sempre que solicitado, com todos os Órgãos de Gestão e desenvolvi atividades de investigação e de prestação de serviços. No desempenho das várias funções e dos vários cargos, alguns dos quais a liderar equipas, sempre procurei, de uma forma competente, empenhada e dedicada, com grande pluralidade e sentido de responsabilidade, a melhor solução para servir o propósito da ESTBarreiro/IPS e do Instituto Politécnico de Setúbal.

As instituições de ensino superior têm uma história, produto da ciência que promovem, da sua capacidade criadora, da sua cultura e do exercício de responsabilidade que praticam. Configura o que poderei chamar o seu espírito ou a sua alma que, na ainda adolescente ESTBarreiro/IPS, constitui inspiração e apelo para a ação.

Esse facto aliado à necessidade de afirmar uma atitude positiva, pró-ativa e de confiança no futuro, e também por pensar que é possível mobilizar toda a comunidade ESTBarreirense, docentes, funcionários não docentes e estudantes, para um processo de renovação das dinâmicas de ação na Escola de todos nós — a ESTBarreiro/IPS, apesar de se apresentar um período incerto e com enormes problemas, não poderia ser indiferente aos seus destinos e aos desafios que enfrenta, por isso decidi, depois de uma cuidada análise

e uma ponderada reflexão, apresentar a minha candidatura a Diretor da ESTBarreiro/IPS e o presente Programa de Ação para o quadriénio de 2014 a 2018.

Não tenciono que esta minha candidatura seja um projeto individual, mas sim um projeto aglutinador de forças para a prossecução de *Uma Escola Viva, Unida, Inquieta, Ativa e Dinâmica*, lema que escolhi para a minha candidatura. Neste processo é essencial a contribuição de todos para a construção futura da nossa Escola, pois acredito que o todo será mais forte e terá maiores probabilidades de sucesso do que apenas uma parte.

Como acredito que a comunidade ESTBarreirense tem um valiosíssimo capital humano, o qual tive a sorte de constatar por inúmeras vezes, lanço-me de corpo e alma neste enorme desafio. Compete agora ao Conselho de Representantes da ESTBarreiro/IPS avaliar as minhas capacidades e as linhas programáticas que proponho para o funcionamento da ESTBarreiro/IPS nos próximos quatro anos.

1.2 Objetivos gerais

A definição de um Programa de Ação para candidatura a um lugar de liderança de uma escola do ensino superior politécnico exige reflexão sobre os desígnios da mesma e a noção que a Unidade Orgânica é uma parte de um todo. Nesse sentido, o seu desenvolvimento estratégico deve ser pautado por uma visão global de desenvolvimento de toda a Instituição.

Por isso, um objetivo, que considero essencial, é o de exercer um mandato com uma colaboração muito estreita com a Presidência do Instituto Politécnico de Setúbal e com as restantes Unidades Orgânicas. Esta colaboração nunca poderá passar por uma dominação e submissão, mas sim por uma dinamização da troca de ideias e pensares de forma a melhorar os desígnios do Instituto Politécnico de Setúbal e por consequência a reforçar o pluralismo, a partilha e a coesão interna entre as várias Unidades Orgânicas.

Outro importantíssimo objetivo será o de manter uma colaboração muito próxima com todos os Órgãos de Gestão da ESTBarreiro/IPS, com as suas Secções e restante comunidade, de forma a garantir um funcionamento como um todo integrador do seu capital humano e com o intuito de procurar permanentemente a construção e a consolidação de uma identidade, procurando racionalizar e otimizar a aplicação e afetação dos seus recursos, concertar políticas de funcionamento e, sobretudo, estabelecer em toda a sua comunidade um clima de bem-estar, motivação e partilha.

No artigo 2.º dos Estatutos da ESTBarreiro/IPS está descrita a seguinte Missão: “A ESTBarreiro/IPS procura, de forma permanente, contribuir para a valorização e o desenvolvimento da região em que se insere e da sociedade em geral, através de atividades de formação terciária, de investigação e de prestação de serviços, que concorrem para a criação, desenvolvimento, difusão e transferência de conhecimento e para a promoção da ciência e da

cultura, não descurando a promoção da justiça social e da cidadania informada e esclarecida por saberes e valores”.

A razão de ser de uma instituição reside na sua Missão, o ministrar formação científica e técnica àqueles que nos procuram é a nossa principal finalidade, à qual se subordinam os demais fins, tais como, o desenvolvimento de investigação, a produção, difusão e transferência de conhecimento, a prestação de serviços à comunidade e a cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico.

Por isso, a ESTBarreiro/IPS, como escola do ensino superior politécnico, deverá ter sempre como objetivo o de ser reconhecida pela qualidade, competência e excelência das suas formações, da investigação que produz e empenhada em contribuir para o desenvolvimento da região em que está inserida.

2 Linhas programáticas

Para responder e ultrapassar os novos desafios que se avizinham e tendo presente a Missão da ESTBarreiro/IPS, no Programa de Ação que apresento proponho várias linhas programáticas enquadradas em quatro indicadores estratégicos, que são:

- **Projeto educativo** com elevado padrão de qualidade;
- **Investigação, desenvolvimento e inovação** como motor de desenvolvimento e afirmação;
- **Relações com a comunidade** fortes, eficazes e alargadas;
- **Organização e processos** otimizados.

Estes indicadores estratégicos estão em conformidade com as linhas gerais programáticas do plano estratégico de médio prazo e do plano de ação para o quadriénio do mandato do atual Presidente do Instituto Politécnico de Setúbal.

Seguidamente, associado a cada indicador estratégico, são apresentadas as linhas programáticas e respetivas medidas de atuação que considero indispensáveis para a concretização dos indicadores estratégicos.

As linhas programáticas que proponho são um conjunto de intenções e aspirações, as quais não pretendem colocar em causa as competências dos diversos órgãos do Instituto Politécnico de Setúbal e da ESTBarreiro/IPS, e devem ser consideradas como uma visão estratégica aberta que merece a contribuição e o empenho conjunto de toda a comunidade ESTBarreirense.

2.1 Projeto educativo

A diminuição da taxa de natalidade, a crescente emigração, a crise económica, a elevada taxa de desemprego, as grandes taxas de abandono

e insucesso escolar ao nível do ensino secundário e as restrições ao nível das exigências no acesso aos cursos da área das tecnologias originaram, nos últimos anos, um decréscimo significativo do número de candidatos e estudantes nas escolas de tecnologia do ensino superior e, em particular, na ESTBarreiro/IPS.

A experiência recente da ESTBarreiro/IPS também tem mostrado que a oferta de cursos de licenciatura orientados para um ramo de especialização muito específico são pouco atrativos e de procura diminuta.

No entanto, os cursos de licenciatura com uma orientação mais generalista e clássica têm conseguido, através da captação de estudantes por via dos concursos locais de acesso, preencher a quase totalidade das vagas a concurso ou respeitar os mínimos exigíveis para que não sejam obrigados a disponibilizar vagas zero. Contudo, caso não sejam tomadas medidas, os cursos de licenciatura com uma orientação mais generalista e clássica podem também, a curto prazo, deixar de respeitar esses mínimos.

Com o intuito de antecipar cenários indesejáveis, a ESTBarreiro/IPS deve fazer uma análise e reflexão profundas sobre o seu projeto educativo, considerando como aspetos relevantes a região em que se insere e as suas necessidades, a procura regional e nacional, a empregabilidade, a criação de parcerias, as competências e características do seu corpo docente e a capacidade de oferecer um elevado padrão de qualidade, conjugada com a acreditação das suas formações através da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior.

Na ESTBarreiro/IPS não poderão existir dúvidas que a sua sustentabilidade passa, necessariamente, pela capacidade de atrair estudantes e de oferecer um ensino com elevado padrão de qualidade.

O projeto educativo da ESTBarreiro/IPS não poderá estar restrito a formações do 1.º ciclo. Cada umas das formações de 1.º ciclo ministradas na ESTBarreiro/IPS deverá estar consolidada numa corrente constituída por elos que incorporem formações de 2.º ciclo e os futuros cursos técnicos superiores profissionais (TeSP). Estas formações terão que ser capazes de responder às necessidades das entidades empregadoras e contribuir para a formação académica e profissional da população ativa.

Para a prossecução de um projeto educativo com elevado padrão de qualidade proponho as seguintes medidas de atuação:

1. Promover uma análise e reflexão sobre a qualidade e sustentabilidade das formações de 1.º e 2.º ciclo ministradas na ESTBarreiro/IPS, tendo como base os resultados da autoavaliação e da avaliação externa;
2. Promover a discussão sobre a possibilidade de oferecer novas formações de 1.º e 2.º ciclo, incentivando, sempre que possível, parcerias com outras Escolas do Instituto Politécnico de Setúbal ou com outras instituições de ensino superior, nacionais ou estrangeiras;

3. Garantir o desenvolvimento de propostas de criação de cursos TeSP, principalmente orientados para encaminhar os seus graduados para as formações de 1.º ciclo ministradas na ESTBarreiro/IPS, mas também oferecendo uma formação com possibilidade de entrada direta no mercado de trabalho;
4. Criar uma oferta de cursos de Pós-Graduação e de curta duração, dirigidos a empresas e organizações regionais, de forma a promover a formação ao longo da vida e a atualização de conhecimentos;
5. Promover uma análise e reflexão sobre a oferta de componentes de investigação distribuídas pelas várias unidades curriculares de uma área disciplinar nos cursos de mestrado;
6. Incentivar e generalizar a participação de estudantes do 2.º ciclo em trabalhos finais de projeto, com o objetivo de promover o conceito de mestrado em empresas e a procura de novas soluções para problemas comuns;
7. Garantir uma elevada qualidade nas dissertações convencionais com forte componente de investigação nos trabalhos finais de estudantes do 2.º ciclo;
8. Reforçar a utilização de metodologias de ensino à distância, como estratégia de apoio aos estudantes e de captação de novos públicos;
9. Reforçar a integração profissional dos graduados, quer através da disponibilização de estágios profissionais e curriculares, quer através de uma bolsa de emprego;
10. Incentivar a participação dos estudantes e docentes em programas de mobilidade internacional;
11. Apoiar iniciativas e atividades organizadas pelos docentes ou estudantes no âmbito dos cursos ou das unidades curriculares;
12. Dinamizar a Unidade de Melhoria Contínua para promoção de uma cultura de qualidade, identificação de caminhos para a promoção do sucesso e envolvimento de todos os intervenientes na melhoria participada e continuada das atividades de formação na ESTBarreiro/IPS;
13. Estudar a possibilidade de oferecer percursos alternativos aos planos de estudos normais para estudantes com insucesso;
14. Investir em equipamentos que permitam desenvolver metodologias pedagógicas ativas com o apoio, sempre que possível, das instalações laboratoriais.

2.2 Investigação, desenvolvimento e inovação

A forte aposta que o Instituto Politécnico de Setúbal fez, nos últimos anos, para possibilitar que o seu corpo docente concluísse os trabalhos conducentes à obtenção do grau de doutor, resultou num aumento significativo do número de docentes da ESTBarreiro/IPS com o grau de doutor nas várias áreas de formação, o qual é fundamental para a prática da investigação, desenvolvimento e inovação.

Os indicadores estratégicos do Ministério da Educação e Ciência apontam para que no futuro próximo o financiamento das instituições de ensino superior, a avaliação da qualidade das suas formações e a avaliação do corpo docente dependam da produção e transferência de conhecimento. Estes indicadores serão avaliados, principalmente, pelo número de projetos, e respetivo financiamento exterior associado, e pela divulgação da produção científica produzida pelos docentes.

O envolvimento e a participação dos estudantes neste processo não poderá ser desprezado, pois estes são uma parte significativa do capital humano e da massa crítica de uma instituição de ensino superior, que por certo, caso seja envolvida no processo, reforçará todos os indicadores de produção e transferência de conhecimento e, mais importante, fará com que a instituição e a sua comunidade atinjam um elevado nível de partilha e motivação interna, proporcionando um fundamental valor acrescentado.

Apesar do financiamento dos centros de investigação, disponibilizados pela Fundação para a Ciência e Tecnologia, privilegiarem a valorização da investigação assente em critérios que premeiam a produção científica publicada em revistas internacionais indexadas, uma escola do ensino superior politécnico, como a ESTBarreiro/IPS, deverá aproveitar esta orientação estratégica do Ministério da Educação e Ciência para, não só aumentar a sua produção científica, como também para se afirmar, ao nível nacional e internacional, desenvolvendo ou participando em núcleos de investigação, de preferência aplicada, que englobem empresas e organizações nacionais ou estrangeiras.

Para a prossecução de uma investigação, desenvolvimento e inovação como motor de desenvolvimento e afirmação proponho as seguintes medidas de atuação:

15. Apoiar a criação de núcleos de investigação aplicada, incentivando parcerias com outras Escolas do Instituto Politécnico de Setúbal, com outras instituições de ensino superior ou com empresas e organizações, nacionais e estrangeiras;
16. Promover a criação de centros de competências multidisciplinares, com o objetivo de complementar as várias competências, conhecimentos e capacidades dos docentes, investigadores e estudantes da ESTBarreiro/IPS;

17. Apoiar e incentivar a prestação de serviço especializada, estimulando o desenvolvimento de programas de investigação partilhados com as empresas e organizações e com a participação dos estudantes;
18. Apoiar e incentivar a coordenação ou participação da comunidade em programas de investigação;
19. Estudar a implementação de medidas de apoio à investigação e produção científica, em particular a publicada em revistas internacionais indexadas, dos docentes, investigadores e estudantes;
20. Estimular a participação dos estudantes em programas de investigação ou em prestação de serviços especializada, coordenados pelos docentes;
21. Assegurar as melhores condições de integração aos investigadores provenientes de programas de investigação;
22. Dinamizar a obtenção e divulgação de informação sobre candidaturas a programas de investigação, nacionais e estrangeiros;
23. Apoiar no processo de elaboração de candidaturas e gestão dos programas de investigação;
24. Promover a divulgação da investigação interna, reforçando a sua visibilidade no portal da ESTBarreiro/IPS;
25. Disseminar o conhecimento nas áreas de formação ministradas na ESTBarreiro/IPS através da promoção de seminários e *workshops*;
26. Apoiar na organização de eventos técnico-científicos a realizar nas instalações da ESTBarreiro/IPS.

2.3 Relações com a comunidade

A ESTBarreiro/IPS, na sua ainda curta história, tem privilegiado e desenvolvido um conjunto de iniciativas com a comunidade envolvente, das quais resultaram um grande número de protocolos de cooperação, que permitiram, apenas pontualmente, uma maior interação e intervenção junto das empresas e organizações da região. Essa interação e intervenção junto da comunidade envolvente resultou, principalmente, na obtenção de estágios profissionais para os graduados da ESTBarreiro/IPS e de prestação de serviços pontuais.

As iniciativas com a comunidade envolvente conseguiram, igualmente, reforçar a imagem da ESTBarreiro/IPS. Também foram desenvolvidas iniciativas com a comunidade internacional, que permitiram um crescimento pouco significativo do processo de internacionalização, o qual foi desenvolvido, essencialmente, em torno da mobilidade dos estudantes e dos docentes da ESTBarreiro/IPS.

Estes factos evidenciam que a ESTBarreiro/IPS tem ainda um largo campo de ação para incrementar, fortalecer e tornar mais eficaz a sua relação com a comunidade exterior regional e, principalmente, com a comunidade nacional e internacional.

Neste campo de ação é essencial a concretização dos protocolos de cooperação já estabelecidos com as empresas e organizações regionais e a adoção de uma atitude pró-ativa e inquieta para procurar propostas para participação em programas de investigação e em prestação de serviços com empresas e organizações nacionais e internacionais.

Outro campo de ação de extrema importância para a ESTBarreiro/IPS é a criação de redes regionais com as instituições de ensino secundário que ministram cursos científico-humanistas ou cursos profissionais e com as empresas e organizações. Estas redes serão essenciais para a aprovação dos cursos TeSP e serão uma via para uma divulgação agressiva junto do público-alvo das licenciaturas, mestrados e formações vocacionadas para a atualização de conhecimento ao longo da vida em funcionamento na ESTBarreiro/IPS.

Adicionalmente, o desenvolvimento de uma matriz de comunicação e divulgação para o exterior deve ser alvo de uma profunda reflexão interna na ESTBarreiro/IPS. Essa reflexão terá que ser feita também com a Presidência do Instituto Politécnico de Setúbal e com as outras Unidades Orgânicas e não poderá descurar o facto da ESTBarreiro/IPS estar afastada das instalações e serviços centrais do Instituto Politécnico de Setúbal.

Para a prossecução de relações com a comunidade fortes, eficazes e alargada proponho as seguintes medidas de atuação:

27. Aumentar o número de prestação de serviços realizadas para o meio envolvente;
28. Identificar áreas de desenvolvimento e intervenção no meio envolvente, com as empresas e organizações;
29. Efetivar ou reforçar os protocolos de cooperação com as empresas e organizações;
30. Estabelecer ou reforçar os protocolos de cooperação com as Associações Empresariais e com as Ordens e Associações Profissionais;
31. Apoiar e participar na organização de eventos empresariais nas instalações da ESTBarreiro/IPS e no meio envolvente;
32. Reforçar, apoiar e participar em iniciativas desenvolvidas pela comunidade envolvente ao nível da educação, saúde e inclusão social;
33. Participar nos fóruns de definição da estratégia regional de desenvolvimento;

34. Identificar ou reforçar os contactos e protocolos de cooperação com instituições de ensino superior internacionais, potenciando o desenvolvimento de projetos comuns;
35. Apostar no incremento do número de estudantes provenientes dos concursos nacionais e locais de acesso e no incremento do número de estudantes internacionais, em particular dos estudantes oriundos de países com língua oficial portuguesa;
36. Incentivar e apoiar a oferta de unidades curriculares lecionadas em inglês;
37. Apoiar as atividades e iniciativas organizadas pelos estudantes em colaboração com os restantes Órgãos de Gestão e Coordenadores de Curso;
38. Apostar na atualização permanente do portal da ESTBarreiro/IPS, em versão bilingue;
39. Reforçar a participação da ESTBarreiro/IPS nas redes sociais;
40. Elaborar um plano de comunicação e divulgação da ESTBarreiro/IPS e das suas formações;
41. Dinamizar e facilitar a participação dos docentes e estudantes em projetos com aplicação prática e visibilidade mediática;
42. Desenvolver atividades em conjunto com as instituições de ensino secundário que ministram cursos científico-humanistas ou cursos profissionais.

2.4 Organização e processos

Nos últimos anos o Instituto Politécnico de Setúbal tem promovido a centralização e integração de serviços e processos numa perspetiva de obter uma otimização de recursos e eficácia.

Essa centralização e integração de serviços e processos, embora seja vista e colocada sempre numa perspetiva de não prejudicar a necessária flexibilidade e proximidade, não resultou, em algumas situações, num benefício claro e evidente para a comunidade ESTBarreirense.

Como tal, é nesta fase inicial de alteração de serviços e processos o momento ideal para, em conjunto com os serviços da Presidência do Instituto Politécnico de Setúbal, com as restantes Unidades Orgânicas e serviços centrais, encontrar soluções que melhorem a eficácia de serviços e processos para todos e desta forma obter um Instituto Politécnico de Setúbal mais forte e coeso.

Outro campo que é importante analisar e avaliar, com a Presidência do Instituto Politécnico de Setúbal e com as restantes Unidades Orgânicas, são os baixos valores existentes na ESTBarreiro/IPS para os rácios entre o número de funcionários não docentes e o número de estudantes e entre o número de funcionários não docentes e o número de docentes. Este facto foi bastante referenciado pela comunidade ESTBarreirense e está perfeitamente identificado nos relatórios de autoavaliação e na avaliação externa dos cursos recentemente avaliados pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior.

A abertura de concursos para contratação de docentes é um outro aspeto, também referenciado nos processos de avaliação dos cursos ministrados na ESTBarreiro/IPS, que necessita de uma avaliação e ponderada atuação. Para além da existência de um corpo docente estável e com representação uniforme nas várias categorias de carreira das diferentes áreas de formação, é necessário garantir uma perspetiva de progressão futura. Estes aspetos, considerados essenciais, estão ainda a uma distância significativa de estarem garantidos e sem os quais será muito difícil conseguir motivar e despertar toda uma classe para um projeto de médio a longo prazo como aquele que exige neste momento a ESTBarreiro/IPS e o Instituto Politécnico de Setúbal.

O compromisso com a qualidade é também um pilar que devemos ter sempre presente no desenvolvimento das nossas atividades. Sendo importantíssimo que os mecanismos e critérios de avaliação dessa qualidade sejam alinhados por padrões exigentes e claros. É necessário que cada ator interveniente no processo (docentes, funcionários não docentes e estudantes) assumam a sua responsabilidade e seja responsabilizado pelo trabalho que desenvolve. No final é importante que, todos em conjunto, consigam melhorar o seu desempenho e que as várias atividades realizadas beneficiem de uma melhoria continuada.

Sendo os estudantes uma parte ativa em todos os momentos e o propósito da existência de uma instituição de ensino superior, será essencial a sua participação no estudo e avaliação dos seus serviços e processos. Será também primordial que se consiga mobilizar os estudantes para uma vida académica ativa e participativa, tornando a este nível a criação dos Núcleos de Curso um aspeto muito importante.

A criação desses Núcleos de Curso ou outras formas de associações de estudantes na ESTBarreiro/IPS terá que contar com o apoio da Associação de Académica do Instituto Politécnico de Setúbal, a qual terá que ter em conta o facto da ESTBarreiro/IPS possuir umas instalações afastadas das instalações e serviços centrais do Instituto Politécnico de Setúbal e das restantes Unidades Orgânicas, procurando na medida das suas possibilidades criar idênticas condições aos colegas estudantes na ESTBarreiro/IPS.

Para a prossecução da organização e processos otimizados proponho as seguintes medidas de atuação:

43. Cooperar ativamente com os serviços centrais do Instituto Politécnico de Setúbal, com o intuito de atingir a melhor das condições possíveis no quadro global existente, ao nível do funcionamento dos serviços comuns;
44. Garantir a persecução da qualidade dos diferentes serviços e processos;
45. Potenciar a experiência adquirida nos processos de avaliação dos cursos, definindo mecanismos para responder de forma eficaz às questões colocadas no âmbito desses processos;
46. Reforçar o rigor na gestão financeira;
47. Encetar conversações para que, dentro das restrições orçamentais, seja possível aumentar o número de docentes de carreira e o quadro de funcionários não docentes;
48. Apoiar os docentes e os funcionários não docentes no processo de avaliação;
49. Manter a promoção da qualificação técnico-científica dos docentes, nomeadamente a obtenção do grau de doutor ou do título de especialista;
50. Estimular a criação de programas de formação para docentes e funcionários não docentes;
51. Reforçar e desenvolver as relações com a Associação Académica do Instituto Politécnico de Setúbal, identificando novas áreas de cooperação;
52. Estimular a criação e desenvolver as relações com os Núcleos de Curso associados aos cursos ministrados na ESTBarreiro/IPS;
53. Reforçar a campanha contínua de sensibilização de toda comunidade para a necessidade de reduzir os consumos gerais nas instalações da ESTBarreiro/IPS;
54. Estimular a criação e o funcionamento de associações de antigos estudantes — *Alumni* ESTBarreiro/IPS;
55. Garantir uma progressiva melhoria das condições de trabalho dos docentes, funcionários não docentes e estudantes;
56. Estabelecer contactos com os Transportes Coletivos do Barreiro, de forma a assegurar uma rede de carreiras que responda às necessidades da comunidade.

3 Considerações finais

O Programa de Ação que apresento é composto por várias linhas programáticas que representam um conjunto de intenções e aspirações e devem ser consideradas como uma visão estratégica aberta que merece a contribuição e o empenho conjunto de toda a comunidade ESTBarreirense. O Programa de Ação é ambicioso, mas considero adaptado ao período de intensas mudanças e fortíssimas restrições orçamentais que se avizinha.

A sua concretização apenas será possível se as condições externas não sofrerem mais deteriorações para além das já antecipadas e, sobretudo, se houver a colaboração de toda a comunidade e de todos os órgãos da ESTBarreiro/IPS e do Instituto Politécnico de Setúbal. Contudo, por muitas contingências, que ao longo de quatro anos por certo surgirão, terei sempre a preocupação de inculcar a confiança a todos os membros da comunidade ESTBarreirense.

Como não existirá Diretor que, mesmo dedicando todo o seu empenho e capacidade, consiga conduzir eficazmente uma instituição sem congregar a sua comunidade no propósito comum de cumprimento da sua Missão, a comunidade da ESTBarreiro/IPS deve ter presente que as necessárias mudanças se fazem com e para os seus atores e é preciso um envolvimento total na procura e concretização das melhores soluções.

A minha experiência na ESTBarreiro/IPS permite que confie plenamente no seu capital humano e dá-me as garantias que é possível ter *Uma Escola Viva, Unida, Inquieta, Ativa e Dinâmica*, e assim construir uma ESTBarreiro/IPS de referência nacional ao nível das formações ministradas e um parceiro com o qual a região poderá contar.

Barreiro, 26 de junho de 2014.

(Pedro Salvado Ferreira)