Plano de Ação

Para efeitos do processo de

Eleição do/a Diretor/a da ESS/IPS

António Manuel Marques

1 de junho de 2018

Índice

O candidato	4
O momento	5
O cargo	6
As propostas	7

O candidato

Há cerca de dezassete anos, decidi aceitar o convite para exercer a docência a tempo integral e não vacilei. Troquei o vínculo de dez anos à Direção-Geral da Saúde, onde estive bem integrado e com funções e atividades atrativas, por uma oportunidade que correspondia a uma aspiração. As centenas de horas como formador de profissionais de saúde, em quase todos os distritos do País, deram-me oportunidades para desenvolver competências científicas e pedagógicas, as quais fundaram o desejo de as aplicar e continuar a desenvolver no contexto do Ensino Superior, sem abandonar as temáticas da saúde.

Na Escola Superior de Educação do IPS e, com brevidade, na Escola Superior de Saúde do IPS, apercebi-me de que ser docente não tem de corresponder, idealmente, a 'dar aulas', a representação que me acompanhava. Em pouco tempo, descobri e envolvi-me com afinco nas dimensões desconhecidas da docência: a cooperação imprescindível com todos/as os/as envolvidos/os no contexto-escola, a busca permanente das melhores soluções para problemas simples e complexos, o convívio com o desconhecido e o incerto, o cumprimento dos processos burocráticos e as tarefas rotineiras, a gestão das vontades próprias não satisfeitas e da discordância com políticas de origem vária.

Fiz minhas algumas das convicções de colegas inspiradores/as: para se ser útil na construção dos percursos académicos e de desenvolvimento individuais e coletivos das/os estudantes, a atenção e a escuta devem ser permanentes e genuínas; estar com estudantes que ainda imaginam ou idealizam uma profissão (no início, uma novidade para mim) requer a partilha de visões antecipadas e realistas sobre a dimensão normativa e consensual das profissões, temperadas com o incentivo à expressão da individualidade e autodeterminação; a reflexão sobre o que e como se faz enquanto docente é um imperativo; fazer parte da organização deve ser mais do que uma formalidade ou uma adesão superficial; na construção do conhecimento novo, no sucesso educativo dos/as estudantes e na afetação de recursos, a diversidade de olhares e contributos é um desafio, mas também apelo e vantagem.

Evidenciei a mudança de carreira e de quotidiano na multiplicidade de atividades enunciadas no Curriculum Vitae. Neste, afirmo a continuidade do percurso realizado, pois o exercício da docência também se vivifica com a acumulação pertinente e criteriosa.

A decisão de disponibilizar os meus préstimos para um cargo sem atividade letiva só se tornou viável quando, internamente, dei voz à convicção de que esta é uma via alternativa de relacionamento com as/os estudantes, um contributo para que os seus objetivos individuais se cumpram da melhor forma e, com eles, os da ESS/IPS e os do IPS. Também por essa via alternativa, será viável manter as relações de cooperação com docentes e trabalhadoras/es não-docentes (TND), ainda que em contextos de interação e com papéis diferentes. **O ânimo fundamental desta candidatura assenta na certeza de que a continuidade adaptativa e transformadora dos meus últimos dezassete anos se fará com todas/os as/os que têm feito parte dela e o desejo de que esta seja um ganho coletivo.**

O momento

Os Relatórios de Atividades e Gestão do IPS de 2016 (IPS, 2017) e de Atividades da ESS/IPS de 2016 (ESS/IPS, 2017) confirmam-no: a ESS/IPS é uma instituição bem-sucedida e digna de notoriedade. Vários indicadores fundamentam essa avaliação: as suas formações mantêm níveis elevados de procura e são acreditadas pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), os níveis de sucesso académico e de satisfação das/os estudantes são elevados, bem como os de empregabilidade das/os diplomadas/os, ainda que diferenciados por curso.

Acrescem a estes indicadores muito positivos, constantes dos mesmos Relatórios: os níveis de qualificação das/os docentes em progressão constante, nomeadamente, pelo número de doutoradas/os; o incremento da produtividade científica dos/as docentes; o número e o nível de qualificação académica e profissional do conjunto de TND; a disponibilidade de recursos materiais e pedagógicos adequados; a manutenção da dinâmica de relações de cooperação com outras Unidades Orgânicas do IPS e com instituições da comunidade envolvente; e número e diversidade de contactos e intercâmbios com instituições internacionais.

Este sucesso tem nos Órgãos Estatutários e nas pessoas que os constituem um dos pilares de sustentação, cujos contributos podem ser, objetivamente, salientados. O historial desses Órgãos evidencia que os seus fins e o seu funcionamento se cumprem em quadros de legalidade e no espírito democrático e de cooperação.

Numa ótica subjetiva, por se basear no olhar próprio e, logo, localizado, sublinho outros sinais de vivacidade e qualidade da ESS/IPS: disponibilidade e interesse das/os docentes e das/os TND para pensar e agir no futuro; capacidade criativa e flexibilidade do coletivo para gerir alguns entraves organizacionais, como a insuficiência e desadequação de alguns espaços; adesão a processos de mudança e procura de alternativas nos domínios organizacional e pedagógico; estudantes que frequentemente expressam orgulho pela distintividade dos seus cursos e da ESS/IPS; e níveis de conflitualidade interpessoal e intergrupal, latente e patente, geríveis e atenuados por relações de cordialidade.

Globalmente, a ESS/IPS tem-se mostrado atenta às recentes movimentações políticas e transformações do Sistema de Ensino Superior, nomeadamente, quanto ao reconhecimento do valor próprio do Sub-Sistema do Ensino Superior Politécnico e à criação de novas oportunidades de desenvolvimento. Podem ser exemplo: as iniciativas e a projeção da criação de formações de 3º Ciclo, a procura de respostas para o incremento e consolidação de estruturas organizacionais e atividades de investigação, nomeadamente as orientadas para a resolução de necessidades e mudança dos contextos e práticas de saúde, e a criação recente de uma formação no domínio das terapêuticas não convencionais.

O momento é de desafios e de rentabilização e criação de oportunidades. Num contexto potencialmente promissor, dos pontos de vista político e organizacional, as decisões quanto aos caminhos a seguir e como e com quem a ESS/IPS os quer

percorrer são aliciantes, mas críticas, por vincularem e responsabilizarem o coletivo.

Para além de dar continuidade aos compromissos já assumidos e que têm garantido a existência da ESS/IPS e construído a sua identidade positiva, esta está a ser e será chamada ao debate e à tomada de decisões determinantes. Refiro algumas delas: submissão de propostas de novos Ciclos de Estudos de 1º Ciclo; criação de Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTeSP) e a sua relação com o financiamento dos Institutos Politécnicos; exigência imperativa de produtividade científica e de aumento das receitas próprias e a sua coexistência com a manutenção de um número de horas Serviço Docente superior ao Sub-Subsistema Universitário; cenário plausível de criação de Universidades Politécnicas ou Universidades de Ciências Aplicadas; e consideração das dinâmicas contingenciais de exercício das profissões e dos serviços de saúde e a sua relação com a procura de formações pós-graduadas.

As qualidades reconhecidas ao potencial humano e organizativo da ESS/IPS apelam a que essas opções sejam partilhadas, através de processos participativos e responsabilizadores e que respeitem e valorizem as funções dos diferentes Órgãos Estatutários. O/a Diretor/a será, por isso, um dos elementos envolvidos nessa dinâmica, cumprindo o que, estatutariamente, lhe está atribuído, ao qual deverá associar as suas competências de incentivo, facilitação e procura de consensos.

O cargo

As competências do/a Diretor/a da ESS/IPS estão definidas no Artigo 18º dos Estatutos da Escola Superior de Saúde do Instituto Politécnico de Setúbal[1], em consonância com o Artigo 43º dos Estatutos do Instituto Politécnico de Setúbal[2]. Essas definições descrevem um conjunto considerável de responsabilidades e incumbências de natureza administrativa e de "gestão corrente", tendo sempre subjacente a dependência hierárquica e funcional, nomeadamente em termos financeiros, face à Presidência do IPS. O/a Diretor/a tem também de respeitar a ascendência funcional face ao Conselho de Representantes, enquanto "*órgão de decisão estratégica e de fiscalização do cumprimento da lei, dos Estatutos e, em particular, da missão da ESS/IPS*"[3], do qual dependem as apreciações e pareceres relativos aos Relatórios e Planos de Atividades e Orçamento.

É igualmente notório, nessas fontes normativas, que o exercício das funções de Diretor/a pressupõe a melhor articulação com os Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico, pelos imperativos de audição, em algumas decisões, e, noutras, de execução das deliberações desses Órgãos, os quais se orientam por regimentos próprios e que instituem a sua autonomia específica.

---

[1] Despacho n.º 860/2010 (Diário da República, 2.ª série- N.º 8 - 13 de Janeiro de 2010)
[2] Despacho normativo n.º 59/2008 (Diário da República - 2.ª série - N.º 216, 6 de Novembro de 2008)
[3] Artigo 17º dos Estatutos da ESS/IPS

Realizar a "*afetação dos recursos humanos e materiais*" e "*dirigir os serviços próprios da ESS/IPS e aprovar os necessários regulamentos*"[4] são atribuições do/a Diretor/a. Pode interpretar-se que o cumprimento destas competências deve garantir a articulação entre as necessidades e o bem-estar de estudantes, docentes e TND e a melhor rentabilização de recursos, o que carece de disponibilidade para a tomada de decisões ponderadas e sustentadas em consensos viáveis.

Na sua relação com a Presidência do IPS, nomeadamente através do Conselho de Gestão, o/a Diretor/a será, sempre, quem representará a ESS/IPS, apresentando propostas, problemas e necessidades, bem como os contributos desta para o desenvolvimento do IPS. No desempenho dessa função, ser-lhe-á fundamental o conhecimento pleno da Unidade Orgânica (UO) que representa, incluindo o potencial colaborativo para com os Serviços da Presidência e com as restantes UO.

Sintetizo a função deste cargo acentuando as competências para a facilitar o conhecimento e realização de iniciativas dos diferentes atores, comunicar constante e funcionalmente, potenciar os recursos humanos e materiais, identificar e sugerir de novos processos e atividades, a partir de análise do funcionamento da organização e dos desafios gerados interna e externamente.

As propostas

Parto do conhecimento do Plano Estratégico de Desenvolvimento do IPS 2016/18 (IPS, 2016), e da sua expressão no Plano de Atividades 2018 da ESS/IPS (ESS/IPS), assumindo o caráter orientador de opções tomadas e, como tal, ainda que temporariamente, vinculativas. Desses documentos, retenho a formulação dos objetivos estratégicos, sem apresentar, deliberadamente, objetivos operacionais, ações específicas e indicadores para cada um deles.

Esse posicionamento sustenta-se em assunções elementares, mas que defendo como fundamentais:

a) Tenho ideias e opiniões a que dou valor, mas serão apenas pré-juízos se as impuser a um coletivo pensante e com direitos;

b) Construo utopias para ESS/IPS, mas serão insignificantes se não as souber partilhar e escutar as alheias;

c) As boas ideias são, frequentemente, individuais, mas tornam-se melhores quando se disseminam e servem fins partilhados e benéficos;

d) Situo o/a Diretor/a na posição que os Estatutos determinam, com plena consciência de que o seu poder principal é o de encontrar as soluções plausíveis, realistas e justas, na devida articulação com os outros Órgãos Estatutários e com o envolvimento coletivo da ESS/IPS;

e) Muitas das melhores soluções hão-de conciliar o que é próprio e distintivo da ESS/IPS e a inclusão plena no coletivo IPS;

[4] Alíneas c) e e) do Nº 7 do Artigo 18º dos Estatutos da ESS/IPS

Procuro, assim, que o Plano de Ação desta candidatura seja coerente com as ideias antes expressas e, acima de tudo, antecipe os princípios que me proponho adotar nas minhas condutas. Por isso, **na possibilidade de ser eleito, a minha disposição será a de dar cumprimento aos compromissos assumidos pela ESS/IPS e expressos no Plano de Atividades em vigor e de introduzir as alterações que levem à sua adequação ao momento atual e ao rumo coletivamente acordado.**

Sob essa expectativa, enuncio estratégias fundamentais que defendo como contributos a introduzir no futuro próximo para a consecução dos objetivos estratégicos definidos no Plano Estratégico de Desenvolvimento do IPS 2016/18 (IPS, 2016), seguidos, por sua vez, pelo Plano de Atividades 2018 da ESS/IPS (ESS/IPS), a saber: a) *Ter um ensino e aprendizagem de qualidade reconhecida*; b) *Ser um centro promotor de conhecimento e inovação;* c) *Ser uma comunidade aberta e internacional;* d) *Ter uma organização inclusiva e sustentável.*

1- Ter um ensino e aprendizagem de qualidade reconhecida

Dinamização, consolidação e adequação da oferta formativa

Promover a reflexão ponderada e fundamentada sobre a criação de propostas de novos ciclos de estudos;

Articular os recursos disponíveis de forma a promover a elaboração de propostas de:

- de 2º e 3º Ciclos, com titulação exclusiva pela ESS/IPS e/ou parceria com outras Instituições de Ensino Superior;
- formações de nível pós-graduado, incluindo cursos especializados de curta duração.

Melhoria contínua do processo de ensino-aprendizagem

Promover a reflexão interna sobre a utilidade dos Inquéritos Pedagógicos para a melhoria contínua efetiva do processo de ensino-aprendizagem, em cooperação com o Conselhos Pedagógico e Técnico-Científico, Coordenadores/as de Curso e Unidade de Melhoria Contínua;

Propor às UNIQUA e outras instâncias próprias do IPS, a reflexão alargada sobre a adequação e funcionalidade dos Inquéritos Pedagógicos para a melhoria contínua efetiva do processo de ensino-aprendizagem;

Facilitar a criação de dispositivos alternativos próprios de avaliação da qualidade pedagógica em cooperação com o Conselhos Pedagógico e Técnico-Científico, Coordenadores/as de Curso e Unidade de Melhoria Contínua.

Garantir o conhecimento de todas/os estudantes acerca do Programa de Atribuição de Apoios Sociais do IPS (PAAS/IPS)

2 - Ser um centro promotor de conhecimento e inovação

Promoção das atividades de Investigação e Desenvolvimento

Identificar estratégias de incentivo e facilitação das atividades de investigação e investigação-ação dos docentes, em função dos seus perfis

Reforçar os recursos de suporte ao desenvolvimento e consolidação do Centro de Investigação Interdisciplinar Aplicada em Saúde (CIIAS)

Apoio à Inovação e Empreendedorismo

Facilitação de atividades de natureza científica e/ou cultural propostas e/ou dinamizadas pelas/os estudantes e/ou docentes, em cooperação com os Conselhos Técnico-Científico e Pedagógico;

Promover a criatividade e geração de novas ideias, nos domínios cientifico, pedagógico e/ou cultural, com vista ao desenvolvimento da ESS/IPS

Promover o envolvimento das/os estudantes em trabalho voluntário em áreas diversas.

3 - Ser uma comunidade aberta e internacional

Fortalecimento da interculturalidade e internacionalização do IPS

Promover a reflexão acerca das estratégias de internacionalização, de modo a reforçar, adaptar e/ou complementar as práticas estabelecidas;

Facilitar a criação de oportunidades de internacionalização para estudantes, através de vias mais acessíveis à maioria dos/as estudantes, nomeadamente através do recurso à tecnologia;

Facilitar a identificação de instituições-parceiras internacionais estáveis, para potenciar colaborações de ensino-aprendizagem e de investigação;

Promover estratégias de adaptação curricular e/ou funcionamento para atração e inclusão de estudantes estrangeiros/as, em colaboração com as/os Coordenadores/as de Departamento e de Curso.

Estabelecimento de parcerias e alianças

Criar e manter dispositivos de avaliação das relações de cooperação da ESS/IPS com instituições-parceiras da envolvente local e regional

Identificar as expectativas das instituições locais e regionais dos serviços de saúde, educação, desporto, intervenção e apoio social relativamente à ESS/IPS

Estímulo à oferta de serviços especializados

Identificar as áreas de interesse das/os docentes para a oferta de serviços especializados a instituições da envolvente local e regional;

Facilitar a divulgação do potencial técnico-científico das/os docentes da ESS/IPS para a oferta de serviços especializados a instituições da envolvente local e regional.

4 - Ter uma organização inclusiva e sustentável

Governação e promoção do desenvolvimento e bem-estar dos recursos humanos

Adequar as funções das/os TND ao seu perfil de competências, de modo responder eficientemente à missão da ESS/IPS e do IPS;

Dar visibilidade aos contributos das/os TND para o desenvolvimento da ESS/IPS, favorecendo a sua integração plena na organização;

Facilitar a criação e manutenção de um clima organizacional que favoreça o compromisso coletivo.

Otimização da utilização dos recursos físicos e financeiros

Identificar fontes e processos de aumento das receitas próprias

1.6.18