

PLANO DE AÇÃO

PROMOÇÃO DO SUCESSO E REDUÇÃO DO ABANDONO ACADÉMICO



NOVEMBRO 2023



FICHA TÉCNICA

Título: Promoção do Sucesso e Redução do Abandono Académico: Plano de Ação.

Autores:

Alexandra Lázaro | Coordenadora PICIE - Projeto Educativo Municipal | Leiria
Ana Patrícia Pereira | Psicóloga do SAPE/Gestora de Caso do OPSA - IP Leiria
Carolina Henriques | Pró-Presidente para a Saúde, Qualidade de Vida e Bem-Estar do IP Leiria
Cláudia Toneca | Administradora dos Serviços de Ação Social do IP Leiria
Dina Amaro | Divisão de Comunicação e Relações Internacionais - IPLeiria
Dina Tavares | Subdiretora ESECS
Filipa Rodrigues | Docente ESECS
Graça Seco | Coordenadora SAPE
Gorete Marques | Subdiretora ESTG
Joana Carrilho da Silva | Gestora de Projeto Forum GovInt
Jorge Varela | Subdiretor ESECS
Leonel Brites | Coordenador do Núcleo de Formação de Pombal
Lina Rosálio | CLAIM - IP Leiria
Lúcia Magueta | Coordenadora do Núcleo de Formação de Torres Vedra
Luís Filipe | Psicólogo do SAPE/Gestor de Caso do OPSA - IPLeiria
Marta Caetano | Subdiretora ESTM
Patrícia Frade | Gestora de Caso do OPSA - IP Leiria
Paula Vaz | Diretora do Centro de Emprego e Formação Profissional de Leiria
Pedro Gonçalves | Provedor do Estudante
Sandra Alves | Psicóloga do SAPE/Gestora de Caso do OPSA - IP Leiria
Sónia Mina | Presidente do Conselho Pedagógico da ESSLEI
Susana Reis | Diretora da UED - Unidade de Ensino a Distância
Susana Almeida | Presidente do Conselho Pedagógico da ESTG
Susana Bernardino | Presidente do Conselho Pedagógico da ESTM
Susana Fonseca | Consultora Externa ISCTE-IUL
Tiago Ferreira | Estudante
Vítor Tavora | Docente ESTG

Edição: Instituto Politécnico de Leiria
Ano de edição: 2023
DOI: <https://doi.org/10.25766/nz9j-pn08>
ISBN: 978-989-35497-2-8
Projeto financiado: POCH-02-5312-FSE-000030 - Skills 4 Pós-COVID - Competências para o futuro no Ensino Superior

Cofinanciado por:



ÍNDICE

01.	RESUMO	4
02.	INTRODUÇÃO	5
03.	PROCESSO - LABORATÓRIO DA MUDANÇA	6
04.	DIAGNÓSTICO - APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA	9
05.	PLANO DE AÇÃO	18
06.	CONCLUSÕES	57
07.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
08.	ANEXO I	59

Resumo: De forma de criar e potenciar, no Instituto Politécnico de Leiria, um trabalho colaborativo a partir da identificação e utilização de uma metodologia integrada de promoção do sucesso escolar, que permita identificar, no contexto académico, todas as dimensões do problema e um roteiro de intervenção futuro que inclua a identificação de estratégias para promoção do sucesso académico em Instituições de Ensino Superior nacionais e internacionais, foi desenvolvido o “Laboratório da Mudança”.

Através de um método sistémico, participativo e criativo para enfrentar, gerir e mitigar problemas sociais complexos, como são o insucesso e abandono escolar, foi desenvolvido um trabalho em conjunto com os diferentes intervenientes da comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria, no qual foi utilizada a ferramenta Teoria da Mudança para a criação de um plano de ação face a problemas sociais complexos.

No Laboratório da Mudança foram convidados a participar vários atores da comunidade académica do IP Leiria, desde direções e escolas, coordenações pedagógicas e demais serviços, bem como docentes e estudantes. A equipa multidisciplinar constituída para o desenvolvimento do Laboratório trouxe contributos variados relevantes e inovadores no desenho de uma estratégia colaborativa e na construção do presente plano de ação.

Aquando da identificação do problema, e após o término do projeto, estes atores contribuirão na promoção de outras estratégias, além das propostas em desenvolvimento neste projeto, que possam ser concebidas no futuro visando a resolução dos problemas identificados do insucesso e abandono escolar.

Palavras-chave: Sucesso Académico; Estudantes; Mudança; Complexidade; Colaboração

INTRODUÇÃO

O presente plano de ação é fruto da implementação do Laboratório da Mudança, focado no problema “**insucesso e abandono académico no Ensino Superior**”, nomeadamente aplicado ao contexto do **Instituto Politécnico de Leiria**.

Para tal, um **grupo de trabalho heterogéneo e multidisciplinar** foi convidado a debruçar-se sobre a temática proposta, recorrendo a **metodologias participativas**, de modo a concretizar os seguintes trabalhos: **Mapa Conceptual do Problema** – identificando os principais eixos/temáticas do mesmo e respetivos fatores associados; **Teorias da Mudança** – com base no mapa do problema, e levantamento elaborado em cada eixo, foram identificadas soluções a implementar.

Este relatório sintetiza o trabalho realizado, procurando ainda deixar **pistas para a implementação** das propostas apresentadas.

A realização de um **Laboratório da Mudança** é útil para a **criação de uma visão e de um compromisso partilhados sobre ações necessárias em determinado contexto, e face a um problema bem identificado e caracterizado pelos atores relevantes.**

O trabalho em torno do Laboratório da Mudança permite criar um **espaço de colaboração** onde diferentes atores identificam **mudanças** necessárias para promover a mitigação de **problemas complexos**, através de um **processo participativo, sistémico e experimental**. Este processo baseia-se na criação de uma **compreensão partilhada do problema**, para gerar um **compromisso conjunto de ação**. Esta é considerada a melhor forma de criar respostas que sejam **resistentes** (capazes de criar uma mudança sistémica no ecossistema) e **realistas** (respondendo a um problema bem explorado e conhecido).

Neste sentido, o Laboratório da Mudança inclui dois momentos principais: i) criação de uma **visão partilhada do problema**; e ii) criação de um **compromisso conjunto de ação**.

Como forma de criar uma compreensão partilhada do problema, é adotada a metodologia **Dialogue Mapping**, combinada com a ferramenta **Mapa Conceptual do Problema**. Este é baseado em diferentes categorias ou **quadrantes**, consideradas como pontos-chave para aferir a realidade em análise, que, por sua vez, são preenchidas com os desafios associados a cada uma. Assim, o Mapa Conceptual do Problema é apresentado em **gráfico**, e consiste num conjunto de nós, que representam *conceitos*, e ligações, as quais *relacionam pares de nós*. Esta ferramenta permite refletir sobre o que o grupo percebe sobre determinado tema, representando as **ideias principais do grupo** de modo conectado, para que se forme uma rede de palavras-chave (i.e., os nós). Concluindo, permite representar relações entre conceitos, usando setas (i.e., as ligações) (Conklin, 2006).

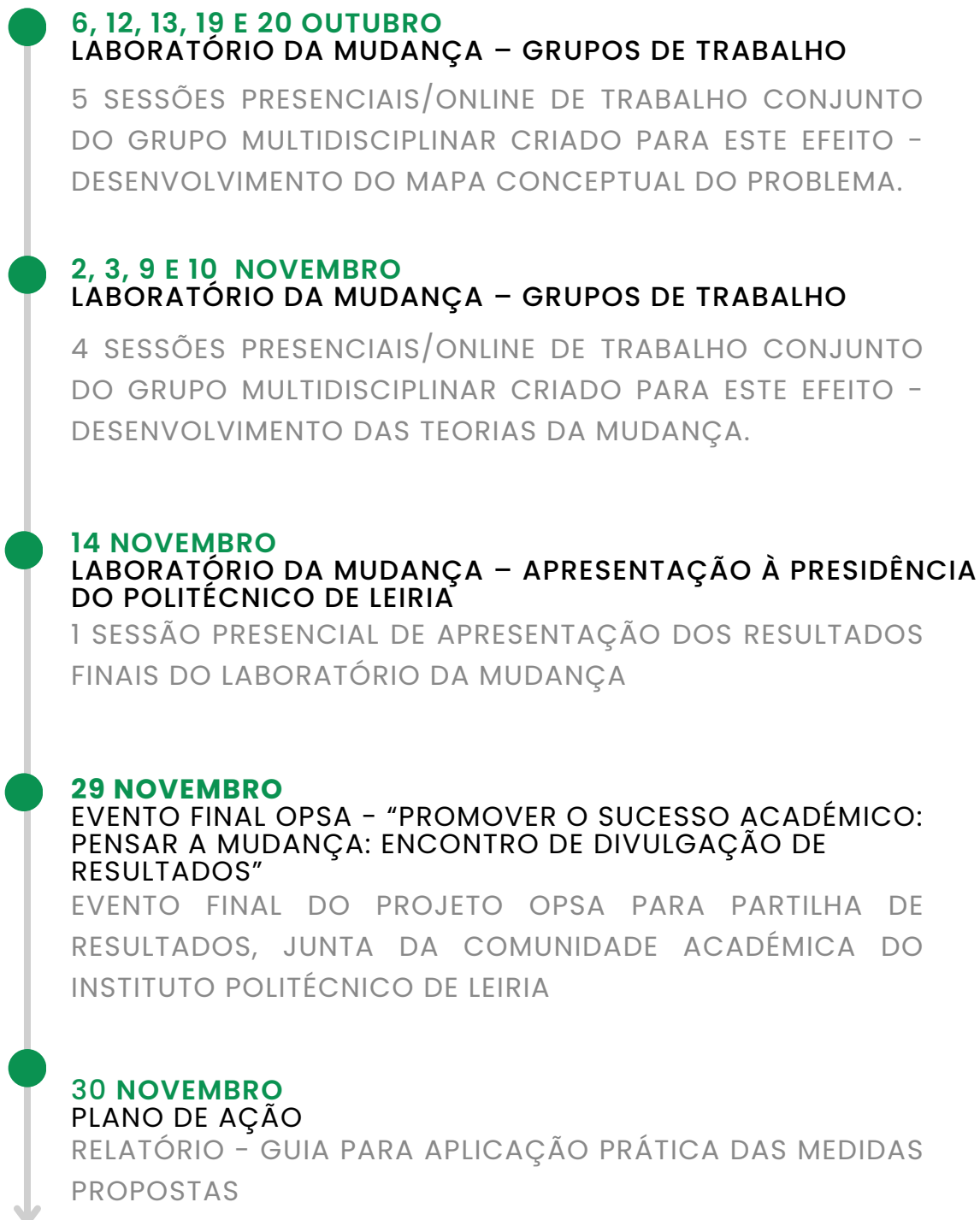
LABORATÓRIO DA MUDANÇA

Como instrumentos para a preparação de um compromisso conjunto para a ação, encontramos a metodologia **Design Thinking**, e a ferramenta **Teoria da Mudança** enquanto recurso para a construção de uma linha de pensamento que proporcione uma ação eficaz.

O *Design Thinking* é um processo não linear e interativo que as equipas utilizam para compreender os/as utilizadores/as, desafiar pressupostos, redefinir problemas e criar soluções inovadoras (Curedale, 2019). A Teoria da Mudança é uma **ferramenta para implementar políticas e projetos de mudança social, cultural e comportamental**, com base na análise sistemática do contexto. É uma descrição abrangente e ilustrativa de *como* e *porquê* uma transformação social deve ter lugar num determinado sistema, permitindo salvaguardar um enfoque claro tanto no impacto desejado de uma intervenção concreta, como no caminho para o alcançar.

Isto acontece primeiro identificando os objetivos a longo prazo desejados e, depois, trabalhando a partir daí para identificar todas as condições (resultados) que devem estar presentes (e como se relacionam em termos de causalidade) para que os objetivos sejam cumpridos (Clark, 2021; Taplin & Clark, 2012; Deutch, Belcher, Claus & Hoffman, 2021). Tudo isto é esquematizado num mapa de resultados.

PROCESSO





DE ONDE PARTIMOS

O **Laboratório da Mudança do IP Leiria** parte de uma fase prévia de análise da revisão de literatura, bem como da análise dos dados académicos relativos ao tema do sucesso e abandono académico, para o desenvolvimento do projeto “Observatório Para o Sucesso Académico do IPLeiria (OPSA IPLeiria)”.

Diversos estudos na literatura estabelecem uma forte ligação entre o *bem-estar, a satisfação com a vida e o desempenho académico*. Além disso, existe uma relação recíproca, na qual o **sucesso académico** contribui para **níveis mais elevados de bem-estar e motivação** e vice-versa. Por outro lado, os casos de desmotivação, a falta de objetivos e a angústia estão correlacionados com o insucesso académico e as taxas de abandono, evidenciando um ciclo que se tende a repetir.

No contexto do Ensino Superior, importa compreender as características individuais dos estudantes e as suas trajetórias educacionais, para melhorar a qualidade das práticas educativas. Este entendimento facilita a criação de um ambiente académico mais adequado, inclusivo e integrado, visando o desenvolvimento pleno dos alunos. Além disso, é fundamental para elaborar estratégias de apoio personalizadas que possam atender de maneira adequada às necessidades específicas de cada estudante.



DE ONDE PARTIMOS

Importa enquadrar e conhecer os conceitos que norteiam este trabalho:

Abandono escolar | Ocorre quando os estudantes saem da instituição de ensino superior em que se inscrevem (Tinto & Cullen, 1973);

Insucesso escolar | Consiste numa série de obstáculos e fracassos que dificultam o sucesso escolar e que se traduzem maioritariamente num débil desempenho por parte dos alunos (Benavente 1990);

Sucesso académico | Representa os resultados de desempenho que indicam até que ponto uma pessoa alcançou objetivos específicos, que foram o foco das atividades em ambientes instrucionais (Steinmayr *et al.*, 2020);

Abandono académico |

Dropout = Abandono/saída prematura;

Stopout = momentos de pausa na formação, por um período temporal definido, havendo a intenção de retomar os estudos;

Optout = opções vocacionais de mudança de curso ou de instituição (Casanova, 2018).

DE ONDE PARTIMOS

Vejam os ainda um conjunto de **variáveis associadas ao sucesso acadêmico no Ensino Superior** (Figura 1 - elaborada com base na meta-análise de Schneider & Preckel, 2017):

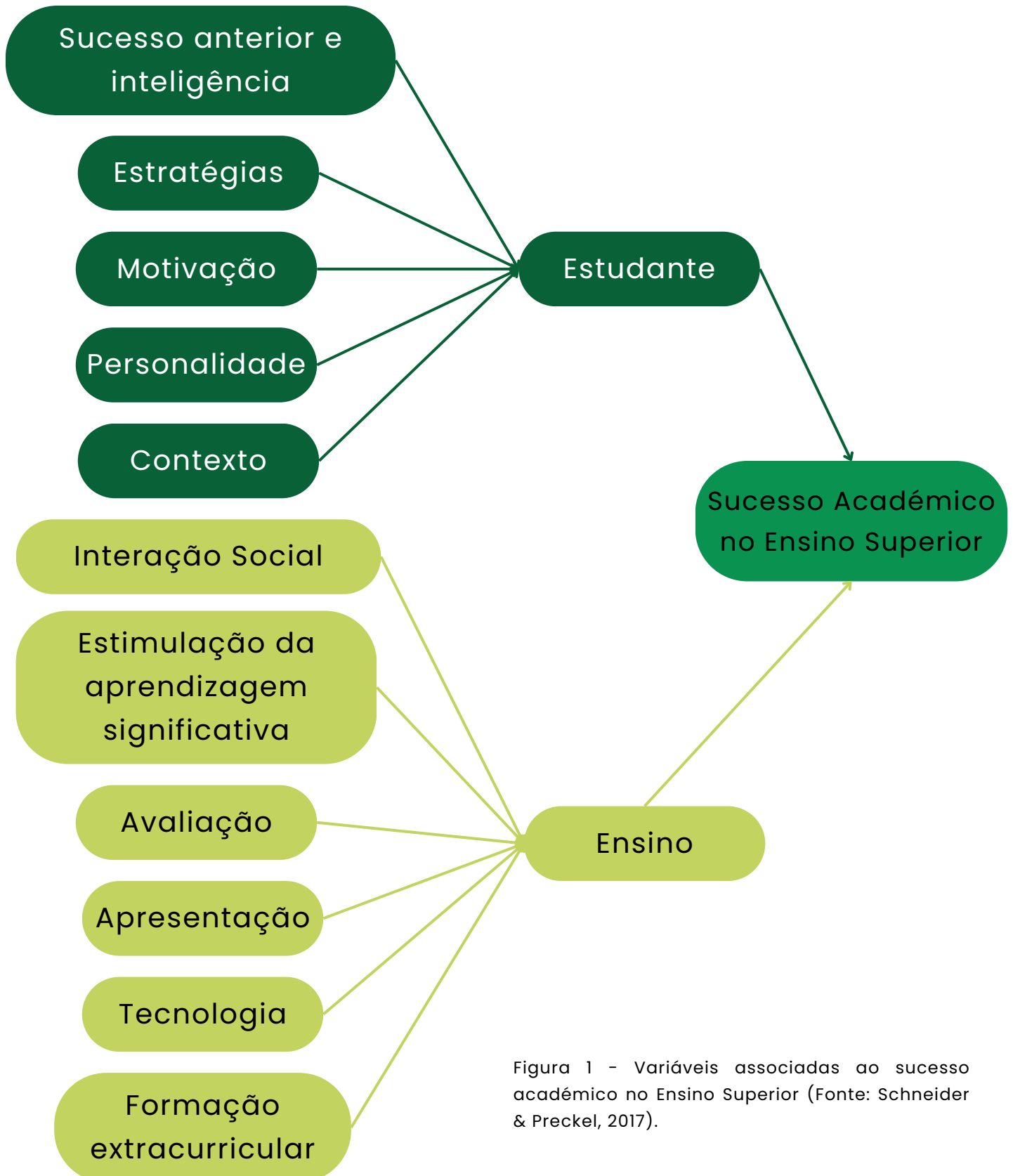


Figura 1 - Variáveis associadas ao sucesso acadêmico no Ensino Superior (Fonte: Schneider & Preckel, 2017).



DE ONDE PARTIMOS

No âmbito específico do Ensino Superior, e considerando as variáveis apresentadas no esquema anterior (Schneider & Preckel, 2017), importa considerar um conjunto de dimensões a serem trabalhadas no contexto do Laboratório da Mudança do IPLeiria como, por exemplo: **cronologia** (importa considerar as diversas fases do percurso académico e que cada uma apresenta desafios distintos - o processo de entrada e de integração; o desenvolvimento dos estudos; a finalização do curso e a inserção no mercado de trabalho); as **diferentes esferas das dinâmicas relacionais** existentes anteriormente (família e amigos antigos) e a **criação de novas relações**; de que forma a **proposta do plano curricular e extra curricular** se apresenta; os **diferentes tipos de apoio e serviços** que o estudante pode encontrar por parte da instituição que o acolhe e oportunidades/desafios que possam surgir a partir de **parcerias com instituições externas**, aumentando competências e oportunidades para inserção no mercado de trabalho - dando assim origem às quatro dimensões a serem trabalhadas, para análise do problema social complexo “Insucesso e Abandono Académico no IP Leiria”: **Estudante (intrapessoal e interpessoal); Ensino e Currículo; Apoios Intrainstitucionais e Instituições Externas.**

Tendo como principal objetivo a **promoção do sucesso e redução do abandono académico entre os estudantes do IPLeiria**, através de uma estratégia integrada, holística e inclusiva que envolva a comunidade escolar, o grupo de trabalho que constituiu o Laboratório da Mudança do IPLeiria aprofundou esta temática, procurando entender e levantar os fatores associados àqueles fenómenos, a partir das quatro dimensões identificadas.

Apresentamos em seguida o **resultado final do Mapa Conceptual do Problema “Insucesso e Abandono Académico - IP Leiria”**, desenvolvido pelos grupos de trabalho:

DIAGNÓSTICO



MAPA CONCEPTUAL DO PROBLEMA



ESTUDANTE INTRAPESSOAL INTERPESSOAL – FAMÍLIA E AMIGOS

- Falta de motivação;
- Perturbações diagnosticadas e/ou evidência de sintomas;
- Dificuldade em lidar com a autonomia e a responsabilidade;
- Dificuldade em gerir o tempo;
- Dificuldade em garantir condições básicas;
- Falta ou excesso de suporte familiar;
- Dificuldade em ter amigos;
- Falta de esperança no mundo.



ENSINO/CURRÍCULO

- Ensino muito centrado nos conteúdos e pouco nas competências adaptadas às necessidades do mercado de trabalho;
- Falta de unidades curriculares optativas e transversais nos planos de estudo;
- Metodologias de ensino/aprendizagem desadequadas e pouco inovadoras;
- Desadequação das metodologias de avaliação;
- Elevado número de estudantes em sala de aula;
- Docentes sem formação em prática pedagógica.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

- Dificuldades dos serviços/funcionários/estrutura na adaptação à mudança;
- Processos não serem fluídos;
- Desadequação da comunicação ao nível institucional e interpessoal;
- Falta de recursos financeiros;
- Falta de recursos humanos/técnicos/equipamentos;
- Insatisfação laboral dos funcionários;
- Falta de informação sobre a estrutura, organização e funcionamento da instituição;
- Infraestruturas desadequadas/ultrapassadas;
- Falta de competências para o desempenho eficiente de tarefas laborais;
- Desequilíbrio entre a quantidade de tarefas e o tempo para as realizar.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

- Falta de articulação e de partilha de experiências e práticas colaborativas com outras IES;
- Dificuldade na operacionalização e aplicação prática de algumas políticas educativas;
- Insuficiência na operacionalização das sinergias entre a IES e a comunidade externa;
- Insuficiência de oportunidades e de medidas de apoio a estágios;
- Insuficiência de parcerias/estratégias promotoras de condições de empregabilidade com as empresas e outras entidades.



MAPA CONCEPTUAL DO PROBLEMA

APRESENTA-SE A EXPLICAÇÃO DE CADA QUADRANTE:



A **falta de motivação** apresentou-se como o problema mais significativo, dentro da dimensão do Estudante (intrapessoal e interpessoal), podendo estar relacionada com fatores intrapessoais (como saúde mental e emocional) ou com fatores interpessoais (como as relações com família e amigos).

Dentro da **dimensão intrapessoal** foram ainda identificados como problemas relevantes: *Perturbações diagnosticadas e/ou evidência de sintomas* (nomeadamente, casos específicos de estudantes ENEE; problemas no bem-estar físico e mental, tais como, a dificuldade na gestão das emoções - ansiedade; solidão; frustração e dificuldade da gestão de expectativas); *a dificuldade do estudante em lidar com a autonomia e a responsabilidade* (Dificuldades na transição entre o ensino secundário e o ensino superior - no início de um novo ciclo, o estudante confronta-se com novas responsabilidades, pressionando-o para resultados que nem sempre consegue cumprir) e *a dificuldade em gerir o tempo* (dificuldade em definir objetivos e prioridades; dificuldade em gerir o tempo para as diferentes tarefas "diárias").

Dentro da **dimensão interpessoal**, destacaram-se como problemas relevantes: *a dificuldade em garantir condições básicas* (seja habitação, apoio económico por parte dos pais / encontrar trabalho que seja conciliável com os estudos; ; *Falta ou excesso de suporte familiar* (ausência de equilíbrio / disfuncionalidade na relação familiar); *Dificuldade em ter amigos* (perda de relações prévias e dificuldades no estabelecimento de novas amizades); *Falta de esperança no mundo*, considerando a complexidade da realidade na qual os estudantes estão a crescer, torna-se um desafio olhar para o futuro com esperança (a proximidade/atenção que é dada ao que acontece no mundo atual (guerras, alterações climáticas, etc.), o que influencia as diferentes decisões).



MAPA CONCEPTUAL DO PROBLEMA



O facto de o modelo de *ensino ser muito centrado nos conteúdos e pouco nas competências adaptadas às necessidades do mercado de trabalho* foi destacado como o principal problema dentro da dimensão do **ensino e currículo**. Esta situação é potenciada pela falta de UC optativas e transversais nos planos de estudo, pela utilização de metodologias de ensino/aprendizagem desadequadas e pouco inovadoras e, ainda, pela desadequação das metodologias de avaliação usadas. A solução para os pontos apresentados pode estar relacionada com outra questão levantada pelo grupo: o facto de os docentes não terem formação atualizada sobre práticas pedagógicas. Para além da oferta formativa e das metodologias utilizadas, soma-se o elevado número de estudantes em sala de aula cria desafios para os professores, no que diz respeito a um acompanhamento adequado.



MAPA CONCEPTUAL DO PROBLEMA



Na dimensão dos **apoios intrainstitucionais**, o grupo identificou como principal problema o *desequilíbrio entre a quantidade de tarefas e o tempo para as realizar*, detetando um conjunto de entropias, em termos organizacionais, que poderão ter relação com esta questão, nomeadamente: a falta de recursos/técnicos/equipamentos humanos e a falta de recursos financeiros e as dificuldades dos serviços/funcionários/estrutura na adaptação à mudança. A comunicação destacou-se como processo fundamental para o bom funcionamento organizacional, tendo sido identificados como problemas a considerar a existência de uma desadequação da comunicação ao nível institucional e interpessoal, podendo levar a que os processos possam não ser fluídos. Por outro lado, destacou-se a falta de informação sobre a estrutura, organização e funcionamento da instituição - ou, estando ela disponível, foi indicado que não chega de forma adequada aos colaboradores da estrutura. A insatisfação laboral dos funcionários foi apresentada como outro dos pontos fulcrais, estando relacionada, não só com dimensões já apresentadas (como a comunicação ou a falta de recursos), como também, pelas infraestruturas serem desadequadas/ultrapassadas ou por sentirem que, em alguns contextos, pode existir falta de competências para o desempenho eficiente de tarefas laborais.



MAPA CONCEPTUAL DO PROBLEMA



A nível das **relações com instituições externas**, foram identificados vários fatores como a falta de articulação e de partilha de experiências e práticas colaborativas com outras IES; a dificuldade na operacionalização e aplicação prática de algumas políticas educativas; a insuficiência na operacionalização das sinergias entre a IES e a comunidade externa; a insuficiência de oportunidades e de medidas de apoio a estágios e a Insuficiência de parcerias/estratégias promotoras de condições de empregabilidade com as empresas e outras entidades.

DIAGNÓSTICO





PLANO DE AÇÃO

PLANO DE AÇÃO

De seguida apresentamos o resumo da proposta para a intervenção futura.

Por forma a tornar este trabalho mais legível, segue-se a sua apresentação por eixo: Estudante, Ensino e Currículo, Apoio Intrainstitucional e Instituições Externas.

Fruto das Teorias da Mudança de cada eixo, apresentamos os resultados deste trabalho traduzidos em **objetivos estratégicos** (resultados expeáveis) e **objetivos operacionais** (propostas concretas dos grupos de trabalho que concorrem para atingir os objetivos estratégicos correspondentes).





ESTUDANTE



IMPACTO

ESTUDANTES COM COMPETÊNCIAS INTRA E INTERPESSOAIS QUE POTENCIEM UM PERCURSO ACADÊMICO COM SUCESSO.



ESTUDANTE

OE1. AUMENTO DA PARTICIPAÇÃO DOS ESTUDANTES NAS ATIVIDADES FORMATIVAS

OO1.1. Programa de acolhimento para novos estudantes | Revisão do programa de acolhimento/integração para novos estudantes, permitindo a incorporação das novas atividades propostas no âmbito do plano de ação, procurando promover a plena inclusão do estudante na comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria.

OO1.2. Programas de Mobilidade Internacionais e Nacionais | Reforço das opções de programas de mobilidade internacionais e nacionais.

OO1.3. Formações Competências Transversais | Criação de novas propostas de formação que permitam o pleno desenvolvimento de competências transversais dos estudantes necessárias para o mercado de trabalho (como, por exemplo, *soft skills*).

OO1.4. Plataforma Informática alerta situações de risco abandono | Criação de plataforma que alerte os serviços em caso de situações de risco de insucesso académico e/ou abandono.



ESTUDANTE

OE2. AUMENTO DA QUANTIDADE DE TUTORIAS COM ESTUDANTES

OO2.1. Reforço das Atividades Lúdicas | Aumento do número de atividades extracurriculares disponíveis para os estudantes, por forma a promover o fortalecimento e criação de relações.

OO2.2. Apoio no estudo dinamizado por docentes | Grupos de apoio nos estudos dinamizado por docentes nas áreas com maior taxa de insucesso, dinamizado em pequenos grupos.

OO2.3. Orientação Tutorial | Criação de um programa de tutoria, onde os professores facultam ferramentas para ajudar o estudante no processo de aprendizagem e desenvolvimento de competências (por ex.: partilhando ficha de trabalho, propondo atividades suplementares dando feedback).

OO2.4. Plataforma Informática alerta situações de risco abandono | Criação de plataforma que alerte os serviços em caso de situações de risco de insucesso académico e/ou abandono.



ESTUDANTE

OE3. MELHORIA DAS INFRAESTRUTURAS ONDE EXISTEM ESPAÇOS PARA USUFRUTO DOS ESTUDANTES (ESTUDO E CONVÍVIO), BEM COMO DOS SERVIÇOS DE APOIO EXISTENTES (SA, SAPE, SAS).

OO3.1. Salas de estudo/convívio "Saudáveis" | Renovação e criação de espaços para usufruto dos estudantes que tenham condições e recursos que promovam bem-estar.

OO3.2. Apoio Psicológico Reforçado | Reforço do gabinete de apoio psicológico, garantindo maior número de profissionais disponíveis para aumentar o número de vagas para consulta.

OO3.3. Apoio Médico Reforçado | Reforço do gabinete de apoio médico, garantindo maior número de profissionais disponíveis para aumentar o número de vagas para consulta.

OO3.4. Plataforma Informática alerta situações de risco abandono | Criação de plataforma que alerte os serviços em caso de situações de risco de insucesso académico e/ou abandono.



ESTUDANTE

OE4. MELHORIA DO PROCESSO DE ACOlhIMENTO/INTEGRAÇÃO DOS NOVOS ESTUDANTES

OO4.1. Atividades de voluntariado para estudantes, na comunidade | Promoção de atividades de voluntariado para estudantes, originando um maior envolvimento e sentimento de responsabilidade relativamente ao bem-estar e qualidade de vida da comunidade. Desta forma, procura-se criar um contexto no qual o estudante poderá desenvolver e fortalecer relações com os colegas e com membros da comunidade, promovendo assim a criação de uma rede relacional.

OO4.2. Salas de estudo/convívio "Saudáveis" | Renovação e criação de espaços para usufruto dos estudantes que tenham condições e recursos que promovam bem-estar.

OO4.3. Programa de acolhimento para novos estudantes | Revisão do programa de acolhimento/integração para novos estudantes, permitindo a incorporação das novas atividades propostas no âmbito do plano de ação, procurando promover a plena inclusão do estudante na comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria.

OO4.4. Manual de procedimentos para apoio a estudantes em situação de insucesso/risco de abandono académico | Acompanhamento de estudantes identificados com risco de abandono/insucesso por Gestor de Caso (GC) ao longo do percurso académico.

OO4.5. Mentoria entre pares | Criação de um programa de mentoria entre pares, por forma a promover o aumento do capital relacional, a inclusão plena dos estudantes na comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria e o sucesso do percurso académico do estudante.



ESTUDANTE

OE5. AUMENTO DA PARTICIPAÇÃO DE ESTUDANTES EM ATIVIDADES EXTRACURRICULARES

OO5.1. Atividades de voluntariado para estudantes, na comunidade | Promoção de atividades de voluntariado para estudantes, originando um maior envolvimento e sentimento de responsabilidade relativamente ao bem-estar e qualidade de vida da comunidade. Desta forma, procura-se criar um contexto no qual o estudante poderá desenvolver e fortalecer relações com os colegas e com membros da comunidade, promovendo assim a criação de uma rede relacional.

OO5.2. Programa de acolhimento para novos estudantes | Revisão do programa de acolhimento/integração para novos estudantes, permitindo a incorporação das novas atividades propostas no âmbito do plano de ação, promovendo a plena inclusão do estudante na comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria.

OO5.3. Manual de procedimentos para apoio a estudantes em situação de insucesso/risco de abandono académico | Criação de manual de procedimentos para apoio em situação de insucesso/ ou em risco de abandono académico, apresentando as diretrizes para o acompanhamento de estudantes identificados pelo Gestor de Caso (GC) ao longo do percurso académico

OO5.4. Plataforma Informática alerta situações de risco abandono | Criação de plataforma que alerte os serviços em caso de situações de risco de insucesso académico e/ou abandono.



**ENSINO E
CURRÍCULO**



IMPACTO

**INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA COM
CURRÍCULOS FLEXÍVEIS E DIVERSIFICADOS,
QUE PROMOVAM UMA MELHOR
INTEGRAÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO**



ENSINO E CURRÍCULO

OEI. AUMENTAR A EMPREGABILIDADE DOS ESTUDANTES DO IP DE LEIRIA EM EMPRESAS/ORGANIZAÇÕES DA SUA ÁREA DE FORMAÇÃO

OO1.1. Programa de integração dos estudantes no IPLeiria | Revisão do programa de acolhimento/integração para novos estudantes, permitindo a incorporação das novas atividades propostas no âmbito do plano de ação, promovendo a plena inclusão do estudante na comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria.

OO1.2. Laboratório itinerante de competências transversais para estudantes | Criação de um Laboratório (carrinha) que percorra os diferentes campus do IPLeiria, tendo como objetivo a dinamização de *workshops* e atividades para o desenvolvimento de competências transversais para os estudantes.

OO1.3. Grupos de conselheiros externos por área de formação | Criação de grupos de conselheiros externos, contando com representantes das diferentes empresas e organizações, garantindo assim a representação das diversas áreas que as escolas do Politécnico englobam.

OO1.4. UC's de práticas em contexto de trabalho para todos os cursos | Unidades Curriculares mais práticas, promovendo o desenvolvimento de parcerias com entidades empregadoras, por forma a garantir aos estudantes mais experiências no contexto de trabalho, bem como, a aquisição e desenvolvimento de competências necessárias ao mercado de trabalho.



ENSINO E CURRÍCULO

OE1. AUMENTAR A EMPREGABILIDADE DOS ESTUDANTES DO IP DE LEIRIA EM EMPRESAS/ORGANIZAÇÕES DA SUA ÁREA DE FORMAÇÃO

OO1.5. UC's e UInvestigação articuladas: colaboração dos estudantes e das UI's em projetos de investigação | Criar Unidades Curriculares em articulação com Unidades de Investigação, tendo como objetivo criar um momento no programa curricular dos alunos que promova a sua experiência e desenvolvimento de competências necessárias para trabalhar na área da investigação e gestão de projetos científicos.

OO1.6. Manual para projetos colaborativos entre docentes, estudantes e UI's | Criar um manual para promoção de projetos colaborativos, juntando estudantes e docentes com papéis ativos nas Unidades de Investigação. Neste sentido, pretende-se promover uma dinâmica com aulas abertas, por forma a permitir envolver os estudantes em tarefas específicas no âmbito de projetos de investigação, bem como garantir o seu envolvimento na organização e dinamização de eventos científicos.

OO1.7. Dias abertos entre escolas/departamentos | Promoção de dias abertos para demonstração de trabalho/ projetos realizados pelas várias, com o intuito de desenvolver novos projetos em parceria

OO1.8. Concurso Interno de Empreendedorismo | Criar um Concurso Interno de Empreendedorismo, entre todas as escolas, por forma a promover o desenvolvimento de pensamento crítico, pensamento criativo, bem como, das competências de trabalho em equipa e de comunicação, criando-se assim um espaço que permite desenvolver competências e aumentar o capital relacional dos estudantes.

OO1.9. Seminário anual de projetos do IPLeiria | Promoção de um seminário anual para partilha de resultados dos projetos desenvolvidos pelas várias escolas do IPLeiria, para que toda a comunidade académica possa conhecer o trabalho desenvolvido.



ENSINO E CURRÍCULO

OE2. AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO DOS ESTUDANTES DO IP DE LEIRIA EM PROJETOS DE INOVAÇÃO SOCIAL E TECNOLÓGICA

OO2.1. Programa de integração dos estudantes no IPLeiria | Revisão do programa de acolhimento/integração para novos estudantes, permitindo a incorporação das novas atividades propostas no âmbito do plano de ação, promovendo a plena inclusão do estudante na comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria.

OO2.2. Laboratório itinerante de competências transversais para estudantes | Criação de um Laboratório (carrinha) que percorra os diferentes campus do IPLeiria, tendo como objetivo a dinamização de *workshops* e atividades para o desenvolvimento de competências transversais para os estudantes.

OO2.3. Grupos de conselheiros externos por área de formação | Criação de grupos de conselheiros externos, contando com representantes das diferentes empresas e organizações, garantindo assim a representação das diversas áreas que as escolas do Politécnico englobam.

OO2.4. UC's de práticas em contexto de trabalho para todos os cursos | Unidades Curriculares mais práticas, promovendo o desenvolvimento de parcerias com entidades empregadoras, por forma a garantir aos estudantes mais experiências no contexto de trabalho, bem como, a aquisição e desenvolvimento de competências necessárias ao mercado de trabalho.



ENSINO E CURRÍCULO

OE2. AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO DOS ESTUDANTES DO IP DE LEIRIA EM PROJETOS DE INOVAÇÃO SOCIAL E TECNOLÓGICA

OO2.5. UC's e UInvestigação articuladas: colaboração dos estudantes e das UI's em projetos de investigação | Criar Unidades Curriculares em articulação com Unidades de Investigação, tendo como objetivo criar um momento no programa curricular dos alunos que promova a sua experiência e desenvolvimento de competências necessárias para trabalhar na área da investigação e gestão de projetos científicos.

OO2.6. Manual para projetos colaborativos entre docentes, estudantes e UI's | Criar um manual para promoção de projetos colaborativos, juntando estudantes e docentes com papéis ativos nas Unidades de Investigação. Neste sentido, pretende-se promover uma dinâmica com aulas abertas, por forma a permitir envolver os estudantes em tarefas específicas no âmbito de projetos de investigação, bem como garantir o seu envolvimento na organização e dinamização de eventos científicos.

OO2.7. Concurso Interno de Empreendedorismo | Criar um Concurso Interno de Empreendedorismo, entre todas as escolas, por forma a promover o desenvolvimento de pensamento crítico, pensamento criativo, bem como, das competências de trabalho em equipa e de comunicação, criando-se assim um espaço que permite desenvolver competências e aumentar o capital relacional dos estudantes.

OO2.8. Seminário anual de projetos do IPLeiria | Promoção de um seminário anual para partilha de resultados dos projetos desenvolvidos pelas várias escolas do IPLeiria, para que toda a comunidade académica possa conhecer o trabalho desenvolvido.



ENSINO E CURRÍCULO

OE3. AUMENTAR A OFERTA DE UC DISPONIBILIZADAS AOS ESTUDANTES DO IP DE LEIRIA QUE VISEM O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

OO3.1. Laboratório para o desenvolvimento de competências pedagógicas para docentes | Criação de um laboratório que permita o desenvolvimento de competências pedagógicas para docentes, em metodologias de avaliação/pedagógicas, entre outras competências que permitam trazer abordagens inovadoras às salas de aula.

OO3.2. Laboratório itinerante de competências transversais para estudantes | Criação de um Laboratório (carrinha) que percorra os diferentes campus do IPLeiria, tendo como objetivo a dinamização de *workshops* e atividades para o desenvolvimento de competências transversais para os estudantes.

OO3.3. Grupos de conselheiros externos por área de formação | Criação de grupos de conselheiros externos, contando com representantes das diferentes empresas e organizações, garantindo assim a representação das diversas áreas que as escolas do Politécnico englobam.



ENSINO E CURRÍCULO

OE3. AUMENTAR A OFERTA DE UC DISPONIBILIZADAS AOS ESTUDANTES DO IP DE LEIRIA QUE VISEM O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS

OO3.4. UC's de práticas em contexto de trabalho para todos os cursos | Unidades Curriculares mais práticas, promovendo o desenvolvimento de parcerias com entidades empregadoras, por forma a garantir aos estudantes mais experiências no contexto de trabalho, bem como, a aquisição e desenvolvimento de competências necessárias ao mercado de trabalho.

OO3.5. UC's e UInvestigação articuladas: colaboração dos estudantes e das UI's em projetos de investigação | Criar Unidades Curriculares em articulação com Unidades de Investigação, tendo como objetivo criar um momento no programa curricular dos alunos que promova a sua experiência e desenvolvimento de competências necessárias para trabalhar na área da investigação e gestão de projetos científicos.

OO3.6. Dias abertos entre escolas/departamentos | Promoção de dias abertos para demonstração de trabalho/ projetos realizados pelas várias, com o intuito de desenvolver novos projetos em parceria



ENSINO E CURRÍCULO

OE4. AUMENTAR A OFERTA DE UC QUE INCLUAM O DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS NA SUA AVALIAÇÃO

OO4.1. Laboratório para o desenvolvimento de competências pedagógicas para docentes | Criação de um laboratório que permita o desenvolvimento de competências pedagógicas para docentes, em metodologias de avaliação/pedagógicas, entre outras competências que permitam trazer abordagens inovadoras às salas de aula.

OO4.2. UC's de práticas em contexto de trabalho para todos os cursos | Unidades Curriculares mais práticas, promovendo o desenvolvimento de parcerias com entidades empregadoras, por forma a garantir aos estudantes mais experiências no contexto de trabalho, bem como, a aquisição e desenvolvimento de competências necessárias ao mercado de trabalho.

OO4.3. UC's e UInvestigação articuladas: colaboração dos estudantes e das UI's em projetos de investigação | Criar Unidades Curriculares em articulação com Unidades de Investigação, tendo como objetivo criar um momento no programa curricular dos alunos que promova a sua experiência e desenvolvimento de competências necessárias para trabalhar na área da investigação e gestão de projetos científicos.



ENSINO E CURRÍCULO

OE4. AUMENTAR A OFERTA DE UC QUE INCLUAM O DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS NA SUA AVALIAÇÃO

OO4.4. Manual para projetos colaborativos entre docentes, estudantes e UI's | Criar um manual para promoção de projetos colaborativos, juntando estudantes e docentes com papéis ativos nas Unidades de Investigação. Neste sentido, pretende-se promover uma dinâmica com aulas abertas, por forma a permitir envolver os estudantes em tarefas específicas no âmbito de projetos de investigação, bem como garantir o seu envolvimento na organização e dinamização de eventos científicos.

OO4.5. Concurso Interno de Empreendedorismo | Criar um Concurso Interno de Empreendedorismo, entre todas as escolas, por forma a promover o desenvolvimento de pensamento crítico, pensamento criativo, bem como, das competências de trabalho em equipa e de comunicação, criando-se assim um espaço que permite desenvolver competências e aumentar o capital relacional dos estudantes.



ENSINO E CURRÍCULO

OE5. AUMENTAR A SATISFAÇÃO DOS PROFESSORES E ESTUDANTES EM CONTEXTO DE ENSINO/APRENDIZAGEM

OO5.1. Laboratório para o desenvolvimento de competências pedagógicas para docentes | Criação de um laboratório que permita o desenvolvimento de competências pedagógicas para docentes, em metodologias de avaliação/pedagógicas, entre outras competências que permitam trazer abordagens inovadoras às salas de aula.

OO5.2. Programa de integração dos estudantes no IPLeiria | | Revisão do programa de acolhimento/integração para novos estudantes, permitindo a incorporação das novas atividades propostas no âmbito do plano de ação, promovendo a plena inclusão do estudante na comunidade académica do Instituto Politécnico de Leiria.

OO5.3. Laboratório itinerante de competências transversais para estudantes | Criação de um Laboratório (carrinha) que percorra os diferentes campus do IPLeiria, tendo como objetivo a dinamização de *workshops* e atividades para o desenvolvimento de competências transversais para os estudantes.

OO5.4. Grupos de conselheiros externos por área de formação | Criação de grupos de conselheiros externos, contando com representantes das diferentes empresas e organizações, garantindo assim a representação das diversas áreas que as escolas do Politécnico englobam.

OO5.5. UC's de práticas em contexto de trabalho para todos os cursos | Unidades Curriculares mais práticas, promovendo o desenvolvimento de parcerias com entidades empregadoras, por forma a garantir aos estudantes mais experiências no contexto de trabalho, bem como, a aquisição e desenvolvimento de competências necessárias ao mercado de trabalho.



ENSINO E CURRÍCULO

OE5. AUMENTAR A SATISFAÇÃO DOS PROFESSORES E ESTUDANTES EM CONTEXTO DE ENSINO/APRENDIZAGEM

OO5.6. UC's e UInvestigação articuladas: colaboração dos estudantes e das UI's em projetos de investigação | Criar Unidades Curriculares em articulação com Unidades de Investigação, tendo como objetivo criar um momento no programa curricular dos alunos que promova a sua experiência e desenvolvimento de competências necessárias para trabalhar na área da investigação e gestão de projetos científicos.

OO5.7. Manual para projetos colaborativos entre docentes, estudantes e UI's | Criar um manual para promoção de projetos colaborativos, juntando estudantes e docentes com papéis ativos nas Unidades de Investigação. Neste sentido, pretende-se promover uma dinâmica com aulas abertas, por forma a permitir envolver os estudantes em tarefas específicas no âmbito de projetos de investigação, bem como garantir o seu envolvimento na organização e dinamização de eventos científicos.

OO5.8. Dias abertos entre escolas/departamentos | Promoção de dias abertos para demonstração de trabalho/ projetos realizados pelas várias, com o intuito de desenvolver novos projetos em parceria

OO5.9. Concurso Interno de Empreendedorismo | Criar um Concurso Interno de Empreendedorismo, entre todas as escolas, por forma a promover o desenvolvimento de pensamento crítico, pensamento criativo, bem como, das competências de trabalho em equipa e de comunicação, criando-se assim um espaço que permite desenvolver competências e aumentar o capital relacional dos estudantes.

OO5.10. Seminário anual de projetos do IPEiria | Promoção de um seminário anual para partilha de resultados dos projetos desenvolvidos pelas várias escolas do IPEiria, para que toda a comunidade académica possa conhecer o trabalho desenvolvido.



**APOIOS INTRA
INSTITUCIONAIS**



IMPACTO

**CULTURA ORGANIZACIONAL QUE
PRIVILEGIE O EQUILÍBRIO E A QUALIDADE
DE VIDA PESSOAL, FAMILIAR E LABORAL DE
TODOS OS MEMBROS DA COMUNIDADE
ACADÉMICA**



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OEI. MAIOR SENTIDO DE COMUNIDADE

OO1.1. Grupos de trabalho "Resolver problemas pela mudança" | Criação de grupos de trabalho que tenham como objetivo juntar diferentes atores que pertencem à comunidade acadêmica do IPEleiria, por forma a refletirem sobre problemas existentes, trabalhando de forma colaborativa para encontrar soluções, através da aplicação da ferramenta "Teoria da Mudança".

OO1.2. Bolsa "Conhecimento em rede" | Criação de uma bolsa para partilha de conhecimento em rede, através do desenvolvimento de um sistema de intercâmbios entre docentes. Neste contexto inovador, os professores têm a oportunidade de convidar os seus colegas para darem uma das aulas/partilharem o seu conhecimento no contexto de aula, falando sobre um tema específico. Como contrapartida, a participação nestes seminários contribui para a avaliação do docente - sendo atribuído 1 ponto por cada participação, com um máximo de 3 pontos. Cada docente pode criar uma proposta de iniciativa a aplicar no contexto de aula e cada escola pode criar uma bolsa de seminários disponível à participação de todas as escolas do Politécnico de Leiria.

OO1.3. APP IPEleiria+ | Criação da aplicação IPEleiria+ onde os utilizadores poderão encontrar rapidamente os benefícios e parcerias disponíveis para toda a comunidade académica, bem como toda a informação útil que diga respeito a serviços, eventos e, ainda, com a atualização das últimas notícias.

OO1.4. Mais Perto - Presidência Aberta e Inclusiva | Promoção de um diálogo de proximidade entre as Escolas e a Presidência do Instituto Politécnico de Leiria. Propõe-se que um dos elementos da Presidência (garantindo rotatividade entre os vários elementos) possa passar um dia por mês em cada escola/campus, privilegia um contato mais próximo com toda a comunidade académica do IP Leiria.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OEI. MAIOR SENTIDO DE COMUNIDADE

OO1.5. Formação em coaching organizacional | Programa de formação em coaching para cerca de 30 colaboradores internos, para implementação do Programa de Mentoria para novos colaboradores.

OO1.6. Mentoria para novos colaboradores | Criação de um sistema de mentoria, com docentes e técnicos administrativos com formação em coaching, que promova o acolhimento de novos funcionários (docentes e técnicos administrativos), facilitando a sua integração, proporcionando uma imersão completa na cultura organizacional e nos procedimentos específicos do IP Leiria.

OO1.7. Equipa de gestão do bem-estar | Criação de uma equipa de bem-estar em cada escola do IP Leiria, tendo como objetivo promover a qualidade de vida e bem-estar de toda a comunidade académica.

OO1.8. MasterIPLEIRIA | Promoção de concursos e competições, destacando os diversos talentos presentes na comunidade académica. Entre as iniciativas, destacam-se: concursos de fotografia, pintura, poesia e outras expressões artísticas. Adicionalmente, sugere-se a realização de atividades inovadoras, como a corrida de barcos no Parque das Caldas da Rainha, e concursos criativos, visando proporcionar um espaço para o brilho dos talentos individuais e coletivos.

OO1.9. Jogos (IPLEIRIA) Sem Fronteiras | Realização anual do evento "Jogos IPEiria Sem Fronteiras", com o propósito de fortalecer os vínculos e ampliar o capital social entre os membros da comunidade académica do IPEiria. Esta iniciativa visa proporcionar momentos de interação, diversão e convívio, promovendo assim um ambiente colaborativo e coeso dentro da instituição.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OE2. COMUNICAÇÃO INTERNA MAIS EFICIENTE

OO2.1. Grupos de trabalho "Resolver problemas pela mudança" | Criação de grupos de trabalho que tenham como objetivo juntar diferentes atores que pertencem à comunidade académica do IPEiria, por forma a refletirem sobre problemas existentes, trabalhando de forma colaborativa para encontrar soluções, através da aplicação da ferramenta "Teoria da Mudança".

OO2.2. Bolsa "Conhecimento em rede" | Criação de uma bolsa para partilha de conhecimento em rede, através do desenvolvimento de um sistema de intercâmbios entre docentes. Neste contexto inovador, os professores têm a oportunidade de convidar os seus colegas para darem uma das aulas/partilharem o seu conhecimento no contexto de aula, falando sobre um tema específico. Como contrapartida, a participação nestes seminários contribui para a avaliação do docente - sendo atribuído 1 ponto por cada participação, com um máximo de 3 pontos. Cada docente pode criar uma proposta de iniciativa a aplicar no contexto de aula e cada escola pode criar uma bolsa de seminários disponível à participação de todas as escolas do Politécnico de Leiria.

OO2.3. APP IPEiria+ | Criação da aplicação IPEiria+ onde os utilizadores poderão encontrar rapidamente os benefícios e parcerias disponíveis para toda a comunidade académica, bem como toda a informação útil que diga respeito a serviços, eventos e, ainda, com a atualização das últimas notícias.

OO2.4. Mais Perto - Presidência Aberta e Inclusiva | Promoção de um diálogo de proximidade entre as Escolas e a Presidência do Instituto Politécnico de Leiria. Propõe-se que um dos elementos da Presidência (garantindo rotatividade entre os vários elementos) possa passar um dia por mês em cada escola/campus, privilegia um contato mais próximo com toda a comunidade académica do IP Leiria.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OE2. COMUNICAÇÃO INTERNA MAIS EFICIENTE

OO2.5. Mentoria para novos colaboradores | Criação de um sistema de mentoria, com docentes e técnicos administrativos com formação em coaching, que promova o acolhimento de novos funcionários (docentes e não docentes), integrando de forma plena na cultura organizacional e nos procedimentos do IP Leiria.

OO2.6. Equipa de gestão do bem-estar | Criação de uma equipa de bem-estar em cada escola do IP Leiria, tendo como objetivo promover a qualidade de vida e bem-estar de toda a comunidade académica.

OO2.7. MasterIPLEIRIA | Promoção de concursos e competições, destacando os diversos talentos presentes na comunidade académica. Entre as iniciativas, destacam-se: concursos de fotografia, pintura, poesia e outras expressões artísticas. Adicionalmente, sugere-se a realização de atividades inovadoras, como a corrida de barcos no Parque das Caldas da Rainha, e concursos criativos, visando proporcionar um espaço para o brilho dos talentos individuais e coletivos.

OO2.8. Jogos (IPLEIRIA) Sem Fronteiras | Realização anual do evento "Jogos IPEiria Sem Fronteiras", com o propósito de fortalecer os vínculos e ampliar o capital social entre os membros da comunidade académica do IPEiria. Esta iniciativa visa proporcionar momentos de interação, diversão e convívio, promovendo assim um ambiente colaborativo e coeso dentro da instituição.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OE3. MAIOR SATISFAÇÃO LABORAL DOS FUNCIONÁRIOS

OO3.1. Grupos de trabalho "Resolver problemas pela mudança" | Criação de grupos de trabalho que tenham como objetivo juntar diferentes atores que pertencem à comunidade académica do IPEiria, por forma a refletirem sobre problemas existentes, trabalhando de forma colaborativa para encontrar soluções, através da aplicação da ferramenta "Teoria da Mudança".

OO3.2. Mentoria para novos colaboradores | Criação de um sistema de mentoria, com docentes e técnicos administrativos com formação em coaching, que promova o acolhimento de novos funcionários (docentes e não docentes), integrando de forma plena na cultura organizacional e nos procedimentos do IP Leiria.

OO3.3. Equipa de gestão do bem-estar | Criação de uma equipa de bem-estar em cada escola do IP Leiria, tendo como objetivo promover a qualidade de vida e bem-estar de toda a comunidade académica.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OE4. MAIOR RAPIDEZ E FLUIDEZ NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

OO4.1. Grupos de trabalho "Resolver problemas pela mudança" | Criação de grupos de trabalho que tenham como objetivo juntar diferentes atores que pertencem à comunidade académica do IPLeiria, por forma a refletirem sobre problemas existentes, trabalhando de forma colaborativa para encontrar soluções, através da aplicação da ferramenta "Teoria da Mudança".

OO4.2. Bolsa "Conhecimento em rede" | Criação de uma bolsa para partilha de conhecimento em rede, através do desenvolvimento de um sistema de intercâmbios entre docentes. Neste contexto inovador, os professores têm a oportunidade de convidar os seus colegas para darem uma das aulas/partilharem o seu conhecimento no contexto de aula, falando sobre um tema específico. Como contrapartida, a participação nestes seminários contribui para a avaliação do docente - sendo atribuído 1 ponto por cada participação, com um máximo de 3 pontos. Cada docente pode criar uma proposta de iniciativa a aplicar no contexto de aula e cada escola pode criar uma bolsa de seminários disponível à participação de todas as escolas do Politécnico de Leiria.

OO4.3. Formação em coaching organizacional | Programa de formação em coaching para cerca de 30 colaboradores internos, para implementação do Programa de Mentoria para novos colaboradores.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OE4. MAIOR RAPIDEZ E FLUIDEZ NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

OO4.4. Mentoria para novos colaboradores | Criação de um sistema de mentoria, com docentes e técnicos administrativos com formação em coaching, que promova o acolhimento de novos funcionários (docentes e não docentes), integrando de forma plena na cultura organizacional e nos procedimentos do IP Leiria.

OO4.5. Equipa de gestão do bem-estar | Criação de uma equipa de bem-estar em cada escola do IP Leiria, tendo como objetivo promover a qualidade de vida e bem-estar de toda a comunidade académica.

OO4.6. MasterIPLEIRIA | Promoção de concursos e competições, destacando os diversos talentos presentes na comunidade académica. Entre as iniciativas, destacam-se: concursos de fotografia, pintura, poesia e outras expressões artísticas. Adicionalmente, sugere-se a realização de atividades inovadoras, como a corrida de barcos no Parque das Caldas da Rainha, e concursos criativos, visando proporcionar um espaço para o brilho dos talentos individuais e coletivos.

OO4.7. Jogos (IPLEIRIA) Sem Fronteiras | Realização anual do evento "Jogos IPEiria Sem Fronteiras", com o propósito de fortalecer os vínculos e ampliar o capital social entre os membros da comunidade académica do IPEiria. Esta iniciativa visa proporcionar momentos de interação, diversão e convívio, promovendo assim um ambiente colaborativo e coeso dentro da instituição.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OE5. MAIOR PENDOR RELACIONAL NA GESTÃO INSTITUCIONAL

OO5.1. Grupos de trabalho "Resolver problemas pela mudança" | Criação de grupos de trabalho que tenham como objetivo juntar diferentes atores que pertencem à comunidade académica do IPLeiria, por forma a refletirem sobre problemas existentes, trabalhando de forma colaborativa para encontrar soluções, através da aplicação da ferramenta "Teoria da Mudança".

OO5.2. Bolsa "Conhecimento em rede" | Criação de uma bolsa para partilha de conhecimento em rede, através do desenvolvimento de um sistema de intercâmbios entre docentes. Neste contexto inovador, os professores têm a oportunidade de convidar os seus colegas para darem uma das aulas/partilharem o seu conhecimento no contexto de aula, falando sobre um tema específico. Como contrapartida, a participação nestes seminários contribui para a avaliação do docente - sendo atribuído 1 ponto por cada participação, com um máximo de 3 pontos. Cada docente pode criar uma proposta de iniciativa a aplicar no contexto de aula e cada escola pode criar uma bolsa de seminários disponível à participação de todas as escolas do Politécnico de Leiria.

OO5.3. Mais Perto - Presidência Aberta e Inclusiva | Promoção de um diálogo de proximidade entre as Escolas e a Presidência do Instituto Politécnico de Leiria. Propõe-se que um dos elementos da Presidência (garantindo rotatividade entre os vários elementos) possa passar um dia por mês em cada escola/campus, privilegia um contato mais próximo com toda a comunidade académica do IP Leiria.

OO5.4. Formação em coaching organizacional | Programa de formação em coaching para cerca de 30 colaboradores internos, para implementação do Programa de Mentoria para novos colaboradores.



APOIOS INTRAINSTITUCIONAIS

OE5. MAIOR PENDOR RELACIONAL NA GESTÃO INSTITUCIONAL

OO5.5. Mentoria para novos colaboradores | Criação de um sistema de mentoria, com docentes e técnicos administrativos com formação em coaching, que promovam o acolhimento de novos funcionários (docentes e não docentes), integrando na cultura organizacional, nos processos, conhecer as instalações das várias escolas e das próprias escolas.

OO5.6. Equipa de gestão do bem-estar | Criação de uma equipa de bem-estar em cada escola do IP Leiria, tendo como objetivo promover a qualidade de vida e bem-estar de toda a comunidade académica.

OO5.7. MasterIPLEIRIA | Promoção de concursos e competições, destacando os diversos talentos presentes na comunidade académica. Entre as iniciativas, destacam-se: concursos de fotografia, pintura, poesia e outras expressões artísticas. Adicionalmente, sugere-se a realização de atividades inovadoras, como a corrida de barcos no Parque das Caldas da Rainha, e concursos criativos, visando proporcionar um espaço para o brilho dos talentos individuais e coletivos.

OO5.8. Jogos (IPLEIRIA) Sem Fronteiras | Realização anual do evento "Jogos IPEiria Sem Fronteiras", com o propósito de fortalecer os vínculos e ampliar o capital social entre os membros da comunidade académica do IPEiria. Esta iniciativa visa proporcionar momentos de interação, diversão e convívio, promovendo assim um ambiente colaborativo e coeso dentro da instituição.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS



IMPACTO

CORRESPONSABILIZAÇÃO DO POLITÉCNICO DE LEIRIA E DAS COMUNIDADES EXTERNAS, NO SENTIDO DE ALARGAR E DIVERSIFICAR AS SINERGIAS PROMOTORAS DO DESENVOLVIMENTO INTEGRAL DO ESTUDANTE, ENQUANTO CIDADÃO ATIVO, CAPAZ DE RESPONDER AOS DESAFIOS E PROBLEMAS DA SOCIEDADE



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE1. AUMENTAR A DIVERSIDADE DE OFERTA DE ESTÁGIOS CURRICULARES E EXTRACURRICULARES.

OO1.1. Estágios curriculares e extracurriculares | Reforço da oferta de estágios curriculares e extracurriculares, através do aumento de parcerias estabelecidas com entidades empregadoras.

OO1.2. Projetos de I&D com entidades externas | Criação de mais protocolos de parceria que permitam o aumento do número de projetos de I&D com entidades externas, promovendo assim o reconhecimento do trabalho desenvolvido pelo IPLeiria.

OO1.3. Ações de voluntariado em parceria com entidades externas | Promoção de diversas ações de voluntariado em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPLeiria e a comunidade local. Esta iniciativa é considerada como estruturante no crescimento e desenvolvimento de competências sociais e cívicas nos estudantes.

OO1.4. Atividades físicas em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades físicas em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPLeiria e a comunidade local.

OO1.5. Atividades culturais em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades culturais em parceria com entidades externas, por forma a juntar a comunidade académica do IPLeiria e a comunidade local, aumentando a sua proximidade.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE1. AUMENTAR A DIVERSIDADE DE OFERTA DE ESTÁGIOS CURRICULARES E EXTRACURRICULARES.

OO1.6. Eventos académicos em parceria com entidades externas |

Promoção de eventos académicos em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Com este objetivo, pretende-se fortalecer as relações de parceria entre o Politécnico, entidades empregadoras e outros atores locais.

OO1.7. Bolsas de estágio financiadas por entidades externas |

Criação de maior número de bolsas de estágio financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE2. AUMENTAR A QUANTIDADE DE PROJETOS ACADÉMICOS DESENVOLVIDOS EM PARCERIA COM ENTIDADES EXTERNAS

OO2.1. Estágios curriculares e extracurriculares | Reforço da oferta de estágios curriculares e extracurriculares, através do aumento de parcerias estabelecidas com entidades empregadoras.

OO2.2. Projetos de I&D com entidades externas | Criação de mais protocolos de parceria que permitam o aumento do número de projetos de I&D com entidades externas, promovendo assim o reconhecimento do trabalho desenvolvido pelo IPEiria.

OO2.3. Ações de voluntariado em parceria com entidades externas | Promoção de diversas ações de voluntariado em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Esta iniciativa é considerada como estruturante no crescimento e desenvolvimento de competências sociais e cívicas nos estudantes.

OO2.4. Atividades físicas em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades físicas em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.

OO2.5. Atividades culturais em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades físicas em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE2. AUMENTAR A QUANTIDADE DE PROJETOS ACADÉMICOS DESENVOLVIDOS EM PARCERIA COM ENTIDADES EXTERNAS

OO2.6. Eventos académicos em parceria com entidades externas |

Promoção de eventos académicos em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Com este objetivo, pretende-se fortalecer as relações de parceria entre o Politécnico, entidades empregadoras e outros atores locais.

OO2.7. Bolsas de estágio financiadas por entidades externas |

Criação de maior número de bolsas de estágio financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio.

OO2.8. Bolsas de estudo financiadas por entidades externas

Criação de maior número de bolsas de estudo financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio.

OO2.9. Bolsas de mérito financiadas por entidades externas |

Criação de maior número de bolsas de mérito financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio. O reconhecimento do talento dos estudantes do IPEiria torna-se numa grande motivação, prevendo-se que origine um aumento da percentagem de sucesso académico.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE3. AUMENTAR A QUANTIDADE DE PROTOCOLOS COM ENTIDADES EXTERNAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES DE VOLUNTARIADO, ATIVIDADES FÍSICAS E CULTURAIS.

OO3.1. Estágios curriculares e extracurriculares | Reforço da oferta de estágios curriculares e extracurriculares, através do aumento de parcerias estabelecidas com entidades empregadoras.

OO3.2. Projetos de I&D com entidades externas | Criação de mais protocolos de parceria que permitam o aumento do número de projetos de I&D com entidades externas, promovendo assim o reconhecimento do trabalho desenvolvido pelo IPEiria.

OO3.3. Ações de voluntariado em parceria com entidades externas | Promoção de diversas ações de voluntariado em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Esta iniciativa é considerada como estruturante no crescimento e desenvolvimento de competências sociais e cívicas nos estudantes.

OO3.4. Atividades físicas em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades físicas em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE3. AUMENTAR A QUANTIDADE DE PROTOCOLOS COM ENTIDADES EXTERNAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES DE VOLUNTARIADO, ATIVIDADES FÍSICAS E CULTURAIS.

OO3.5. Atividades culturais em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades físicas em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.

OO3.6. Eventos académicos em parceria com entidades externas | Promoção de eventos académicos em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Com este objetivo, pretende-se fortalecer as relações de parceria entre o Politécnico, entidades empregadoras e outros atores locais.

OO3.7. Bolsas de estágio financiadas por entidades externas | Criação de maior número de bolsas de estágio financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio.

OO3.8. Bolsas de estudo financiadas por entidades externas | Criação de maior número de bolsas de estudo financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio.

OO3.9. Bolsas de mérito financiadas por entidades externas | Criação de maior número de bolsas de mérito financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio. O reconhecimento do talento do estudantes do IPEiria torna-se numa grande motivação, prevendo-se que origine um aumento da percentagem de sucesso académico.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE4. AUMENTAR A QUANTIDADE DE BOLSAS FINANCIADAS POR EMPRESAS.

OO4.1. Estágios curriculares e extracurriculares | Reforço da oferta de estágios curriculares e extracurriculares, através do aumento de parcerias estabelecidas com entidades empregadoras.

OO4.2. Projetos de I&D com entidades externas | Criação de mais protocolos de parceria que permitam o aumento do número de projetos de I&D com entidades externas, promovendo assim o reconhecimento do trabalho desenvolvido pelo IPEiria.

OO4.3. Ações de voluntariado em parceria com entidades externas | Promoção de diversas ações de voluntariado em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Esta iniciativa é considerada como estruturante no crescimento e desenvolvimento de competências sociais e cívicas nos estudantes.

OO4.4. Atividades físicas em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades físicas em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.

OO4.5. Atividades culturais em parceria com entidades externas | Promoção de diversas atividades culturais em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE4. AUMENTAR A QUANTIDADE DE BOLSAS FINANCIADAS POR EMPRESAS.

OO4.6. Eventos académicos em parceria com entidades externas

| Promoção de eventos académicos em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Com este objetivo, pretende-se fortalecer as relações de parceria entre o Politécnico, entidades empregadoras e outros atores locais.

OO4.7. Bolsas de estágio financiadas por entidades externas

| Criação de maior número de bolsas de estágio financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio.

OO4.8. Bolsas de estudo financiadas por entidades externas

| Criação de maior número de bolsas de estudo financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio.

OO4.9. Bolsas de mérito financiadas por entidades externas

| Criação de maior número de bolsas de mérito financiadas por entidades externas, possibilitando o aumento do número de estudantes que recebe este tipo de apoio. O reconhecimento do talento dos estudantes do IPEiria torna-se numa grande motivação, prevendo-se que origine um aumento da percentagem de sucesso académico.



INSTITUIÇÕES EXTERNAS

OE5. AUMENTAR A QUANTIDADE DE EVENTOS ACADÉMICOS PROMOVIDOS POR ESTUDANTES ENVOLVENDO PARCERIAS EFETIVAS COM ENTIDADES

OO5.1. Atividades físicas em parceria com entidades externas |

Promoção de diversas atividades físicas em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.

OO5.2. Atividades culturais em parceria com entidades externas |

Promoção de diversas atividades culturais em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local.

OO5.3. Eventos académicos em parceria com entidades externas |

Promoção de eventos académicos em parceria com entidades externas, por forma a aumentar a proximidade entre a comunidade académica do IPEiria e a comunidade local. Com este objetivo, pretende-se fortalecer as relações de parceria entre o Politécnico, entidades empregadoras e outros atores locais.

CONCLUSÕES

- **COMUNICAÇÃO** | É importante analisar as propostas que sugerem e valorizam o reforço de programas e iniciativas já existentes, e percecionadas como boas práticas, no Instituto Politécnico de Leiria. No entanto, **a temática da comunicação parece ser algo transversal**, que poderá merecer especial atenção, para que a divulgação de certos programas e propostas chegue aos/às estudantes, resultando num maior impacto do presente Plano de Ação.
- **RECURSOS** | Também este é um passo fundamental - isto é, ponderar quais os recursos que será necessário mobilizar para a implementação das propostas apresentadas. Sublinhar a importância de mobilizar e comunicar mais ativamente com os **Núcleos de Estudantes**, procurando envolver mais as presidências e atribuir responsabilidades, não só de **comunicação**, mas de **mobilização dos/as estudantes**.
- **CAPITAL RELACIONAL** | Surge ainda como tema fundamental a dimensão relacional. Em todos os grupos, os objetivos operacionais propostos apresentam como preocupação de fundo a criação e fortalecimento de uma rede de apoio para os estudantes do Politécnico de Leiria, a partir da criação de atividades ou do estabelecimento de novas parcerias com atores chave da comunidade local, por forma a garantir, não só a integração plena do estudante na seu percurso académico, como também, no mercado de trabalho. Neste sentido, é considerada como preocupação fulcral do IPLeiria, promover um percurso com maior qualidade de vida e bem estar, tornando-se numa instituição de referência, sinónimo do sucesso académico no ensino superior.

Benavente, A. (1990). *Insucesso escolar no contexto português - abordagens, concepções e políticas*. Revista Análise Social. Terceira Série, Vol. 26, N.º 198/109, pp. 715-733.

Casanova, J. (2018). *Abandono no ensino superior: Modelos teóricos, evidências empíricas e medidas de intervenção*. Revista Educação: Teoria e Prática. 28. 05-22. 10.18675/1981-8106.vol28.n57.p05-22.

Clark, H. (2021). *Theory of Change in a nutshell*. Disponível em: <https://i2insights.org/2021/08/24/theory-of-change-in-brief/>. Acedido em: 28 de março de 2023.

Conklin, J. (2006). *Dialogue Mapping: Building Shared Understanding of Wicked Problems*. Wiley.

Curedale, R. (2019). *Design Thinking Process & Methods. 5th Edition*. Design Community College Inc.

Deutch, L., Belcher, B., Claus, R. & Hoffmann, S. (2021). Leading inter- and transdisciplinary research: Lessons from applying theories of change to a strategic research program. *Environmental Science & Policy*, 120, 29-41.

Steinmayr, R., Meibmer, A., A., W., & Wirthwein, L. (2020). *Academic Achievement*. Oxford Bibliographies. 10.1093/obo/9780199756810-0108

Taplin, D. & Clark, H. (2012). *Theory of Change Basics: A Primer on Theory of Change*. ActKnowledge: New York.

Tinto, V & Cullen, J. (1973). *Dropout in higher education: a review and theoretical synthesis of recent research*. Columbia University. New York: Teachers College.

PARTICIPANTES DO LABORATÓRIO DA MUDANÇA

- **Alexandra Lázaro** | Coordenadora PICIE - Projeto Educativo Municipal | Leiria
- **Ana Patrícia Pereira** | Psicóloga do SAPE/Gestora de Caso do OPSA - IP Leiria
- **Carolina Henriques** | Pró-Presidente para a Saúde, Qualidade de Vida e Bem-Estar do IP Leiria
- **Cláudia Toneca** | Administradora dos Serviços de Ação Social do IP Leiria
- **Dina Amaro** | Divisão de Comunicação e Relações Internacionais - IPLeiria
- **Dina Tavares** | Subdiretora ESECS
- **Filipa Rodrigues** | Docente ESECS
- **Graça Seco** | Coordenadora SAPE
- **Gorete Marques** | Subdiretora ESTG
- **Jorge Varela** | Subdiretor ESECS
- **Leonel Brites** | Coordenador do Núcleo de Formação de Pombal
- **Lina Rosálio** | CLAIM - IP Leiria
- **Lúcia Magueta** | Coordenadora do Núcleo de Formação de Torres Vedra
- **Luís Filipe** | Psicólogo do SAPE/Gestor de Caso do OPSA - IPLeiria
- **Marta Caetano** | Subdiretora ESTM
- **Patrícia Frade** | Gestora de Caso da OPSA - IP Leiria
- **Paula Vaz** | Diretora do Centro de Emprego e Formação Profissional de Leiria
- **Pedro Gonçalves** | Provedor do Estudante
- **Sandra Alves** | Psicóloga do SAPE/Gestora de Caso da OPSA - IP Leiria
- **Sónia Mina** | Presidente do Conselho Pedagógico da ESSLEI
- **Susana Reis** | Diretora da UED - Unidade de Ensino a Distância
- **Susana Almeida** | Presidente do Conselho Pedagógico da ESTG
- **Susana Bernardino** | Presidente do Conselho Pedagógico da ESTM
- **Tiago Ferreira** | Estudante
- **Vítor Tavora** | Docente ESTG

NOVEMBRO 2023