

**AGRUPAMENTO DE ESCOLAS PEGÕES CANHA E SANTO ISIDRO**



**Capacitação Digital  
das Escolas**

**PLANO DE AÇÃO**

**PARA O DESENVOLVIMENTO DIGITAL DA ESCOLA**

**Autores:**

António Negalha  
Liliane Dias  
Mavilde Albino  
Miguel Candeias

**Data: 21 de julho de 2021**



## Índice

1. Contextualização.....	3
1.1. Dados do Agrupamento .....	3
1.2. Resultados globais do diagnóstico.....	4
1.3. A História Digital do Agrupamento: Diagnóstico .....	6
1.4. A História Digital do Agrupamento: Dimensão Pedagógica (Dados do SELFIE) .....	8
1.4.1. Nível de competência dos Docentes por área (em %) (Dados do Check-In).....	12
1.5. A História Digital do Agrupamento: Dimensão Organizacional (Dados do SELFIE) .....	15
2. PADDE.....	28
2.1. Objetivos do PADDE .....	28
2.2. Planeamento de atividades e cronograma .....	30
2.3. Plano de comunicação com a comunidade .....	35
2.4. Monitorização e avaliação.....	36
3. Considerações Finais.....	37



## **1. Contextualização**

### **1.1. Dados do Agrupamento**

#### **Introdução:**

O meio envolvente ao Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Santo Isidro (AEPCSI) é composto por duas freguesias: Freguesia de Canha (Canha e Taipadas) e União das Freguesias de Pegões (Pegões, Afonsos, S. João das Craveiras, Pegões Velhos, Figueiras, Foros do Trapo e Faias). Estas freguesias fazem parte da zona Este do concelho de Montijo, caracterizada, essencialmente, por ser uma zona rural e de fraca densidade demográfica, assumindo algumas características associadas às regiões alentejana e ribatejana, com as quais, aliás, faz fronteira.

No que respeita ao estatuto socioeconómico, a atividade económica desta região é dominada por ocupações ligadas ao setor primário (predominante) e ao setor terciário (menor escala). Destaca-se no setor primário a produção vinícola, a floricultura, a hortifruticultura e alguma pecuária. No setor terciário predomina a prestação de serviços, particularmente no que respeita aos serviços sociais à população.

Relativamente ao estatuto cultural, nesta região, praticamente, não existem eventos culturais à exceção dos promovidos pelo ambiente escolar pontualmente pela autarquia local ou por alguma das instituições existentes. Existem dois pólos da Biblioteca da Câmara Municipal de Montijo, em Canha e Pegões, que funcionam pontualmente. A Biblioteca Escolar é uma mais-valia para a comunidade educativa.

Os Encarregados de Educação, na sua maioria, apenas possuem a escolaridade obrigatória, e casos pontuais de frequência do ensino secundário ou superior. Este facto reflete-se nas poucas perspetivas académicas e na limitada importância que as famílias dão ao acesso à cultura, que forçosamente ficam em segundo plano e em certos casos são inexistentes.

A escola sede -EB 2,3 de Pegões-é um edifício com 25 anos. Começou a funcionar no ano letivo de 96/97. O AEPCSI foi formado no ano letivo 2006/2007 e é constituído por: Escola Básica 2,3 de Pegões, JI Pegões Gare, JI Pegões Velhos, EB1/JI, de Craveiras, EB1/JI de Canha, EB1 Foros da Craveiras Norte (Afonso), EB1 de Pegões Cruzamento e EB1 de Pegões Velhos.

Os estabelecimentos de ensino do Agrupamento estão localizados num raio de 15km, aproximadamente, o que nem sempre facilita a articulação horizontal e vertical e dificulta o desenvolvimento de projetos comuns. A totalidade dos estabelecimentos EB1/JI são edifícios antigos, alguns de plano centenário.<sup>1</sup>

***O Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE) tem por base o quadro conceptual dos documentos orientadores desenvolvidos pela Comissão Europeia, designadamente o [DigCompEdu](#)”***(operacionalizada pela ferramenta de diagnóstico de identificação da competência digital dos docentes - CHECK-IN) “e o [DigCompOrg](#). Deste modo, as áreas de intervenção do PADDE incidirão nos diferentes domínios da organização escolar no âmbito das tecnologias digitais<sup>2</sup> (operacionalizada pela ferramenta de diagnóstico- SELFIE): Liderança, Colaboração e Trabalho em Rede, Infraestruturas e Equipamentos, Desenvolvimento Profissional Contínuo, Pedagogia Apoios e Recursos, Pedagogia e Aplicação em sala de aula, Práticas de Avaliação, Competências Digitais dos alunos.

<sup>1</sup> Dados retirados e atualizados do Projeto Educativo do AEPCSI

<sup>2</sup> <https://www.dge.mec.pt/pcdd/pdde.html>



O PADDE tem como objetivo principal “*alicerçar a integração transversal das tecnologias de informação e comunicação (TIC) e de outras ferramentas digitais nas práticas profissionais e pedagógicas dos docentes, as suas rotinas e procedimentos diários, na vida dos alunos, nas suas práticas de aprendizagem e no exercício de cidadania.*”<sup>3</sup>

Equipa de Transição Digital		
Nome	Função	Área de atuação
António Negalha	Coordenador da Estratégia da Educação para a Cidadania	Geografia
Liliane Dias	Coordenadora de Departamento de Ciências Sociais e Humanas	EMRC
Mavilde Albino	Diretora do AEPCSI	Gestão Escolar; História
Miguel Candeias	Orientador de Estágio de EF	Educação Física

Informação Geral do Agrupamento	
<b>Nº de estabelecimentos escolares</b>	12
<b>Nº de alunos</b>	567
<b>Nº de professores</b>	60
<b>Nº de pessoal não docente</b>	60
<b>Escola TEIP</b>	Não

Período de vigência do PADDE setembro de 2021 a setembro de 2023

Data de aprovação em Conselho Pedagógico setembro de 2021

## 1.2. Resultados globais do diagnóstico



Questionários - SELFIE

<sup>3</sup> <https://www.dge.mec.pt/pcdd/pcdd.html>

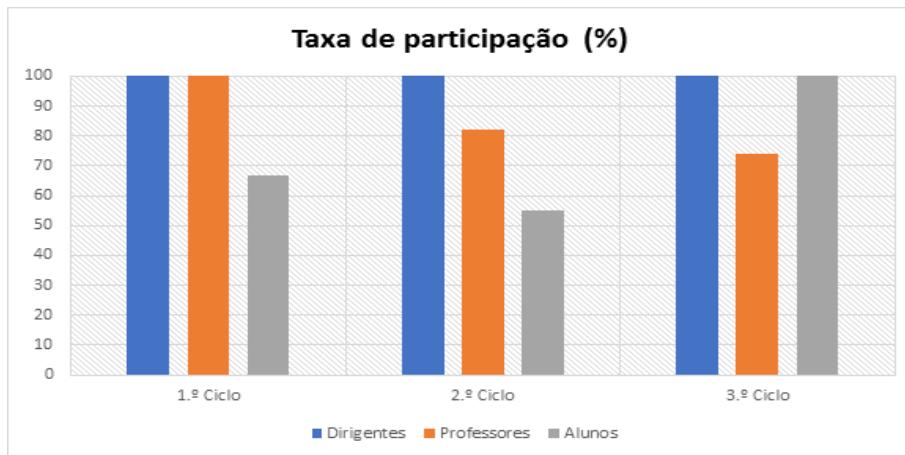


**Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro**  
**Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola**

Período de aplicação

28 de abril a 14 de maio de 2021

Participação									
Nível de ensino	Dirigentes			Professores			Alunos		
	Convidados	Participação	%	Convidados	Participação	%	Convidados	Participação	%
1º ciclo	3	3	100	5	5	100	51	34	67
2º ciclo	5	5	100	11	9	82	114	63	55
3º ciclo	5	5	100	23	17	74	178	223	125



**Questionários - CHECK-IN**

Período de aplicação

janeiro a fevereiro de 2021

Participação	
Nº de respondentes	53
%	88



## Referenciais para Reflexão

### Check in:

Os dados recolhidos dão a possibilidade de cada docente ter conhecimento do seu nível de competências digitais. Ao ser posicionado num determinado patamar de formação permitir-lhe-á iniciar o seu ciclo formativo de acordo com as suas expectativas/interesses e aptidões.

### Selfie:

desvantagens: muito extenso- excesso de questões por cada dimensão; algumas questões consideramos redundantes;

vantagens: questões uniformes para todas as escolas, o que permite ter parâmetros iguais de comparação; possibilidade de criar questões próprias, o que já vai de encontro à especificidade de cada escola; apesar da multiplicidade de questões, os resultados são agrupados em dois grandes grupos (áreas a melhorar, ou seja áreas com avaliação <3, áreas fortes, cuja avaliação é >4); o questionário ser dirigido a diferentes ciclos permite ver qual o ciclo prioritário e permite, também, ver a visão global de cada grupo respondente (dirigentes, professores e alunos).

### Questionários aos E.E e Pessoal não Docente:

Os dados recolhidos permitiu realizar um diagnóstico, na restante comunidade educativa, em que se identificaram as áreas que poderão alavancar aquelas que requerem intervenção.

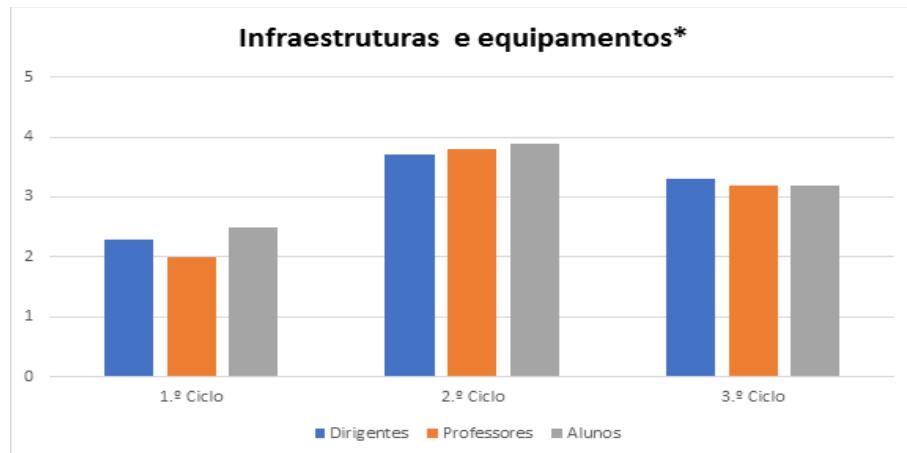
Todas estas ferramentas têm como objetivo identificar e refletir sobre pontes fortes e pontos fracos e a forma como as tecnologias digitais são usadas no AEPCSI.

## 1.3. A História Digital do Agrupamento: Diagnóstico

### Infraestruturas e Equipamento [Dados do SELFIE]

1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo  
4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente

Valores médios	Dirigentes	Professores	Alunos
1º ciclo	2,3	2	2,5
2º ciclo	3,7	3,8	3,9
3º ciclo	3,3	3,2	3,2



\* Foram consideradas as seguintes dimensões: existência de dispositivos digitais; espaços físicos adequados à infraestrutura digital; acesso à Internet; apoio técnico; proteção de dados

Na análise dos **valores médios** por **ciclo** e **grupos de respondentes** destaca-se o primeiro ciclo com valores < a 3, ou seja, correspondentes a áreas a melhorar. Nos demais ciclos, nenhum dos valores apresentados correspondem a áreas fortes, visto que não apresentam avaliações > a 4.

As principais fragilidades do primeiro ciclo relacionam-se com as infraestruturas, dispositivos digitais para o ensino, apoio técnico, proteção de dados, dispositivos digitais para a aprendizagem, disponibilização de dispositivos aos alunos; utilização de equipamentos próprios adequação dos espaços físicos, tecnologias de apoio e existência de Bibliotecas/repositórios online.

Na questão própria relativa ao grau de satisfação com a qualidade e velocidade da Internet na escola, a média por nível de ensino foi, também, no 1.º Ciclo a mais baixa, principalmente na percepção dos professores e dirigentes. Curiosamente os alunos do 1.º ciclo foram aqueles que revelaram maior satisfação em relação a este item. Esta avaliação feita pelos alunos do 1.º Ciclo poder-se-á, eventualmente, explicar pelo menor grau de exigência e percepção destes alunos em relação à Internet para o desenvolvimento das suas atividades escolares.

#### Disponibilidade de acesso à internet dos alunos em casa [Dados do Agrupamento]

1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo  
4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente

1º ciclo	4
2º ciclo	4,1
3º ciclo	3,8

#### Disponibilidade de acesso à internet dos Enc. Ed. em casa [Dados do Agrupamento]

1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo  
4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente

4,1

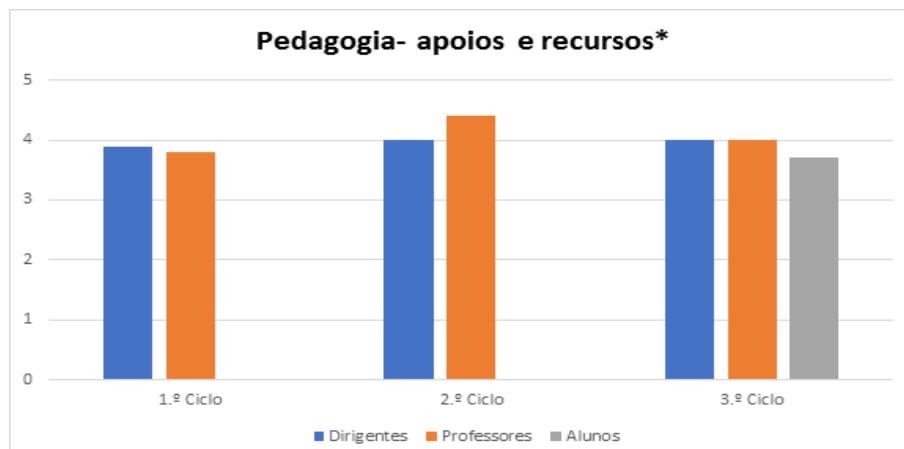


No que diz respeito à disponibilidade de acesso à Internet em casa, por parte dos alunos, poderemos considerar que, não sendo, na sua generalidade, um ponto forte em relação ao qual haja completa concordância, não será, no entanto, uma área que requeira uma especial preocupação, pois todos os valores são >3.

Os resultados dos Encarregados de Educação relativamente a esta questão estão em concordância com os resultados dos alunos.

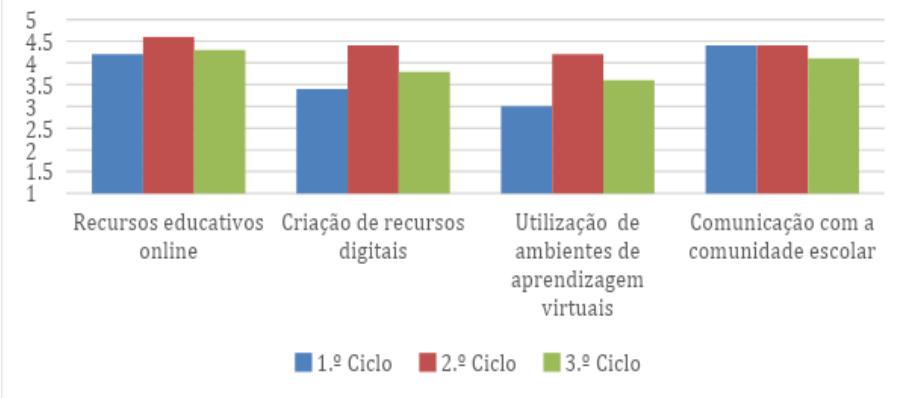
#### **1.4. A História Digital do Agrupamento: Dimensão Pedagógica (Dados do SELFIE)**

<b>Pedagogia: Apoio e Recursos</b>			
	<b>1- Discordo completamente</b>	<b>2- Discordo Parcialmente</b>	<b>3 - Não concordo nem discordo</b>
	<b>4- Concordo Parcialmente</b>	<b>5 – Concordo completamente</b>	
<b>Valores médios</b>	<b>Dirigentes</b>	<b>Professores</b>	<b>Alunos</b>
1º ciclo	3,9	3,8	-
2º ciclo	4	4,4	-
3º ciclo	4	4	3,7



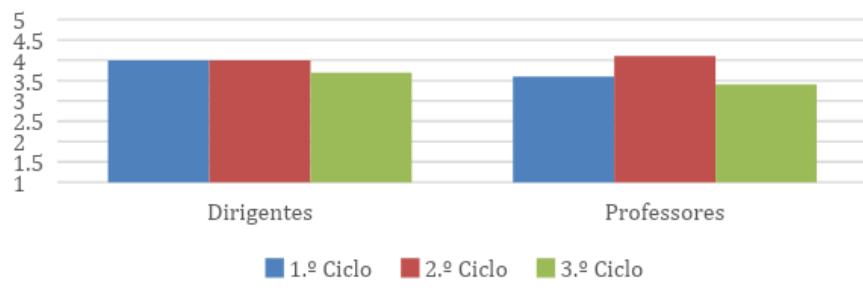
\* Foram consideradas as seguintes dimensões: recursos educativos online; criação de recursos digitais; utilização de ambientes de aprendizagem virtuais; comunicação com a comunidade escolar

**Pedagogia - Apoios e Recursos (Professores)**



No global não há diferenças relevantes entre os grupos e ciclos. Os resultados, na sua generalidade, estão próximos de constituírem um ponto forte. No geral, considera-se que os professores preferencialmente pesquisam e utilizam recursos digitais online face à produção dos mesmos. A utilização de ambientes virtuais de aprendizagem aparece neste capítulo com a classificação mais fraca (3,6), de acordo com os dados Selfie. Não obstante, a avaliação dos resultados acima referidos considera-se genericamente positiva. Poder-se-á considerar importante incentivar os docentes para que incrementem a produção de recursos digitais e a utilização de ambientes virtuais de aprendizagem, sendo para o efeito necessário otimizar as condições materiais e de formação para que tal objetivo se concretize.

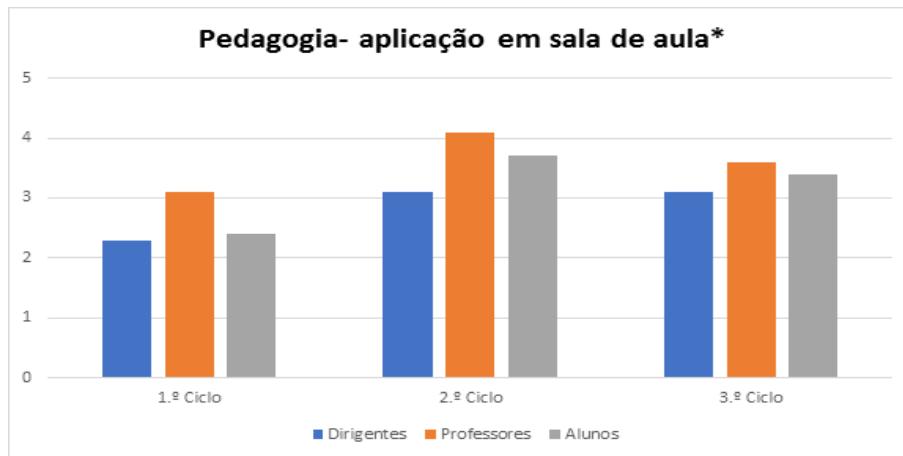
**Utilização das tecnologias digitais para promover a participação dos EE na vida escolar dos seus educandos**



Na utilização das tecnologias digitais para promover a participação dos Encarregados de Educação na vida escolar dos alunos, na generalidade dos ciclos e dos grupos de respondentes (dirigentes e professores), os resultados estão próximos do nível 4. Não sendo uma área prioritária a intervir é imprescindível uma continuidade



Pedagogia: Aplicação em Sala de Aula			
1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo 4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente			
Valores médios	Dirigentes	Professores	Alunos
1º ciclo	2,3	3,1	2,4
2º ciclo	3,1	4,1	3,7
3º ciclo	3,1	3,6	3,4



\* Foram consideradas as seguintes dimensões: adaptação às necessidades dos alunos; promoção da criatividade; envolvimento e colaboração entre alunos; projetos transdisciplinares

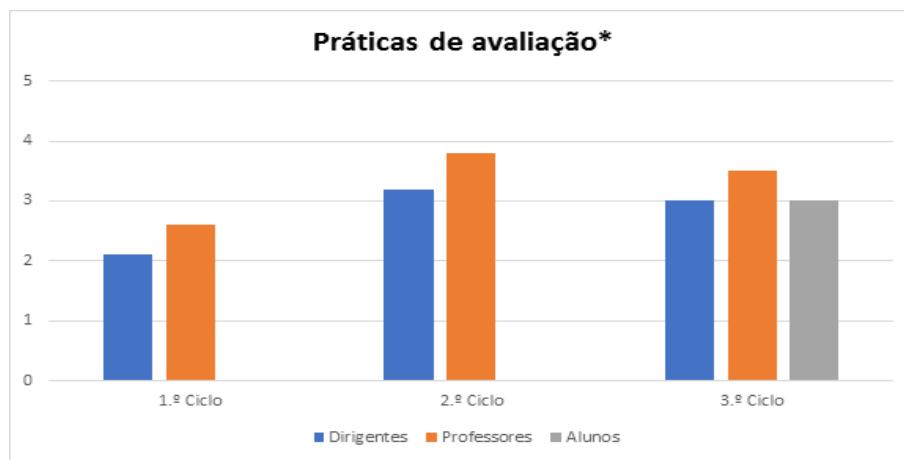
O 1.º Ciclo apresenta necessidade de intervenção na promoção da criatividade, envolvimento dos alunos, colaboração entre alunos e projetos transdisciplinares de acordo com os valores médios apresentados em cada uma destas questões (<3). Nos outros ciclos não se verificaram valores <3 nas respetivas questões. No entanto, em nenhum dos ciclos se verificaram a existência de pontos fortes (>4). Pela importância da aplicação da pedagogia em sala de aula esta deverá ser uma dimensão a desenvolver.

Na análise das questões de escola ressalvam-se as seguintes conclusões:

- a utilização de ferramentas digitais para atenuar as desigualdades dos alunos foi considerada um ponto a desenvolver no 1.º Ciclo; contudo, nos 2.º e 3.º ciclos, apesar de não ser um ponto fraco, há necessidade de continuar a investir e melhorar esta dimensão.
- na questão relativa à utilização de meios digitais para desenvolver experiências de partilha e intervisão em contexto de aula, aplicada aos 2.º e 3.º Ciclos, verificaram-se diferenças significativas entre a visão dos dirigentes e a dos professores e alunos. A visão dos primeiros é menos positiva (<3) que a dos professores e alunos (3,8). Provavelmente, dever-se-á à inerência das funções de cada um dos grupos.
- a utilização de tecnologias digitais para superar os desafios e os problemas que surgem, pedindo ajuda quando há dificuldades na aprendizagem, por parte dos alunos, apresenta, no 1.º ciclo, uma avaliação menos positiva ao nível de todos os respondentes ( $\leq 3$ ). Nos restantes ciclos, mais uma vez, a avaliação desta questão não corresponde a um ponto forte por parte de nenhum respondente (nenhum é >4).
- em relação às atividades assíncronas, propostas em plataformas digitais, serem úteis e motivadoras no processo de ensino/aprendizagem, houve uma certa homogeneidade no grau de concordância em relação às mesmas. O 1.º Ciclo apresenta, novamente, valores ligeiramente inferiores.



<b>Práticas de Avaliação</b>			
<b>1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo</b>			
<b>4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente</b>			
<b>Valores médios</b>	<b>Dirigentes</b>	<b>Professores</b>	<b>Alunos</b>
1º ciclo	2,1	2,6	-
2º ciclo	3,2	3,8	-
3º ciclo	3	3,5	3



\* Foram consideradas as seguintes dimensões: avaliação digital; feedback; autorreflexão; utilização de dados para melhorar a aprendizagem

As práticas de avaliação constituem, de forma inequívoca, uma das áreas a melhorar, principalmente no 1.º Ciclo. A perspetiva dos dirigentes em todos os ciclos é mais negativa em relação às diferentes questões desta dimensão. Questões que deverão ser desenvolvidas transversalmente a todos os ciclos: Autorreflexão sobre a aprendizagem, Feedback aos alunos e em tempo útil e Utilização de dados para melhorar a aprendizagem.

<b>Competências Digitais dos Alunos</b>			
<b>1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo</b>			
<b>4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente</b>			
<b>Valores médios</b>	<b>Dirigentes</b>	<b>Professores</b>	<b>Alunos</b>
1º ciclo	2,3	2,7	2,8
2º ciclo	3,4	3,8	3,7
3º ciclo	3,3	3,2	3,2



\* Foram consideradas as seguintes dimensões: comportamento seguro e responsável; controlo da qualidade das informações; aprender a comunicar; aptidões digitais em várias disciplinas; dar crédito ao trabalho dos outros; criação de conteúdos digitais; resolução problemas técnicos; aprender codificação ou programação

Nesta dimensão o 1.º Ciclo apresenta, na generalidade das questões, resultados que requerem uma melhoria, nomeadamente no que respeita aos seguintes itens: Controlo da qualidade das informações, Dar crédito ao trabalho dos outros, Criação de conteúdos digitais e Aptidões digitais em várias disciplinas.

De ressalvar que tudo isto se deve, provavelmente, à natureza da faixa etária dos alunos em questão, que revelam ainda pouca percepção da real importância destes itens.

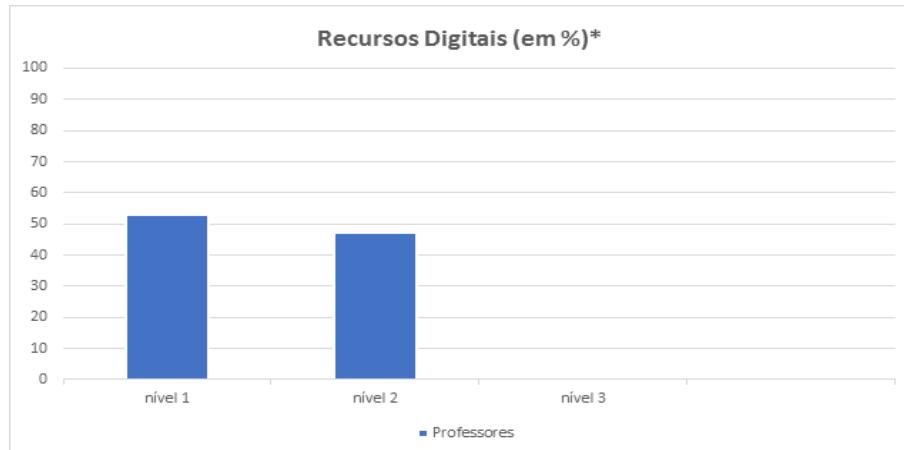
No que diz respeito às questões, “Aprender codificação ou programação” e “Resolução de problemas técnicos” há que intervir em todos os ciclos.

Na questão de escola relativa à utilização na escola e em casa de tecnologias digitais, por parte dos alunos dos 2.º e 3.º Ciclos, para gerir o seu tempo e organizar o seu trabalho escolar, há a reter um valor mais baixo nos dirigentes e mais elevado nos alunos. A utilização da plataforma TEAMS contribui, possivelmente, para esta apreciação positiva em todos os grupos respondentes.

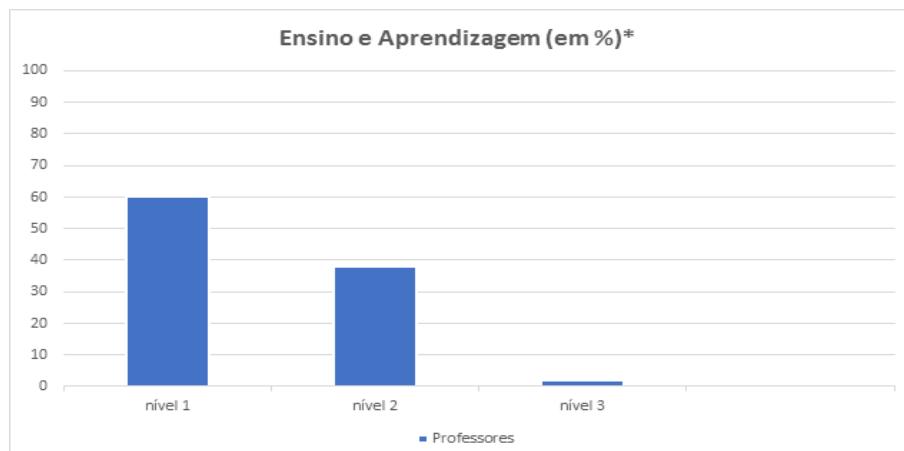
No que se refere à utilização de tecnologias digitais para superar os desafios e os problemas que surgem, pedindo ajuda quando há dificuldades na aprendizagem, os alunos do 1.º ciclo apresentam uma avaliação menos positiva (<3). Nos restantes, mais uma vez, a avaliação desta questão não corresponde a um ponto forte (nenhum é >4), pelo que há a necessidade de continuar a investir e melhorar esta dimensão.

#### 1.4.1. Nível de competência dos Docentes por área (em %) (Dados do Check-In)

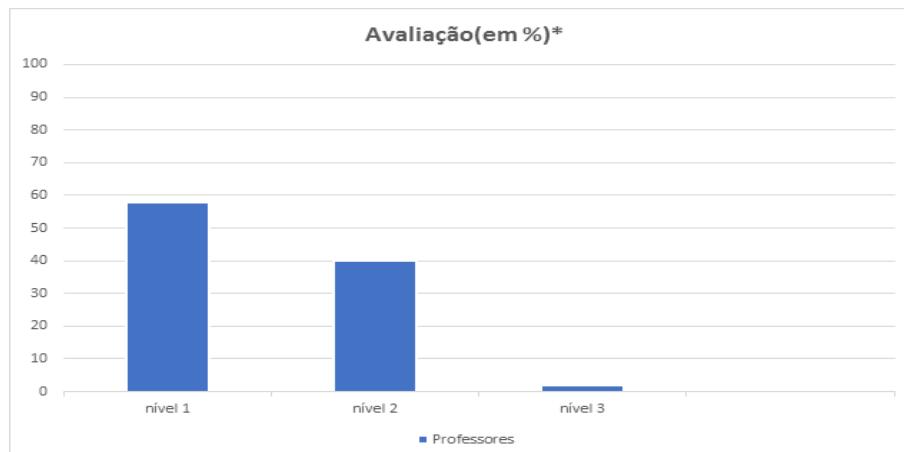
Área	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Recursos digitais	52,9	47,1	-
Ensino e aprendizagem	60,4	37,7	1,9
Avaliação	58,5	39,6	1,9
Capacitação dos aprendentes	41,5	47,2	11,3
Promoção da competência digital dos aprendentes	52,8	43,4	3,8
Envolvimento profissional	56,6	41,5	1,9



\* Reconhecimento do potencial dos recursos digitais perspetivando a sua utilização



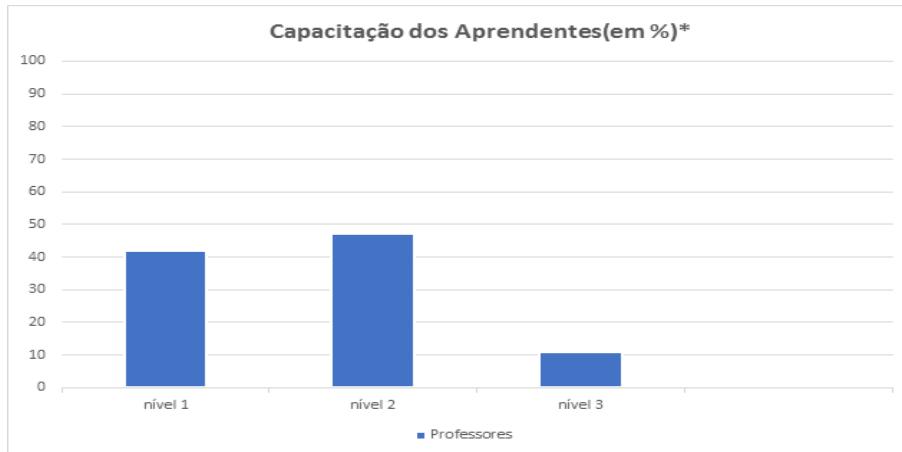
\* Utilização de tecnologias digitais de forma a potencializar o ensino e aprendizagem



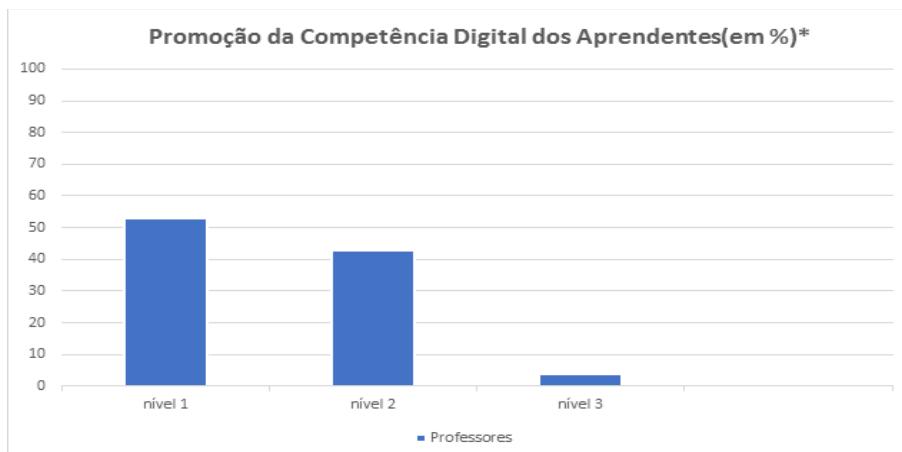
\* Utilização das tecnologias digitais no âmbito da avaliação



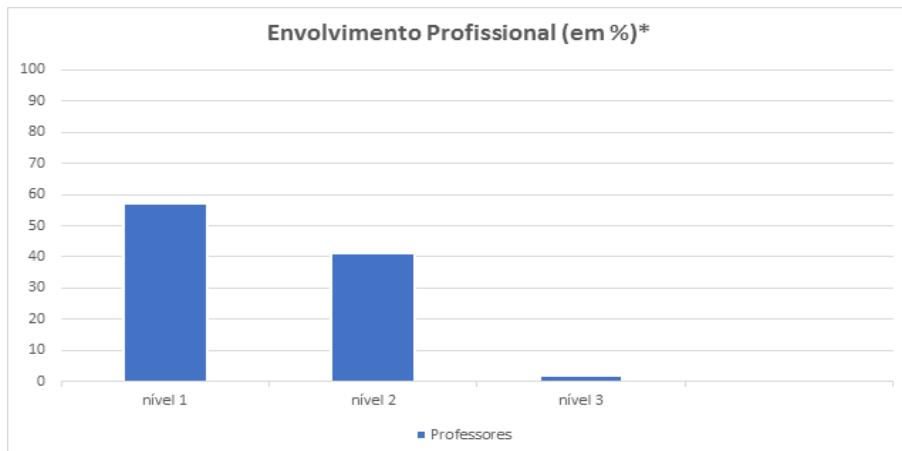
## Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola



\* Integrar os conhecimentos digitais dos alunos envolvendo-os na aprendizagem~



\* Capacidade dos professores para promover a competência digital aos alunos.



\* Utilização das tecnologias digitais na atividade profissional

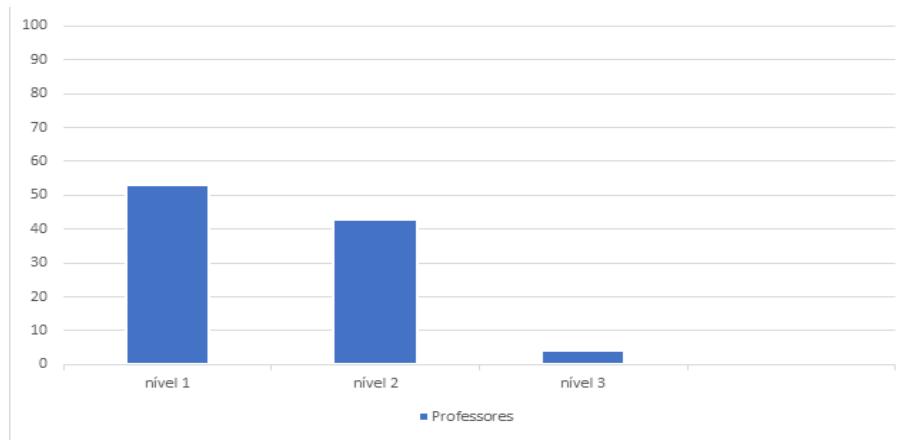


**Média dos níveis de competência digital dos docentes (em %)**

**Nível 1 – Inicial, Nível 2 – Intermédio, Nível 3 - Avançado**

<b>Nível 1</b>	<b>Nível 2</b>	<b>Nível 3</b>
53,22	42,75	4,16

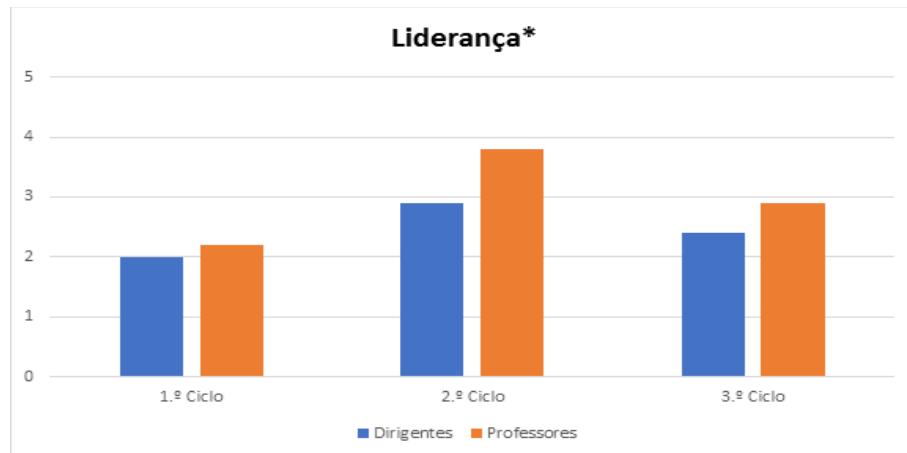
**Média dos níveis de competência digital dos docentes (em %)**



O nível 1 de competência dos docentes é aquele em que se encontra a maioria dos docentes do agrupamento, sendo superior ao conjunto dos níveis 2 e 3. Só na capacitação dos aprendentes se verifica uma predominância do nível 2.

### **1.5. A História Digital do Agrupamento: Dimensão Organizacional (Dados do SELFIE)**

<b>Liderança</b>			
<b>1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo 4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente</b>			
<b>Valores médios</b>	<b>Dirigentes</b>	<b>Professores</b>	<b>Alunos</b>
1º ciclo	2	2,2	-
2º ciclo	2,9	3,8	-
3º ciclo	2,4	2,9	-



\* Foram consideradas as seguintes dimensões: a estratégia digital; o desenvolvimento da estratégia com os professores; as novas formas de ensino; o tempo de explorar o ensino digital; as regras sobre direitos de autor e licenciamento

A dimensão Liderança necessita de melhorar significativamente, visto que, a média global das questões relativas a esta dimensão é <3. Sobressai, pela negativa, a questão da estratégia digital.

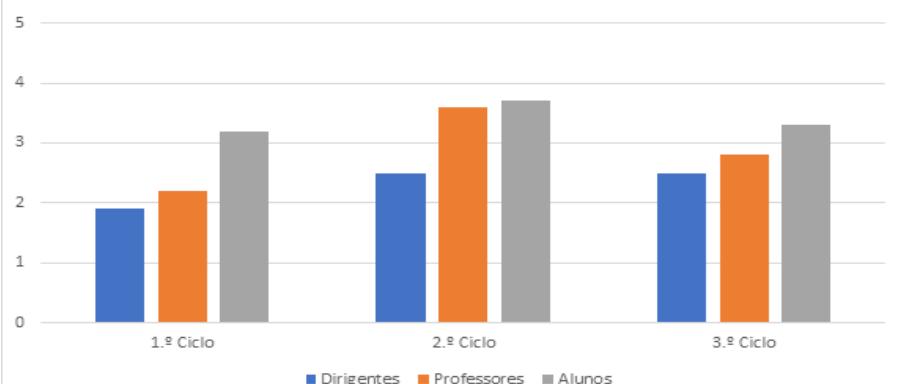
Em relação à questão própria “os professores estão receptivos a uma nova postura pedagógica aliada ao digital” salientam-se as respostas dos professores >4. Ou seja, corresponde a um ponto forte em todos os ciclos. No entanto, os dirigentes fazem uma avaliação menos positiva.

#### Colaboração e trabalho em rede

1- Discordo completamente 2- Discordo Parcialmente 3 - Não concordo nem discordo 4- Concordo Parcialmente 5 – Concordo completamente

Valores médios	Dirigentes	Professores	Alunos
1º ciclo	1,9	2,2	3,2
2º ciclo	2,5	3,6	3,7
3º ciclo	2,5	2,8	3,3

#### Colaboração e trabalho em rede\*



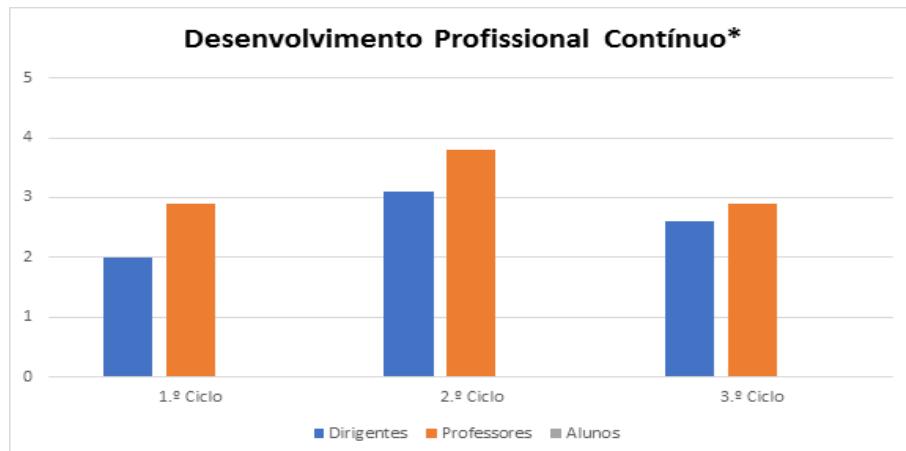
\* Cooperação entre professores na sua atividade profissional



A média global do debate sobre a utilização de tecnologias revela uma situação menos positiva no 1.º Ciclo, <3. Os dirigentes escolares têm uma visão mais negativa, em todos os ciclos, face aos professores e alunos. Estes últimos são os que apresentam melhores resultados, sem que os mesmos constituam pontos fortes. Em relação às parcerias os resultados indicam uma pouca expressão da existência de parcerias.

Na questão relativa à utilização de meios digitais para desenvolver experiências de partilha e intervisão em contexto de aula, aplicada aos 2.º e 3.º Ciclos, verificaram-se diferenças significativas entre a visão dos dirigentes e a dos professores e alunos. A visão dos primeiros é menos positiva (<3) que a dos professores e alunos (3,8) facto que se deve, provavelmente, ao papel que desempenham na própria dimensão pedagógica - contexto de sala de aula.

Desenvolvimento profissional contínuo			
	1- Discordo completamente	2- Discordo Parcialmente	3 - Não concordo nem discordo
	4- Concordo Parcialmente	5 – Concordo completamente	
Valores médios	Dirigentes	Professores	Alunos
1º ciclo	2	2,9	-
2º ciclo	3,1	3,8	-
3º ciclo	2,6	2,9	-



\* Foram consideradas as seguintes dimensões: necessidade de atualização/ formação profissional e partilha de experiências

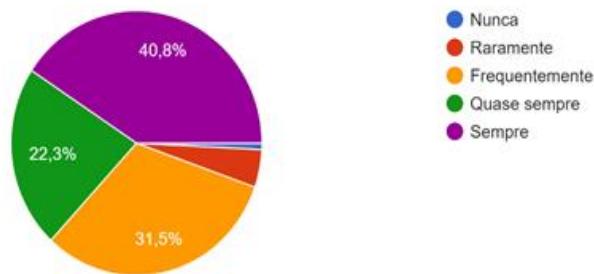
Os dados relativos a esta dimensão revelam uma grande necessidade de se investir no Desenvolvimento Profissional Contínuo e na cultura de partilha de experiências, focadas para o digital. Em relação à questão própria “Os professores estão receptivos a uma nova postura pedagógica aliada ao digital” salientam-se as respostas dos professores >4, ou seja, corresponde a um ponto forte em todos os ciclos.

**Competências Digitais Comunidade Educativa**

**Encarregados de Educação - (Dados Questionários)**

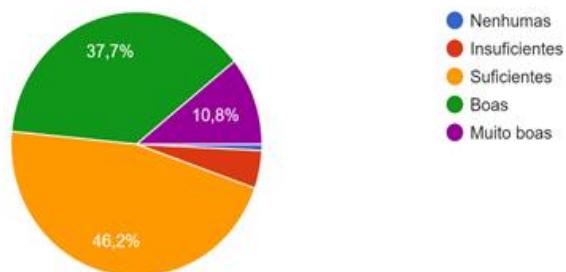
Com que frequência utiliza a Internet?

130 respostas



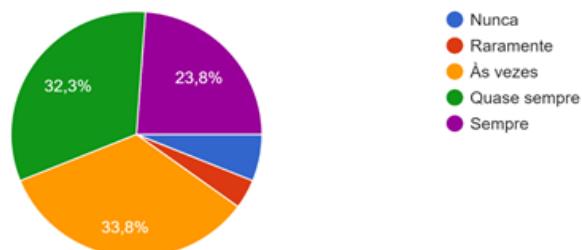
Como avalia globalmente as suas competências digitais

130 respostas



Conseguiu apoiar o seu educando no ensino à distância, no que respeita à utilização da plataforma Teams?

130 respostas

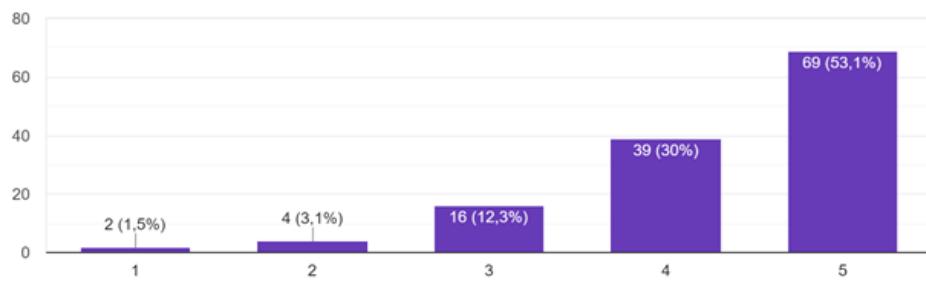




Nas questões cuja escala é de **1 a 5** os **descritores** são os seguintes: **1** - Discordo completamente; **2** - Discordo parcialmente; **3** - Não concordo nem discordo; **4** - Concordo parcialmente; **5** - Concordo completamente.

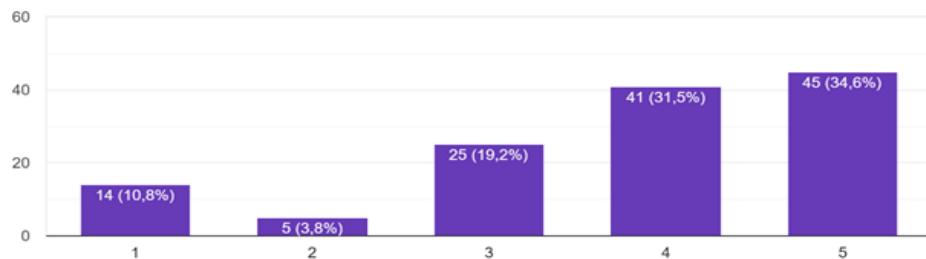
Utilizo o email para comunicar com a escola e com o diretor de turma.

130 respostas



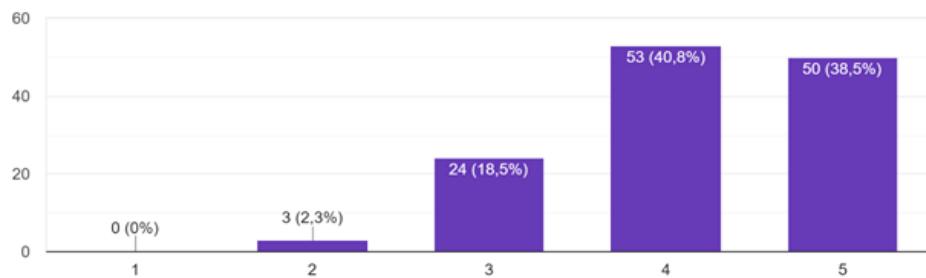
Tomei conhecimento do feedback/avaliação realizada pelos professores na plataforma Teams, nas várias tarefas proposta

130 respostas



Considero as atividades com recurso aos meios digitais úteis e motivadoras.

130 respostas

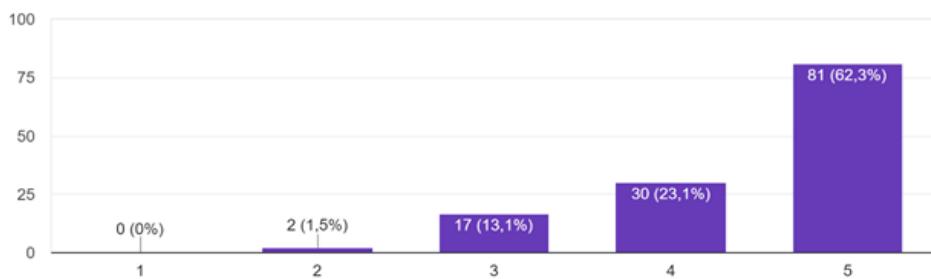




## Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola

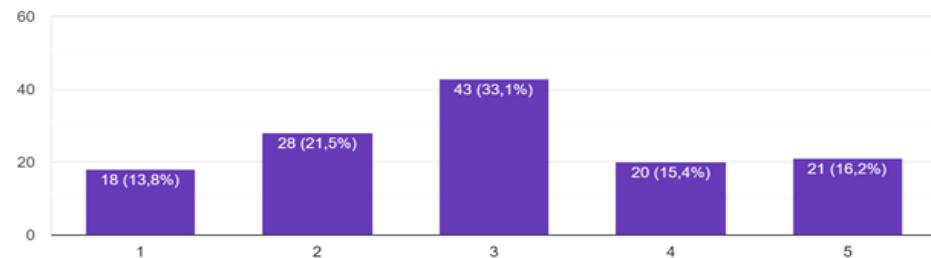
Adoto um comportamento responsável e seguro enquanto navego na Net.

130 respostas



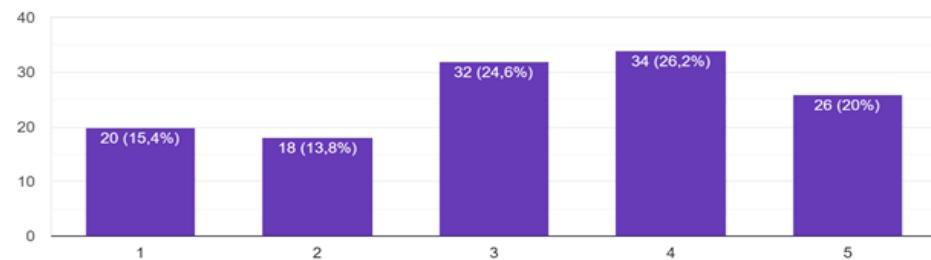
No agrupamento há apoio técnico disponível quando o meu educando tem problemas com as tecnologias.

130 respostas



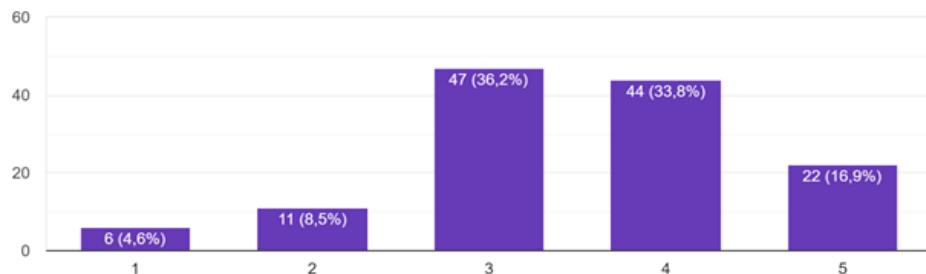
No agrupamento há bibliotecas online com materiais de aprendizagem de apoio aos trabalhos escolares do meu educando.

130 respostas

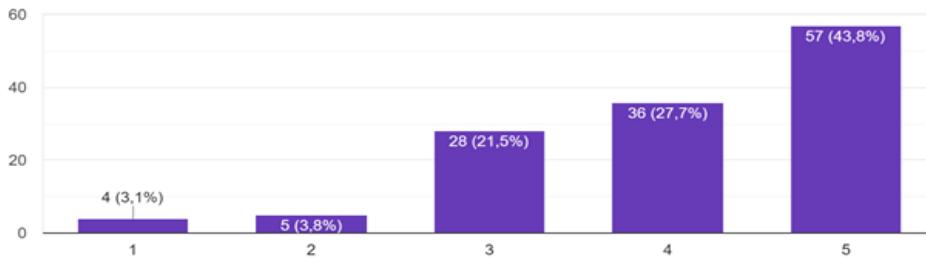




O agrupamento tem uma estratégia digital  
130 respostas



É importante a realização de formações para os encarregados de educação, na área digital sobre email, Word, Excel, Zoom e Teams.  
130 respostas



### **Pontos fortes (por ordem decrescente)**

Adoto comportamento responsável e seguro (4,5)

Utilização de email para comunicar com a escola (4,3)

Preocupação em verificar informação fidedigna (4,3)

Facilidade de internet em casa (4,2)

Recursos digitais úteis e motivadores (4,2)

Considero importante a realização de formações para mim na área digital (4)

Frequência de utilização de internet (4)

### **Pontos intermédios (por ordem decrescente)**

Conhecimento e feedback da avaliação no TEAMS (3,7)

Consegui apoiar o meu educando no ensino à distância (3,7)

Existência de uma estratégia digital (3,5)

Na escola existem computadores ou tablets para o meu educando utilizar (3,46)

Infraestruturas digitais apoiam ensino e aprendizagem (3,4)

No agrupamento os espaços físicos permitem o acesso às tecnologias (3,4)

Avaliação das competências digitais (3,4)

Há biblioteca online (3,2)

No agrupamento há apoio técnico disponível quando o meu educando tem problemas (3)

#### **Pontos Fracos:**

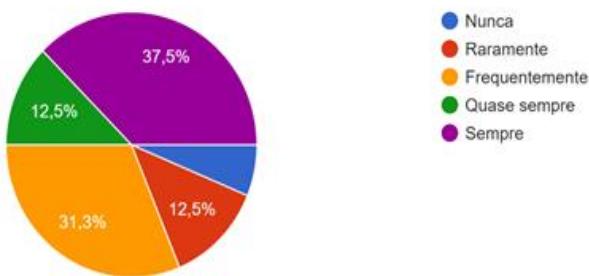
Envolvimento no debate das vantagens e desvantagens da utilização das tecnologias (2,8)

#### **Competências Digitais Comunidade Educativa**

#### **Pessoal não Docente - (Dados Questionários)**

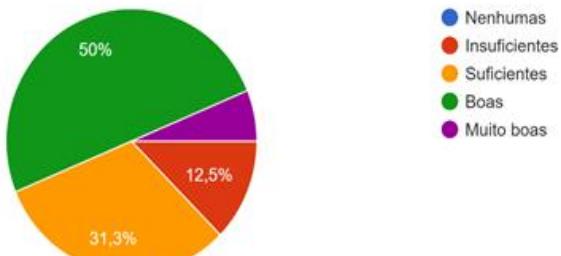
Com que frequência utiliza a Internet?

16 respostas



Como avalia globalmente as suas competências digitais

16 respostas

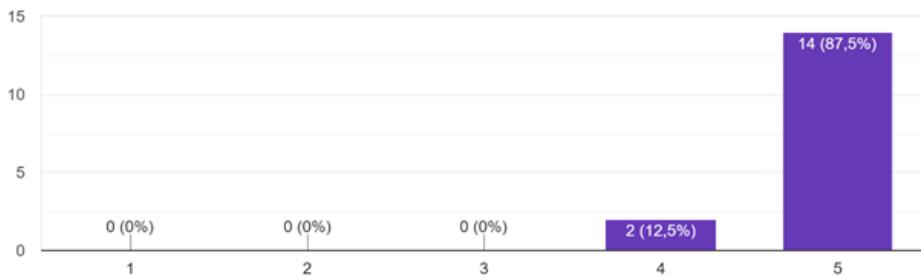




Nas questões cuja escala é de **1** a **5** os **descritores** são os seguintes: **1** - Discordo completamente; **2** - Discordo parcialmente; **3** - Não concordo nem discordo; **4** - Concordo parcialmente; **5** - Concordo completamente.

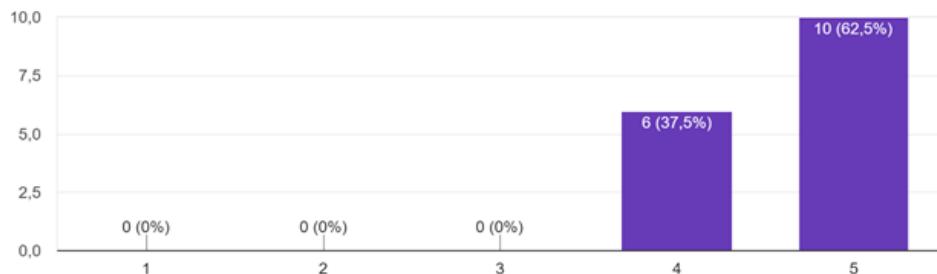
Em casa tenho facilidade de aceder à Internet.

16 respostas



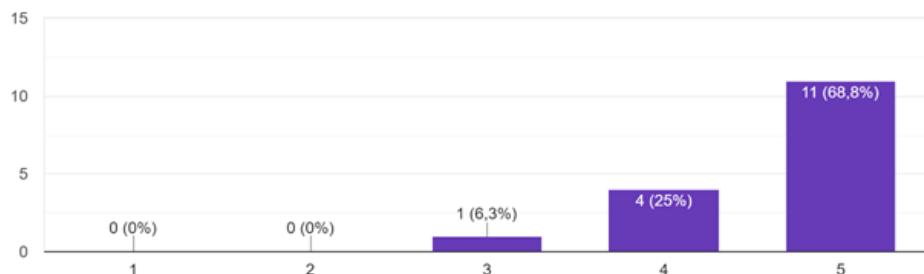
Adoto um comportamento responsável e seguro enquanto navego na Net.

16 respostas



Tenho preocupação em verificar se a informação online a que tive acesso é fiável.

16 respostas

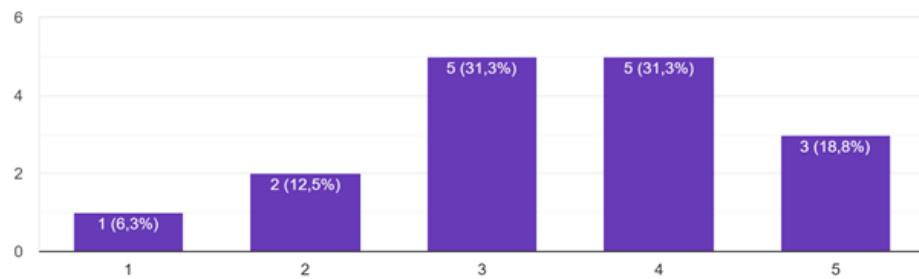




## Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola

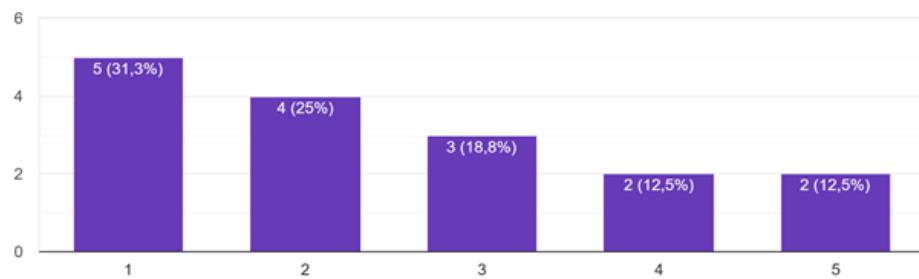
Utilizo o email para comunicar com a escola.

16 respostas



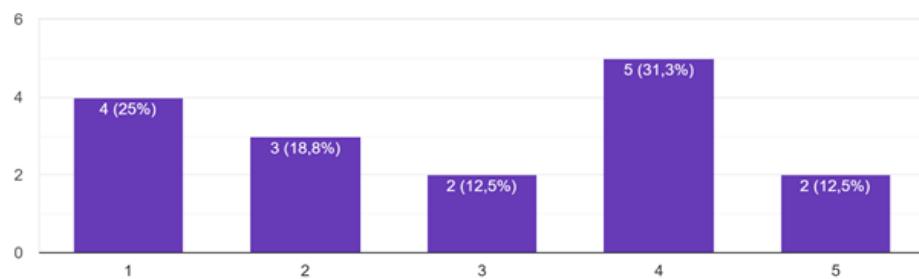
Na nossa escola há apoio técnico disponível quando tenho problemas com as tecnologias.

16 respostas



Na nossa escola, os espaços físicos permitem o acesso às tecnologias digitais.

16 respostas

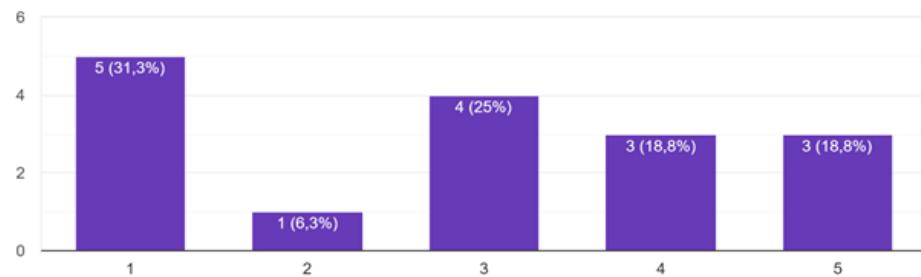




## Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola

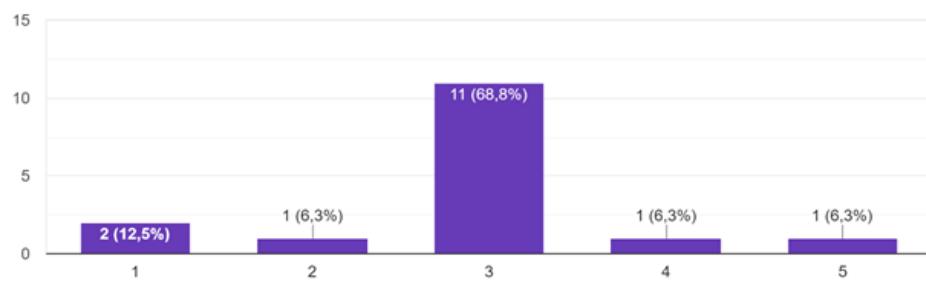
Na nossa escola existem computadores ou tablets que eu posso utilizar.

16 respostas



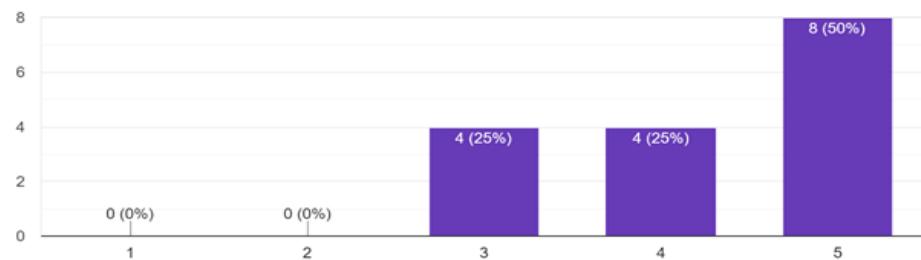
O nosso agrupamento tem uma estratégia digital

16 respostas



Considero importante a realização de formações na área digital sobre email, Word, Excel, Zoom e Teams.

16 respostas





**Pontos fortes (por ordem decrescente)**

- Facilidade de net em casa (4,9)
- Adoto comportamento responsável e seguro (4,6)
- Preocupação em verificar informação fidedigna (4,6)
- Considero importante a realização de formações na área digital (4,3)
- Recursos digitais úteis e motivadores (4,1)

**Pontos Intermédios (por ordem decrescente)**

- Frequência de utilização de internet (3,6)
- Avaliação das competências digitais (3,5)
- Utilização de email para comunicar com a escola (3,4)

**Pontos Fracos (por ordem decrescente)**

- Estratégia digital (2,9)
- Na escola existem computadores ou tablets para eu utilizar (2,9)
- Na escola os espaços físicos permitem o acesso às tecnologias (2,9)
- Na escola há apoio técnico disponível quando tenho problemas (2,5)

**Sistemas de informação à gestão**

No Agrupamento utilizou-se o programa JPM para registo da assiduidade dos alunos até meados do ano letivo 2015/2016. A partir do ano letivo seguinte iniciou-se o trabalho com a plataforma GIAE, mas apenas para o registo de assiduidade e no ano letivo 2017/2018 com o seu uso generalizado.

Esta transição prendeu-se pela limitação que a plataforma JPM apresentava (visão apenas na ótica do DT na marcação de faltas e registo da pauta de avaliação) e o GIAE permite assim uma maior celeridade e maior articulação entre todo o Conselho de Turma e Encarregados de Educação.

**Serviços Digitais disponibilizados (GIAE online)**

- Sumários digitais
- Controlo de assiduidade, pontualidade, material dos alunos
- Contato com Encarregados de Educação
- Avaliações dos alunos
- Participações de ocorrência
- Marcações de refeições



### Comentários e reflexão

Após análise e reflexão dos dados obtidos, nas diferentes áreas e dimensões, identificámos os pontos fortes e os aspetos a melhorar, abaixo indicados:

#### **Pontos Fortes:**

- Acesso à internet (em casa e na escola)
- Biblioteca escolar (recentemente remodelada) e com dispositivos informáticos para trabalho com alunos
- Recetividade por parte dos professores a uma nova postura pedagógica aliada ao digital
- Computadores para todos os docentes e alunos com mais necessidades
- Utilização de recursos educativos online, considerados úteis e motivadores
- Comunicação com comunidade escolar

#### **Aspetos a melhorar e a intervir:**

- Apoio técnico (horário do professor TIC com mais horas; formação de professores; outros)
- Infraestruturas no 1º ciclo (internet, quadros interativos, videoprojetores, computadores)
- Aumento de dispositivos digitais para o apoio do ensino aprendizagem
- Criação de recursos digitais (formação e/ou momentos de partilha de experiências e trabalho colaborativo)
- Avaliação digital (questionários, auto e hétero avaliação)
- Utilização do TEAMS em ambiente híbrido (tarefas, feedback em tempo útil e trabalho colaborativo)
- Maior utilização dos ambientes virtuais de aprendizagem e de ferramentas digitais
- Formação a alunos sobre a identificação de fontes, controlo das informações (fidedignas e de qualidade), comportamento responsável e proteção de dados
- Promoção da criatividade e colaboração entre alunos através da criação de projetos transdisciplinares
- Potencialização dos recursos online da Biblioteca
- Promoção do acesso à codificação ou programação
- Formação aos EE's e Pessoal não Docente (criação e utilização email; consulta GIAE e Teams, Segurança na Internet)
- Existência de parcerias



## **2. PADDE**

### **2.1. Objetivos do PADDE**

#### **Visão e objetivos gerais**

O AEPCSI caracteriza-se pela sua inserção num meio rural em que predomina as atividades de sector primário, em que a disseminação dos processos de inovação social e tecnológica são mais lentos e difíceis de institucionalizar.

Sendo a escola uma instituição de referência que chega a todos os grupos da comunidade, é também o veículo promotor de mudança, nomeadamente no desenvolvimento digital.

Acreditamos que o futuro do nosso Agrupamento passa pela inclusão progressiva do digital, com vista a um ensino eficaz, aliciante e motivador, que vá de encontro a uma sociedade ávida de mudança.

#### **Objetivos Gerais:**

Mudança organizacional

Acompanhar a evolução dos processos de inovação digital

Enriquecimento de práticas pedagógicas

Integração de ferramentas digitais para melhorar o processo de ensino aprendizagem

Potencialização da comunicação escola – família / família - escola.

#### **Parceiros**

Câmara Municipal do Montijo

Cenforma

Rede de Bibliotecas Escolar

E-Twinnig: Assess Learning

Centro de Competência TIC - ESE/IPS (Scratch; Robótica (1ºciclo))

grupo #somossolucao - Vitor Bastos (formação professores: potencialidade de aplicações digitais, práticas pedagógicas híbridas)

AE/ENA da rede Cenforma

Agrupamento de Escolas José Saramago (protocolo de colaboração) – atualização da página oficial do AEPCSI



**Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro**  
**Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola**

**Objetivos**

Dimensão	Parceiros	Objetivo	DigComOrg a) DigCompEdu b)	*	Prioridade
Tecnológica e digital	Câmara Municipal do Montijo	-Infraestruturas no 1º ciclo -Aumento de dispositivos digitais para o apoio do ensino aprendizagem	a) C		1ª
	Rede de Bibliotecas Escolar	- Potencializar a utilização do EbooKate (projeto)	a) C, E b) 2, 5		
	grupo #somossolucao - Vitor Bastos (formação)	- Melhorar o processo ensino aprendizagem através da diversificação de ferramentas digitais e ambientes virtuais de aprendizagem  - Utilizar e criar novos recursos digitais	a) B, C, D, E, F, G, H b) 2, 3, 4, 5, 6  a) A, B, D, E, F b) 2, 3, 5, 6		2ª
Pedagógica	Centro de Competência TIC - ESE/IPS (Scratch-5º ano; Robótica-1ºciclo)	- Promoção do acesso à codificação ou programação	a) A, C, E, F, H b) 3, 5, 6		
	E-Twinnig: assess learning	- Integrar a avaliação digital (formativa e sumativa) e respetivo feedback	a) G b) 4		
		- Utilizar do TEAMS em ambiente híbrido	a) B, C, E, G b) 1, 2, 3, 4, 5		1ª
Organizacional	Câmara Municipal do Montijo	Alargar o uso digital (Teams/GIAE/e-mail) Substituir processos administrativos de caráter físico para o digital	a) A, B, C, E b) 1, 5, 6		1ª

- Legenda:

DigCompOrg	DigCompEdu
A- Liderança B- Colaboração e trabalho em rede C- Infraestruturas e equipamentos D- Desenvolvimento Profissional Contínuo E- Pedagogia apoio e recursos F- Pedagogia aplicação em sala de aula G- Práticas de avaliação H- Competências Digitais dos Alunos	1- Envolvimento Profissional 2- Recursos Digitais 3- Ensino e aprendizagem 4- Avaliação 5- Capacitação dos aprendentes 6- Promoção da competência digital dos aprendentes



## 2.2. Planeamento de atividades e cronograma

Atividades e cronograma					
Dimensão	Atividade	Objetivo	Métrica	Intervenientes	Data
Tecnológica e digital	<ul style="list-style-type: none"><li>Instalação de equipamentos/dispositivos e adequação das infraestruturas físicas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Infraestruturas no 1º ciclo</li><li>-Aumento de dispositivos digitais para o apoio do ensino aprendizagem</li></ul>	<p>Melhoria qualidade de internet (em todos os estabelecimentos do 1º ciclo) Fornecimento e instalação do equipamento (100%): 10 quadros interativos digitais, 10 vídeo projetores e telas móveis</p>	MEC EB1 do AEPCSI CMM	2021/2022
Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"><li>Leitura de livros digitais com recurso aos tablets (Escola+: literacia digital)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Potencializar a utilização do EbooKATE (projeto da BE)</li></ul>	Usar pelo menos 1x/ano em cada turma	Departamento de Línguas e/ou Cidadania e Desenvolvimento nas turmas do 2º e 3º ciclos Biblioteca Escolar	Anual
	<ul style="list-style-type: none"><li>Criação de passaporte literário (digital)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Promover a literacia literária e digital (Plano 21/23 Escola +: eixo ensinar e aprender - recuperação de aprendizagens)</li></ul>	Usar pelo menos 1x/ano, cada aluno		
	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Trabalho colaborativo</b> no âmbito de utilização e/ou criação de novos recursos digitais</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Utilizar e/ou criar novos recursos digitais</li><li>- Usufruir dos recursos disponibilizados na página da BE e contribuir para a oferta de novos recursos</li></ul>	Em Departamento existir, no mínimo, 1 momento por período (registar em ata)	Docentes (1º, 2º e 3º ciclos) Biblioteca Escolar	
	<ul style="list-style-type: none"><li>Utilização ferramentas digitais e ambientes virtuais de aprendizagem (p.e.TEAMS,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Melhorar o processo ensino aprendizagem através da</li></ul>		Todas as turmas (1º, 2º e 3º ciclos)	



**Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro**  
**Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola**

	Genial.ly, Wordwall, Kahoot, Canva, Milage, SIMA, Escola Virtual, Aula Digital)	diversificação de ferramentas digitais e ambientes virtuais de aprendizagem	Usar pelo menos 3x/periódo em cada disciplina, exceto aulas EF que será apenas 1x/periódo		
	<ul style="list-style-type: none"><li>● Programa Scratch</li><li>● Projeto Robótica</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Promoção do acesso à codificação ou programação</li></ul>	<p>Construir três recursos por turma</p> <p>Construir um recurso por turma</p>	<p>Turmas 5º ano - TIC e CCTIC- IPS (Centro Competência TIC - Instituto Politécnico de Setúbal)</p> <p>1º ciclo e CCTIC- IPS (Centro Competência TIC - Instituto Politécnico de Setúbal)</p> <p>6º ano- TIC</p>	2021/2022
	<ul style="list-style-type: none"><li>● <i>Etwinning - Assess Learning</i></li></ul>	Integrar a avaliação digital (formativa e sumativa) e respetivo feedback	1x/periódo	Uma turma do 7.º ano (aferir em função das disciplinas envolvidas no projeto)	2021/2022
	<ul style="list-style-type: none"><li>● LABORATÓRIO da CIDADANIA DIGITAL - Oferta de Escola no 3º ciclo, na área da capacitação digital (com recurso a horas de crédito de escola)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Aumentar a capacitação digital dos alunos através da inovação, criação, experimentação e trabalho projeto.</li></ul>	Apresentação de projeto (transdisciplinar/ interdisciplinar) por turma.	Alunos 3º ciclo	Anual
	<ul style="list-style-type: none"><li>● Sessões de Sensibilização ao utilizador (Literacia e Informação, conforme referencial da RBE)</li><li>● Sessão sobre os Direitos de Autor</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Saber identificar fontes e informação fidedigna e de qualidade e respeitar os direitos de Autor</li></ul>	<p>Percentagem de participantes - 100%</p> <p>Percentagem de participantes - 100%</p>	<p>Alunos do 5º e 7º anos</p> <p>Biblioteca Escolar</p> <p>Alunos de 8º e 9º anos</p> <p>Biblioteca Escolar</p> <p>SPA</p>	<p>Anual</p> <p>out/2021</p>



**Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro**  
**Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola**

Organizacional	<ul style="list-style-type: none"><li>Utilização regular da plataforma TEAMS em aulas presenciais</li></ul>		Usar pelo menos 2x/periódo em cada disciplina (exceto aulas EF)	Alunos (2.º e 3.º ciclos) Docentes (2.º e 3.º ciclos)	Anual
	<ul style="list-style-type: none"><li>Realização de determinadas reuniões utilizando TEAMS</li></ul>		Realizar 50% das reuniões em modo online (CT, Departamento, CP, CDT)	Docentes (todos os ciclos)	Anual
	<ul style="list-style-type: none"><li>Formação interna: potencialização das valências do GIAE/TEAMS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alargar o uso do digital</li><li>- Substituir processos administrativos de caráter físico para o digital</li></ul>	Percentagem de participantes - 50%	EE (Dinamizado por: DT)	1º período 2021
	<ul style="list-style-type: none"><li>Formação interna (carácter obrigatório): potencialização das valências do GIAE/TEAMS</li></ul>		Uso progressivo (2 turmas de 4º ano, turmas do 2.º e 3.º ciclo) da plataforma GIAE: para acesso à ocorrência e justificação de faltas - 75%(2021/2022); 100% (2022/2023).	Docentes (dinamizado por professor TIC ou outro recurso)	Anual
	<ul style="list-style-type: none"><li>Formação: Práticas digitais inovadoras e criação de recursos digitais</li></ul>		Percentagem de participantes - 75%	grupo #somossolucao - Vitor Bastos todos os Docentes	1º período 2021
	<ul style="list-style-type: none"><li>Privilegiar a utilização do e-mail institucional para comunicação entre escola- professores/ professores – escola.</li><li>Privilegiar a utilização de e-mail para comunicação escola- família/ família-escola</li><li>Privilegiar a utilização de e-mail para comunicação escola-PND/ PND-escola</li></ul>		100% de utilização	DT/EE	Anual
			75% de utilização no ano 2021/2022 e 100% de utilização no ano 2022/2023	Serviços Administrativos/ PND	Anual
			75% de utilização no ano 2021/2022 e 100% de utilização no ano 2022/2023		



**Agrupamento de Escolas Pegões Canha e Stº Isidro**  
**Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital da Escola**

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sessão “Segurança Digital”</li></ul>	- Saber utilizar a internet de forma segura e responsável	Percentagem de participantes - 50%	Representantes dos EE Escola Segura	2021/2022
--	--	---	------------------------------------	--	-----------



## Comentário e reflexão

Todas as ações estratégicas acima referidas visam o aumento e melhoria da capacitação digital de todos os elementos da comunidade educativa. A sua implementação requer uma mudança de cultura organizacional e pedagógica.

Num agrupamento onde foram identificados constrangimentos ao nível de infraestruturas, da capacitação digital dos docentes e de práticas pedagógicas digitais ainda incipientes, é imprescindível que toda a comunidade educativa se envolva no objetivo comum de alterar o atual contexto, participando nas ações que propomos.

Neste caminho, que agora se inicia, é vital estarmos numa permanente procura de inovação e experimentação pedagógica, de forma a contribuirmos para uma formação integral dos nossos alunos ao nível de cidadania digital.

Estamos conscientes de que os processos de inovação, muitas vezes, estão sujeitos a uma mudança de paradigma, em relação à qual poderá haver resistência organizacional, pedagógica e social. Esta situação, é tanto mais evidente quanto mais recuado for o ponto de partida.

Para tal, é essencial caminharmos em conjunto, estabelecendo parcerias, estando abertos aos outros para percebermos quem somos e para onde queremos ir.



## **2.3. Plano de comunicação com a comunidade**

### **Mensagem chave**

**Maior digitalização, maior aproximação.  
Maior aproximação, melhor educ@ção!**

### **Plano de comunicação**

<b>Destinatários</b>	<b>Meios</b>	<b>Data</b>	<b>Responsável</b>
Professores	Página do AEPCSI Correio eletrónico institucional TEAMS Reunião	2021-2023	Equipa PADDE CDT Coordenadores de Departamento
Alunos	Página do AEPCSI Correio eletrónico institucional TEAMS Aula	2021-2023	Equipa PADDE Professor Titular Turma/DT Docentes
Organizacional	Página do AEPCSI Correio eletrónico institucional TEAMS	2021-2023	Equipa PADDE Direção
Encarregados de Educação	Página do AEPCSI Correio eletrónico institucional TEAMS Reunião	2021-2023	Equipa PADDE DT
Comunidade Educativa	Página do AEPCSI Correio eletrónico institucional	2021-2023	Equipa PADDE Direção



## 2.4. Monitorização e avaliação

Indicadores para monitorização			
Dimensão	Indicador (%)	Fonte/Dados	Periodicidade
Tecnológica e digital		Inventário	
Pedagógica	percentagem de atividades concluídas	Atas de Departamento e CT Check list Departamento e CT Sumários Requisições Biblioteca Relatórios de Atividade Evidências correio eletrónico Dados recolhidos através das plataformas digitais Contribuições para repositório online Biblioteca Questionários online Lista de presenças	Avaliação Semestral
Organizacional		Atas de Departamento e CT Check list Departamento e CT Evidências correio eletrónico Dados recolhidos através das plataformas digitais Lista de presenças	

### Fases subsequentes à implementação do PADDE

Dando seguimento ao Plano Tecnológico das Escolas – PTE - (atribuição de computadores, videoprojetores, quadros interativos, formação de professores, melhoramento na rede internet), o PADDE irá de algum modo apoiar-se no que subsiste do legado deixado por esta intervenção do MEC).

Uma vez que o agrupamento vai reformular os seus documentos orientadores, estes deverão ter em conta os objetivos deste plano de ação. E este poderá sofrer algum reajuste decorrente desse processo.

No final da implementação do plano (2022/2023) realizar-se-ão novos diagnósticos (natureza semelhante ao CHECK IN e SELFIE), bem como questionários aos EE e Pessoal Não Docente e, posteriormente, uma análise SWOT.



### **3. Considerações Finais**

Não chegámos ao fim de um ciclo... . Estamos, antes, no desenvolvimento de um processo que deverá compreender a execução do plano, cuja redação está, agora, na sua fase de apreciação final. O processo irá continuar com a aplicação, monitorização, reajustamento e avaliação.

Os dados apresentados neste documento não têm, em si mesmos, caráter definitivo, nem tão pouco nos permitem extrair conclusões definitivas e, por isso, necessariamente limitantes e castradoras. Serão antes entendidos como elementos de reflexão que nortearão todo o processo.

Num tempo em que os paradigmas se substituem, pela constante metamorfose das sociedades e do conhecimento por elas produzido, torna-se imprescindível perceber que a perenidade do conhecimento é ilusória e infrutífera, porque não atende às mudanças científicas, políticas, económicas e sociais, que as sociedades contemporâneas apresentam.

Urge, pois, refletir incessantemente sobre o que somos, o que queremos vir a ser e o caminho a percorrer.

Somos um pequeno, mas disperso, agrupamento, inserido num meio rural. As nossas práticas tecnológicas e digitais refletem essa circunstância, estando aquilo que são as nossas práticas organizacionais e pedagógicas. Trabalhamos para que sejam de excelência, servindo a comunidade, capacitando-a para os desafios do futuro. É nesse sentido que encetamos, agora mais do que nunca, todos os esforços para que a fratura digital, no sentido mais lato e rico do termo, se faça sentir em todas as dimensões da atividade do agrupamento, integrando-a na matriz e na cultura organizacional de uma forma insofismável e irreversível.

Tendo como ambição alcançar o propósito suprarreferido, identificamos, de forma agregada e sintética, os seguintes objetivos, cujos detalhes e ações estão referidos no corpo deste plano:

- No âmbito da dimensão tecnológica e digital, a melhoria das infraestruturas no 1º ciclo e aumento de dispositivos digitais para o apoio do ensino aprendizagem.
- No âmbito da dimensão pedagógica, promover a literacia literária e digital, utilizando e produzindo mais recursos, numa perspetiva pedagógica enquadrada em ambientes virtuais de aprendizagem e de avaliação digital, bem como introduzir a codificação e a programação em contexto de projetos, clubes ou práticas letivas.
- No âmbito da dimensão organizacional, substituir os processos físicos e presenciais de caráter administrativo por processos prioritariamente digitais; forte aposta na formação interna, especialmente no âmbito da capacitação pedagógica digital, com recurso a parceiros externos e/ou aproveitando os docentes que frequentaram ações das Oficinas de Capacitação Digital Docente, promovidas pelo CENFORMA e previstas neste projeto.

Todas as ações tendentes a atingir os referidos objetivos serão alvo de monitorização e de consolidação ou reajustamento, de acordo com os períodos temporais estabelecidos e com as circunstâncias que se forem apresentando.

Este plano deverá basear-se nas sinergias organizacionais tanto internas como externas. O trabalho colaborativo vai ser imprescindível para a mudança, seguindo a premissa de que as organizações só mudam se os seus colaboradores incorporarem, primeiramente, essa mudança em si próprios. Isso implicará uma atitude de abertura à inovação. Há de haver sempre quem alvitre a falta de meios, como mais um argumento para resistir à mudança. A esses poder-se-á contrapor o adágio popular, “mais faz quem quer do que quem pode”. A nova visão do agrupamento terá que assentar naquilo que diria António Macedo, “Tu, sozinho, não és nada / juntos temos o mundo na mão.” Este sentido



coletivo não nos deverá provocar estranheza, mas antes motivação e ambição, características intrinsecamente humanas para gerar e provocar mudança...

“Eu sou humano e nada do que é humano me é estranho”, Terêncio