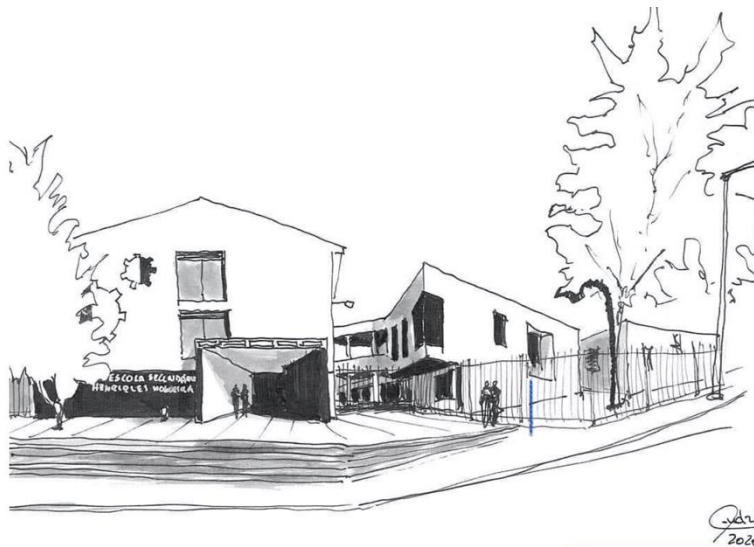




agrupamento de escolas
henriques noqueira



Uma Escola para a Vida...

Construir, hoje, o Futuro!

PLANO DE AÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DIGITAL DO AGRUPAMENTO

Período de vigência do PADDE

2021/2023

Data de aprovação em Conselho Pedagógico

27 outubro 2021

Data de aprovação em Conselho Geral

15 dezembro 2021

Índice

Enquadramento.....	3
Justificação	4
1. Objeto.....	6
A História Digital da Escola: Dimensão Tecnológica e digital (Infraestruturas e equipamentos) 10	
A História Digital da Escola: Dimensão Pedagógica.....	12
A História Digital da Escola: Dimensão Organizacional	13
Comentários e reflexão.....	15
2. Objetivos do PADDE.....	16
3. Planeamento de atividades e cronograma	20
Prioridades	20
Comentário e reflexão.....	23
4. Plano de comunicação com a comunidade.....	25
Estratégia e mensagem chave.....	25
Plano de comunicação	25
5. Monitorização e avaliação.....	27

Um dos requisitos fundamental na criação das condições de concretização do Plano de Capacitação Digital dos Professores é assegurar que a visão da Escola sobre o papel das tecnologias digitais na melhoria do seu funcionamento e resultados está alinhada com o Plano de Transformação Digital.

Para tal, a elaboração do Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas - PADDE – é um instrumento importante, porque clarifica a visão e propósito da Escola e das pessoas que a integram relativamente a este desígnio.

Enquadramento

Em resultado do processo de reorganização da rede escolar para 2013/2014, o Agrupamento de Escolas Henriques Nogueira (AEHN) nasce da fusão do Agrupamento de Escolas do Maxial, constituído no final do ano escolar de 2002/2003, ao abrigo do disposto no Decreto Regulamentar n.º 12/2000 de 29 de agosto, com a Escola Secundária Henriques Nogueira.

Encontra-se o AEHN localizado no concelho de Torres Vedras que integra a Comunidade Intermunicipal do Oeste. Pertence ao distrito de Lisboa, sendo um dos seus dezasseis municípios.

Integram o AEHN a Escola Secundária Henriques Nogueira, a Escola Básica do 2.º e 3.º Ciclos do Maxial, os centros educativos de Outeiro da Cabeça e Monte Redondo (com EB1 e JI), a EB1 com JI de Maxial, a EB1 do Ramalhal, as EB1 de Matacães e Ereira e os JI localizados em Ameal, Aldeia Grande, Matacães e Abrunheira.

A Escola Secundária Henriques Nogueira, escola sede do Agrupamento, iniciou a sua atividade na década de 50 como Escola Industrial e Comercial de Torres Vedras, com cerca de 300 alunos. Surgiu e cresceu ligada ao período de expansão industrial e comercial da região. As atuais instalações que passaram por uma fase de modernização relativamente recente, foram inauguradas no ano letivo de 1969/1970, para responder a um número crescente de alunos. Depois de 1974 passou a chamar-se Escola Secundária nº 1 de Torres Vedras e em 1987 adquiriu a designação de Escola Secundária de Henriques Nogueira, cujo patrono - José Félix Henriques Nogueira- o presente Agrupamento manteve.

O Agrupamento de Escolas Henriques Nogueira é entendido como uma instituição pública comprometida com a formação integral de crianças, jovens e adultos, a cultura, a qualidade e a inovação. Para tal, deverá valorizar o trabalho e o esforço, a responsabilidade, a inclusão, a cooperação, a criatividade, o espírito crítico e empreendedor.

A Missão que para si definiu, em sede do seu Projeto Educativo, traduz-se na concretização dos seguintes propósitos:

- ✓ Prestar um serviço educativo de elevada qualidade;
- ✓ Contribuir, através das suas práticas pedagógicas, para a formação de cidadãos responsáveis, solidários, autónomos e socialmente interventivos;
- ✓ Transmitir valores universais e inalienáveis;
- ✓ Criar oportunidades para todos, assumindo-se como agente de mudança.

Justificação

O presente Plano tem subjacente, na sua elaboração, os objetivos consignados na Resolução do Conselho de Ministros nº 30/2020, de 21 de abril que aprova o *Plano de Ação para a Transição Digital*, o qual prevê, num dos seus pilares estratégicos:

A integração transversal das tecnologias nas diferentes áreas curriculares dos ensinos básico e secundário, visando a melhoria contínua da qualidade das aprendizagens e a inovação e desenvolvimento do sistema educativo, dotando as crianças e jovens das competências digitais necessárias à sua plena realização pessoal e profissional, bem como a igualdade de oportunidades no acesso a equipamentos e recursos educativos digitais de qualidade e o investimento nas competências digitais dos docentes, e formadores no contexto das modalidades formativas do Sistema Nacional de Qualificações.

No desenvolvimento deste princípio basilar, a mesma Resolução apresenta um conjunto de Medidas que visam a sua concretização. No que ao “Programa de digitalização para as Escolas” diz respeito, a Medida 1, para além de *uma forte aposta na capacitação dos docentes*, preconiza “ *O acesso a recursos educativos digitais de qualidade (a título de exemplo, manuais escolares, cadernos de atividades, aulas interativas, testes interativos, preparação para exames, análise de desempenho, diagnóstico e proposta de percursos de aprendizagem, relatório de progresso para encarregados de educação e dicionários); O acesso a ferramentas de colaboração em ambientes digitais que promovam a inovação no processo de ensino -aprendizagem, estimulem a criatividade e a inovação, permitam o acompanhamento à distância da sala de aula (sobretudo nos casos de doença ou de necessidades especiais) e o trabalho colaborativo online, aproximando as novas gerações aos novos paradigmas da vida em sociedade e do mundo do trabalho*”.

O *Plano de Ação para a Transição Digital* resulta, em primeira instância, da necessidade de um alinhamento com os objetivos políticos que nortearão os investimentos da União Europeia no período de programação 2021-2027. Com efeito, as políticas nacionais e europeias têm vindo a reconhecer a importância de dotar todos os cidadãos com as competências essenciais ao uso das tecnologias digitais de forma crítica e criativa e é neste contexto que a União Europeia concebeu e apresentou quadros de referência para o desenvolvimento e compreensão da competência digital na Europa. **O Quadro Europeu de Competência Digital para Cidadãos (DigComp)** concorre para a concretização de tal propósito ao conceber uma estrutura que permite aos cidadãos europeus perceberem melhor o que significa ser digitalmente competente e avaliarem e desenvolverem mais a sua própria competência digital.

Neste âmbito, importará referir que a estratégia Europa 2020, também ela, refere a necessidade de melhorar os níveis de competência digital dos cidadãos europeus, reconhecendo o papel decisivo que as organizações educativas desempenham no desenvolvimento dessa competência, nomeadamente, através da integração das tecnologias digitais nas suas práticas de ensino, aprendizagem e organização.

Dirigido aos cidadãos de um modo mais geral, o **DigComp** define as competências digitais necessárias para que estes atinjam uma participação de sucesso a nível pessoal e profissional na sociedade. É um referencial que apresenta vinte e duas competências, com oito níveis de progressão, distribuídas por cinco áreas: Informação e alfabetização digital; Comunicação e colaboração; Criação de conteúdos digitais; Segurança; Resolução de problemas.

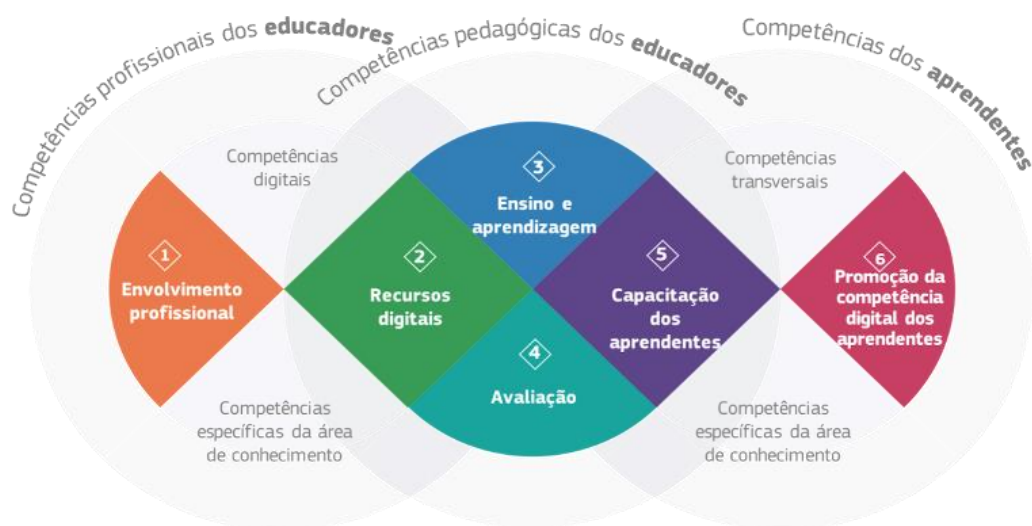
Por seu lado, o **DigCompOrg** é dirigido às organizações educativas que pretendem promover a inovação de processos e práticas através da integração das tecnologias digitais. Este quadro compreende sete áreas: Práticas de liderança e de governação; Práticas de ensino e de aprendizagem; Desenvolvimento profissional; Práticas de avaliação; Currículos e conteúdo; Colaboração e networking; Infraestrutura.

Finalmente, o *Quadro Europeu de Competência Digital para Educadores (DigCompEdu)* desenvolvido, igualmente, a partir do **DigComp**, responde à consciencialização crescente entre muitos estados membros europeus de que os professores precisam de um conjunto de competências digitais específicas para a sua profissão que lhes permitam melhorar o ensino e a aprendizagem e preparar adequadamente os seus alunos para viver e trabalhar numa sociedade digital.

Em suma, estes quadros de referência pretendem criar consenso e fornecer uma linguagem comum sobre o que são, nos dias de hoje, cidadãos e organizações digitalmente competentes. Os objetivos principais de cada um dos quadros são complementares e compreendem, nomeadamente:

- i. Autoavaliação do nível de competência digital (docentes, estudantes, organização);
- ii. Identificação de áreas a melhorar;
- iii. Orientação e avaliação de processos/percursos educativos e formativos.

É neste contexto que surge a necessidade de elaboração de um *Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas (PADDE)* o qual assenta no quadro conceptual dos documentos orientadores desenvolvidos pela Comissão Europeia (**DigCompEdu** e **DigCompOrg**) atrás referidos.



As seis áreas do **DigCompEdu** centram-se em diferentes aspetos das atividades profissionais dos educadores:

Área 1: Envolvimento profissional - Utilizar tecnologias digitais para comunicação, colaboração e desenvolvimento profissional.

A competência digital dos professores/educadores é expressa pela sua capacidade para utilizar tecnologias digitais, não só para melhorar o ensino, mas também para as interações profissionais com colegas, alunos, encarregados de educação e outras partes interessadas. É expressa, também, pela sua capacidade para utilizá-las para o seu desenvolvimento profissional individual e para o bem coletivo, e inovação contínua na instituição e no ensino.

Área 2: Recursos digitais - Selecionar, criar e partilhar recursos digitais.

Uma das competências-chave que qualquer docente precisa de desenvolver é aceitar a variedade de recursos, para identificar eficazmente aqueles que melhor se adequam aos seus objetivos de aprendizagem, grupo de alunos e estilo de ensino.

Área 3: Ensino e aprendizagem – Gerir o uso de tecnologias digitais no ensino e aprendizagem.

As tecnologias digitais podem melhorar as estratégias de ensino e aprendizagem de várias maneiras. No entanto, independentemente da estratégia ou abordagem pedagógica escolhida, a competência digital específica do professor reside em operacionalizar efetivamente a utilização de tecnologias digitais nas diferentes fases e configurações do processo de aprendizagem.

Área 4: Avaliação - Usar tecnologias e estratégias digitais para melhorar a avaliação.

A avaliação pode ser um facilitador ou um obstáculo para a inovação na educação. Quando se integram tecnologias digitais no ensino e aprendizagem, deve ter-se em consideração de que modo poderemos melhorar as estratégias de avaliação existentes.

Área 5: Capacitação dos aprendentes - Usar tecnologias digitais para melhorar a inclusão, a personalização e o envolvimento ativo dos alunos.

As tecnologias digitais podem também contribuir para o apoio da diferenciação em sala de aula e da educação personalizada, ao proporcionarem a realização de atividades de aprendizagem adaptadas ao nível de competência, interesses e necessidades de cada aluno.

Área 6: Promoção da competência digital dos aprendentes - Possibilitar aos alunos a utilização de tecnologias digitais de forma criativa e responsável para informação, comunicação, criação de conteúdos, bem-estar e resolução de problemas.

Enquanto a promoção de outras competências transversais é apenas parte da competência digital dos educadores, na medida em que as tecnologias digitais são utilizadas para tal, a capacidade para promover a competência digital dos alunos é uma parte integrante da competência digital dos educadores. Por isso, esta competência merece uma área de destaque no Quadro *DigCompEdu*.

1. Objeto

O **Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital das Escolas** (PADDE) constitui-se, assim, como um documento estruturante que refletirá a visão da escola sobre o papel que pretende para a integração das tecnologias digitais na concretização do seu Projeto Educativo e do Plano Anual de Atividades que dele decorre e para a melhoria de todo o processo educativo e organizacional. Alinhado com os propósitos enunciados no *Plano de Ação para a Transição Digital*, definirá o caminho e sobretudo o ritmo que o Agrupamento pretende para a integração digital, tendo sempre presente que as tecnologias digitais:

- 1 – Facilitam uma aprendizagem mais personalizada, flexível e centrada no aluno;
- 2 – Promovem a inclusão;
- 3 – Promovem novas formas de comunicação e de trabalho colaborativo;
- 4 – Tornam mais ricos os ambientes de aprendizagem;
- 5 – Ultrapassam as barreiras físicas, permitindo aprender em qualquer momento;
- 6 - Permitem combinar modalidades de aprendizagem – presencial, a distância ou híbrida.

EQUIPA TRANSIÇÃO DIGITAL	Função	Área de atuação
Maria da Conceição Milheiro	Diretora	Coordenação
Teresa Neto Antunes	Assessoria à Direção	Gestão de equipamentos e aplicações
Cristina Martins	Mentora e Twinning e Equipa Moodle	Trabalho colaborativo e Projetos
Mentores digitais (a recrutar)	Docentes, não docentes e alunos	Apoio técnico e Trabalho colaborativo/Projetos
Sandra Ferreira + Docente a colocar	Professoras Bibliotecárias	Curadoria digital
Equipa moodle / Equipa office 365	Manutenção e gestão destas plataformas	Apoio ao Moodle e práticas pedagógicas e de avaliação inovadoras
Coordenador(a) do Subdepartamento de Informática	Coordenador/Liderança intermédia	Apoio e formação de mentores

Fases de elaboração do PADDE

A elaboração do presente Plano de Desenvolvimento Digital do nosso Agrupamento obedeceu a várias fases, passando de uma fase inicial de Diagnóstico/Recolha de evidências para uma outra de análise dos dados fornecidos pelas ferramentas utilizadas, fase que foi determinante para o estabelecimento de pontos fortes/pontos fracos, a partir do que se definiram objetivos a atingir, estratégias a implementar num determinado período de tempo, formas de avaliação e estratégias de divulgação.

Nesta fase, recorreremos aos dados obtidos através de duas ferramentas essenciais:

CHECK-IN:

A capacitação e inclusão digital, prevista no [Plano de Ação para a Transição Digital](#), considerou, desde logo, uma forte aposta na capacitação de docentes, no sentido em que a mesma terá um papel determinante no alicerçar da integração transversal das tecnologias e ferramentas digitais nas suas práticas profissionais e pedagógicas.

Para atingir tal objetivo, foi concebido, por parte do Ministério da Educação, um plano de formação, que partiu da aplicação inicial de um questionário, de modo a aferir o nível de proficiência dos docentes e a integrá-los em formação especializada e adequada, tendo em vista o desenvolvimento das suas competências digitais.

SELFIE «Self-reflection on Effective Learning by Fostering Innovation through Educational technologies»

A ferramenta SELFIE foi lançada pela Comissão Europeia em outubro de 2018. É um instrumento de autorreflexão e autoconhecimento concebido para apoiar as escolas no processo de aprendizagem na era digital, a incorporar tecnologias digitais no ensino, na aprendizagem e na avaliação das aprendizagens dos alunos. Permite realçar o que está a funcionar bem, as áreas que requerem melhorias e quais devem ser as prioridades. Utiliza questionários para recolher as opiniões dos dirigentes escolares, professores e alunos, de forma completamente anónima e voluntária, e compila os resultados num relatório interativo que permite identificar os pontos fortes e os pontos fracos sobre a forma como as tecnologias são utilizadas na escola. Não mede nem compara os conhecimentos ou as competências dos utilizadores.

Em conclusão, as ferramentas de autorreflexão Check-in e o formulário SELFIE geram relatórios *online* que permitem apoiar a conceção do PADDE, facilitando o processo de definição das áreas de competência prioritárias. A reflexão sobre os resultados obtidos permitir-nos-á conceber ações concretas que darão corpo ao PADDE.

CHECK-IN: este trabalho de diagnóstico da competência digital dos professores, aplicado pelo Centro de Formação de Escolas de Torres Vedras e Lourinhã, permitiu posicioná-los num patamar a partir do qual desenvolverão o seu percurso formativo, frequentando oficinas de nível 1 (Exploração e adoção do digital), 2 (Reflexão, colaboração, partilha e utilização crítica do digital) ou 3 (liderança e inovação com o digital).

O inquérito foi respondido entre dezembro de 2020 e janeiro de 2021, com uma taxa de participação de 84,6%, num total de 171 dos 202 docentes do Agrupamento

Modelo de progressão DigCompEdu e níveis das oficinas de formação



Constatou-se que uma parte significativa dos docentes do agrupamento se situa no nível 2, distanciando-se (numa primeira análise) da percentagem nacional na área Avaliação em 4,6.

% Níveis B1 e B2/Nível2				
	Agrupamento	Centro	Nacional	Total
Proficiência Global	71,4	64,8	65,0	122
Envolvimento Profissional	58,4	58,5	57,6	100
Recursos Digitais	50,9	50,9	51,6	87
Ensino e Aprendizagem	45,6	41,4	44,2	78
Avaliação	41,0	43,9	45,6	70

Capacitação dos Aprendentes	49,7	52,3	49,1	85
Promoção da Competência Digital dos Aprendentes	56,7	45,8	45,4	97

SELFIE: A recolha de dados de autorreflexão do Agrupamento “permitiu compreender como a tecnologia está integrada e é utilizada, e em que medida contribui para os processos de ensino e de aprendizagem”

in SELFIE - Apresentação

A SELFIE foi aplicada no período compreendido entre os dias 26 a 30 de abril de 2021 e teve a seguinte taxa de participação:

Participação									
Nível de ensino	Dirigentes			Professores			Alunos		
	Convidados	Participação	%	Convidados	Participação	%	Convidados	Participação	%
1º ciclo	2	2	100	4	5	125	26	55	212
2º ciclo	1	1	100	6	5	83	40	87	218
3º ciclo	2	3	150	16	19	119	90	265	294
Secundário geral	7	8	114	17	33	194	150	338	225
Secundário profissional	2	3	150	16	23	144	76	141	186

Daqui se conclui que se registou uma elevada participação dos vários universos, o que vem conferir uma maior consistência aos dados assim recolhidos.

Foram ainda utilizados outros referenciais para Reflexão

Outros Referenciais

1. Projeto Educativo e PEDC
2. Relatórios do Plano Anual de Atividades
3. Relatórios de avaliação interna e EQAVET
4. Relatórios de Diretores de turma
5. Monitorização dos Projetos Erasmus + e Estratégia de Internacionalização do AEHN, Candidatura Erasmus Ensino vocacional 21-27

A História Digital da Escola: Dimensão Tecnológica e digital (Infraestruturas e equipamentos)



Sistemas de informação de apoio à gestão

Sistema de Gestão de Alunos – e360 (desde 2017), plataforma SIGO, Paeb, Enes e Eneb, plataformas do JNE;
 Sistema de Gestão de Cartões - GIAE da empresa Microabreu (Giae on-line, Gestor, Multiusos, Portaria, Refeitório, POS);
 Sistema de Gestão Administrativa – SNCAP,GPV, CIBE, Oficiar (da empresa JPMabreu), plataforma REVASE, GesEdu;
 Sistemas de apoio à Liderança - plataformas SIGHRE, Dgeste;
 Sistemas de Apoio à Informática - Plataforma de apoio tecnológico às Escolas, plataforma Registo de Equipamentos da Escola Digital, outros sistemas de apoio interno (Tickets e gestão de equipamentos).

Serviços Digitais			
	Sím	Não	
Infraestruturas e Equipamento [Dados do SELFIE]			
Valores médios	Dirigentes	Professores	Alunos
Email institucional	x		
Plataforma colaboração/pedagógica	x		
Outros (indicar): App caderneta DGE (e360)			
Inquéritos internos, grelhas de recolha de dados das diversas estruturas e relatórios de DTs em versão digital			
Grelha PCT e anexos em formato digital			
Plano Anual de atividades digital no GARE (moodle)			
Giae online (aquisição de senhas de almoço, e consultas relacionadas com o cartão da escola)			

1º ciclo	3,0	3,4	3,3
2º ciclo	2,2	2,4	3,4
3º ciclo	2,7	3,1	3,5
Secundário geral	3,3	3,1	3,5
Secundário profissional	3,6	3,2	3,7
« outro »			

Disponibilidade de acesso e de equipamentos dos alunos em casa [Dados da Escola]		
Valores médios	Acesso alunos dispositivos fora da escola (dados selfie)	Internet %
1º ciclo	4,2	60 a 70%
2º ciclo	4	60 a 70%
3º ciclo	4,2	60 a 70%
Secundário geral	4,4	80%
Secundário profissional	4,3	85%

Resultados por questão [Dados do SELFIE]			
Valores médios dos resultados (1 a 5)	Dirigentes	Professores	Alunos
Infraestruturas	3,3	3,0*	
Dispositivos digitais para o ensino	3,1	3,1*	
Acesso à Internet	3,0*	3,2*	3,1
Apoio técnico	2,4*	3,1*	3,4
Proteção de dados	3,4	3,2*	
Dispositivos digitais para a aprendizagem	2,7	2,7*	3,7
Bases de dados de prestadores de formação - Ensino Profissional	2,0	2,4	3,3

***2º ciclo**

Dimensão tecnológica e digital	Pontos Fortes	Aspetos a melhorar
Infraestruturas e equipamentos	<p>Todas as salas equipadas com PC e datashow. Biblioteca da escola sede bem equipada e com dispositivos para empréstimo.</p> <p>Cobertura wireless em todas as escolas.</p> <p>Existência de sistema de tickets para pedidos de apoio com resposta/resolução rápida dos problemas por uma equipa.</p> <p>Registo da rede de parceiros que integram alunos na formação em contexto de trabalho, nos Cursos Profissionais.</p>	<p>Atualização de equipamento e melhoramento na rede na Escola EB 2,3 de Maxial.</p> <p>Melhorar a velocidade da Internet.</p> <p>Insuficiência de recursos humanos para apoio técnico de hardware em tempo útil, nas várias estruturas das escolas e/ou em relação aos equipamentos individuais de alunos e docentes.</p> <p>Organização da base de dados de forma a permitir a sua divulgação.</p>

A História Digital da Escola: Dimensão Pedagógica

Resultados por dimensão [Dados do SELFIE]			
Valores médios dos resultados (1 a 5)	Dirigentes	Professores	Alunos
Pedagogia: Apoio e Recursos	3,7	4	4
Pedagogia: Aplicação em Sala de Aula	2,8*	3,7*	3,6
Práticas de Avaliação	2,5*	3,4*	3,1**
Competências Digitais dos Alunos	3,3*	3,5*	3,5

*- 2º ciclo ** E. Secundário

Nível de competência dos docentes por área (em %) [Dados do Check-In]			
Área	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Recursos digitais	39.2	50	9.9
Ensino e aprendizagem	45.6	45.6	6.8
Avaliação	49.7	41	9.3
Capacitação dos aprendentes	32.7	49.7	17.5
Promoção da competência digital dos aprendentes	36.2	56.7	7.0

Dimensão Pedagógica	Pontos Fortes	Aspetos a melhorar
Recursos Digitais	Utilização de recursos digitais para adaptação do ensino às necessidades dos alunos.	Utilização de recursos digitais orientada para a implementação de Projetos transdisciplinares em especial nos 1º e 2º ciclos.
Ensino e Aprendizagem	Utilização de tecnologias digitais para as comunicações relacionadas com a escola.	Utilização de ambientes de aprendizagem virtuais com os alunos.
Avaliação	Utilização de ferramentas de avaliação digital para monitorizar o progresso dos alunos.	Utilização de tecnologias digitais para promover a autorreflexão e fornecer feedback aos alunos em tempo útil.
Capacitação/Promoção da Competência Digital dos Aprendentes	Comunicação através das novas tecnologias.	Criação de conteúdos digitais. Segurança na internet/qualidade da informação. Resolução de problemas técnicos.

A História Digital da Escola: Dimensão Organizacional

Nível de competência dos docentes por área (em %) [Dados do Check-In]			
Área	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Envolvimento profissional	35,1%	58,4%	6,5%

*2ºe 3ºciclos

Resultados por dimensão [Dados do SELFIE]			
Valores médios dos resultados (1 a 5)	Dirigentes	Professores	Alunos
Liderança	2,7*	2,8	-----
Colaboração e trabalho em rede	2,9*	2,9*	-----
Desenvolvimento profissional contínuo	3,3	3,1	-----

Competências Digitais Comunidade Educativa

Encarregados de Educação

Realizado um levantamento incluído no relatório de Diretores de turma. Pediu-se a perceção do grau de Literacia Digital dos Encarregados de Educação, numa escala se 1 a 5 (sendo 5 o nível elevado de literacia digital) e obteve-se um valor médio de 3,4.

Pessoal não docente

Apesar de não ter sido realizada uma recolha formal relativa a este item, a perceção da Direção é de que a maioria do Pessoal não docente tem um nível de Literacia Digital baixo, passando muitas vezes apenas pela utilização do email e programas de gestão que têm que utilizar no seu dia a dia para os quais têm formação e apoio.

Dimensão Organizacional	Pontos Fortes	Aspetos a melhorar
Liderança	Disponibilidade para apoiar os professores a experimentar novas formas de ensinar com as tecnologias digitais.	Envolvimento das lideranças intermédias na operacionalização da estratégia digital do Agrupamento.
Colaboração e trabalho em rede	Utilização das plataformas pedagógicas Moodle e Office 365. As nossas parcerias com outras organizações, no âmbito de Projetos de cariz regional, nacional e internacional incluem o desenvolvimento de produtos digitais em vários formatos.	Debater as vantagens e desvantagens de ensinar e aprender com as tecnologias digitais. Divulgar os resultados destas parcerias de forma regular, potenciando a criação de novas parcerias.
Desenvolvimento Profissional Contínuo	Existência de um Plano de formação contínua de pessoal docente e não docente que procura responder às necessidades individuais e/ou coletivas do Agrupamento.	Apoiar o pessoal docente e não docente na participação e na partilha de experiências formativas na comunidade escolar no âmbito das tecnologias digitais.

Foram ainda utilizados os seguintes referenciais para Reflexão

Outros Referenciais e documentos

1. Projeto Educativo e PEDC
2. Plano de formação de pessoal docente e não docente
3. Relatórios do Plano Anual de Atividades
4. Relatórios de avaliação interna e EQAVET
5. Relatórios de Diretores de turma

6. Relatórios da Coordenação da Flexibilidade Curricular
7. Relatório e Monitorização dos Projetos Erasmus + e Estratégia de Internacionalização do AEHN, Candidatura Erasmus Ensino vocacional 21-27
8. PADDE_eTw_colaborar_PBL2 , Teresa Lacerda, eTwinning e Missão escola eTwinning
9. Tecnologia, Metodologia e Espaço: uma nova equação na busca da inovação em sala de aula, Neuza Pedro

Comentários e reflexão

O Agrupamento tem registado uma evolução significativa ao nível das infraestruturas e dos equipamentos que disponibiliza. Sendo esta uma dimensão que depende em grande parte da tutela, o Agrupamento tem procurado colmatar, dentro das suas possibilidades, as necessidades mais prementes tanto no que diz respeito ao número como à tipologia dos equipamentos. O atual contexto coloca, neste âmbito, outro tipo de desafios que passam, no essencial, pela “atualização” e, sobretudo, pela manutenção dos equipamentos, sejam eles aqueles que integram o “parque informático” das escolas, sejam aqueles que o Ministério da Educação entregou a título de “cedência” a alunos e professores.

Importará, pois, face aos dados recolhidos, e às conclusões que deles se retiram, continuar a apostar no DPC dos docentes, com particular relevo para aqueles que lecionam os 1º e 2º Ciclos, nos domínios da literacia e das competências digitais com vista à criação de métodos e cenários de aprendizagem inovadores e à implementação de práticas de avaliação mais participativas que contemplem momentos de autorreflexão e feedback.

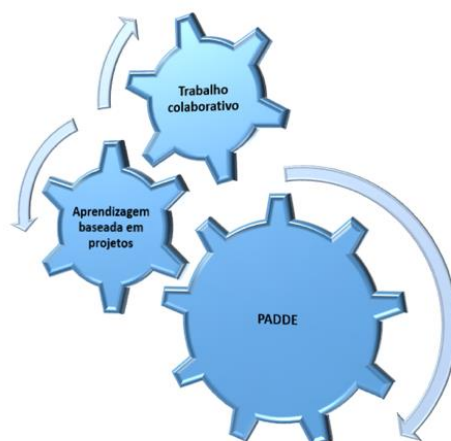
Sendo a Biblioteca Escolar uma estrutura que favorece a inovação, a mesma deverá desempenhar um papel importante na implementação deste Plano, nomeadamente no que concerne à agregação e difusão de recursos, à criação de oportunidades de formação, de comunidades de partilha de recursos e práticas e, ainda, na disponibilização de ferramentas digitais para a recolha de dados de avaliação, numa linha de desenvolvimento sustentado do papel já desempenhou nos dois momentos de ensino a distância.

Em síntese:

1 - Os dados agora recolhidos e, no essencial, as conclusões que deles decorrem remetem para a necessidade de desenvolvimento de ações que se enquadram nos objetivos estabelecidos no Projeto Educativo e estão em consonância com o que os documentos internos de autorregulação e melhoria advogam.

2 - As informações quantitativas relativas a cada um dos itens específicos dentro da dimensão pedagógica e das competências/necessidades de formação identificadas na SELFIE e no CHECK-IN, vêm validar as opções tomadas nos documentos orientadores do Agrupamento e que importa continuar a desenvolver.

3 - No contexto deste Plano, e do que a sua execução exige, o desenvolvimento de projetos, a aposta no trabalho colaborativo, a partilha de boas práticas, assim como a motivação para “fazer diferente”, com outros/novos meios são fatores relevantes para o desenvolvimento da literacia digital de todos os intervenientes. E aqui reside também o papel determinante a desempenhar pelas lideranças intermédias.



2. Objetivos do PADDE

Visão e objetivos gerais

(...) tendo em consideração o desenvolvimento da ideia contida na Missão que o Agrupamento para si estabeleceu, pretendemos, com a operacionalização das competências que o Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória consigna e dos pressupostos contidos na Estratégia Nacional da Educação para a Cidadania, mobilizar literacias diversas visando a promoção do conhecimento científico, da curiosidade intelectual, da criatividade e do trabalho colaborativo.

Responder à heterogeneidade dos alunos, promover a igualdade, formar alunos para uma cidadania ativa e informada ao longo da vida é, para todos nós, em cada ano letivo, um desafio renovado.

Projeto Educativo do AEHN – 2018-2021

Face ao diagnóstico efetuado e às conclusões que dele resultam, considera-se que este Plano deverá:

- 1 – Contribuir para elaboração de programas de desenvolvimento de competências nas áreas da literacia digital.
- 2 – Consolidar a prática do trabalho colaborativo com vista ao desenvolvimento de práticas pedagógicas integradoras/diferenciadoras assentes, tanto quanto possível, numa conceção da aprendizagem baseada no trabalho de projeto.
- 3 – Promover a utilização de tecnologias digitais para a recolha e análise de dados de avaliação, para melhorar práticas, dar feedback e fomentar a autorregulação das aprendizagens.
- 4 - Criar oportunidades de DPC para docentes e não docentes, nomeadamente através de formação formal e informal.
- 5 – Promover a atualização/modernização de infraestruturas e equipamentos.

Estes propósitos articulam-se, de forma muito direta, com os seguintes objetivos constantes do Projeto Educativo do nosso Agrupamento, motivo pelo qual o presente Plano assume o mesmo lema “Uma escola para a vida...”

- Privilegiar o carácter contínuo e sistemático da avaliação formativa.

- Desenvolver mecanismos de intervenção que propiciem aos alunos o desenvolvimento de uma cidadania ativa e informada ao longo da vida.
- Promover a formação contínua / autoformação dos agentes educativos, durante a vigência do PE.
- Continuar a promover a prática do trabalho colaborativo nas estruturas de coordenação e supervisão.
- Apostar na diversidade das práticas pedagógicas, com reforço da dimensão experimental e/ou atividades práticas.
- Valorizar o papel e a iniciativa das lideranças intermédias.
- Aumentar a eficácia dos circuitos de informação e comunicação interna e externa durante a vigência do PE.
- Estreitar as relações com a comunidade, reforçando os mecanismos de colaboração com os parceiros.

Parceiros

Câmara Municipal Torres Vedras

CFETVL - Formação contínua dos docentes

ERASMUS + - parceria em múltiplas áreas, envolvendo alunos, professores e pessoal não docente.

Universidade do Minho – Projeto Inside , para criação/testagem de recursos pedagógicos para alunos com deficiência visual

eTwinning - selo Escola eTwinning

Microsoft e CCEMS- no âmbito das plataformas digitais

Direção Geral de Educação - Projeto assess@learningAFD - Avaliação Formativa Digital (EB2,3)

Objetivos				
Dimensão	Parceiros	Objetivo	Métrica	Prioridade
Tecnológica e digital	Microsoft Moodle CCEMS	A. Renovar o equipamento e melhorar a rede (EB 2,3) e a velocidade da internet	<ul style="list-style-type: none"> Número de equipamentos renovados e medição da velocidade da internet. 	5
		B. Alargar a equipa de apoio a mentores digitais	<ul style="list-style-type: none"> % de mentores taxa de sucesso (relação pedido de apoio solicitado/resolvido em tempo útil) Nível de satisfação em relação ao serviço prestado (escala de 1 a 5) 	2
		C. Conseguir apoio técnico especializado.	<ul style="list-style-type: none"> Número de horas semanais realizadas no Agrupamento. 	3
		D. Potenciar os recursos tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> Número de Grupos/equipas colaborativos ou Comunidades de prática no Office 365 e/ou moodle Medidas de proteção e segurança de dados e de privacidade. 	1
		E. Organizar a base de dados da rede de parceiros da formação em contexto de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação/não divulgação 	4
Pedagógica	Erasmus+ Etwinning CFETVL CMTVedras	F. Promover a construção de conhecimento com recurso às tecnologias.	<ul style="list-style-type: none"> Número de publicações nas plataformas do Agrupamento, por turma e/ou tema (ENEC e outros) 	1
		G. Utilizar a avaliação digital de forma estratégica e eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> Melhoria do nível atingido na SELFIE, em todos os níveis de ensino e grupos alvo, na segunda e terceira aplicação do inquérito, a realizar no final dos anos letivos de 21/22e 22/23 Resultado da segunda e terceira aplicação SELFIE com questão própria 	2
		H.Promover a Cidadania Digital e o bem estar dos alunos e de toda a Comunidade Educativa.	<ul style="list-style-type: none"> Nível atingido na candidatura ao selo segurança digital 	3

Organizacional	Microsoft e moodle/CEMS	I. Otimizar o investimento nas infraestruturas colocando a tecnologia ao serviço da educação e da organização.	<ul style="list-style-type: none"> Nível de satisfação em relação à eficácia da comunicação entre as várias estruturas e serviços (escala de 1 a 5) Número de licenças de software e ferramentas digitais adquiridas/renovadas Número plataformas e ferramentas disponibilizadas. 	3
		J. Envolver as lideranças, promovendo a liderança partilhada	<ul style="list-style-type: none"> Número de reuniões entre as várias estruturas do agrupamento 	1
		K. Proporcionar oportunidades de partilha	<ul style="list-style-type: none"> Número de tutoriais disponibilizados Número de oportunidades de formação formal (nacional/internacional), informal (entre pares) promovidas e partilhadas 	2

3. Planeamento de atividades e cronograma

Prioridades				
Prioridades	Atividade	Intervenientes	Métrica	Data
A. Renovar o equipamento e melhorar a rede (EB 2,3) e a velocidade da internet	Identificação e de constrangimentos com vista à execução de melhorias	Equipa de apoio técnico	Resposta a 60% dos constrangimentos identificados	Desde o início do ano letivo 21/22
B. Alargar a equipa de apoio a mentores digitais	Levantamento de disponibilidade(s) através de formulário próprio para o efeito a divulgar online.	Equipa PADDE	Recrutar um mínimo de 10 mentores digitais no ano letivo 21/22	Início do ano letivo 21/22
	Fórum/tickets de comunicação com Equipa de apoio tecnológico/digital multidisciplinar	Equipa de apoio	Resposta em tempo útil, a 95% a 100% dos pedidos de apoio	Ao longo do período de vigência do PADDE
C. Conseguir apoio técnico especializado.	Estabelecimento de protocolos e/ou apresentação de candidatura	DGE, Agrupamento, outras estruturas	Conseguir um mínimo de 16h semanais em 21/22 E 35h semanais em 22/23	
D. Potenciar os recursos tecnológicos	Organização da base de dados do Office 365 e da Moodle de acordo com as necessidades e os critérios definidos	Equipa Office 365 e equipa moodle	80% dos grupos constituídos com atividade regular de trabalho colaborativo e de partilha	Ao longo do período de vigência do PADDE
		Diretores de Curso		
E. Organizar a base de dados da rede	Disponibilização da Base de dados aos alunos dos Cursos		Integrar 100% das empresas	

<p>de parceiros da formação em contexto de trabalho.</p> <p>F. Promover a construção de conhecimento com recurso às tecnologias.</p>	<p>Profissionais</p> <p>Promoção do “Aprender fazendo” e “Melhorar avaliando”, através de um serviço de curadoria digital, articulado com os grupos disciplinares, alunos e pessoal não docente, para seleção de oportunidades de participação em iniciativas/desafios, de formação e de recursos educativos digitais que respondam às necessidades curriculares, profissionais e pessoais</p> <p>Criação/testagem de recursos e ferramentas digitais para apoio a alunos com dificuldades específicas</p> <p>Promoção do trabalho por projetos. Elaboração de um plano de Projeto, por turma, com partilha de modelo de guião de planeamento e de avaliação) com objetivo de utilização do digital em pelo menos uma das fases do Projeto (centrado na ENEC, nas aprendizagens essenciais e no PASEO)</p> <p>TIC – oferta complementar no 1º ciclo</p>	<p>Bibliotecas escolares</p> <p>Educação Especial EMAEI Projeto Erasmus + Inside</p> <p>Mentora eTwinning e CTs</p>	<p>parceiras</p> <p>100% de resposta em relação às necessidades identificadas</p> <p>Participação efetiva, individualmente ou em grupo, em pelo menos, 4 das iniciativas/desafios, oportunidades de formação propostas</p> <p>Criar/testar, no mínimo, 4 recursos/ferramentas aumentar A este número em pelo menos um no segundo ano de vigência</p> <p>Pelo menos 60% das turmas realizam e partilham um projeto</p> <p>Pelo menos 90% das turmas realizam e partilham um projeto</p> <p>100% das turmas existentes no</p>	<p>1º semestre do ano letivo de 21/22</p> <p>Ao longo do período de vigência do PADDE</p> <p>Ao longo do período de vigência do PADDE</p> <p>21/22</p> <p>Final de 22/23</p>
--	---	---	---	--

<p>G. Utilizar a avaliação digital de forma estratégica e eficaz.</p>	<p>FABLAB* Atividade de apresentação do FABLAB às turmas do 3ºciclo e do E. secundário do Agrupamento</p> <p>Integração de processos de monitorização e avaliação com recurso ao digital. Disseminação do Projeto MAIA</p> <p>Construção de banco de instrumentos e rubricas</p>	<p>Professores de informática e de 1º ciclo que lecionam o 4ºano</p> <p>Equipa FABLAB</p> <p>Professores que realizaram formação contínua Projeto MAIA e Docentes que integram o Projeto assess@learning</p> <p>Bibliotecas escolares, equipas Office 365 e Moodle e departamentos</p>	<p>ano letivo 21/22</p> <p>Atingir uma média de 3 pontos na questão - Práticas de Avaliação, aquando da segunda aplicação da SELFIE</p> <p>Atingir, no mínimo, uma média de 3,5 pontos na questão - Práticas de Avaliação, aquando da terceira aplicação da SELFIE</p> <p>Mínimo de 2 rubricas/ano por área disciplinar</p> <p>Participação de pelo menos 50% dos vários universos nas oportunidades de formação disponibilizadas</p> <p>Participação de pelo menos 50% dos vários universos nas atividades dinamizadas.</p>	<p>Ano letivo 21/22</p> <p>Ano letivo 21/22</p> <p>maio 2022</p> <p>maio 2023</p> <p>Ao longo do período de vigência do PADDE</p> <p>Ao longo do período de vigência do PADDE</p> <p>Ao longo do período de vigência do PADDE</p>
<p>H. Promover a Cidadania Digital e o bem estar dos alunos e de toda a Comunidade Educativa.</p>	<p>Capacitação da comunidade escolar melhorando a literacia digital</p> <p>Promoção de atividades de segurança na net, na Unidade Zero e no âmbito do Dia da Internet segura, dirigidas a grupos com características semelhantes.</p>	<p>Promotores: Bibliotecas escolares Docentes de Informática, mentores</p> <p>Promotores: Bibliotecas escolasres, Docentes de Informática, mentores digitais</p>		

<p>I. Otimizar o investimento nas infraestruturas colocando a tecnologia ao serviço da educação e da organização</p>	<p>Criação de mecanismos de agilização e simplificação dos processos de comunicação - Redefinição dos grupos colaborativos/equipas no office 365</p> <p>Capacitar os docentes para a integração transversal das TIC nas suas práticas profissionais e pedagógicas Consolidar boas práticas de utilização do digital</p>	<p>Equipa de apoio</p> <p>Bibliotecas escolares e Mentores digitais por grupos alvo</p>	<p>Avaliação (de 1 a 5) da perceção da desburocratização no inquérito da avaliação interna . Objetivo, nível 3 ou superior</p> <p>Objetivo, nível 4 ou superior</p>	<p>21/22</p> <p>22/23</p>
<p>J. Envolver as lideranças, promovendo a liderança partilhada</p>	<p>Estabelecimento de procedimentos organizacionais simplificados com base no digital - criação de tutoriais para implementação desses procedimentos</p> <p>Participação e disseminação em atividades de formação formal e informal, nacional e Internacional Exemplos:</p>	<p>Lideranças e equipa de apoio</p>	<p>Todos os docentes utilizam o email institucional e fazem parte de um grupo</p> <p>Mínimo de integração de 2 boas práticas digitais por ano</p> <p>Mínimo de implementação de 2 procedimentos simplificados digitais por ano</p>	<p>Ao longo do período de vigência do PADDE</p> <p>Ao longo do período de vigência do</p>
<p>K. Proporcionar oportunidades de partilha</p>	<p>Erasmus+ Cursos - Benchmark Ensino Básico e Ensino Secundário (2 docentes)- Finlândia e Estónia e Digital STEAM - Estónia (3 docentes) Missão Educar III- “sala de aula do Futuro”, 1 Jobshadowing Finlândia, 1 curso estruturado (Bélgica); Jobshadowing Estónia (3 docentes 1º ciclo); Rep. Checa (1 a 2 docentes/dirigentes, com a temática da componente digital no funcionamento das organizações) e outros a definir para o Ensino Profissional (candidatura aprovada 21-27)</p>	<p>Docentes e não docente que participaram nas atividades de formação</p>	<p>Mínimo de 25% de participantes por universo</p>	<p>Ao longo do período de vigência do PADDE</p>

Visamos, na fase primeira de implementação do Plano:

- A melhoria da proficiência digital de alunos, docentes e pessoal não docente;
- A rentabilização, através da utilização pedagógica, das plataformas que o Agrupamento disponibiliza;
- A melhoria das práticas pedagógicas;
- A evolução dos meios de comunicar através do digital;
- A promoção da segurança digital.

4. Plano de comunicação com a comunidade

Estratégia e mensagem chave

“Mudamos por uma razão.

A mudança de uma organização requer uma mudança individual.

O impacto e resultados da mudança da organização é o resultado coletivo de cada mudança individual.

Identificar as pessoas que são impactadas pela mudança que se pretende implementar, e que, por essa via, têm ou devem mudar a sua forma de trabalhar é, pois, essencial para a construção de uma estratégia e plano para o projeto.”

In Metodologias de Gestão da Mudança

Somos **Uma escola para a vida ...**

E escolhemos a mudança, porque...

O FUTURO É HOJE!...



Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital do Agrupamento

Destinatários	Meios	Data	Responsável
Lideranças	Reunião com a equipa PADDE Apresentação Infográfico redes digitais do Agrupamento, newsletter	1 semana de setembro	Equipa PADDE
Professores	Reunião com liderança intermédia Apresentação Infográfico redes digitais do Agrupamento, newsletter	1 semana de setembro	Lideranças intermédias
Alunos	Unidade Zero Desafio – Cartaz/Imagem inspiradora e Slogan inspirador ou outra forma de divulgação/motivação para o PADDE redes digitais do Agrupamento, newsletter	Duas a três primeiras semanas de aulas	Docentes de cada turma e alunos mentores
Organizacional	Reuniões por grupo alvo redes digitais do Agrupamento, newsletter	1 e 2 semanas de setembro	Equipa PADDE, lideranças e mentores digitais
Encarregados de Educação	Presencial se possível, online, se necessário - apresentação breve elaborada pela equipa PADDE e explicada ao DT Infográfico redes digitais do Agrupamento, newsletter	Reuniões de receção de EEs e reuniões iniciais do ano letivo 21/22	Dt
Comunidade Educativa	Conselho Geral, site, moodle e outras redes digitais do Agrupamento, newsletter	1º reunião do ano letivo 21/22	

5. Monitorização e avaliação

Indicadores para monitorização					
Dimensão	Objetivo	Métrica	Indicador	Fonte/Dados	Periodicidade
Tecnológica e digital	A. Renovar o equipamento e melhorar a rede (EB 2,3) e a velocidade da internet	Resposta a 60% dos constrangimentos identificados e mínimo de 400mb/s	Número de equipamentos renovados e medição da velocidade da internet.	Inventário do Agrupamento (programa Cibe)	Anual
	B. Alargar a equipa de apoio a mentores digitais	Recrutar um mínimo de 10 mentores digitais no ano letivo 21/22	Número de mentores inscritos	Sistema de tickets relação entrada do pedido/resolução	Semestral
		Resposta em tempo útil, a 95% a 100% dos pedidos de apoio	taxa de sucesso (relação pedido de apoio solicitado/resolvido em tempo útil) Nível de satisfação em relação ao serviço prestado (escala de 1 a 5)	Registo de presenças	Anual
	C. Conseguir apoio técnico especializado.	Conseguir um mínimo de 16h semanais em 21/22	Número de horas semanais realizadas no Agrupamento.	Plataformas do Agrupamento	Semestral
		E 35h semanais em 22/23			
D. Potenciar os recursos tecnológicos	80% dos grupos constituídos com atividade regular de trabalho colaborativo e de partilha	Número de Grupos/equipas colaborativos ou Comunidades de prática no Office 365 e/ou moodle	Configurações das plataformas do Agrupamento	Anual	
					Lista de Medidas de proteção e segurança de dados e de privacidade.
	E. Organizar a base de dados da rede de parceiros da formação em contexto de trabalho.	Integrar 100% das empresas parceiras	Divulgação/não divulgação	A própria Base de dados, na plataforma onde está disponibilizada	Anual

Pedagógica	F. Promover a construção de conhecimento com recurso às tecnologias.	100% de resposta em relação às necessidades de formação identificadas	Taxa de resposta às necessidades identificadas	Documento de autoavaliação da Biblioteca	Anual	
		Participação efetiva, individualmente ou em grupo, em pelo menos, 4 das iniciativas/desafios, oportunidades de formação propostas	Número de participações, individuais ou coletivas	Ficha de inscrição em desafios e atividades	anual	
		Criar/testar, no mínimo, 4 recursos/ferramentas aumentar A este número em pelo menos um no segundo ano de vigência	Número de recursos/ferramentas criados/testados	Output do Projeto INSIDE e lista de outros recursos/ferramentas de inclusão/acessibilidade	Anual	
		Pelo menos 60% das turmas realizam e partilham um projeto	Número de Projetos por turma	PCT, Newsletter e/ou plataforma(s) de divulgação	Anual	
		Pelo menos 90% das turmas realizam e partilham um projeto		SELFIE		
	G. Utilizar a avaliação digital de forma estratégica e eficaz.	Atingir uma média de 3 pontos na questão - Práticas de Avaliação, aquando da segunda aplicação da SELFIE	Melhoria do nível atingido na SELFIE, nesta questão, em todos os níveis de ensino e grupos alvo, na segunda e terceira aplicação do inquérito, a realizar no final dos anos letivos de 21/22e 22/23			Anual (maio)
		Atingir, no mínimo, uma média de 3,5 pontos na questão - Práticas de Avaliação, aquando da terceira aplicação da SELFIE		SELFIE		Anual (maio)
		Mínimo de 2 rubricas/ano por área disciplinar	Número de rubricas no banco colaborativo	Banco de rubricas colaborativo		Semestral no primeiro ano e anual em 22/23
			Participações efetivas			

Plano de Ação para o Desenvolvimento Digital do Agrupamento

	H.Promover a Cidadania Digital e o bem estar dos alunos e de toda a Comunidade Educativa.	<p>Participação de pelo menos 50% dos vários universos nas oportunidades de formação disponibilizadas</p> <p>Participação de pelo menos 50% dos vários universos nas atividades dinamizadas.</p> <p>Avaliação (de 1 a 5) da perceção da desburocratização no inquérito da avaliação interna . Objetivo, nível 3 ou superior</p> <p>Objetivo, nível 4 ou superior</p>	<p>nas atividades realizadas</p> <p>Melhoria do nível atingido na SELFIE, nesta questão, em todos os níveis de ensino e grupos alvo, na segunda e terceira aplicação do inquérito, a realizar no final dos anos letivos de 21/22e 22/23</p> <p>Nível atingido na candidatura ao selo segurança digital</p>	<p>Lista de presenças de cada atividade</p> <p>SELFIE</p> <p>Resultado da candidatura ao selo segurança digital</p>	<p>Anual</p> <p>Anual (maio)</p> <p>anual</p>
Organizacional	<p>I.Otimizar o investimento nas infraestruturas colocando a tecnologia ao serviço da educação e da organização.</p> <p>J. Envolver as lideranças, promovendo a liderança partilhada</p>	<p>Todos os docentes utilizam o email institucional e fazem parte de um grupo de um grupo</p> <p>Mínimo de integração de 2 boas práticas digitais por ano</p> <p>Mínimo de implementação de 2 procedimentos simplificados digitais por ano</p> <p>Mínimo de 25% de</p>	<p>Nível de satisfação em relação à eficácia da comunicação entre as várias estruturas e serviços (escala de 1 a 5)</p> <p>Número de licenças de software e ferramentas digitais adquiridas/renovadas</p> <p>Número plataformas e ferramentas disponibilizadas.</p> <p>Número de reuniões entre as várias estruturas do agrupamento</p> <p>Número de tutoriais disponibilizados</p>	<p>SELFIE</p> <p>Lista de aquisições</p> <p>Estatísticas das plataformas</p> <p>Atas e folhas de presença</p> <p>Lista de tutoriais disponibilizados por área/serviço</p>	<p>Anual (maio)</p> <p>Anual</p> <p>Anual</p> <p>Anual</p>

	K. Proporcionar oportunidades de partilha	participantes por universo	Número de oportunidades de formação formal (nacional/ internacional), informal (entre pares) promovidas e partilhadas	Relatório de formação interna	Anual Anual
--	---	----------------------------	--	-------------------------------	--------------------

Importa, por isso, encontrar as melhores estratégias, para assegurar que cada um:

- o Compreenda o valor das tecnologias digitais, para a melhoria do seu trabalho e dos resultados a alcançar
- o Decida abraçar este novo ciclo de transformação das suas práticas
- o Adquira os Conhecimentos necessários para o fazer
- o Seja capaz de os aplicar de forma continuada e duradoura

Consideração Final:

Este Plano será objeto de monitorização de acordo com o indicado, podendo ser atualizado/melhorado sempre que as estruturas competentes considerarem oportuno e pertinente, em função da observação e dos dados recolhidos no âmbito da sua execução.