

Quadro de resultados para a Monitorização da Institucionalização:

Avaliação da integração de uma iniciativa no sistema educativo

Objectivo

Este quadro de resultados permite medir o progresso dos esforços de institucionalização¹ ou de integração de uma iniciativa no sistema de ensino formal. A institucionalização constitui uma abordagem destinada a expandir o impacto de uma iniciativa na educação, também designada por “expansão vertical”. Trata-se de um processo através do qual uma iniciativa² - ou componentes da mesma - se integra no sistema de ensino formal e passa a ser liderada e sustentada por entidades governamentais. O objectivo final é assegurar que a iniciativa passe a fazer parte integrante das políticas, planos, procedimentos, orçamentos e práticas correntes do governo; idealmente, “deixa de existir” como iniciativa autónoma ou iniciativa liderada por uma entidade com identidade própria, integrando-se plenamente no sistema, o que contribui para a sua sustentabilidade a longo prazo.

Deste modo, este quadro de resultados procura medir os níveis de integração de uma iniciativa educativa no sistema de ensino existente. Constitui um instrumento dinâmico de planeamento proporcionado a implementadores, decisores políticos e financiadores, para que possam identificar e responder a áreas que requerem maior atenção no processo de expansão vertical.

O instrumento está organizado em conformidade com os pilares do sistema educativo, subdividido em elementos específicos. Para cada elemento, apresenta-se um conjunto de critérios a considerar na atribuição da pontuação, bem como uma coluna onde o avaliador terá de justificar a pontuação atribuída. A pontuação baseia-se numa escala de 1 a 4, em que 1 corresponde a “baixo nível de institucionalização” e 4 a “institucionalização plena”. Importa ter em conta que o progresso necessário para transitar de uma pontuação de 3 para 4 é, em regra geral, significativamente maior do que o necessário para transitar de 1 para 2.

Este instrumento mede o progresso dos esforços de institucionalização envidados por uma entidade governamental ou ministério, em particular o Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH). No entanto, pode ser aplicado a outro ministério, quando mais adequado, devendo tal ser explicitado na definição dos pressupostos. O instrumento tem por objectivo acompanhar o progresso rumo à institucionalização a nível nacional, mas, em sistemas descentralizados, permite igualmente acompanhar o processo junto das autoridades educativas subnacionais competentes. Importa salientar que este instrumento não se destina a determinar se uma iniciativa deve ou não ser expandida, nem a avaliar a robustez global de um sistema educativo. Também não contempla outros aspectos relevantes da expansão, como o impacto ou a qualidade, devendo, idealmente, ser complementado com outras métricas e indicadores de expansão. Recomenda-se, em particular, que este instrumento seja utilizado para informar a elaboração e/ou revisão de uma estratégia mais ampla de expansão, em articulação com materiais como a “Ficha para a Estratégia de Expansão” do Center for Universal Education (CUE).³

Orientações

Recomenda-se que o instrumento seja preenchido através de um processo consultivo entre um grupo restrito de representantes das principais partes interessadas envolvidas na expansão, com mandato de decisão e de implementação das recomendações resultantes. Normalmente, este grupo será constituído por uma equipe central da organização implementadora, podendo também incluir representantes do ministério ou departamento governamental responsável pela implementação em grande escala (ou seja, a instituição adoptante), da entidade financiadora e/ou de uma organização intermediária (ou seja, uma entidade neutra que apoia o processo de expansão). Idealmente, o mesmo grupo de partes interessadas deverá utilizar o instrumento de forma periódica (aproximadamente a cada seis meses) para avaliar o progresso e definir acções que reforcem e promovam a institucionalização. Caso esta abordagem não seja viável no contexto em questão, o instrumento pode ser inicialmente preenchido por um indivíduo e posteriormente partilhado com um grupo mais alargado para discussão.

O instrumento baseia-se no material “Avaliar a Institucionalização do Pacote de Intervenções”, desenvolvido pelo Programa de Sobrevivência Materno-Infantil (MCSP), iniciativa emblemática da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID), liderada pela Jhpiego, pela Management Systems International (MSI) e pela rede global ExpandNet, e originalmente publicado no “Kit Básico para Expansão Sistemática”.⁴ Foi adaptado pelo Center for Universal Education (CUE) da Brookings Institution para o sector da educação, com base em várias fontes, incluindo a iniciativa Abordagem Sistemática para Melhores Resultados na Educação (SABER) do Banco Mundial⁵ e o modelo “9 pilares de um sistema educativo de excelência”, do Centro Nacional de Educação e Economia (NCEE).⁶

1

IDENTIFICAÇÃO DE PRESSUPOSTOS

- O objectivo final é institucionalizar todos os componentes da iniciativa no âmbito do sistema governamental, ou apenas alguns? Caso sejam apenas alguns, quais os componentes a institucionalizar, quais não serão integrados e porquê? Neste caso, o termo “iniciativa”, ao longo do instrumento, refere-se apenas aos componentes em processo de institucionalização, e não à iniciativa na sua totalidade.

Antes de preencher o quadro de resultados, o grupo de partes interessadas envolvidas deve explicitar os pressupostos. Em cada nova utilização do instrumento, as partes interessadas devem rever esses pressupostos para confirmar a sua validade ou actualizá-los, se for necessário.

- Qual é o objectivo final em termos de institucionalização e implementação à escala? A definição do que se entende por institucionalização irá influenciar directamente a pontuação atribuída a cada elemento.
- Qual é o ministério-alvo dos esforços de institucionalização e porquê? O instrumento centra-se na institucionalização a nível nacional ou subnacional?

O instrumento (vide página seguinte) deve ser preenchido linha a linha, idealmente depois de discussão entre as principais partes interessadas. Para cada um dos elementos, o grupo deve chegar a um consenso relativamente ao nível actual de institucionalização (pontuação de 1 a 4) e incluir uma breve justificação na última coluna, explicando a razão da pontuação atribuída. Algumas linhas poderão necessitar de adaptação para melhor reflectir as especificidades do contexto local ou da iniciativa em análise. Determinados elementos poderão não ser aplicáveis, dependendo do contexto e da iniciativa. Nesse caso, não se deve atribuir pontuação e deve ser indicada a menção “N/A” na coluna de explicação. Se o nível actual de institucionalização for inferior ao descrito na pontuação “1”, deve-se atribuir “1” e fornecer informações adicionais na coluna de explicação.

2

ATRIBUIÇÃO DE PONTUAÇÃO A CADA ELEMENTO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO

3

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados do instrumento podem ser apresentados em formato de tabela ou através de um “gráfico radar” ou “gráfico em teia”, permitindo visualizar o progresso da institucionalização por elemento e facilitar a discussão em grupo (vide os exemplos no Anexo I). Quando já existirem várias rondas de compilação de dados, pode ser útil uma comparação de resultados ao longo do tempo, embora não seja indispensável. O gráfico radar é igualmente útil quando existe apenas um único conjunto de dados inicial. A representação visual dos resultados deve permitir identificar áreas onde houve progresso até à data, bem como áreas onde o progresso é limitado ou ainda incipiente.

4

DEFINIÇÃO DE ACÇÕES PRIORITÁRIAS

As principais partes interessadas devem analisar e discutir os resultados a fim de identificar um conjunto restrito de áreas prioritárias que permitam avançar o processo de institucionalização (ver secção “Definição de acções prioritárias” na página 12, onde estão as perguntas importantes a considerar). O objectivo não é necessariamente alcançar a pontuação “4” em todos os elementos, mas sim identificar prioridades, definir estratégias para avançar nessas áreas e delinear acções concretas e exequíveis a implementar nos próximos seis a doze meses, para promover uma maior institucionalização. Estas acções e próximos passos devem, idealmente, integrar-se numa estratégia mais ampla de expansão da iniciativa, conforme referido anteriormente. Pode acontecer que os decisores com autoridade para agir sobre os resultados não sejam as mesmas partes interessadas que participaram no preenchimento do quadro de resultados; nesse caso, a comunicação e partilha dos resultados tornam-se essenciais para promover a acção.

Quadro de resultados para a Monitorização da Institucionalização

PILARES DO SISTEMA	ELEMENTO	PERGUNTA	BAIXO NÍVEL DE INSTITUCIONALIZAÇÃO
			PONTUAÇÃO = 1
Estratégia de expansão	Visão e roteiro	Existe uma visão clara e um roteiro de implementação definido para a expansão da iniciativa no âmbito do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH)?	O MINEDH demonstra interesse em expandir a iniciativa no âmbito do sistema educativo, mas ainda não definiu uma visão clara ou um roteiro de implementação definido.
Governança	Liderança	Existem esforços contínuos de liderança e coordenação para a iniciativa (inicialmente por parte de um ou mais líderes impulsionadores, e posteriormente por um grupo estruturado no MINEDH)?	Existe pelo menos um líder impulsionador ou ponto focal da iniciativa no MINEDH. Estão em curso discussões com os líderes impulsionadores, que podem apoiar a iniciativa em espaços internos, mas ainda não actuam como defensores públicos.
	Políticas	A iniciativa está alinhada com as políticas existentes ou, na sua ausência, o MINEDH desenvolveu as políticas necessárias para a apoiar?	A instituição promotora está a dialogar com o MINEDH sobre o alinhamento da iniciativa com as políticas existentes.
	Planeamento	O MINEDH integrou a iniciativa em planos ou estratégias nacionais e subnacionais?	Estão em curso discussões com o MINEDH para integrar a iniciativa nos planos ou estratégias nacionais, ou subnacionais.

INSTITUCIONALIZAÇÃO
EMERGENTEINSTITUCIONALIZAÇÃO
SIGNIFICATIVAINSTITUCIONALIZAÇÃO
PLENA

PONTUAÇÃO = 2

O MINEDH encontra-se a desenvolver uma visão para a expansão da iniciativa no âmbito do sistema educativo, bem como o roteiro de implementação para concretizar essa visão.

Os líderes impulsionadores ou pontos focais apresentam publicamente a iniciativa e envidam esforços de advocacia para alargar a base de apoio no MINEDH à expansão.

A instituição promotora e o MINEDH estão a adaptar a iniciativa para garantir o alinhamento com as políticas relevantes em vigor. Nos casos em que não existem políticas, encontram-se em elaboração instrumentos normativos que integrem a iniciativa.

A fase piloto da iniciativa foi integrada nos planos ou estratégias subnacionais.

PONTUAÇÃO = 3

O MINEDH já definiu uma visão e um roteiro de implementação para a expansão da iniciativa no sistema existente e comunicou-os aos principais decisores.

Pelo menos um funcionário de nível superior no MINEDH manifesta apoio público à iniciativa. Os líderes impulsionadores ou pontos focais envidam esforços de advocacia para a integração da iniciativa nos sistemas existentes, incluindo a mobilização de fundos necessários para a expansão à escala nacional. Estão a ser criadas estruturas para coordenar os diferentes componentes da iniciativa em todo o sistema educativo.

Estão a ser testadas adaptações à iniciativa para alinhamento com as políticas existentes. Quando não existem, as políticas que integram a iniciativa estão a ser testadas ou implementadas em pequena escala.

A iniciativa foi integrada nos planos ou estratégias subnacionais em que é implementada OU nos planos ou estratégias nacionais de educação, ainda que apenas para parte do País.

PONTUAÇÃO = 4

O MINEDH definiu de forma clara a visão para a expansão da iniciativa no sistema existente e definiu um roteiro de implementação, abordagem e calendário para essa concretização. A visão e o roteiro de implementação foram comunicados a todos os níveis pertinentes do MINEDH. Existe um processo em vigor para rever e aperfeiçoar continuamente o(s) roteiro(s) de implementação, conforme necessário.

O MINEDH designou pessoal para apoiar a gestão/governança da iniciativa no departamento competente do Ministério, assumindo a responsabilidade pela implementação e institucionalização. Existem estruturas funcionais para coordenar os componentes da iniciativa em todo o sistema educativo.

A iniciativa está plenamente alinhada com as políticas existentes e/ou foram aprovadas e implementadas políticas que a integram.

A iniciativa foi integrada nos planos ou estratégias nacionais de educação.

Quadro de resultados para a Monitorização da Institucionalização

PILARES DO SISTEMA	ELEMENTO	PERGUNTA	BAIXO NÍVEL DE INSTITUCIONALIZAÇÃO
			PONTUAÇÃO = 1
Recursos humanos	Pessoal	Os professores do Estado estão a implementar a iniciativa?	Estão em curso discussões entre o MINEDH e a instituição promotora sobre a integração da implementação da iniciativa nas funções/ descrições de posto de trabalho dos professores do Estado, bem como sobre os requisitos para a implementação à escala.
	Recrutamento e retenção	Existe um número suficiente de professores qualificados para implementar a iniciativa à escala?	O MINEDH já definiu o número de professores necessários e as qualificações exigidas para a implementação à escala, mas ainda não dispõe de efectivos suficientes.
	Formação contínua	A formação contínua de professores do MINEDH integra a iniciativa?	A instituição promotora assegura toda a formação relacionada com a iniciativa. Estão em curso discussões para integrar a iniciativa na formação contínua de professores do MINEDH.
	Formação inicial	A formação inicial de professores do MINEDH integra a iniciativa?	A instituição promotora assegura toda a formação relacionada com a iniciativa. Estão em curso discussões para integrar a iniciativa na formação inicial de professores do MINEDH.
	Supervisão e apoio	A iniciativa está incluída nas actividades regulares de supervisão e apoio do MINEDH?	A instituição promotora assegura todas as actividades de supervisão e apoio relacionadas com a iniciativa. Estão em curso revisões ao sistema e aos materiais existentes de supervisão e apoio do MINEDH para integrar a iniciativa nas actividades regulares.

**INSTITUCIONALIZAÇÃO
EMERGENTE****INSTITUCIONALIZAÇÃO
SIGNIFICATIVA****INSTITUCIONALIZAÇÃO
PLENA****PONTUAÇÃO = 2**

Os professores estão autorizados a implementar a iniciativa e iniciaram a aplicação de alguns dos seus componentes, com forte apoio da instituição promotora.

O MINEDH está a planear e/ou a iniciar processos de recrutamento para garantir um número adequado de professores qualificados.

O MINEDH apoia a instituição promotora na realização da formação contínua sobre a iniciativa, mas esta ainda não está integrada no sistema existente.

O MINEDH implementa projectos-piloto para integração da iniciativa na formação inicial, com o apoio da instituição promotora.

Técnicos do MINEDH começam a realizar algumas actividades de supervisão e apoio relacionadas com a iniciativa, com apoio significativo da instituição promotora.

PONTUAÇÃO = 3

Os professores implementam componentes da iniciativa com apoio limitado da instituição promotora.

O processo de recrutamento está em curso de forma activa. O MINEDH dispõe de um número significativo, mas ainda insuficiente, de professores qualificados para a implementação à escala.

A iniciativa está incluída na formação contínua do MINEDH, sendo a formação ministrada pelo mesmo com o apoio da instituição promotora.

A formação inicial do MINEDH inclui a iniciativa, sendo a formação ministrada pelo mesmo com apoio da instituição promotora.

Técnicos do MINEDH e a instituição promotora realizam conjuntamente actividades de supervisão e apoio.

PONTUAÇÃO = 4

Os professores asseguram a implementação integral da iniciativa. As descrições de funções foram ajustadas para incluir actividades relacionadas com a iniciativa (quando aplicável) e o MINEDH define expectativas claras relativamente aos requisitos e resultados esperados.

O MINEDH dispõe de um número suficiente de professores qualificados para a implementação à escala. Estes números de recursos humanos são financiados no âmbito do sistema público, sem dependência da instituição promotora, existindo igualmente um plano para garantir a sustentabilidade das vagas necessárias.

A iniciativa está plenamente integrada na formação contínua do MINEDH, sendo a formação ministrada e financiada pelo mesmo sem apoio da instituição promotora.

A iniciativa está plenamente integrada na formação inicial do MINEDH, sendo a formação ministrada e financiada pelo mesmo, sem apoio da instituição promotora.

As directrizes, os processos e os instrumentos de supervisão e apoio associados à iniciativa estão plenamente integrados e financiados no sistema do MINEDH. A supervisão e o apoio são financiados e assegurados pelo MINEDH, sem apoio da instituição promotora.

Quadro de resultados para a Monitorização da Institucionalização

PILARES DO SISTEMA	ELEMENTO	PERGUNTA	BAIXO NÍVEL DE INSTITUCIONALIZAÇÃO
			PONTUAÇÃO = 1
Currículo e materiais	Curriculo/normas	A iniciativa está integrada no currículo/normas em vigor do MINEDH?	A iniciativa ainda não está integrada no currículo/normas do MINEDH, mas decorrem discussões entre o mesmo e a instituição promotora sobre onde e como a integrar.
	Aquisição e distribuição	O MINEDH assegura a produção, aquisição e distribuição, em quantidade e qualidade adequadas, dos materiais de ensino e aprendizagem necessários, através do sistema logístico regular?	A instituição promotora é totalmente responsável pela produção, aquisição e distribuição dos materiais. Estão em curso discussões entre o MINEDH e a instituição promotora sobre os materiais de ensino e aprendizagem necessários para a iniciativa.
Informação	Gestão de dados	A iniciativa está integrada no Sistema de Informação de Gestão da Educação (SIGE) do MINEDH ou noutro sistema de gestão de dados existente?	A instituição promotora assegura toda a gestão de dados relacionada com a iniciativa. Estão em curso discussões sobre a integração da iniciativa no SIGE do MINEDH ou noutro sistema de gestão de dados existente.
	Monitorização, avaliação e aprendizagem (MEL)	O MINEDH definiu e implementou uma estratégia de monitorização e avaliação da iniciativa e utiliza os resultados para a melhoria?	A instituição promotora assegura todas as actividades de monitorização, avaliação e aprendizagem (MEL) relacionadas com a iniciativa. Estão em curso discussões com o MINEDH sobre o desenvolvimento de uma estratégia de MEL alinhada com as estruturas existentes do mesmo.
	Avaliação dos alunos	A avaliação dos resultados de aprendizagem associados à iniciativa está integrada nos mecanismos oficiais de avaliação dos alunos realizados pelo MINEDH?	A instituição promotora assegura toda a avaliação dos resultados de aprendizagem relacionados com a iniciativa. Estão em curso discussões sobre a integração da avaliação do desempenho dos alunos relativamente à iniciativa nos sistemas de avaliação existentes.

**INSTITUCIONALIZAÇÃO
EMERGENTE****INSTITUCIONALIZAÇÃO
SIGNIFICATIVA****INSTITUCIONALIZAÇÃO
PLENA****PONTUAÇÃO = 2**

O MINEDH elaborou um plano e um calendário para integrar a iniciativa no currículo/normas existentes. Estão a ser ensaiadas revisões ao currículo da iniciativa, quando aplicável.

Técnicos do MINEDH responsáveis pela iniciativa avaliaram os sistemas regulares de aquisição e distribuição de recursos para identificar como integrar os materiais da iniciativa nos processos existentes.

O MINEDH pretende integrar a iniciativa no SIGE ou noutro sistema de gestão de dados existente. O MINEDH está a trabalhar com a instituição promotora para definir os próximos passos e o calendário para adaptação e assunção das actividades de gestão de dados.

O MINEDH pretende integrar uma estratégia de MEL relacionada com a iniciativa nas estruturas existentes e está a trabalhar com a instituição promotora na definição de um plano e calendário para a implementação.

O MINEDH elaborou um plano e um calendário para assumir a responsabilidade pela avaliação dos resultados de aprendizagem relacionados com a iniciativa no âmbito do sistema.

PONTUAÇÃO = 3

Está a ser elaborada regulamentação para integrar a iniciativa no currículo/normas do MINEDH.

O MINEDH utiliza fundos públicos para produzir, adquirir e distribuir materiais através dos sistemas regulares. A instituição promotora ainda desempenha um papel no financiamento, aquisição e/ou distribuição dos materiais.

O MINEDH integrou a iniciativa no SIGE ou noutro sistema de gestão de dados existente e iniciou activamente a recolha, gestão, análise, armazenamento e utilização de dados, com algum apoio da instituição promotora.

O MINEDH integrou uma estratégia de MEL relacionada com a iniciativa na sua estrutura e utiliza regularmente os resultados para ajustar o desenho e a implementação da iniciativa, embora as actividades de MEL ainda recebam apoio pontual da instituição promotora.

O MINEDH realiza a avaliação dos resultados de aprendizagem relacionados com a iniciativa, com apoio da instituição promotora, mas esta ainda não está integrada nos sistemas de avaliação existentes.

PONTUAÇÃO = 4

A iniciativa está plenamente integrada no currículo/normas oficiais. O MINEDH é totalmente responsável pela actualização do currículo.

A produção, aquisição e distribuição de materiais de ensino e aprendizagem suficientes e de qualidade para a iniciativa são totalmente financiadas pelo governo e integradas nos sistemas do MINEDH (previsão, aprovisionamento, distribuição e supervisão).

O MINEDH assegura de forma autónoma todas as actividades de gestão de dados relacionadas com a iniciativa, sem apoio da instituição promotora; a iniciativa está totalmente integrada no SIGE ou noutro sistema de gestão de dados existente.

O MINEDH monitoriza e avalia regularmente as actividades e os impactos da iniciativa no âmbito das estruturas existentes e utiliza os resultados para ajustar o desenho e a implementação, sem qualquer apoio da instituição promotora.

Os resultados de aprendizagem associados à iniciativa são avaliados no âmbito dos mecanismos oficiais de avaliação dos alunos realizados pelo MINEDH. A instituição promotora não desempenha qualquer papel na avaliação dos alunos.

Quadro de resultados para a Monitorização da Institucionalização

PILARES DO SISTEMA	ELEMENTO	PERGUNTA	BAIXO NÍVEL DE INSTITUCIONALIZAÇÃO
			PONTUAÇÃO = 1
Financiamento	Financiamento	Todos os componentes da implementação da iniciativa são financiados pelo governo?	A instituição promotora e/ou doadores externos financiam todos os custos associados à iniciativa, estando em curso discussões com o MINEDH sobre a concessão de financiamento directo ou em espécie por parte do Governo.
	Geração da procura	O MINEDH está empenhado na promoção da procura e da adesão à iniciativa entre os beneficiários potenciais e as principais partes interessadas do ecossistema educativo?	A instituição promotora assegura todas as actividades de mobilização da procura e de envolvimento. Estão em curso discussões entre o MINEDH e a instituição promotora sobre estratégias para promover a procura e a adesão entre os beneficiários potenciais e as principais partes interessadas.
	Resistência	O MINEDH identifica e interage com potenciais opositores à expansão e com aqueles que poderão ser afectados negativamente pela generalização da iniciativa?	O MINEDH, com o apoio da instituição promotora, está a identificar potenciais opositores à expansão e os grupos que poderão ser afectados negativamente pela implementação à escala.
Equidade e inclusão	Acesso equitativo e inclusivo	O MINEDH assegurou que os alunos desfavorecidos e em situação de vulnerabilidade tenham acesso equitativo à iniciativa?	O MINEDH ainda não adoptou medidas para responder às necessidades específicas dos alunos desfavorecidos e em situação de vulnerabilidade, de modo a garantir acesso equitativo à iniciativa. Estão em curso discussões entre o MINEDH e a instituição promotora sobre possíveis barreiras de acesso à iniciativa para alunos desfavorecidos e em situação de vulnerabilidade.

**INSTITUCIONALIZAÇÃO
EMERGENTE****INSTITUCIONALIZAÇÃO
SIGNIFICATIVA****INSTITUCIONALIZAÇÃO
PLENA****PONTUAÇÃO = 2**

A instituição promotora e/ou doadores externos financiam a expansão da iniciativa. O Governo assegura algum apoio (financeiro directo e/ou em espécie) e está a desenvolver um plano para reduzir progressivamente o financiamento externo até à sua eliminação.

PONTUAÇÃO = 3

O Governo financia pelo menos metade dos custos associados à iniciativa e está a trabalhar para reduzir ainda mais o financiamento externo, embora continue a beneficiar de apoio externo.

PONTUAÇÃO = 4

O Governo financia integralmente todos os custos da iniciativa, estando esta incluída no Orçamento Geral do Estado.

A instituição promotora lidera as actividades de mobilização da procura e de envolvimento, com apoio informal de pelo menos um técnico do MINEDH, incluindo a identificação de formas de promover a procura através dos canais existentes do Ministério.

As actividades de mobilização da procura e de envolvimento fazem parte integrante do plano de trabalho do MINEDH, que lidera estas acções junto dos beneficiários potenciais e das principais partes interessadas, com apoio contínuo da instituição promotora.

O MINEDH lidera integralmente todas as actividades de mobilização da procura e de adesão, sem apoio da instituição promotora.

O MINEDH está a desenvolver um plano para dialogar com potenciais opositores e grupos afectados, com vista a compreender melhor as suas preocupações e/ou mitigar a resistência.

O MINEDH está a implementar o plano de envolvimento com potenciais opositores e grupos afectados, procurando responder de forma construtiva às suas preocupações e/ou mitigar a resistência.

O MINEDH mantém um envolvimento activo com potenciais opositores e grupos afectados, actuando para responder às suas preocupações e/ou mitigar o potencial de interferência no processo de expansão.

O MINEDH realizou uma análise para identificar as necessidades específicas destes alunos desfavorecidos ou adoptou análises conduzidas pela instituição promotora, mas ainda não implementou medidas concretas para assegurar o acesso equitativo.

O MINEDH desenvolveu uma estratégia para garantir o acesso equitativo à iniciativa para alunos desfavorecidos e iniciou a implementação em áreas piloto.

O MINEDH implementou, a nível nacional, uma estratégia para assegurar o acesso equitativo à iniciativa, incluindo a mobilização de recursos humanos e/ou financeiros adicionais, e dispõe de mecanismos de responsabilização para monitorar o atendimento a estes alunos.

Definição de acções prioritárias

Quais são os principais elementos prioritários para os próximos 6 a 12 meses?

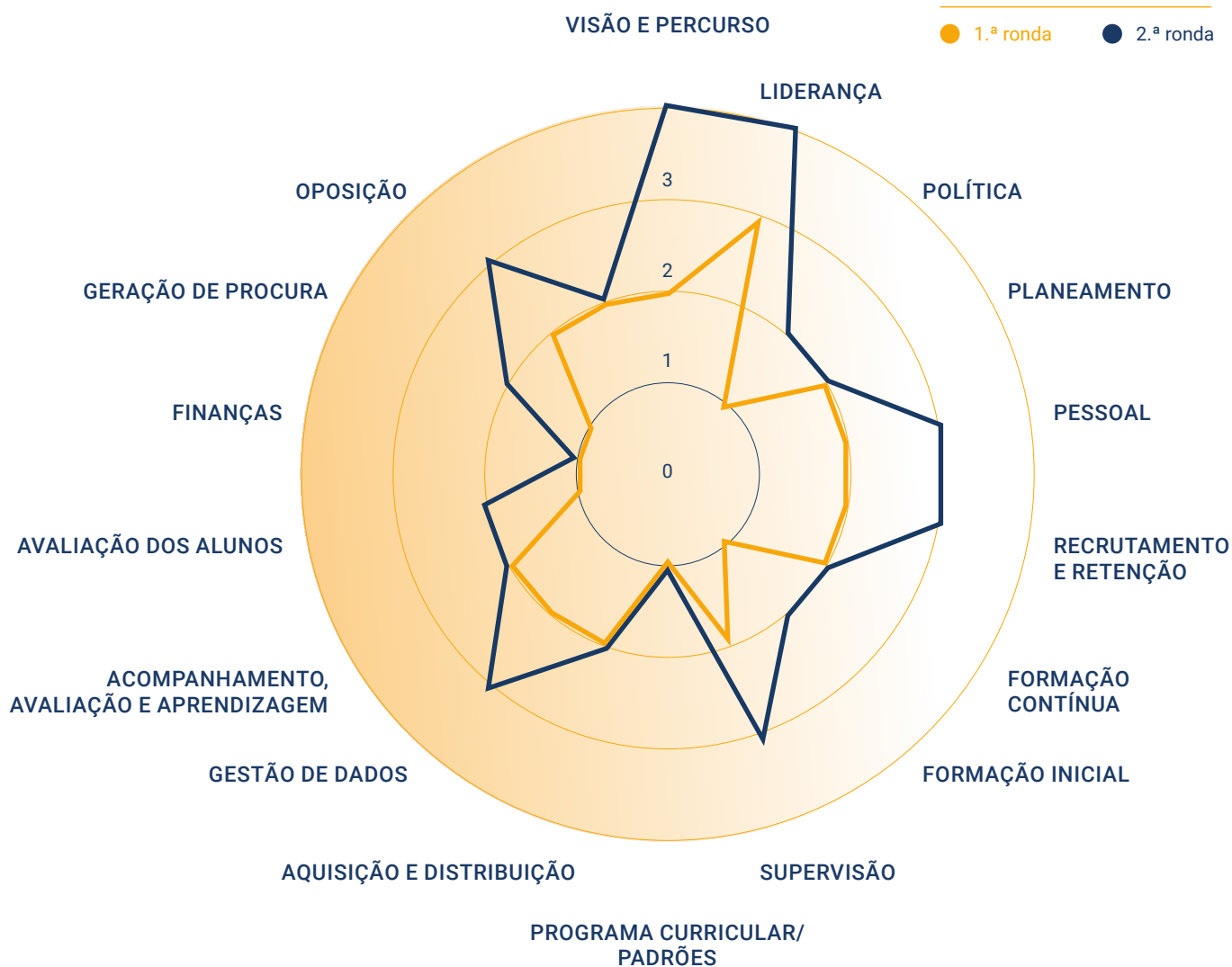
Quais são as acções concretas necessárias para avançar em cada elemento?

Até quando?

Quem será responsável pela liderança?

Anexo I: Exemplo de gráfico radar

Uma forma de apresentar visualmente os resultados do Instrumento de Monitorização da Institucionalização consiste na utilização de um gráfico radar ou gráfico em teia. Este tipo de gráfico facilita a discussão sobre os elementos prioritários de institucionalização e permite visualizar a evolução ao longo de várias aplicações do instrumento. Segue-se um exemplo ilustrativo de um gráfico radar com dois momentos de avaliação.



Notas finais

1. O Quadro de Expansão da ExpandNet utiliza a seguinte definição: “A institucionalização (expansão de políticas, política pública, legal ou vertical) consiste na integração de inovações em políticas, estruturas e directrizes operacionais.” Disponível em: <https://expandnet.net/scaling-upframework-and-principles/>
2. Neste instrumento, o termo “iniciativa” refere-se a um programa, modelo ou política educativa, na sua totalidade, ou a componentes específicos de um modelo, ou abordagem. É fundamental clarificar, no início do processo, o que se entende por iniciativa para o grupo que irá preencher o instrumento, garantindo coerência na atribuição das pontuações.
3. Jenny Perlman Robinson, Molly Curtiss Wyss e Patrick Hannahan, «Planilha de Estratégia de Escala - Planejar para ganhar escala » (Washington DC: Brookings Institution, julho de 2021).
4. A instituição promotora desenvolve e testa a iniciativa educativa inicial, seja um modelo, abordagem ou protótipo, enquanto a instituição adoptante assume a implementação em grande escala. Neste contexto, “instituição” pode referir-se a uma organização, entidade, agência ou departamento estatal, ou não estatal. Ver: Ruth Simmons and Jeremy Shiffman, Expansão à Escala de Inovações em Serviços de Saúde Reprodutiva: Um Quadro Conceptual (“Scaling-up Reproductive Health Service Innovations: A Conceptual Framework”), documento preparado para a Conferência de Bellagio: Da Fase Piloto a Políticas e Programas (“From Pilot Projects to Policies and Programs”) (2003).
5. Adaptado do Instrumento 11: Avaliar a Institucionalização do Pacote de Iniciativa em: Kit Básico para Expansão Sistemática: Guia Complementar para Coordenadores de Expansão no Apoio a Esforços Liderados pelos Países para Expandir e Sustentar Iniciativas de Saúde Reprodutiva, Materna, Neonatal, Infantil e do Adolescente, (Junho de 2019). (“Basic Toolkit for Systematic Scale up: A Companion to the Scale-up Coordinator’s Guide for Supporting Country-led Efforts to Systematically Scale-up and Sustain Reproductive, Maternal, Newborn, Child and Adolescent Health Initiatives”), (June 2019). O guia e o kit desenvolvidos em colaboração entre o Programa de Sobrevivência Materno-Infantil (MCSP) da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID) e a rede global ExpandNet encontram-se disponíveis em: <https://www.mcsprogram.org/wp-content/uploads/2020/03/Basic-Toolkit-for-Systematic-Scale-Up.pdf>.
6. <http://saber.worldbank.org/index.cfm>.
7. Marc Tucker, 9 Pilares de um Sistema Educativo de Excelência (“9 Building Blocks for a World-Class Education System”), (Washington, DC: National Center on Education and the Economy (NCEE), 2016).
8. Neste instrumento, o Center for Universal Education (CUE) utiliza o termo “professor” para designar docentes e outros profissionais envolvidos na implementação de iniciativas educativas, como formadores de professores, explicadores, orientadores, facilitadores comunitários em zonas rurais e outros agentes educativos. Os perfis profissionais necessários podem ser especificados na tabela de pressupostos no início da aplicação do instrumento.

Quadro de resultados para a Monitorização da Institucionalização

2026

Este instrumento foi desenvolvido por Jenny Perlman Robinson, Molly Curtiss Wyss e Patrick Hannahan, com contributos de parceiros do Real-time Scaling Lab, membros do Grupo de Consultores, estagiários e outros colaboradores.

Agradecemos igualmente a Katie Portnoy e Esther Rosen pelo apoio na revisão e no design. Se quiser partilhar a sua experiência na utilização do instrumento ou enviar comentários de melhoria para as versões futuras, queira com amabilidade enviar um e-mail para: CUE@brookings.edu.

Este instrumento integra uma série sobre a expansão à escala, viabilizada com o apoio da Fundação Bernard van Leer, Fundação BHP, ELMA Philanthropies, Inc., através da Campanha para a Educação das Mulheres (CAMFED), do Centro Internacional de Investigação para o Desenvolvimento, Canadá, através da Fundação para a Educação e Desenvolvimento em Tecnologias da Informação (FIT-ED), do Comité Internacional de Resgate e da Fundação Jacobs. As opiniões expressas neste instrumento são da exclusiva responsabilidade dos autores e não reflectem necessariamente as posições das entidades financiadoras, dos seus dirigentes, colaboradores ou Conselhos de Governadores.