

Programa

# *Liderança* para a Aprendizagem

## ■ **Formação presencial**

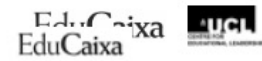
*Material para participantes*  
*Sessões presenciais*

1 - 2 - 3 fevereiro 2024  
Zaragoza



**Programa de Desenvolvimento de  
Liderança EduCaixa**

**Fase 2  
Implementar  
DIA TRÊS**



---

Notas

**Dia 1:** Avaliar o impacto das ações e da aprendizagem de liderança até à data  
Liderança para a aprendizagem: pedagogia baseada em evidências

**Dia 2:** Liderar a mudança através do diálogo significativo

**Dia 3:** Liderar a aprendizagem e o desenvolvimento profissional  
Planear o impacto e implementar melhorias

**Fase 2**  
**Janeiro de 2024**  
**Implementar**

Notas




## Dia 3

Estudos de casos  
de melhoria do  
estabelecimento  
de ensino

Implementação

Liderar a  
aprendizagem e o  
desenvolvimento  
profissional

Planear o impacto

EduCaixa 

---

Notas

## Hoje irão:

- Analisar uma variedade de estudos de casos sobre a liderança para a melhoria do estabelecimento de ensino
- Utilizar mensagens da investigação para avaliar a implementação do vosso projeto de liderança para a mudança até à data e estabelecer prioridades em relação aos próximos passos
- Considerar diferentes abordagens ao desenvolvimento e aprendizagem profissional
- Aplicar o que aprenderam na elaboração do vosso plano de ação


---

Notas

Diapo 6

 UCL

Estudos de  
casos de  
melhoria do  
estabelecimento  
de ensino

EduCaixa 

---

Notas

## Explorar estudos de casos de melhoria do estabelecimento de ensino

### Antes de lerem

- Partilhem no grupo o que esperam aprender sobre liderança para a mudança
- Decidam como querem trabalhar e gerir o tempo (45 minutos)




### Reflexão sobre a liderança para a melhoria nestes estudos de casos...

- **Que abordagens adotadas pelos líderes consideram ser eficazes?**
- **O que é que os líderes podiam ter feito mais?**
- **Com base nos 4 estudos de casos, cheguem a acordo sobre alguns princípios-chave da liderança para a mudança**
- De que forma isto pode influenciar o vosso projeto de liderança para a mudança?

Notas



Implementação

EduCaixa 

---

Notas



**Olhando para trás, olhando em frente...**



Notas

Um quadro para refletir sobre a mudança

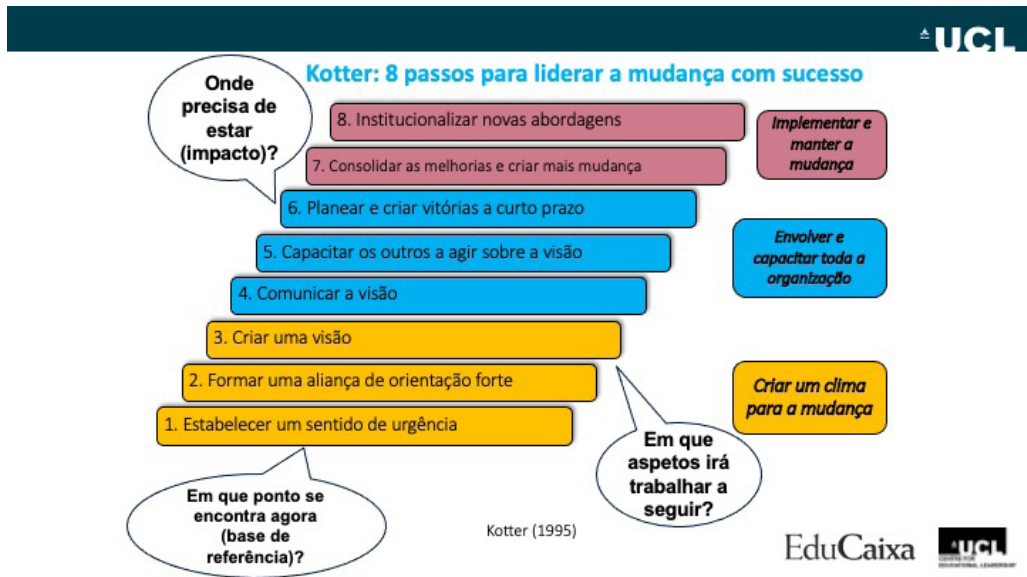
Visão	Competências	Incentivos	Recurso	Plano de ação	=	Mudança
	Competências	Incentivos	Recurso	Plano de ação	=	Confusão
Visão		Incentivos	Recurso	Plano de ação	=	Ansiedade
Visão	Competências		Recurso	Plano de ação	=	Resistência
Visão	Competências	Incentivos		Plano de ação	=	Frustração
Visão	Competências	Incentivos	Recurso		=	Aborrecimento

Adaptado de Knoster et al. (2000)

EduCaixa



Notas



Notas

Diapo 12

 UCL

Liderar a  
aprendizagem e o  
desenvolvimento  
profissional


EduCaixa 

---

Notas



NCSL (2012)

EduCaixa 

Notas

## Desenvolvimento profissional

O fortalecimento do profissionalismo docente passa pela valorização da profissão, pela ação coletiva e por oportunidades de desenvolvimento profissional baseadas na aprendizagem conjunta através da observação e feedback da prática pedagógica e da coconstrução de conhecimento profissional momentâneo em contextos de supervisão, quer de professores em formação, quer de professores experientes, em ambientes formativos ou de avaliação

Flores (2021)

EduCaixa




---

Notas

### Um desenvolvimento profissional eficaz:

- Relaciona-se diretamente com a sala de aula
- Utiliza conhecimentos especializados externos associados à atividade baseada no estabelecimento de ensino
- Envolve observação e feedback
- Inclui apoio dos pares
- Permite ao pessoal docente identificar o foco do seu desenvolvimento
- Permite ao pessoal docente ser reflexivo
- Oferece oportunidades de colaboração e de partilha de diálogo e práticas profissionais
- Oferece oportunidades de autoaprendizagem independente
- Integra-se na aprendizagem em sala de aula durante um período de tempo

Análise do centro EPPI (2003)

EduCaixa 

---


Notas

## **Práticas de aprendizagem e desenvolvimento profissional poderosas**

A prática de aprendizagem e desenvolvimento profissional é eficaz quando é:

- Clara acerca dos resultados
- Colaborativa
- Assente na investigação
- Iterativa
- Uma prioridade para a liderança educacional

(Quinn e Ross (em publicação))

EduCaixa 

---

Notas



## **Desenvolver um ensino de excelência**


*Para produzir uma mudança profunda e duradoura, o desenvolvimento profissional mais eficaz demorou pelo menos 2 períodos letivos – normalmente um ano.*

*As oportunidades de desenvolvimento profissional cuidadosamente concebidas e fortemente centradas nos resultados dos alunos têm um impacto significativo no sucesso escolar.*

*Para alcançarem o seu pleno potencial, os programas de desenvolvimento profissional têm de ter em conta tanto o conhecimento da disciplina como a pedagogia específica da disciplina.*

*Um modelo didático em que os formadores simplesmente dizem aos docentes o que fazer não conduz a resultados positivos para os participantes nem para os alunos.*

Teacher Development Trust (2015)

EduCaixa 

---

Notas

## **Desenvolvimento profissional: a dimensão social**

Uma perspetiva de desenvolvimento profissional do professor individualmente considerado precisa de ser complementada com uma lógica mais coletiva centrada nos contextos da prática, da escola e da profissão. É necessário considerar a aprendizagem profissional como processo situado que inclui, para além da liderança e da cultura escolar, a vida profissional e a identidade dos professores... e considerar os efeitos (pretendidos e não pretendidos) das oportunidades formais e informais de desenvolvimento profissional

Flores (2021)

EduCaixa 

---

Notas

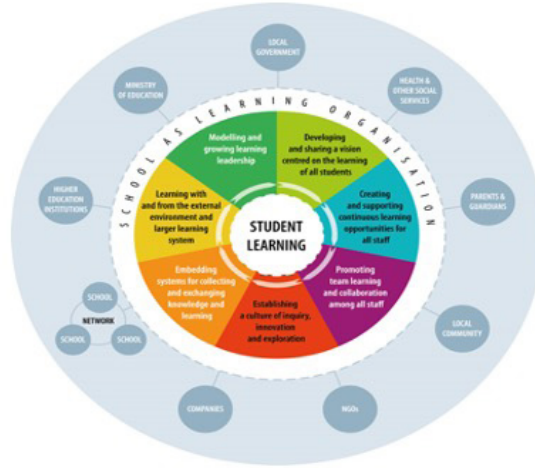
Em que medida o desenvolvimento profissional que ofereceram aos vossos professores reflete estas mensagens da investigação?

Que ações de liderança estão a levar a cabo para assegurar que o desenvolvimento profissional que oferecem tem o impacto que pretendem?



Notas

### O que faz de um estabelecimento de ensino uma organização de aprendizagem?



20

Notas

### Workshops de aprendizagem e desenvolvimento profissional

Opção A: <b>Pesquisa do profissional</b>	Opção B: <b>Triades de professores</b>
Opção C: <b>Facilitar a aprendizagem profissional</b>	Opção D: <b>Mentoria</b>

Notas

**Perguntas do workshop**

- Quais poderiam ser os benefícios desta abordagem?
- Com que barreiras se podem deparar ao tentar aplicar esta abordagem?
- Se o fizessem, de que recursos poderiam necessitar (incluindo recursos humanos)?

**Reflexão em pares do mesmo estabelecimento de ensino**

- Que abordagem(ns) de DP poderia(m) melhor apoiar a concretização da vossa visão? Porquê?
- Que docentes principais/líderes nos poderiam dar apoio?
- O que ainda temos de aprender antes de introduzir esta abordagem?

Notas



Planos de ação

---

Notas



Planificar los próximos pasos para lograr impacto

Acción de mejora |



Acciones de liderazgo «Voy a...»	Para cuándo	Acciones del equipo docente «Para que el personal docente...»	Para cuándo	Impacto deseado «Para que el alumnado...»	Para cuándo

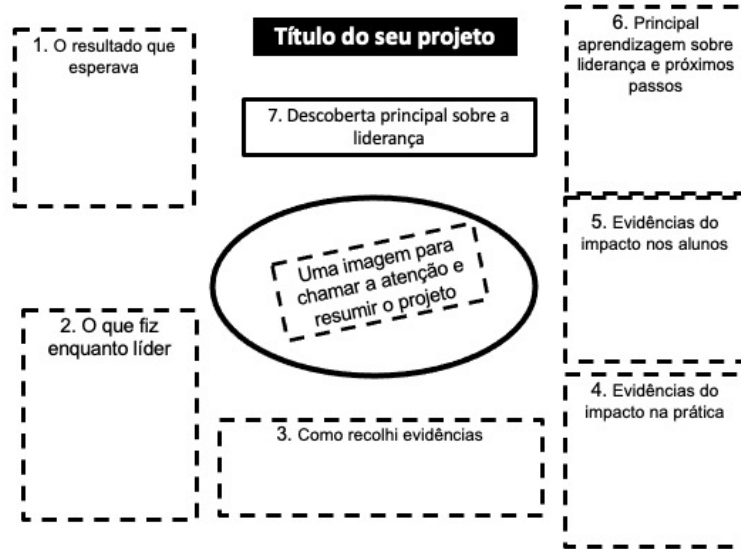
Em pares do mesmo estabelecimento de ensino, planifiquem os próximos passos.

- O que vão partilhar com o pessoal do vosso estabelecimento de ensino quando voltarem?
- Qual será o próximo passo, enquanto par do mesmo estabelecimento de ensino e individualmente?
- Quem vão incluir no projeto?
- Como vão verificar o impacto do vosso projeto?
- O que pretendem alcançar na próxima reunião de grupo de aprendizagem/na terceira fase?

Notas



Diapo 25




Notas

Diapo 26



Exemplos de pósteres

EduCaixa 

---

Notas

## Referencias

EPPI (2003). How does collaborative Continuing Professional Development(CPD) for teachers of 5-16 age range affect teaching and learning? Summary. [online] <https://eppi.ioe.ac.uk/cms/Default.aspx?tabid=133> (Accessed 23rd January 2024)

Knoster, T., Villa, R. and Thousand, J. (2000) 'A framework for thinking about systems change', in Villa, R. and Thousand, J. (eds) *Restructuring for Caring and Effective Education: Piecing the Puzzle Together*. Baltimore, MD: Paul H. Brookes Publishing, pp.93-128.

Kotter, J.P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. Harvard Business Review. [online] [https://heeoe.hee.nhs.uk/sites/default/files/leading\\_change\\_why\\_transformation\\_efforts\\_fail.pdf](https://heeoe.hee.nhs.uk/sites/default/files/leading_change_why_transformation_efforts_fail.pdf) (Accessed 23rd January 2024)

NCSL (2012). Powerful professional learning: a school leader's guide to joint practice development. Nottingham, NCSL. [online] <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a7db161ed915d2ac884cfba/powerful-professional-learning-a-school-leaders-guide-to-joint-practice-development.pdf> (Accessed 23rd January 2024).

Teacher Development Trust (2015). Developing great teaching: Lessons from the international reviews into effective professional development. [online] <https://tdtrust.org/wp-content/uploads/2015/10/DGT-Summary.pdf> (Accessed 23rd January 2024)

---

## Notas



Programa

# *Liderança* para a **Aprendizagem**

EduCaixa