

Efeitos da Avaliação de Escolas nos processos de mudança e melhoria | Ana Paula Correia, Isabel Fialho e Virgínio Sá

**Seminário Braga
2015**

SUMÁRIO

- Objetivos
- Pressupostos
- Questões de partida
- Metodologia
- Categorias de análise
- Dados obtidos
 - Mudanças face aos processo savaliativos
- Conclusões

OBJETIVOS

- Identificar as mudanças ocorridas na escola em resultado dos processos avaliativos.

PRESSUPOSTOS

- A avaliação de escola deve estar centrada na melhoria dos processos de ensino e aprendizagem.
- A avaliação que nasce das decisões dos protagonistas é potencialmente mais benéfica para a mudança do que a que parte das instâncias superiores ou se propõe por agentes externos (Santos Guerra, 1993).
- A avaliação para melhorar consiste num processo de iniciativa da própria organização que se quer avaliar com o compromisso e o envolvimento de todos, ou seja uma avaliação dos próprios para os próprios com vista à melhoria do seu desempenho (Costa & Ventura, 2005).
- A escola como organização complexa que não se constitui apenas como um locus de reprodução, mas também um locus de produção (Lima, 1998), onde os processos avaliativos não podem deixar de refletir os comportamentos estratégicos dos atores organizacionais.
- Quando os objetivos são inconsistentes e não consensuais e as tecnologias pouco claras e frequentemente mal dominadas, a ação organizacional em torno dos processos avaliativos acaba por refletir o “jogo dos atores” não se reduzindo apenas a uma resposta à necessidade de eficácia e melhoria interna da escola.

PERGUNTAS DE PARTIDA

- Quais as mudanças ocorridas nas escolas em resultado dos processos avaliativos?

METODOLOGIA

- Investigação qualitativa de orientação interpretativa: 3 agrupamentos de escolas e 2 escolas secundárias
- Entrevistas semiestruturadas: diretor (E1); coordenador da equipa de autoavaliação (E2); presidente do conselho geral (E3); coordenador de departamento (E4); docente do conselho geral (E5); 1 encarregado de educação (elemento da equipa ou elemento do conselho geral); 1 aluno (elemento da equipa ou elemento do conselho geral) e 1 elemento do pessoal não docente (elemento da equipa ou elemento do conselho geral).
- Análise das 37 entrevistas pela técnica de análise de conteúdo com categorias predeterminadas.

CATEGORIAS DE ANÁLISE

Mudanças no processo de autoavaliação	<ul style="list-style-type: none">• Planeamento do processo de autoavaliação• Definição dos campos de análise e dos referentes da autoavaliação• Articulação com os resultados da autoavaliação• Reação e interpretação do processo de autoavaliação• Construção do Plano de Melhoria• Outras mudanças
Mudanças pedagógicas	<ul style="list-style-type: none">• Processo de ensino aprendizagem• Na relação pedagógica professor /alunos• Processo de avaliação das aprendizagens• Resultados dos alunos• No acompanhamento e na supervisão das práticas de sala de aula• Outras mudanças
Mudanças curriculares	<ul style="list-style-type: none">• Articulação curricular• Contextualização do currículo• Outras mudanças
Mudanças organizacionais	<ul style="list-style-type: none">• Planeamento e execução da ação educativa• Trabalho colaborativo• Formação centrada na escola• Envolvimento da comunidade na vida escolar• Estruturas organizativas/Procedimentos organizativos• Outras mudanças

Categorias	Subcategorias
Mudanças em resultado da Avaliação Externa	Mudanças autoavaliação em resultado da AEE
	Mudanças pedagógicas/curriculares em resultado da AEE
	Mudanças organizacionais em resultado da AEE
Mudanças em resultado da Autoavaliação	Mudanças autoavaliação em resultado da AAE
	Mudanças pedagógicas/curriculares em resultado da AAE
	Mudanças organizacionais em resultado da AAE

DADOS OBTIDOS

Mudanças em resultado do processo de Avaliação Externa da escola

Mudanças no processo autoavaliação em resultado da AEE

	Indicadores
Escola AG1	-Decisão de implementação da AAE (E4); -Aceitação pelos docentes da obrigatoriedade da AAE em consequência das quotas (E1; E2; E3; E4); -Participação de encarregado de educação na equipa de AAE (E1).
Escola AG2	-Conceção dos instrumentos de AAE por isomorfismo com os domínios e os resultados da AEE (E1; E2; E3; E4;E5).
Escola AG3	-Decisão implementação da AAE (E1; E2; E3; E5); -Definição dos indicadores da CAF por isomorfismo com os domínios e os resultados da AEE (E2); -Interiorização pelos docentes da obrigatoriedade da autoavaliação (E2; E5).
Escola ES1	-Decisão implementação da AAE (E1; E2; E5); -Definição dos indicadores da CAF por isomorfismo com os domínios e os resultados da AEE (E2); -Definição do modelo atual de AAE das práticas de sala de aula (E2; E4; E5); -Resistência dos docentes ao processo de autoavaliação na sua fase inicial (E2; E3).
Escola ES2	-Decisão implementação da AAE (E1; E2; E4)/Reinício da AAE no presente ano(E2; EE, AL); -Definição/escolha do modelo de AAE (E2; E3; E4); -Interiorização pelos docentes da obrigatoriedade da autoavaliação (E1; E2; E5); -Participação da diretora na equipa de AEE (E1); Alargamento da equipa de AEE aos diversos elementos representativos da comunidade escolar(E1);

SÍNTESE

Aspetos Comuns:

- Ao nível da subcategoria “Planeamento do processo de AAE” – a AEE influenciou a decisão de conceção e implementação dos processos autoavaliação em todas as escolas (exceto AG2) – avaliação interna com carácter impositivo (Sá, 2009).
- Ao nível da subcategoria “Definição dos campos análise da AAE” – os domínios e indicadores da autoavaliação foram influenciados em todas as escolas pelo referencial da AEE e pelos resultados do relatório (exceto AG1) – mimetismo da AEE – avaliação de conformidade (Lima, 2009; Sá, 2009; Simões, 2011; Ventura, 2006) que poderá não ter em conta os reais problemas e necessidades da escola.
- Ao nível da subcategoria “Reação e interpretação do processo de AAE” – A AEE potenciou a interiorização/aceitação pelos docentes da obrigatoriedade da AAE (exceto na AG2 e na ES1) embora os docentes a percecionem como uma questão burocrática e administrativa e apontem para os “prémios e castigos” que estão indexados à avaliação – instrumento de legitimação da organização escolar (Libório, 2004, Costa, 2007).

Especificidades:

Na escola ES1 os resultados da AEE colocaram em causa a imagem de “escola de referência em termos de resultados escolares” daí a atitude inicial de resistência por parte dos docentes à AAE. O trabalho desenvolvido pela equipa de autoavaliação veio potenciar a interiorização/aceitação da AAE.

Na escola AG2 foi o projeto de intervenção do diretor que potenciou a interiorização/aceitação pelos docentes da obrigatoriedade da AAE.

Mudanças pedagógicas/curriculares em resultado da AEE

	Indicadores
Escola AG1	-Interiorização pelos docentes da necessidade de melhoria dos resultados escolares (E1; E3); -Maior centralidade das práticas na melhoria dos resultados escolares (E2; E3)
Escola AG2	-Interiorização pelos docentes da necessidade de melhoria dos resultados escolares (E1; E2); -Realização de provas aferidas internas (E1;E2; E3; E5); -Definição e uniformização de critérios de avaliação dos alunos (E1; E2;E4); -Monitorização pelo diretor da aplicação dos critérios de avaliação (E2; E3) -Realização de formação em práticas de supervisão da sala de aula (E1); -Implementação de medidas para promoção da articulação curricular entre os docentes (E2; E3; E5);
Escola AG3	-Interiorização pelos docentes da necessidade de melhoria dos resultados escolares(E4; E5); -Maior centralidade das práticas na melhoria dos resultados escolares (E1; E3; E4; E5); -Definição e uniformização de critérios de avaliação dos alunos (E1; E3; E4).
Escola ES1	-Definição e uniformização de critérios de avaliação dos alunos (E4); -Procedimentos de articulação entre os docentes ao nível dos apoios (E2).
Escola ES2	-Maior centralidade das práticas na melhoria dos resultados escolares (E2; E3); -Definição e uniformização de critérios de avaliação dos alunos (E3); -Implementação de procedimentos de monitorização da aplicação dos critérios de avaliação (E4; E5).

SÍNTESE

Aspetos comuns:

- Ao nível das subcategorias “Processo de ensino aprendizagem” e “Relação pedagógica professor/alunos” – não se identificaram indicadores – o que traduz a débil articulação dos processos avaliativos como núcleo técnico do ensino e da aprendizagem (sala de aula) enquanto foco prioritário da melhoria (Bolívar, 2012; Elmore, 2000).
- Ao nível das subcategoria “Processo de avaliação das aprendizagens” – a AEE levou todas as escolas (exceto AG1) a procederem à definição de critérios uniformizados para avaliação dos alunos.
- Ao nível da subcategoria “Resultados dos alunos” – a AEE conduziu em todas as escolas (exceto ES1 – escola de referência nos rankings) a uma interiorização pelos docentes da necessidade de melhoria dos resultados escolares e a uma maior centralidade das práticas na melhoria dos resultados escolares – o que poderá remeter para a questão dos “efeitos colaterais” e para as situações de exclusão social resultantes da sobrevalorização dos resultados quantificáveis, em detrimento das aprendizagens dificilmente mensuráveis (Afonso, 2010; Sá, 2009).

Especificidades:

- Na AG2 foram implementadas mudanças ao nível pedagógico: formação em práticas supervisão e promoção de reuniões de articulação curricular em consonância com os resultados da AEE e o projeto de intervenção do diretor o qual é apontado como referente da ação organizacional (E1, E2, E3, E4, E5).
- Na AG2 ao nível da subcategoria “Resultados dos alunos” – realizaram-se: provas de aferição interna, testes intermédios do GAVE implementaram-se Projeto Fénix, Turma Mais – o que traduz a necessidade de resposta às pressões da performatividade.

Mudanças organizacionais em resultado da AEE

	Indicadores
Escola AG1	-Implementação de procedimentos de análise comparada dos resultados escolares ao longo do ciclo (E3).
Escola AG2	-Implementação de procedimentos estruturados e regulares de análise dos resultados escolares (E1; E2); -Aceitação /credibilização do projeto de intervenção do diretor (E1; E4; E5); -Legitimação do estilo de liderança do diretor (E4; E5).
Escola AG3	-Implementação de procedimentos estruturados e regulares de análise dos resultados escolares (E1; E2; E3) -Conceção dos instrumentos de planeamento e de monitorização da ação educativa (E1; E3; E2;E4; E5); -Implementação de procedimentos de registo organização e estruturação da informação(E5).
Escola ES1	-Uniformização dos instrumentos de planeamento da ação educativa (PCT) (E2); -Implementação de procedimentos de registo organização e estruturação da informação(E2; E3); -Procedimentos de agilização da circulação da informação interna (E1; E2; E3; E4; E5).
Escola ES2	-Conceção dos instrumentos de planeamento e de monitorização da ação educativa (E1; E4); -Definição de prioridades objetivos e metas ao nível dos documentos orientadores da escola (E1)

SÍNTESE

Aspetos comuns:

- Ao nível das subcategoria “Procedimentos organizativos” – a AEE levou todas as escolas a desenvolverem procedimentos e registo, organização e estruturação de informação e melhorou os aspetos de circulação da informação interna (em conjunto com a AAE).
- Ao nível das subcategoria “Planeamento e execução da ação educativa”- a AEE conduziu em todas as escolas (exceto AG1) a melhorias na elaboração dos instrumentos de planeamento da ação educativa (PEE, PAA, PCT)

Especificidades:

- Ao nível das subcategoria “Planeamento e execução da ação educativa”:
 - Na escola AG2 a AEE veio legitimar o estilo de liderança do diretor e credibilizar o projeto de intervenção do diretor enquanto referente da ação organizacional .
 - Nas escolas AG1, AG2 e AG3 foram implementados procedimentos estruturados e regulares de análise dos resultados escolares;

DADOS OBTIDOS

Mudanças em resultado do processo de autoavaliação da escola

Mudanças no processo de autoavaliação em resultado da AAE

	Indicadores
Escola AG1	-Não se identificaram indicadores
Escola AG2	-Habituação e interiorização do processo de AAE (E1; E3; E4; E5; EE); -Interiorização da autoavaliação através da responsabilização (E3; E4; E5); -Conceção da autoavaliação como um processo burocrático (E1; E2; E4); -Conceção da autoavaliação como uma forma de controlo por parte da direção (E2; E4; E5);
Escola AG3	-Habituação e interiorização do processo de AAE (E4; E5); -Interiorização da autoavaliação como um mito racional (E4; E5); -Conceção da autoavaliação como um processo burocrático (E1; E2; E3, E5); -Ritualização das ações do plano de melhoria (E2, E4, E5)
Escola ES1	-Habituação e interiorização do processo de autoavaliação (E1; E2); -Interiorização da autoavaliação como um mito racional (promove a imagem de eficácia da escola)(E1; E2; E3; E4); -Conceção da autoavaliação como um processo burocrático (E3, E5); -Acentuar da balcanização dentro da escola (E2, E5) -Implementação de ações melhoria ao nível do funcionamento organizativo (E2; E3; E5)
Escola ES2	-Conceção da autoavaliação como uma forma de controlo por parte da equipa (reforço micropolíticas)(E1; E2; E4); -Resistência de alguns docentes ao quadro de referência atual (E1, E2, E4,E5)

SÍNTESE

- Ao nível da subcategoria “Reação e interpretação do processo de AAE”:
 - Nas escolas AG2, AG3, ES1 verifica-se uma “habituação e interiorização da AAE pelos docentes”, no entanto a AAE é percecionada como um “processo burocrático” e não como um processo com vista à melhoria - instrumento de legitimação da organização escolar (Libório, 2004; Costa, 2007).

- Nas escolas AG2, ES1 a AAE é percebida por alguns docentes como uma forma de controlo e de responsabilização pelos resultados – associação da AAE a “prémios” e “punições” (avaliação de desempenho na AG2 e imagem de “bom profissional” na ES1) – reforço das micropolíticas, da balcanização e do individualismo docente.

Especificidades:

- Na escola AG1 o processo de AAE centrou-se apenas nos encarregados de educação e nos alunos, a generalidade dos docentes desconhece os resultados do processo de autoavaliação – trata-se de uma heteroavaliação (Palma, 2001) e de uma avaliação para o relatório (Costa & Ventura, 2005).
- Nas escolas AG3 e ES2 apenas alguns docentes foram chamados a participar no processo de AAE o que teve como consequência o desinteresse dos docentes pelo processo de autoavaliação - heteroavaliação.
- Na escola ES2 os docentes não reconhecem a validade dos resultados da autoavaliação - o que gera resistências (Santos Guerra, 2002) dada à falta de confiança no processo

Mudanças pedagógicas/curriculares em resultado da AAE

	Indicadores
Escola AG1	-Não se identificaram indicadores.
Escola AG2	-Práticas de ensino centradas na melhoria dos resultados escolares tendo como referente as metas do PEE (projeto do diretor) (E3; E4; E5).
Escola AG3	-Definição dos critérios de avaliação (E1).
Escola ES1	-Conceção e aplicação de um modelo de avaliação de quatro dimensões da sala de aula (“Avaliação das aprendizagens”; “Relação pedagógica”; “Estratégias de ensino”; “Recursos e Instrumentos”) (E1; E2; E3; E4; E5; EE; AL).
Escola ES2	-Não se identificaram indicadores.

Síntese

- Ao nível da subcategoria “Resultados dos alunos”:
 - Na escola AG2 as práticas de ensino estão centradas na melhoria dos resultados escolares tendo como referente as metas do PEE (objeto da AAE) – o que poderá

remeter para a questão dos “efeitos colaterais” e para as situações de exclusão social, tanto mais que os docentes são responsabilizados pelo alcance das metas através de “prémios” ou “castigos” no âmbito da sua avaliação de desempenho (Afonso, 2010; Sá, 2009).

- Ao nível da subcategoria “Acompanhamento e supervisão das práticas de sala de aula”:
 - Na escola ES1 procedeu-se no presente ano à conceção e aplicação de um modelo de avaliação de quatro dimensões da sala de aula (“Avaliação das aprendizagens”; “Relação pedagógica”; “Estratégias de ensino”; “Recursos e Instrumentos”). Trata-se da monitorização ao nível do desempenho pedagógico da eficácia das medidas emanadas da direção e do CP (baseada em indicadores quantificados que permite a comparação das disciplinas / docentes através do cálculo de médias por disciplinas para cada indicador – procede a rankings de desempenho)



A AAE como “instrumento de «gestão» e legitimação procurando justificar no jogo da oferta e da procura o valor da escola” (Machado, 2010) – fabricação da imagem da escola (Ball, 2002)

Mudanças organizacionais em resultado da AAE

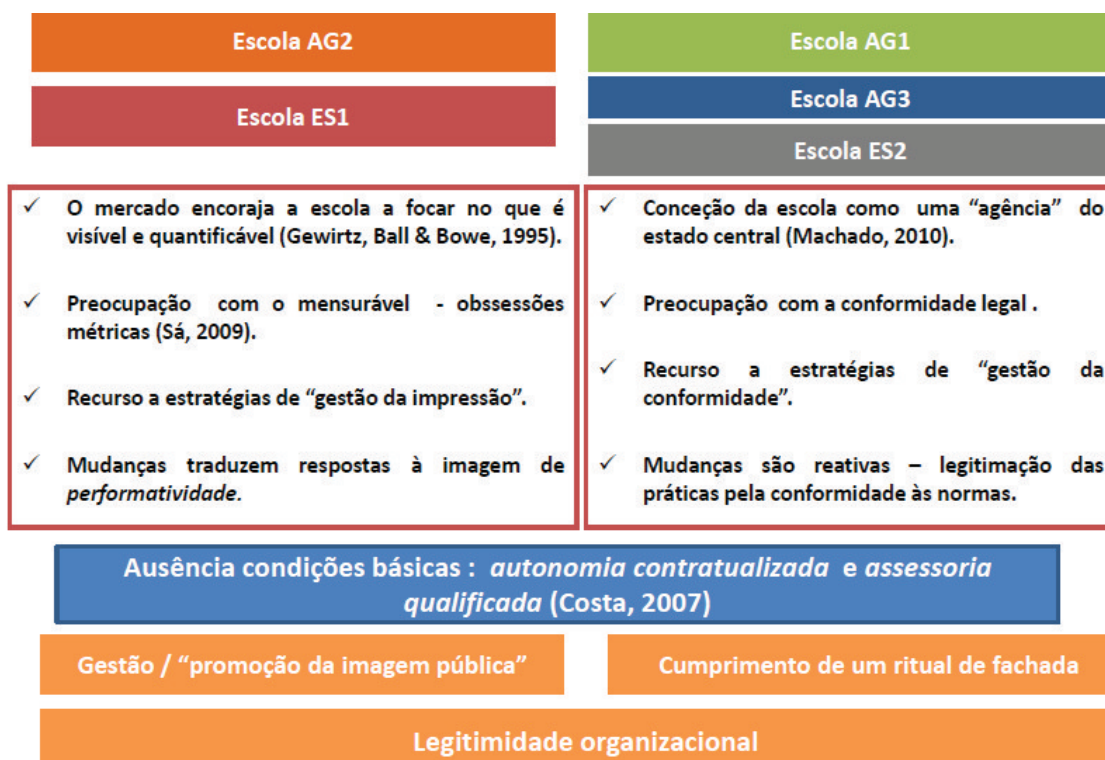
	Indicadores
Escola AG1	-Realização de reuniões periódicas da direção com os encarregados de educação (E1; E3).
Escola AG2	-Implementação de práticas uniformizadas de tratamento e análise dos resultados escolares (E2). -Alterações nas práticas de planeamento da ação educativa por parte dos docentes (E1; E2; E5); -Existência de um referente para a ação educativa (as metas do PEE) (E1; E2; E3; E4; E5); -Elaboração do plano formação (E1); -Monitorização dos instrumentos de planeamento da ação educativa (PEE, PAA) (E1; E2; E3; E4; E5; EE)
Escola AG3	-Implementação de práticas uniformizadas de análise dos resultados escolares (E2; E3; E4); -Conceção de instrumentos para monitorização dos documentos estruturantes (PEE; PAA) (E2); -Implementação de procedimentos de registo, organização e estruturação da informação (E4; E5); -Implementação de mecanismos de difusão de informação a toda a comunidade (página da escola e plataforma moodle)(E5).
Escola ES1	-Implementação de práticas uniformizadas de tratamento e análise dos resultados escolares (com início apenas no presente ano)(E1; E2; E4); -Realização de formação para o pessoal não docente (E2); -Implementação de procedimentos de registo, organização e estruturação da informação (E1; E2; E4); -Procedimentos de agilização da circulação da informação interna(E2; E4);
Escola ES2	-Definição de prioridades, objetivos e metas dos documentos estruturantes(E1; E2; E4); -Conceção dos instrumentos de planeamento e de monitorização da ação educativa (E1, E2, E4; ND); -Implementação de práticas uniformizadas de tratamento e análise dos resultados escolares(E1, E2); -Modo de organização e funcionamento dos órgãos e estruturas da escola. (E1; E2; E3)

SÍNTESE

- Ao nível da subcategoria “Planeamento e execução da ação educativa”:
 - Na escola AG2 constatam-se mudanças nas práticas de planeamento da ação educativa as quais passam a ter como referente as metas do PEE – interiorização da autoavaliação pela responsabilização. As práticas de ensino, em algumas disciplinas, tendem a estar centradas na obtenção de resultados escolares em conformidade com as metas;
 - Nas escolas AG3 e ES2 a AAE permitiu a elaboração dos instrumentos de planeamento da ação educativa (PEE, PAA, PCT)
- Ao nível da subcategoria “Procedimentos organizativos”:
 - Em todas as escolas (exceto AG1) a AAE potenciou o desenvolvimento de procedimentos de registo, organização e estruturação de informação e melhorou os aspetos de circulação da informação interna (em conjunto com a AAE).
 - Nas escolas AG2, AG3 e ES1 foram implementados procedimentos estruturados e regulares de análise dos resultados escolares;
 - Em todas as escolas as mudanças promovidas têm a ver com os pontos fracos apontados pela AEE nos domínios de âmbito organizacional.

Para onde apontam os resultados

Respostas das escolas aos processos avaliativos



A influência da Avaliação Externa de Escolas na implementação de ações de melhoria | Carla Figueiredo, Carlinda Leite e Preciosa Fernandes

Seminário Braga
2015

CONTEXTUALIZANDO A PROBLEMÁTICA



¹Commission of the European Communities, 2001, 2007; Faubert, 2009; OECD, 2012, 2013.

De acordo com a literatura e recomendações/estudos sobre avaliação de escolas, espera-se que:

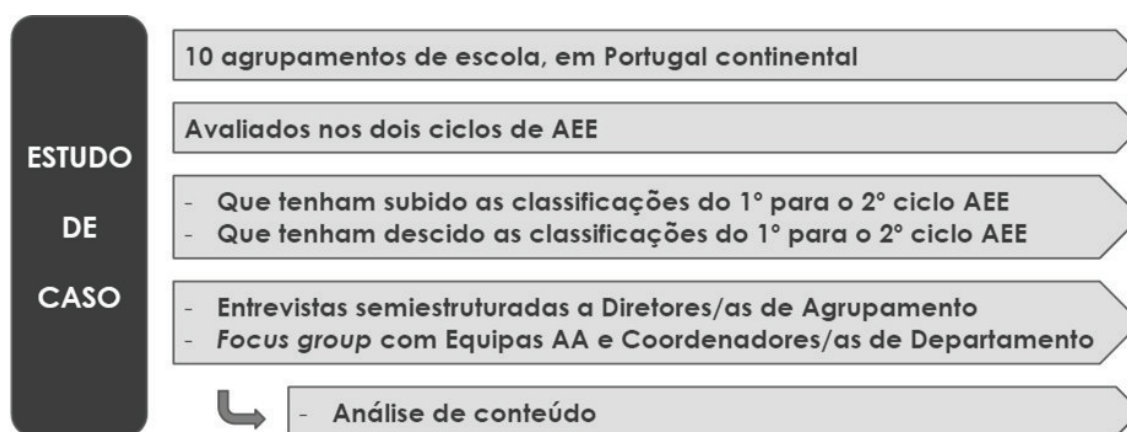
- Apoie as escolas nos processos de melhoria;
- Permita a recolha de informação útil às escolas, governo e sociedade;
- Sirva os propósitos de prestação de contas;
- Promova espaços de desenvolvimento e melhoria das instituições de ensino e da educação
- Assegure a qualidade, eficiência e sucesso educativos;
- Envolver todos os elementos interessados;
- Seja um processo negociado entre todas as partes;
- Seja um processo claro e transparente;
- Etc..

¹Devos & Verhoeven, 2003; Hofman, Dijkstra & Hofman, 2009; Ryan & Telfer, 2011; Schildkampetal, 2012 ;Reezigt & Creemers, 2005; Plowright, 2007; Sun, Creemers & Hong, 2007; Campbell & Levin, 2009; Coe, 2009; Clímaco, 1992; 2005; Díaz, 2003; Scheerens, 2003; Hayman & Napier, 1979

CONTEXTUALIZANDO A PROBLEMÁTICA: O PROCESSO DE AVALIAÇÃO EXTERNA DE ESCOLAS EM PORTUGAL



ABORDAGEM METODOLÓGICA



Os dados aqui apresentados dizem respeito a apenas 5 escolas das 10 que constituem o estudo

APRESENTAÇÃO DE DADOS

Influência da AEE na implementação de ações/intervenções de melhoria

A AEE funcionou como um motor para a mudança, impulsionando a implementação de medidas e intervenções de melhoria

- A influência da AEE é particularmente sentida através das conclusões presentes no relatório
 - ➔ TOMADA DE CONSCIÊNCIA DE DETERMINADOS ASPETOS A MELHORAR
 - ➔ LEGITIMAÇÃO DAS MEDIDAS A IMPLEMENTAR

- **Autoavaliação de escola**

ALGUMAS CONCLUSÕES...

- Todos os entrevistados consideram que a AEE permite a identificação de aspetos negativos do funcionamento da escola, e promove a reflexão e, conseqüentemente, a ação;
- Também no que concerne à influência da AEE na construção e implementação de ações de melhoria, todos concordam que a obrigatoriedade de produção de um Plano de melhoria é um aspeto influenciador;
- As práticas de autoavaliação são identificadas, por todos os entrevistados neste estudo, como sendo um resultado direto do processo de AEE, sobretudo ao nível do 1º ciclo AEE.
Apenas num agrupamento, cujas classificações desceram no 2º ciclo, esta influência foi mais superficial (AgE4);
- Um dos agrupamentos (AgE2), que também viu as classificações AEE descerem com base nos resultados escolares dos alunos, refere que o segundo ciclo AEE não trouxe impactos significativos pois foi apenas o cumprimento de uma formalidade, enquanto que o 1º ciclo promoveu várias melhorias.



1º ciclo AEE ➤ Verificam-se melhorias efetivas resultantes da AEE (agrupamentos)

2º ciclo AEE ➤ **SERÁ QUE OS PLANOS DE MELHORIA** (instituídos no 2º ciclo de AEE) estão a gerar efeitos? Se sim, a que são devidos? Se não, por que razão?

BIBLIOGRAFIA

Campbell, C. & Levin, B. (2009). Using data to support educational improvement. *Educational Assessment Evaluation and Accountability*, 21, 47-65. doi:10.1007/s11092-008-9063-x.

Clímaco, M. (1992) *Desenvolvimento dos Sistemas Educativos: Monitorização e Prática de Avaliação das Escolas*. Lisboa: Ministério da Educação – Gabinete de Estudos e Planeamento;

Clímaco, M. (2005). *Avaliação de Sistemas em Educação*. Lisboa: Universidade Aberta

Coe, R. (2009) School Improvement: Reality And Illusion, *British Journal of Educational Studies*, 57(4), pp. 363-379 (DOI:10.1111/j.1467-8527.2009.00444.x);

Commission of the European Communities (2001) *Report from the commission on The concrete future objectives of education systems*. Brussels. Retrieved from: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0059&from=EN>
Commission of the European Communities (2007) *Schools for the 21st Century-Commission Staff Working Paper*;

Commission of the European Communities, 2007;

Devos & Verhoeven, 2003;

Díaz, 2003;

Faubert, V. (2009). *School Evaluation: Current Practices in OECD Countries and a Literature Review*, OECD Education Working Papers, No.42, OECD Publishing. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.1787/218816547156>

Hayman, J. & Napier, R. (1979) *Avaliação nas escolas: um processo humano para a renovação*. Coimbra: Livraria Almedina;

Hofman, R., Dijkstra, N. & Hofman A., (2009) "School self-evaluation and student achievement". *School Effectiveness and School Improvement*, 20(1), pp.47–68;

OECD, 2012,

OECD, 2013

Plowright, D. (2007) Self-evaluation and Ofsted Inspection: Developing an Integrative Model of School Improvement, *Educational, Management, Administration & Leadership*, 35(3), pp. 373-393 (DOI:10.1177/1741143207078180);

Reezigt, G. & Creemers, B. (2005) A comprehensive framework for effective school improvement, *School Effectiveness and School Improvement*, 16(4), pp.407-424 (DOI:10.1080/09243450500235200);

Ryan & Telfer, 2011;

Scheerens, J. (2003) *Melhorar a Eficácia das Escolas*. Porto: Edições ASA;

Schildkamp et al, 2012;

Sun, H., Creemers, B. & Jong, R. (2007) Contextual factors and effective school improvement, *School Effectiveness and School Improvement*, 18(1), pp.93-122 (DOI:10.1080/09243450601058287);