MONITORIZAÇÃO DOS RESULTADOS: UMA FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO NA MELHORIA DA ESCOLA

Miguel Ferreira*
Teresa Leite**
João Rosa***

Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Lisboa, Portugal

* miguelnevesferreira@msn.com , **teresal@eselx.ipl.pt , ***joaor@eselx.ipl.pt.

Resumo

O estudo centra-se na monitorização dos resultados de aprendizagem enquanto instrumento para a obtenção de informação pertinente para a tomada de decisão visando a melhoria da escola. Tem como objetivos:1) caraterizar o desempenho dos alunos visando a identificação de áreas fortes e de áreas de melhoria; 2) caraterizar a perceção dos atores relativamente ao processo; 3) verificar se e como a monitorização dos resultados é incorporada na tomada de decisão conducente à melhoria do ensino e da aprendizagem. Desenvolvido numa perspetiva de estudo de caso, o estudo foi suportado numa metodologia mista, pois recorre a processos de recolha e análise de dados quantitativos e qualitativos, sequencialmente. O estudo toma como ponto de partida os resultados dos alunos nas áreas curriculares de Português e Matemática, em Provas de Aferição Internas do 1° ciclo de escolaridade básica de um colégio de Lisboa, entre 2011/12 e 2015/16. A análise dos resultados permitiu o reconhecimento de áreas fortes e a identificação de oportunidades de melhoria da instituição. Os intervenientes no estudo (professores e direção) consideram a monitorização efetuada como uma mais-valia para a sua instituição, reconhecendo uma melhoria da prática pedagógica dos professores, a contribuição para uma melhor organização do apoio escolar, o melhor planeamento curricular do 1° ciclo, a possibilidade de existência de formação contínua específica e o contributo para a melhoria dos resultados dos alunos.

Palavras-chave: Monitorização dos resultados escolares; Melhoria da Escola; Eficácia Escolar; Liderança.

INTRODUÇÃO

O estudo que apresentamos centra-se na importância da monitorização de indicadores para a tomada de decisão visando a melhoria de uma determinada escola. Para o efeito, torna-se necessário compreender a forma como a recolha e análise de dados podem contribuir para o diagnóstico do desempenho da instituição e dar origem à tomada de decisões fundamentada por parte dos órgãos de gestão, visando a melhoria da escola.

Iniciaremos este trabalho com o enquadramento teórico, no qual apresentamos resumidamente os contributos teóricos em relação ao processo de melhoria de escola, explorando temas como o movimento de melhoria de escola e os seus fatores como a liderança e a monitorização de resultados. De seguida justificamos a metodologia de investigação. Num terceiro ponto, apresentamos e discutimos os resultados obtidos: numa primeira fase, recorrendo ao programa IBM-SPSS, são apresentados os resultados dos alunos nas Provas de Aferição Internas nas áreas curriculares de Português e Matemática dos alunos do 1° ciclo de um colégio de Lisboa, entre 2011/12 e 2015/16. Numa segunda fase, apresentam-se os resultados das entrevistas efetuadas à diretora, coordenadora e três professoras titulares.

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Importa neste ponto definir a melhoria na educação, que segundo Bolívar (2003), "passa pela reconfiguração das escolas como organizações educativas e como lugares de formação e inovação, não só para os alunos, mas também para os próprios professores" (p.17). Essa inovação "é algo a criar a partir da própria escola, em vez de a fazer depender da implementação de propostas inovadores" (Bolivar, 2003, p. 17). Nesta perspetiva, a Escola, enquanto organização, é considerada como a unidade base da mudança educativa. Apesar das diferenças entre eles e das orientações específicas que propõem, é neste sentido que convergem os diversos movimentos para a melhoria de escola ou da Escola Eficaz. Diversos autores como Alaíz, Góis & Gonçalves (2003, p. 36) afirmam que é consensual que uma escola eficaz evidencia determinadas características. Para este estudo aprofundamos a liderança e a monitorização dos progressos.

A explicação de a liderança ser um dos seus fatores mais referenciados no estudo sobre a Eficácia da Escola é por os líderes terem o potencial de desencadear capacidades latentes nas organizações (Louis , Leithwood, Wahlstrom, & Anderson, 2010, p. 9). Os mesmos autores referem que a maioria das variáveis escolares, consideradas separadamente, têm apenas pequenos efeitos sobre a aprendizagem dos alunos. Para obter grandes efeitos, os educadores precisam criar sinergias em todas as variáveis relevantes. Entre toda a comunidade educativa, os educadores em cargos de liderança estão exclusivamente bem posicionados para assegurar a sinergia necessária.

Azevedo (2011) refere que, quando uma escola se encontra sob uma monitorização constante, mais facilmente procederá aos ajustes necessários à concretização do plano inicial ou à alteração de algumas estratégias ou mesmo objetivos, caso se verifique a sua inoperância.

Para tal, será imprescindível "utilizar, corretamente, os dados na tomada de decisão, o que já se transformou num lema no contexto anglo-saxónico (Data-driven decision Making)" (Bolívar, 2012, p. 257). O mesmo autor refere que, em vez de encarar estes dados e factos como uma possível ameaça, é "preciso vê-los como um estímulo imprescindível nos esforços de melhoria, ao mesmo tempo que um meio para assegurar uma equidade e qualidade na educação oferecida",

No entanto, importa salientar que não basta ter dados, é primordial "recolher a informação, interpretá-la, analisá-la para a utilizar de um modo consciente na tomada de decisão" (Bolívar, 2012, p.257) – isto é, os "dados recolhidos devem ser transformados em informação, posteriormente em conhecimento e por último, em ações construtivas (figura 2)

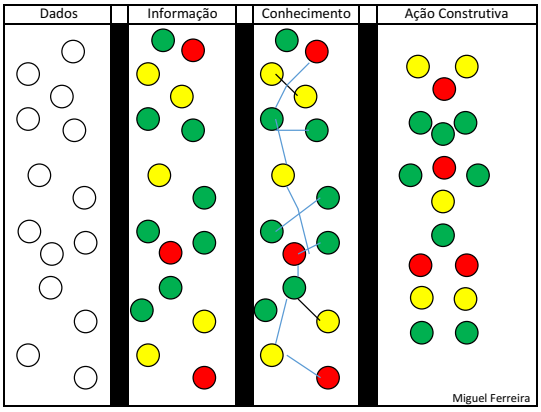

Figura 1. Fases da tomada de decisão com base nos dados (Bolívar, 2012, p.257)

ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Tendo em conta o objetivo deste trabalho, a recolha de dados constitui a base de um dispositivo que, a partir da análise e discussão dos resultados apurados, gera conhecimento disponível para a tomada de decisões por parte da gestão.

A partir da problemática apresentada, o estudo desenvolve-se em torno de três questões principais:

- Poderá a análise dos resultados dos alunos (Provas de Aferição Internas) possibilitar a recolha de conhecimento que permita o reconhecimento de áreas fortes e a identificação de oportunidades de melhoria da instituição?

- Qual a perceção dos atores relativamente ao trabalho efetuado com a análise dos resultados dos alunos (Provas de Aferição Internas)?

- A liderança transforma em ações contrutivas o conhecimento produzido com a análise dos resultados, de forma a promover a melhoria do ensino e da aprendizagem nainstituição?

Como refere Bolívar (2012), a investigação sobre a liderança e os seus efeitos foi amplificada e enriquecida metodologicamente nos últimos anos, uma vez que a sua grande complexidade suscitou a necessidade de uma vasta gama de técnicas de investigação, combinando a utilização de metodologia de natureza quantitativa e qualitativa ("mixed methods"). Assim o desenho do estudo assenta numa abordagem mista, com utilização de técnicas quantitativas e qualitativas.

O estudo incidiu sobre uma escola particular da cidade de Lisboa, tomando como ponto de partida os resultados dos alunos do 1° ciclo de escolaridade básica e foi organizado em 3 etapas que sintetizamos na figura 3.

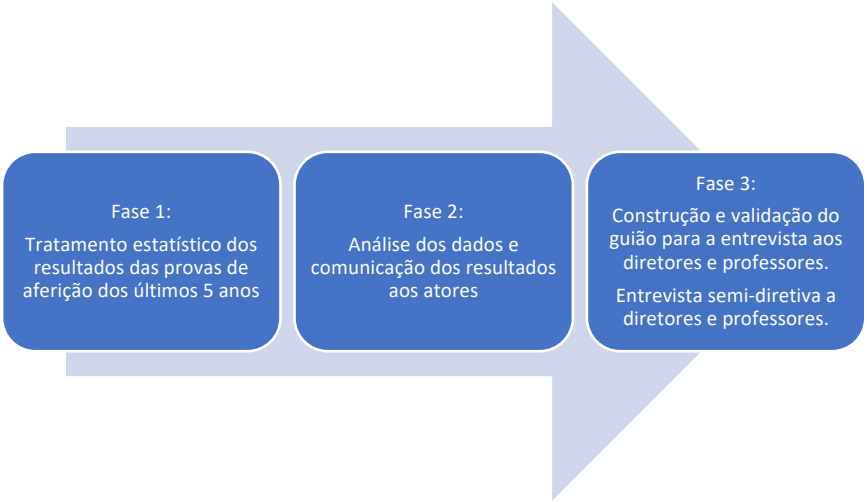

Figura 2. Fases do estudo

Na primeira fase, de cariz quantitativo, foram recolhidos os resultados das Provas de Aferição Internas nas áreas de Português e Matemática dos alunos do 1° ciclo entre 2011/12 e 2015/16. Procedemos, em seguida, à análise dos resultados, recorrendo ao programa IBM-SPSS (Statistical Package for Social Sciences, versão 23). A análise resultante destes resultados foi apresentada à Direção do Colégio e aos professores numa segunda fase . Por último, na terceira fase, de caráter qualitativo, realizámos entrevistas semiestruturadas de forma a conhecer a perceção dos atores relativamente à realização de Aferições Internas e verificar se e como a monitorização dos resultados é incorporada na tomada de decisão conducente à melhoria do ensino e da aprendizagem

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.

Fase 1: Análise dos resultados dos alunos nas Provas de Aferição Internas

Como foi referido antes, a recolha dos dados incidiu sobre 1628 provas analisadas na área curricular de Português e de 1625 na área curricular de Matemática. No entanto, nas duas áreas curriculares não nos limitámos a tratar os resultados quantitativos finais, antes

procurando um tratamento de dados que fornecesse informação pertinente para uma efetiva melhoria do ensino. Neste sentido, nas provas da área curricular de Português foram analisados os resultados parciais relativos a: (i) compreensão oral; (ii) interpretação de texto; (iii) gramática; (iv) e escrita de texto. Na área curricular de Matemática foram analisados os resultados parciais referentes a: (i) noção de número; (ii) cálculo; (iii) geometria; (iv) medidas; (v) resolução de problemas; (vi) e organização e tratamento de dados.

Tabela1 - Médias globais e parcelares (e desvios padrão), em Português e Matemática, nos 5 anos em estudo (% de correção)

	Média	Desvio Padrão
Compreensão oral	92,42%	11,83%
Interpretação de texto	80,38%	19,45%
Gramática	85,61%	17,45%
Escrita de Texto	74,18%	20,12%
Classificação global em Português	16,47	2,44
Noção de número	86,70%	16,48%
Cálculo	79,28%	20,90%
Geometria	80,21%	19,07%
Medidas	78,65%	30,11%
Problemas	68,56%	25,89%
Organização e tratamento de dados	84,85%	21,29%
Classificação global em Matemática	15,50	3,13

Na área curricular de Português, os alunos obtiveram melhores resultados na compreensão oral, seguida da gramática, depois a interpretação de texto e por fim a escrita de texto.

Na área curricular de Matemática, os alunos obtiveram melhores resultados na noção de número, seguido da organização e tratamento de dados, do cálculo, geometria, medidas e por fim a resolução de problemas. As médias sugerem assim, que a produção de textos e a resolução de problemas são as atividades em que os alunos têm mais dificuldades, sendo também aquelas que exigem operações cognitivas de maior complexidade.

Verificou-se ainda que, globalmente, as médias em Português eram significativamente superiores às de Matemática.

A tabela 2, apresenta agora os resultados a Português, em função do género dos alunos.

Tabela 2 - Resultados do desempenho em Português, por género

	Masculino	Feminino
Compreensão oral	92,83%	92,05%
Gramática	83,86%	**87,28%**
Interpretação de texto	78,24%	**82,43%**
Produção de Texto	70,65%	**77,57%**
Nota Global em Português	16,1	**16,8**

A análise da significância das diferenças de médias mostrou que as alunas obtiveram resultados significativamente melhores (p<.05) em todos os parâmetros, à exceção da Compreensão oral.

Para melhor perceber onde se situavam as diferenças encontradas anteriormente, isto é, se essas diferenças aconteciam ou não nos diferentes anos de escolaridade, fez-se um cruzamento simultâneo em função do género e ano de escolaridade. Na tabela 3 apresentam-se os resultados, em Português (a negrito assinalam-se as diferenças significativas)

Tabela 3 - Médias de desempenho por género e ano de escolaridade, em Português

Parâmetros	Género	1º ano	2º ano	3º ano	4º ano
Compreensão oral	M	98%	91,48%	91,66%	**90%**
	F	98%	90,97%	91,88%	86%
Interpretação de texto	M	83%	74,75%	81,20%	74%
	F	86%	78,05%	**86,27%**	**79%**
Gramática	M	94%	80,80%	76,54%	84%
	F	97%	83,78%	**80,35%**	**88%**
Produção de Texto	M	76%	65,55%	68,84%	72%
	F	77%	**73,01%**	**78,87%**	**81%**
Nota Global Português	M	17,70	15,84	15,46	15,48
	F	17,77	**16,44**	**16,58**	**16,52**

Tendo em conta os anos de escolaridade, verificou-se que, em Português, no 1° ano, não existiam diferenças significativas no que respeita ao género (p >.05). No entanto, no 2° ano, os resultados começam a mostrar diferenças estatisticamente significativas (p < .05), mostrando as alunas melhores desempenhos na produção de textos e na classificação global. Essas diferenças acentuam-se no 3° ano, altura em que as raparigas apresentam diferenças estatisticamente significativas não apenas nos aspetos anteriormente referidos, mas também na interpretação de textos e na gramática. No 4° ano, as diferenças entre géneros tornam-se claras, mostrando-se os resultados das raparigas significativamente superiores aos dos rapazes

em quase todos os parâmetros. Os rapazes, por sua vez, mostram melhores resultados na compreensão oral.

Em Matemática, efetuados apenas se verificaram diferenças significativas em noção de número (t (1623) = 2,16, $p < .05$) tendo os alunos médias significativamente superiores às alunas, mas apenas no 3º ano de escolaridade.

Fez-se igualmente uma análise de duas coortes longitudinais de alunos/turmas para os quais existiam dados completos entre o primeiro e o quarto anos de escolaridade. Em cada coorte estavam incluídas três turmas. Verificou-se que não existiam diferenças significativas nas médias globais de Português e Matemática ($p>.05$). Essa análise revelou ainda que se poderiam encontrar algumas diferenças significativas entre as turmas nas duas coortes no 1º ano, mas que tal não se verificou no 4º ano, resultado esse que poderá servir para promover a discussão sobre os fatores mais associados à maior eficiência educacional em algumas turmas.

Discussão dos resultados

Os dados anteriores mostram que os resultados destes alunos do 1º ciclo são globalmente bons e podemos verificar uma melhoria, embora não linear, dos resultados ao longo do tempo. No entanto, uma análise mais pormenorizada permite-nos aprofundar algumas questões que podem constituir contributos pertinentes para tomadas de decisão quer pelos órgãos de gestão, quer pelos próprios professores destes anos de escolaridade.

No que respeita à área curricular de Português, os resultados vão no mesmo sentido daqueles que têm sido encontrados em estudos nacionais mais abrangentes, nos quais a gramática é a dimensão em que os alunos obtêm melhores resultados (INE, 2015, referido em CNE, 2015). A produção escrita, porém, tende a ser melhor que a interpretação de textos nos estudos de âmbito nacional, o que não acontece neste caso (INE, 2015, referido em CNE, 2015).

Ainda nesta área curricular, é notória a diferença entre o desempenho das raparigas e o dos rapazes, sendo possível observar que essa diferença se vai acentuando e alargando a todas as dimensões da linguagem escrita ao longo dos 4 anos de escolaridade. Com efeito, apenas a compreensão da linguagem oral apresenta resultados superiores no desempenho dos rapazes. Estes resultados vão no mesmo sentido daqueles que se encontram em estudos internacionais (EURYDICE, 2010), nos quais as raparigas obtêm melhores resultados do que os rapazes no que respeita à linguagem escrita.

Para além da constatação das diferenças dos resultados entre géneros, esta progressiva acentuação e alargamento das diferenças entre os géneros sugere que a escola não está a dar resposta atempada às dificuldades dos alunos do sexo masculino. Também aqui estes resultados poderão levar a uma reflexão por parte de docentes e gestores e à tomada de decisão sobre processos de apoio à aprendizagem da leitura e escrita pelos rapazes.

Quanto à área curricular de Matemática, a noção de número e a organização e tratamento de dados são as dimensões em que os alunos apresentam melhores resultados. Nos resultados nacionais das provas externas do 1º ciclo, números e operações são as dimensões em que os

alunos obtêm melhores resultados, enquanto a organização e tratamento de dados é aquela em obtém piores resultados (INE, 2015, referido em CNE, 2015). Salientou-se igualmente o facto de os resultados do 1° ano se destacarem pela positiva e nesta disciplina ser o 3° ano obter resultados mais baixos.

O tratamento dos dados em termos longitudinais permite perceber as diferenças entre as turmas e a forma como as turmas evoluem, ao longo do tempo. Tendo em conta que as turmas do mesmo ano são equivalentes em idade e género e que as famílias destas crianças pertencem todas à classe média alta, as diferenças entre turmas poderão levar a uma confrontação entre processos de ensino, tendo em conta que neste ciclo de ensino vigora a monodocência e que o mesmo professor se mantém geralmente ao longo dos 4 anos de escolaridade. Considerando a semelhança nos resultados globais nas duas coortes, isso indica que há consistência nos processos de ensino nas duas séries temporais. Tal facto é interessante para analisar o desempenho dos professores e as condições em que o ensino decorre. Pode ser igualmente muito relevante estudar de forma mais fina as razões por que existem as diferenças dentro das turmas de cada coorte. Isso reencaminha para, em termos de gestão, compreender o que leva a que uma turma tenha mais sucesso que outra e quais os aspetos mais salientes que explicam essa diferença.

Fase II e III : Processo e efeitos da análise dos resultados dos alunos nas Provas de Aferição Internas

Neste segundo eixo serão apresentados e discutidos os resultados da análise de conteúdo das entrevistas . Partindo do objetivo geral da entrevista foram definidos os seguintes objetivos específicos:

a) Compreender quais as razões e como é efetuada a monitorização dos resultados (Provas de Aferição Internas) e sua análise;

b) Compreender em que medida os atores atribuem às Provas de Aferição Internas efeitos na melhoria contínua na escola;

c) Saber se a monitorização dos resultados é incorporada na tomada de decisão conducente à melhoria do ensino e da aprendizagem.

Da análise de conteúdo dos discursos que integram o *corpus* de análise resultaram três áreas temáticas que correspondem aos blocos temáticos do guião da entrevista (Tabela 5). Na tabela seguinte apresentamos uma síntese dos resultados globais por temas.

Tabela 4. Temas resultantes da AC

Temas	UR	%UR/T
Papel das Provas de Aferição Interna (PAI) na monitorização do processo educativo	110	58%
Papel da monitorização na melhoria da escola	59	31%
Liderança e Tomada de decisão decorrente das Provas de Aferição Internas	20	11%

Papel das Provas de Aferição Interna na monitorização do processo educativo

O tema Papel das Provas de Aferição Interna (PAI) na monitorização do processo educativo, com 58 % do total de UR, assume a sua relevância como o tema central do nosso estudo, pois tem como objetivo não só compreender quais as razões e como é efetuada a monitorização dos resultados (Provas de Aferição Internas) e sua análise, mas também ajudar a conhecer a perceção dos atores relativamente às Provas de Aferição Internas. Este primeiro tema é composto por três categorias (Tabela 6).

Tabela 5. Tema 1 e suas Categorias

Temas	UR	%UR/T	Categorias	UR	%UR/C
Papel das Provas de Aferição Interna (PAI) na monitorização do processo educativo	110	58%	Expetativas sobre as PAI	27	25%
			Reflexos das Provas de Aferição Internas	56	51%
			Perspetivas da instituição sobre as PAI	27	25%

Em síntese, estes resultados tornam evidente que, tanto os professores como a direção e coordenação de órgãos intermédios têm perspetivas positivas relativamente a todo o processo das PAI, percebendo-se que, em vez de encarar os dados e factos como uma possível ameaça, é "preciso vê-los como um estímulo imprescindível nos esforços de melhoria, ao mesmo tempo que um meio para assegurar uma equidade e qualidade na educação oferecida." (Bolívar, 2012, p. 257). Neste sentido, parece possível afirmar que, para os participantes no estudo, as PAI são uma mais valia para a instituição, uma vez que os entrevistados reconhecem a importância da devolução dos resultados aos docentes em reunião, já que esta permite "conversar" sobre as turmas, efetuar uma análise conjunta dos resultados, partilhar preocupações e novas estratégias, melhorar o conhecimento do percurso de cada aluno e de cada turma, melhorar a organização das turmas e adequar os processos de ensino e da formação contínua. Como descrito pelos professores as reuniões permitem "… saber aquilo que ensino muito bem e aquilo que preciso de melhorar."(P3) ou "(...) ajuda a conseguir melhorar a minha turma (...)"(P2).

Face a estes resultados e na procura de uma melhoria de qualidade do seu ensino, a direção aposta num forte investimento do colégio através da criação de um responsável (coordenador) por todo o processo. Existe igualmente a vontade de aprimorar o processo

não só reconhecendo algumas dificuldades como também o desejo da direção de encetar mais estudos associados às questões levantadas por este estudo.

Papel da monitorização na melhoria da escola

Neste tema sublinha-se o facto de os resultados obtidos não servirem apenas para mensurar a aprendizagem dos alunos, mas também como dados para apoio aos processos de melhoria da qualidade do ensino (Bolívar, 2012), incidindo assim sobre o papel da monitorização na melhoria da escola (31%). De acordo com Bolívar (2012), os resultados dos procedimentos de monitorização constituem um apoio fundamental para a melhoria da escola. Neste tema, salienta-se, sem dúvida, o facto de 73% do total de UR incidirem em formas de utilização dos resultados das Provas de Aferição Internas para esse efeito, sendo as restantes relativas à utilização dos resultados da avaliação externa. (Tabela 7)

Tabela 6. Tema 2 e suas Categorias

Temas	UR	%UR/T	Categorias	UR	%UR/C
Papel da monitorização na melhoria da escola	59	31%	Utilização ndos resultados das Provas de Aferição Internas	43	73%
			Utilização dos resultados da avaliação externa	16	27%

Em síntese, estes resultados tornam evidente que, tanto os professores como a direção e coordenação de órgãos intermédios têm perspetivas positivas relativamente a todo o processo das PAI, percebendo-se que, em vez de encarar os dados e factos como uma possível ameaça, é "preciso vê-los como um estímulo imprescindível nos esforços de melhoria, ao mesmo tempo que um meio para assegurar uma equidade e qualidade na educação oferecida." (Bolívar, 2012, p. 257). Neste sentido, parece possível afirmar que, para os participantes no estudo, as PAI são uma mais valia para a instituição, uma vez que os entrevistados reconhecem a importância da devolução dos resultados aos docentes em reunião, já que esta permite "conversar" sobre as turmas, efetuar uma análise conjunta dos resultados, partilhar preocupações e novas estratégias, melhorar o conhecimento do percurso de cada aluno e de cada turma, melhorar a organização das turmas e adequar os processos de ensino e da formação contínua. Como refere uma das professoras, "Gostaria de acrescentar que têm sido uma mais valia para mim como professora estas provas de aferição internas e espero que se continuem a fazer. Porque isso ajuda-me muito como professora na minha prática pedagógica." Ou um exemplo concreto de outra professora: "Até posso contar um caso que me aconteceu com o meu grupo anterior. Foi ao nível de português, da gramática, em que nas provas de aferição internas de 3º ano foram detetados realmente algumas lacunas, o que originou resultados inferiores aos das outras turmas. Propus no ano seguinte e trabalhei mais essa área e no fim o que deu foi frutos, realmente eles melhoraram imenso na área que estava com piores resultados."

Liderança e Tomada de decisão decorrente das Provas de Aferição Internas

No tema relativo à Liderança e Tomada de decisão decorrente das Provas de Aferição, podemos observar que a maioria das UR se regista na categoria Perspetiva dos órgãos de gestão (65%), seguida da Perspetiva dos docentes com 35% da UR (Tabela 8)

Tabela 7. Tema 3 e suas Categorias

Temas	UR	%UR/T	Categorias	UR	%UR/C
Liderança e Tomada de decisão decorrente das Provas de Aferição Internas	20	11%	Perspetiva dos órgãos de gestão	13	65%
			Perspetiva dos docentes	7	35%

Em síntese, no que concerne à Liderança e Tomada de decisão decorrente das Provas de Aferição Internas (3° tema), destaca-se a importância que os órgãos de gestão atribuem a estas provas para a definição de objetivos e metas da instituição, os quais são comunicados aos docentes e não docentes. Segundo a diretora, "são comunicados em reuniões de final de ano e de princípio de ano. Portanto de final de ano para fechar o ano dos objetivos anteriores e de início de ano para apresentar os objetivos daquele ano a todos os colaboradores". A direção revela igualmente a importância do trabalho efetuado com as PAI para adequação do projeto Educativo da Escola, pois uma melhor perceção da instituição através da monitorização conduz a respostas mais personalidades no desejo, sempre sublinhado pela direção, de melhoria do colégio. De facto, cada escola orienta a sua açaão tomando em conta determinados pontos de referência e objetivos, projetando-se assim num futuro desejado (Azevedo, 2011, p. 15),explicando o mesmo autor que a missão e a visão que a escola tem de si mesmo, deve estar expressa no seu projeto educativo. Autores como Barroso (1992, p. 32) assinalam que o Projeto Educativo é marcado pela confluência entre o movimento de autonomia e da gestão centrada nas escolas e o movimento da busca da melhoria da qualidade do sistema educativo (dois movimentos que têm marcado as mudanças da gestão das escolas).

Os docentes revelaram igualmente que o conhecimento dos resultados das PAI poderá exercer alguma influência na direção e que a análise efetuada ajuda a aumentar o conhecimento da direção sobre o trabalho efetuado pelos professores, podendo assim contribuir para formação específica para os docentes ou mesmo para uma maior autonomia dos mesmos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No que se refere à primeira questão, centrada em saber se a análise dos resultados dos alunos (Provas de Aferição Internas) possibilita a recolha de dados com o propósito de identificar as áreas fortes e oportunidades de melhoria da instituição, os resultados apurados permitem perceber a mais valia da análise dos resultados para esse fim. Esta constatação está de acordo com as conclusões de Bolivar (2012) quando refere que conhecer melhor a realidade existente permite mais facilmente ajustar as estruturas e as práticas, para que se possa obter um impacto positivo nos resultados dos alunos, iniciando um processo de Revisão Baseada na Escola (school-based rewiew) que é iniciado na própria escola e levado a

cabo pelos próprios professores, com o propósito de encontrar respostas aos problemas com que se defrontam.

O trabalho efetuado permitiu que a recolha de dados originasse um maior conhecimento para ser transmitido à direção do colégio sobre a sua própria realidade. Assim, os resultados apurados possibilitam à organização organizar apoio pedagógico a alunos que dele necessitem, colaborar na formação de turmas pela direção, e ainda identificar necessidades de formação específica dos professores.

No âmbito da segunda questão, relativa à perceção dos atores sobre o trabalho efetuado com a análise dos resultados dos alunos (Provas de Aferição Internas), a análise das entrevistas relevou que a maioria dos entrevistados considera que todo o processo das PAI constitui uma mais valia para a sua instituição. Os entrevistados atribuem à monitorização (PAI) uma contribuição significativa para uma maior compreensão sobre a sua realidade escolar, através de, por exemplo, um reconhecimento de pontos fortes e de melhoria ou dos resultados por género. Este reconhecimento origina, segundo eles, uma melhoria da prática pedagógica dos professores, uma contribuição para uma melhor organização do apoio escolar, um melhor planeamento curricular do 1° ciclo, numa melhor preparação para as provas externas realizada e para a possibilidade de existência de formação contínua específica, provocando assim uma deseja melhoria dos resultados dos alunos.

Relativamente à questão sobre a forma como o conhecimento produzido com a análise dos resultados é transformado depois em ações construtivas pela liderança, conducentes à melhoria da instituição, os órgãos de gestão destacaram a importância dada à monitorização para a definição de objetivos e metas para a instituição e referiram ainda que estes são comunicados aos docentes e não docentes. O conhecimento obtido também tem implicações na decisão sobre a formação contínua para os docentes, nos critérios a usar para a organização do apoio aos alunos com mais dificuldades e para a elaboração das turmas. Estas repercussões da análise dos resultados das PAI estão em consonância com as vantagens da monitorização assinaladas por Goldring e Berends (2008, p.6)", que afirmam: "Today's effective educational leaders use data extensively to guide them in decision making, setting and prioritizing goals, and monitoring progress.". Aproximando-se igualmente da ideia, referida no enquadramento teórico, que os decisores eficazes trabalham com a informação recolhida em tempo real, alimentada por estatísticas e capaz de permitir uma compreensão da sua realidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alaíz, V., Góis, E., & Gonçalves, C. (2003). *Auto-avaliação de escolas – pensar e praticar.* Porto: Edições Asa.

Azevedo, J. M. (2005). Avaliação das escolas: Fundamentar modelos e operacionalizar processos. *Avaliação das escolas. Modelos e processos.* (M. (. n M. I., Compilador) Lisboa: Conselho Nacional de Educação.

Barbeiro, L., & Pereira, L. (s.d.). *O Ensino da Escrita: a dimensão textual.* DGIDC/ME, Lisboa.

Barroso, J. (1996). *Estudo da Escola.* Porto: Porto Editora.

Barroso, J. (2013). A emergência do local e os novos modos de regulação das políticas educativas. *Revista Educação, Temas e Problemas: A Escola em Análise: olhares sociopolíticos e organizacionais*, nº 12 e 13.

Bolivar, A. (2003). *Como melhorar as Escolas.* Porto: Edições Asa.

Bolívar, A. (2006). Evaluación institucional: entre el rendimento de cuentas y la mejora interna. *Gestão em Ação, 9*, 37-60.

Bolívar, A. (2012). *Melhorar os processos e os resultados educativos - O que nos ensina a investigação*. V.N. Gaia: Fundação Manuel Leão.

Conselho Nacional de Educação (2015). *Estado da Educação 2015*. Lisboa: CNE.

EURYDICE. (2010). *Diferenças de género nos resultados escolares. Estudo sobre as medidas tomadas e a situação actual da Europa*. Lisboa: Unidade Portuguesa da Agência de Execução relativa a Educação, ao Audiovisual e a Cultura. Obtido em Maio de 2017, de http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/120PT.pdf

Inspeção-Geral da Educação e Ciência. (2012/2013). *Avaliação Externa das Escolas 2012-2013*. Lisboa: Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC).

Lima, J. (2008). *Em Busca da Boa Escola* . V. N. Gaia: Fundação Manuel Leão.

Louis , K., Leithwood, K., Wahlstrom, K., & Anderson, S. (2010). Learning from Leadership Project. Investigating the Links to Improved Student Learning. New York: The Wallace Foundation.