

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO: ESPECIALIZAÇÃO EM SUPERVISÃO PEDAGÓGICA

Subtítulo – Avaliação de Desempenho Docente

Graciete Maria Rodrigues dos Mártires Gonçalves Vieira

Provas destinadas à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação -
Supervisão Pedagógica



INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS

Dezembro de 2012

INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS

Provas destinadas à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Educação -
Supervisão Pedagógica

**RELATÓRIO DE ATIVIDADE E DE DESENVOLVIMENTO
PROFISSIONAL**

Subtítulo - Avaliação do Desempenho Docente

Autor: Graciete Maria Rodrigues dos Mártires Gonçalves Vieira

Orientador: Prof. Dr. José Reis Jorge

Dezembro de 2012

Agradecimentos ...

ao meu marido ...

pelo incentivo

aos meus filhos ...

porque são o meu orgulho

à minha mãe ...

pela força e energia que me transmite

Índice

RESUMO	6
ABSTRACT	7
INTRODUÇÃO	8
CAPÍTULO I.....	10
1 - ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	10
1.1 - DIRETORA DE ESCOLA DO 1º CICLO.....	10
1.2 - COORDENADORA DE DEPARTAMENTO	12
1.3 - ATIVIDADE LETIVA - APOIO EDUCATIVO.....	17
1.4 –AVALIADORA	19
1.5 - OUTROS DESEMPENHOS.....	20
CAPÍTULO II.....	22
2 - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS DOCENTES	22
2.1 - O MODELO DE AVALIAÇÃO	27
2.2 - INSTRUMENTOS DE REGISTO	31
2.3 - AVALIADOR E AVALIADO	33
2.4 - ANÁLISE DOCUMENTAL	36
2.5 - OBSERVAÇÃO DE AULAS	37
2.6 - RESULTADOS E JUÍZOS.....	41
2.7 - DIFICULDADES ENCONTRADAS	42
2.8 - PARA QUÊ AVALIAR?	46
3 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	48
Bibliografia:	51
Legislação consultada:	52
ANEXOS	53

INDICE DE QUADROS E FIGURAS

Figura 1 – Modelo de avaliação (Dec. Reg. 2/2008).....	25
Figura 2 – Contributos de qualidade	28
Figura 3 – Elementos fundamentais no processo avaliativo	31
Figura 4 - Funções principais na avaliação	32
Quadro 1 – Relação desempenho /capacidade e motivação	27
Quadro 2 – Funções do avaliador	30
Quadro 3 – Funções do avaliado	31
Quadro 4 – checkliste utilizada	35

RESUMO

Este trabalho trata da minha experiência profissional enquanto supervisora, ao desempenhar a função de Diretora de Escola (2001/2002), Coordenadora de Departamento e avaliadora na Avaliação do Desempenho Docente (2007/2012). Entende-se por supervisão a coordenação das atividades pedagógicas, cuja finalidade visa a melhoria da qualidade educativa, incluindo o desenvolvimento profissional dos agentes educativos. Assim, dizem os teóricos, que o supervisor será alguém que deve acompanhar, ajudar, desenvolver aptidões e capacidades, enfim, aquele que cria condições de sucesso ao futuro educador e professor.

Na função de avaliadora do desempenho docente coloco algumas questões: O que é avaliar? Como avaliar? Para quê avaliar?

Do estudo efetuado, resume-se a avaliação como um conjunto de procedimentos com várias etapas fundamentais: recolha de dados (análise documental e observação de aulas), interpretação de dados e tomada de decisão que se traduz num juízo de valor. A subjetividade está aqui patente tendo o avaliador e o avaliado papéis preponderantes no desenvolvimento do processo avaliativo.

A reflexão, a partilha e o diálogo são elementos chave nos processos de supervisão, sejam eles aplicados aos professores em início de carreira (período probatório) ou nos docentes em avaliação de desempenho. Neste processo, o supervisor poderá assumir vários tipos de supervisão. Aliado ao “cenário clínico”, encontra-se o “cenário reflexivo” (Alarcão e Tavares, 2010), onde se enfatiza o valor da reflexão na e sobre a ação.

À pergunta “Para quê avaliar?” surge o desenvolvimento e enriquecimento profissional do docente, aliada ao mérito conseguido apenas por alguns docentes, pela existência de quotas; no entanto, face à conjuntura atual, o processo avaliativo deixa de ter resultados práticos no benefício do mérito alcançado, não se traduzindo na progressão de carreira, como o esperado.

Palavras-chave: supervisão – reflexão – partilha - diálogo

ABSTRACT

This essay concerns my professional experience as a supervisor and is related to the school years of 2001/2002, as a primary school principal and at the same time as a group of primary and kindergarten teachers coordinator, and from 2007 up to 2012 when I was a teaching performance assessment supervisor. Supervision accounts for the coordination of all of the teaching issues, which are intended to improve the quality, both of learning and teaching, and which are also related to the professional development of all the school agents. At this point a supervisor is someone who must be there to help and to develop skills and is also someone who knows how to create the proper environment for the success and achievement of the future kindergarten teacher or teacher.

As an assessment supervisor of the teaching performance I try to raise some important issues such as: What does “to assess” mean? How must that be done? What must that be done for?

Peer assessment in short stands for a series of procedures, divided in different stages: information and data gathering (documentary analysis and classes supervision), data decoding, decision making based upon opinion giving. Subjectivity is present here, as not only the supervisor, but also the future teacher play important roles in the assessment issues.

Reflexion, team teaching and feedback conferences are key-factors in peer assessment procedures, not only concerning early stage teachers, but also for those who have to be assessed throughout their professional careers. At this stage a supervisor can adopt different supervision techniques. Coupled with the "clinical" scenario, you will find the "reflective" scenario (Alarcão and Tavares, 2010), which emphasizes the value of reflection in and about the action.

To the issue “ what is assessing for ? “ the teacher’s professional growth and enrichment matter, in the same way as the excellence criteria is required, but the real outcome is that only some teachers can achieve it, owing to the existence of a limited number of vacancies. However, as things are in the present time, the assessment procedures don’t provide any real or practical results, because nothing will be changed, concerning teachers’ career progressing, as would be expected.

Key-Words: supervision/reflexion /experience and practice sharing/feedback conference

INTRODUÇÃO

Elaborei este trabalho com o objetivo de, em primeiro lugar, valorizar e enriquecer o meu currículo profissional, depois para obter maior graduação profissional, candidatando-me ao grau de mestrado no âmbito das Ciências da Educação.

A Avaliação do Desempenho Docente ainda é um tema controverso e polémico, tendo sido destacado na imprensa e comunicação social pela firme posição de contestação que os docentes tomaram, face ao modelo apresentado pelo Ministério da Educação.

Por estar vinculada a este processo avaliativo e ao seu atribulado desenvolvimento, selecionei este tema “Avaliação do Desempenho Docente” para desenvolver neste trabalho, pois nos últimos anos letivos, tenho desempenhado a função de avaliadora, em paralelo com a Coordenação de Departamento do 1º ciclo e de docente do apoio educativo, no cumprimento das horas letivas.

Apresento aqui a minha experiência profissional, revelando um suporte teórico e enquadramento legislativo.

Este trabalho é composto por duas partes: a primeira parte, contém uma breve descrição da minha atividade profissional, especificando os cargos, funções desempenhados e procedimentos práticos; na segunda parte encontra-se o registo da minha experiência no campo da avaliação do desempenho docente, aprendizagens, percursos percorridos. Evidencio algumas reflexões que julguei oportunas, ilustrando-as com opiniões teóricas de alguns autores que consultei.

Nas considerações finais faço referência a atitudes e posturas que os docentes, de um modo geral, deverão interiorizar quando iniciam o processo de avaliação. Considerei a divisão deste trabalho em subtítulos, para uma melhor organização do discurso.

Por fim, coloquei em anexo, alguns documentos de registo utilizados nas verificações dos documentos (análise documental), nas observações de aulas e na entrevista de tomada de conhecimento da classificação proposta.

Especificamente, pretendo apresentar aqui a minha atividade profissional pois, tendo já um percurso contabilizado em 28 anos de carreira profissional, foram várias as funções pedagógicas desempenhadas.

Muitas são as experiências vividas, em vários contextos profissionais e sociais. Muitos foram os locais por onde passei, colegas que conheci e com quem trabalhei, em ambientes diversos de trabalho, uns mais aprazíveis que outros, uns mais motivadores e empreendedores.

A minha experiência como avaliadora, na avaliação do desempenho docente, tem-me enriquecido profissional e pessoalmente, ao nível não só do conhecimento mas também das relações humanas. É este tema que exploro e investigo mais pormenorizadamente, por ser um tema que tem provocado grande controvérsia nas escolas, tem criado climas tensos e alguns conflitos entre docentes.

É sabido que a formação neste tema tem sido escassa ou nenhuma, e é da nossa iniciativa a procura da informação, fomentando o trabalho de equipa para, em conjunto, analisar ponderadamente, em primeiro lugar a legislação divulgada, e seguidamente estratégias e modos de atuação. Um modo de aprender fazendo, valorizando e promovendo o trabalho de equipa, aprender com a experiência.

Este trabalho é também uma oportunidade de fazer uma reflexão mais cuidada sobre o meu desempenho, alargar o conhecimento científico e pedagógico, ponderar a necessidade de alterações futuras na minha prática profissional.

CAPÍTULO I

1 - ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Iniciei a minha atividade profissional no ano letivo de 1984, num colégio de Lisboa, onde permaneci dois anos letivos. Passado esse tempo, decidi concorrer à escola pública, ficando colocada numa Escola Básica do 1º ciclo no Alentejo. A partir daí, muitas foram as escolas por onde passei, muitos os alunos que conheci, vivenciando diferentes dinâmicas de escola, dependente do meio ambiente onde estava inserida, de quem a coordenava e da atividade pedagógica desenvolvida pelo corpo de docentes.

A minha atuação enquanto docente, foi participar ativamente na vida escolar, colaborando nas atividades planeadas, desenvolvendo projetos, contribuindo para o sucesso educativo dos alunos, tendo em conta o Projeto Educativo das escolas.

No decorrer desses anos desempenhei várias funções: Diretora de escola do 1º ciclo (2001/2002), Coordenadora de Departamento (2007/2012), professora do apoio educativo (2008/2012), avaliadora de desempenho docente (2007/2012), como descrevo nos pontos seguintes.

1.1 - DIRETORA DE ESCOLA DO 1º CICLO

No ano letivo 2001/2002, estando em vigor o Decreto Regulamentar nº 11/98, fui eleita Diretora, pelo corpo docente daquela Escola Básica, onde desempenhei a minha função em articulação com a Delegação Escolar, em funcionamento naquele tempo, pois ainda não se encontrava em funcionamento a distribuição das escolas por Agrupamentos.

Nesta escola funcionavam 7 turmas do 1º ao 4º ano e um grupo do pré-escolar, num total de 10 professores, entre os quais os docentes de Educação Especial e Apoio Educativo, e uma educadora do Jardim de Infância.

Tendo presente o cumprimento do artigo 33º, Decreto-Lei n.º 115-A/98 de 4 de Maio, desenvolvi a minha atividade a:

- a) Coordenar as atividades educativas do estabelecimento, em articulação com a Delegação Escolar;
- b) Cumprir e fazer cumprir as orientações da Delegada Escolar e exercer as competências que por esta me foram delegadas;
- c) Veicular as informações relativas a pessoal docente e não docente e aos alunos;
- d) Promover e incentivar a participação dos pais e encarregados de educação, dos interesses locais e da autarquia nas atividades educativas.

Neste trabalho de articulação com a autarquia local, foram desenvolvidos vários trabalhos de projeto e participação nas atividades por ela promovidas.

Com a Associação de Pais, estabeleci uma relação de cooperação a pares, tendo estes uma presença efetiva na vida escolar.

Penso que foi um ano letivo que decorreu em boa harmonia, sem conflitos significativos ou tensões. A minha preocupação principal foi estabelecer um diálogo claro e aberto, de modo a que os assuntos pedagógicos fossem discutidos e partilhados com todos os docentes, nos conselhos de docentes da escola, sendo as decisões tomadas e assumidas por todos, por vezes recorrendo à votação e a decisões maioritárias. Sensibilizar todos os profissionais da educação em exercício naquele estabelecimento de ensino de que o cumprimento das funções de cada um, seria fundamental para alcançar o objetivo primordial do projeto curricular de escola: o sucesso educativo dos alunos.

Estive igualmente atenta a todos os funcionários (docentes e não docentes), numa relação próxima tentando compreender e atender as atitudes pessoais. Atenta às necessidades e pontos de vista de cada de cada um, gerir os conflitos que por vezes aconteciam, não foi tarefa fácil.

De acordo com o Decreto – Lei nº 75/2008 de 22 de abril, o nosso sistema educativo favorece a constituição de lideranças com responsabilidades de gestão, administrativa, financeira e pedagógica. O professor, enquanto líder escolar pode assumir diferentes estilos na liderança da sua organização escolar: autoritário, participativo e “*laisser-faire*”. Por tudo o que anteriormente foi descrito, a liderança que implementei na escola

situou-se no estilo participativo, em que todos os docentes e não docentes tiveram a sua quota-parte de responsabilização no bom funcionamento da escola.

No final do ano letivo os docentes entregaram o relatório crítico, documento de reflexão crítica da atividade por si desenvolvida, ao qual, em cumprimento com a lei, foi atribuída a classificação de Satisfaz.

“Compete ao órgão de gestão do estabelecimento de educação ou de ensino em que o docente exerce funções a atribuição da menção qualitativa de Satisfaz.”

(Decreto Regulamentar nº 11/98, art.º 10, ponto 2)

1.2 - COORDENADORA DE DEPARTAMENTO

(anos letivos de **2007/2008 a 2011/2012**)

Com o Decreto - Regulamentar nº 10 / 99, de 21 de Julho, são criados cargos de funções de gestão intermédia, sendo nomeada Coordenadora de Departamento do 1º Ciclo, pela Diretora do Agrupamento. Consciente da responsabilidade inerente a esta nova função (primeira docente do Agrupamento a desempenhá-la e portanto, sem termo de comparação de atuações anteriores), tento desenvolver a minha atividade com profissionalismo, contribuindo para o bom funcionamento do meu Departamento e Agrupamento.

No Regulamento Interno do Agrupamento, Artigo 34º, Orientação Educativa, Supervisão Pedagógica e Articulação Curricular, são definidas as competências dos Departamentos Curriculares:

- a) *Planificar e adequar à realidade do Agrupamento a aplicação dos Planos de Estudo estabelecidos a nível nacional;*
- b) *elaborar, nos primeiros trinta dias de mandato, o seu regimento, definindo regras de organização interna;*
- c) *coordenar as atividades pedagógicas a desenvolver pelos professores do departamento, no domínio da implementação dos planos curriculares (nas suas componentes disciplinares e no projeto de turma), bem como de outras atividades educativas;*
- d) *fomentar a articulação horizontal e vertical do currículo;*

- e) *analisar e debater questões relativas à adopção de modelos pedagógicos, métodos de ensino e de avaliação, materiais de ensino/ aprendizagem e manuais escolares;*
- f) *analisar as cargas horárias para as diferentes disciplinas;*
- g) *desenvolver, em conjugação com os Serviços de Educação Especial e os Diretores de Turma/Professor titular de turma/Educador titular de grupo, medidas nos domínios da orientação, acompanhamento e avaliação dos alunos, visando contribuir para o seu sucesso educativo;*
- h) *colaborar com os Diretores de Turma/ Professor titular de turma/Educador titular de grupo na elaboração de programas específicos integrados nas atividades e medidas de apoio educativo, estabelecidas no contexto do sistema de avaliação dos alunos do ensino básico;*
- i) *desenvolver e apoiar projetos educativos de âmbito local e regional, numa perspetiva de investigação-ação, de acordo com os recursos da escola ou através da colaboração com outras escolas e entidades;*
- j) *colaborar com o Conselho Pedagógico na conceção de programas e na apreciação de projetos para a concretização do projeto-turma;*
- k) *desenvolver medidas no domínio da formação dos docentes do departamento, quer no âmbito da formação contínua, quer no apoio aos que se encontram em período probatório;*
- l) *propor critérios para atribuição de serviço docente, assim como para a gestão de espaços e equipamentos;*
- m) *elaborar propostas para o Plano Anual das Atividades do Agrupamento, tendo em vista a concretização do Projeto Educativo da Escola e proceder à sua avaliação;*
- n) *aferir os critérios de avaliação em cada nível de cada disciplina/ano;*

Tendo presente os objetivos do Projeto Educativo e respetivas metas a atingir em cada uma das áreas de intervenção, como Coordenadora do Departamento do 1º Ciclo tento desenvolver um trabalho colaborativo com as restantes estruturas pedagógicas (Direção, Conselho Pedagógico, Coordenação de Estabelecimento, Secção de Avaliação de Desempenho dos Docentes) contribuindo para um funcionamento em qualidade.

Consta do Regulamento Interno, que as competências do Coordenador do Departamento Curricular visam:

- a) *Representar o Diretor junto dos docentes do seu departamento;*
- b) *funcionar como elo entre os docentes do Departamento Curricular, o Diretor e o Conselho Pedagógico;*
- c) *convocar e presidir às reuniões do respetivo Departamento;*

d) assegurar a participação do Departamento na elaboração, desenvolvimento e avaliação do Projeto Educativo, bem como do Plano Anual de Atividades e do Regulamento Interno do Agrupamento;

e) promover a articulação entre a formação inicial e a formação contínua dos professores/educadores do Departamento;

f) colaborar na identificação das necessidades de formação dos professores/educadores do Departamento;

g) assegurar a articulação entre o Departamento e as restantes estruturas de orientação educativa, nomeadamente na análise e desenvolvimento de medidas de orientação.

Assim, assumo o compromisso de:

- possibilitar a articulação e interação entre os alunos do mesmo ciclo e dos diferentes ciclos;
- promover a partilha e troca de experiências/conhecimentos entre os docentes (não esquecendo a vertente da Educação Especial);
- incentivar as novas práticas pedagógicas tendo por base as novas tecnologias de informação e comunicação;
- divulgar novas diretivas legislativas a aplicar.

O Conselho de Docentes é o local privilegiado para o desenvolvimento, discussão e reflexão destas temáticas, em concordância com o estipulado no Projeto Curricular do Agrupamento e respetivo Regimento Interno do Conselho de Docentes. Procuro assegurar um acompanhamento próximo a todos os docentes do Departamento e desenvolver um trabalho colaborativo de entreajuda, partilha e anuência de procedimentos.

Convoco os Conselhos de Docentes e encontros com os Coordenadores de Ano para a promoção da articulação curricular entre os anos de escolaridade, desenvolvimento do currículo, partilha de materiais.

Dando cumprimento ao Regulamento Interno do Agrupamento, sou assídua nos Conselhos Pedagógicos para os quais sou convocada, onde tento ter uma presença colaborativa e participativa nas ordens de trabalho que são desenvolvidas. Participo ativamente na elaboração / revisão de todos os documentos pedagógicos por onde se rege o Agrupamento. Sempre atenta aos registos referentes a todos os Ciclos, particularmente ao 1º Ciclo, promovo Conselhos de Docentes para discussão e

elaboração de propostas de alteração ao Projeto Educativo e Regulamento Interno do Agrupamento, tendo sempre em vista as áreas de intervenção definidas. Assumo ainda o compromisso de representar os docentes do 1º Ciclo no Conselho Pedagógico, dando voz às suas opiniões, propostas e reclamações, promovendo um clima de harmonia e consenso entre todos os elementos.

Ainda como Coordenadora de Departamento, faço o elo de ligação entre os docentes e o Conselho Pedagógico, promovendo a construção do Plano Anual e Plurianual de Atividades, aprovado em Conselho Pedagógico, tendo presente o sucesso educativo dos alunos.

Tenho uma participação ativa na construção de documentos de articulação entre os diferentes ciclos do Agrupamento, nomeadamente entre o 1º ciclo e o pré-escolar, o 1º ciclo e o 2º ciclo nas disciplinas de História, Matemática e Ciências, os quais fazem parte integrante do Projeto Curricular do Agrupamento.

Consciente de que as relações humanas têm um peso fundamental no bom funcionamento de qualquer estrutura, procuro evidenciar compreensão, tolerância e entreajuda nos docentes, demonstrando clareza na resolução e tratamento dos assuntos.

Também a formação dos docentes é um fator de extrema importância, pois reflete-se na sua prática pedagógica e científica.

Tendo presente a sociedade em constante mudança e evolução em que vivemos, a nossa formação constrói-se fomentando ações de atualização do conhecimento junto dos Centros de Formação, Escolas Superiores de Educação e outras instituições promotoras de formação profissional e cultural. Principalmente quando os próprios programas curriculares vivem períodos de mudança, precisamos de atualizar o conhecimento científico, visando a sua aplicação pedagógica/prática. Novas metodologias, novas tecnologias, novos recursos materiais, todos estes parâmetros precisam de atualização constante para que as pedagogias das nossas escolas evoluam em paralelo com a evolução dos tempos e motivem os nossos alunos para as aprendizagens curriculares. Guskey (1986) sustenta, desde o final dos anos 80, a necessidade de transformar a atitude do professor face às mudanças e às condições de isolamento do trabalho docente, dado que se reconhece que a melhoria da qualidade da educação não será possível se não se incidir nas atitudes da formação pessoal do docente, assim como nas condições institucionais e estruturais que caracterizam o seu trabalho (citado em Alves e Machado, 2011:93). Atualmente entende-se por “atualização” do professor como um processo de

formação durante a vida, em que o professor se assume como o protagonista dos processos da reforma educativa, centrando o interesse na sua atitude.

Deste modo, colaborei na construção do Plano Formação do Agrupamento para os docentes do 1º ciclo, que foi proposto ao Centro de Formação. Dentro das possibilidades do Centro de Formação de concretizar as ações, os docentes puderam-na realizar em resposta às necessidades pedagógicas e científicas sentidas, proporcionando a atualização de metodologias e estratégias de aplicação prática junto dos alunos.

Em ambos os cargos de supervisão que ocupei, e que ainda ocupo, tento desenvolver uma liderança de partilha, promovendo a participação e a colaboração, valorizando a diversidade de opiniões. Ao mesmo tempo, é importante gerir a discordância, como uma mais-valia para o grupo. Aproveitando todas as opiniões, porque todas são importantes, tomarmos decisões conjuntas para chegar a um objetivo comum. Tudo isto requer sensibilidade e atenção a todos os docentes; é fundamental definir regras de funcionamento do grupo, exercer uma comunicação aberta e tomar decisões efetivas.

Penso que tenho conseguido uma atmosfera positiva, onde prevalecem as boas relações interpessoais nos docentes. Penso que a minha atuação tem estado de acordo com as tarefas definidas de supervisão, estando estas subordinadas ao verbo – ajudar.

Enquanto Coordenadora de Departamento tento:

- o estabelecer e manter um bom clima afetivo-relacional;
- o criar condições de desenvolvimento profissional e pessoal;
- o desenvolver o espírito de reflexão, autoconhecimento e inovação;
- o analisar criticamente os programas, textos de apoio, etc.;
- o planificar o processo ensino-aprendizagem dos alunos; identificar os problemas e dificuldades que vão surgindo;
- o avaliar e analisar os processos de ensino-aprendizagem;
- o definir os planos de ação a seguir.

Fazendo um enquadramento teórico do meu desempenho enquanto supervisora, dentro dos vários cenários definidos (Alarcão e Tavares, 2003), penso poder situá-lo no “cenário clínico” onde o supervisor e o professor colaboram no sentido de uma maior qualidade e aperfeiçoamento da prática docente. Planificar, observar, analisar, interagir e avaliar são as fases que caracterizam as ações inerentes a este modelo, dentro do

contexto da prática do docente. Julgo que também o “cenário reflexivo” se enquadra nos procedimentos referidos anteriormente, por realçar o valor da reflexão na e sobre a ação com vista à construção do conhecimento profissional. A abordagem reflexiva, de natureza construtivista, atribui grande importância aos contextos de ação profissional e à compreensão da atividade profissional.

A supervisão escolar deverá aqui ser entendida como o processo de coordenação, apoio e decisão nas áreas pedagógicas, curriculares e de desenvolvimento profissional dos atores sociais de cada escola (professores e outros agentes educativos).

“ A supervisão da prática pedagógica deveria ser uma actividade de mútua colaboração e ajuda entre os agentes envolvidos no processo, numa atitude de diálogo permanente que passasse por um bom relacionamento assente na confiança, no respeito, no empenhamento e entusiasmo, na amizade cordial e empática de colegas que, não obstante a diferença de funções, procuram atingir os mesmos objectivos.” (Alarcão e Tavares, 2010:66)

1.3 - ATIVIDADE LETIVA - APOIO EDUCATIVO

A minha atividade letiva tem sido desenvolvida no âmbito do apoio educativo, em paralelo com a atividade de Coordenação do Departamento.

Tendo como suporte os conhecimentos científicos e pedagógicos adquiridos na formação profissional, tenho assumido a responsabilidade de supervisionar o trabalho dos docentes aos quais lhes foi atribuída a função de desenvolver a atividade do apoio educativo junto dos alunos.

Promovendo um trabalho coletivo de partilha, adequamos estratégias de ensino – aprendizagem segundo as características dos alunos, procurando estimular a confiança no seu relacionamento com os pares, valorizando-os e favorecendo-lhes a sua autoestima. Leitão (2010) refere que:

“A aprendizagem cooperativa é uma estratégia de ensino centrada no aluno e no trabalho colaborativo em pequenos grupos, grupos que se organizam na base das diferenças dos seus membros – a diferença como um valor – e que recorre a uma diversidade de actividades, formas e contextos sociais de aprendizagem, para ajudar os alunos a, activa e solidariamente crítica e reflexivamente, construírem e aprofundarem a sua própria compreensão do mundo em que vivem.” (Leitão, 2010:10)

A estratégia aplicada nas sessões do apoio educativo é a utilização de materiais didáticos que permitam o manuseamento para a concretização de exercícios e gradualmente partir para o abstrato. Garantir um clima tranquilo de aprendizagem, respeitando o estímulo e ritmo do educando, sendo o professor, de preferência, recetivo e compreensivo às dificuldades demonstradas. O trabalho colaborativo que aqui se realiza é de extrema importância para todos os alunos, pois permite o envolvimento de todos na atividade a realizar, onde são reconhecidas não só as forças e capacidades, mas também as necessidades específicas de cada um.

Leitão (2010) refere que “... todos os alunos devem aprender juntos, no seio de comunidades de aprendizes que se estruturam na base das relações de ajuda mútua, comunidades que funcionam como a base segura que permite aos seus membros interrogarem-se, questionarem-se, aprenderem e correrem riscos.” (Leitão, 2010:22)

“ Coménio, considerado o pai da pedagogia moderna, afirmava à mais de quatrocentos anos:

*“Têm necessidade de ensino: os estúpidos e os inteligentes,
os ricos e os pobres, aqueles que deverão ser
postos à cabeça dos outros e aqueles que deverão ser
súbditos. Todos, portanto, sem nenhuma excepção”.*

Por seu lado, bem mais próximo de nós, António Sérgio afirmava: “

“A escola cooperativa é a escola de todos e para todos”.

(citado em Leitão, 2010:15)

Construímos os registos de avaliação do trabalho desenvolvido, tendo em conta o seu Plano de Recuperação/Acompanhamento ou o seu Programa Educativo Individual, se o aluno tiver Necessidades Educativas Especiais.

A reflexão de como ensinar e respeitar os alunos pelas suas diferenças, mostrar disponibilidade para os ouvir e orientar, estar atentos aos seus problemas/ dificuldades e poder ajudá-los a ultrapassar obstáculos, respeitar as suas diferenças culturais e pessoais, a sua afetividade, os seus valores e as suas limitações, são fatores que têm em vista uma avaliação coerente e justa dos alunos, que foram discutidas e refletidas em grupo restrito dos docentes do apoio educativo e por mim supervisionadas.

São objetivos principais motivar estes alunos de características particulares, não só para as aprendizagens, mas desenvolver-lhes, igualmente, apetências de descoberta, pesquisa e procura do saber, como um valor inacabado e insaciável, importante na formação pessoal e cultural de cada um.

Citando ainda Leitão (2010):

“A escola deve, permanentemente, a todo o momento, contribuir muito fortemente para a produção de valores. Os valores da cidadania, os valores da aceitação e respeito pela diferença, os valores da solidariedade, da equidade e da justiça, os valores da ajuda mútua.” (Leitão, 2010:3)

1.4 –AVALIADORA

Como elemento da Comissão de Coordenação da Avaliação de Desempenho (CCAD) no Decreto Regulamentar nº 2/2008 de 10 de janeiro, atualmente denominada de Secção de Avaliação do Desempenho Docente (SADD) pelo Decreto Regulamentar nº 26/2012 de 21 de fevereiro, contribuo para a elaboração de instrumentos de registo, necessários para a prática da avaliação em causa. Participo e dou o meu contributo na realização e divulgação das Diretivas da SADD fomentando o reconhecimento da sua importância nos procedimentos a adotar, junto de todos os docentes do meu Departamento, avaliados e avaliadores.

Na função de relatora, e tendo como objetivo o desempenho transparente do processo avaliativo, elaborei grelhas de registo de recolha de dados, de análise documental (anexos I e III) e observação de aulas (anexos II, IV e V) e que me permitiram ter uma visibilidade mais clara e objetiva do docente, de modo a ponderar e classificar em consciência.

Com a preocupação de ter um acompanhamento próximo dos relatores do 1º ciclo, promovi encontros periódicos, onde se fez a análise e discussão das orientações legislativas da tutela e SADD e dos procedimentos a adotar. Partilhei todos os materiais por mim produzidos, assim como as já referidas grelhas de registo. Tento demonstrar disponibilidade para apoiar e dar resposta a todas as dificuldades que possam surgir, não só aos relatores como a todos os docentes avaliados.

1.5 - OUTROS DESEMPENHOS

Desenvolvi este ano letivo, um trabalho colaborativo com a Equipa de Programa de Educação para a Saúde do Agrupamento (PES), na articulação, promoção e avaliação do Projeto de Educação Sexual e outras atividades relacionadas com este programa. Foram desenvolvidos projetos nas escolas que contemplaram temas como a alimentação, a atividade física, os afetos, o desenvolvimento do corpo e a educação sexual. Estes projetos tiveram um verdadeiro impacto nos alunos, demonstrando interesse e empenho na pesquisa e estudo que realizaram.

Assegurar a construção dos Projetos de Educação Sexual para cada ano de escolaridade e a sua concretização nos grupos/turma, foi outra das minhas preocupações, por ser uma modalidade nova de abordagem deste tema, em que os docentes precisaram de analisar e discutir no grupo restrito de cada ano de escolaridade do 1º ciclo. No final do ano, recolhi a avaliação destes projetos, tendo sido verificados resultados positivos no trabalho desenvolvido.

Colaborei:

- o com a Coordenadora do Programa de Ação da Matemática (PAM) na organização e distribuição das atividades por turma e recolha de dados avaliativos no final do ano letivo (2011);
- o com o Observatório, órgão de análise estatística do Agrupamento, no tratamento de dados avaliativos dos alunos (2007/2012);
- o com a professora bibliotecária na organização de concursos educativos dirigidos aos alunos e na realização de atividades que promovem a leitura e a escrita desenvolvidos nas escolas, tais como “Dá-me dez... minutos de leitura”: (2011/2012)
- o com a professora responsável pelo “Concurso Literário”, sensibilizar os docentes do 1º ciclo, para a participação dos seus alunos com a produção de textos, fazendo também parte do júri onde se fez a seleção dos trabalhos a premiar (2010/2012).

Asseguro encontros com a Coordenadora das Atividades de Enriquecimento Curricular onde, em parceria, se construiu o Regimento Interno das referidas atividades e procedeu à alteração de documentos de registo de informação aos Encarregados de Educação e aos professores titulares de turma, visando a sua adequação e melhor funcionalidade, aprovados por unanimidade em Conselho Pedagógico.

Procuró, igualmente, estar atenta ao envolvimento da comunidade educativa nas atividades escolares, nomeadamente as Atividades de Enriquecimento Curricular (seu funcionamento), Associação de Pais (sua atuação), Autarquia, concelhia e local (Programa Educativo Municipal). Sempre que me é possível compareço nos programas de divulgação e apresentação de Projetos Municipais, um modo de ter conhecimento do conteúdo das atividades propostas e do seu eventual interesse para os nossos alunos.

CAPÍTULO II

2 - AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS DOCENTES

Refletindo um pouco sobre a minha experiência profissional, e fazendo uma breve comparação da escola de hoje com a escola de 1984, ano em que iniciei a minha atividade de docência, são visíveis as mudanças que gradualmente se foram implementando ao nível das práticas pedagógicas desenvolvidas.

O professor recém-formado, recém-chegado à escola, desenvolvia a sua atividade letiva isoladamente na sua sala de aula, gerindo o currículo, experimentando estratégias e metodologias, avaliando os alunos. O “eu solitário” (Chaves e Amaral, 2001:82) era bem visível e frequente nas escolas portuguesas.

A avaliação dos alunos seria a tarefa mais difícil, gerando insegurança, conduzindo ao natural receio de cometer injustiças, pois não se incutia a importância de analisar, em conjunto com os outros docentes da escola, os desempenhos dos alunos. A reflexão que o docente fazia sobre a sua prática letiva, as suas atitudes e posturas perante os seus alunos teria grandes probabilidades de ser inconsequente, por não partilhar as suas angústias, ouvir opiniões e sugestões de outros parceiros.

Este era um processo de reflexão solitária; não tinha termos de comparação ao nível das exigências curriculares, das estratégias ou mesmo em termos de planificação. Existia um Programa Curricular a cumprir, o conhecimento dos conteúdos a transmitir. Todo o trabalho era desenvolvido em redor de si e dos seus alunos; os resultados obtidos seriam o fruto do seu empenho e responsabilidade no desenvolvimento das práticas letivas.

Por vezes, surgia na sala de aula o “Sr. Inspetor”, figura temida pelos docentes, pois era alguém que tinha a função de inspecionar todos os documentos pedagógicos e avaliativos dos alunos, assistia à aula dada pelo professor e fazia as suas críticas, construtivas ou não. A progressão na carreira docente era automática, à medida que o docente completava o tempo estipulado para transitar de escalão, na tabela remuneratória.

Com a publicação da Lei de Bases do Sistema Educativo, aprovada pela Lei n.º 46/86, de 14 de outubro, a avaliação do desempenho surgiu associada ao desenvolvimento profissional e à progressão na carreira docente. Posteriormente, com o Decreto

Regulamentar nº 14/92 foi introduzida a realização, no final do ano, de um relatório crítico de autoavaliação das práticas pedagógicas desenvolvidas e na frequência de ações de formação, às quais eram atribuídos créditos consoante o número de horas realizadas em formação e que a Direção da escola avaliava, atribuindo a classificação de Satisfaz à generalidade dos docentes. Em 1998 este relatório passou a designar-se de “Relatório de Reflexão Crítica” e assentava no modelo anterior.

Com o Decreto - Regulamentar nº 10 /99, de 21 de julho foram criadas várias estruturas pedagógicas, que promovem a postura crítica e reflexiva dos docentes face às práticas letivas, ao desenvolvimento de projetos, às metodologias inovadoras do ensino.

Este Decreto estabelece as competências das estruturas de orientação educativa, a coordenação pedagógica de cada ano, ciclo ou curso, a direção de centros de formação das associações de escolas, a coordenação de departamentos curriculares e conselhos de docentes, o exercício de funções de acompanhamento e apoio à realização do período probatório; neste modelo de escola, a legislação aponta para a aplicação de práticas de supervisão pedagógica.

Pôr em comum as suas experiências pedagógicas, partilhar e construir materiais, fomentar a reflexão do trabalho avaliativo produzido pelos alunos, são aspetos desenvolvidos nos grupos de ano / conselhos de turma, dos departamentos. A prática pedagógica dos docentes fica mais enriquecida quando há uma reflexão partilhada, incluindo não só o grupo de professores, como a restante comunidade educativa.

“Será então necessário inventar no dia-a-dia, uma cultura de escola em que a supervisão coordene, sistematize, oriente e ampare os subsistemas nela existentes (...)”.

(Chaves e Amaral, 2001:83).

O Decreto - Lei nº 15 /2007, de 19 de janeiro visa promover a cooperação entre os professores e reforçar as funções de coordenação, ou seja, o trabalho desenvolvido pelo grupo de docentes é acompanhado por um supervisor (Coordenador de Departamento), numa perspetiva de desenvolvimento profissional, anotando as áreas em que os docentes sentem necessidade de orientação ou formação, principalmente aqueles recém-formados, em período probatório.

Poderemos então definir o supervisor como “alguém que deve acompanhar, ajudar, desenvolver aptidões e capacidades, enfim, criar condições de sucesso ao futuro educador e professor.” (Alarcão e Tavares, 1987).

A avaliação do desempenho docente é apresentada nos finais da década de 2000 (Decreto Regulamentar nº 2/2008) como uma medida política totalmente nova no sistema educativo.

Com a publicação do Despacho nº 19117 de 17 de julho de 2008, verificaram-se algumas alterações nos procedimentos referentes à avaliação de desempenho. Aqui previa-se que “sempre que o docente avaliador tenha mais de 7 docentes a avaliar pode optar por ficar sem grupo ou turma atribuída “ (artigo 8º, ponto 4 alínea a). Perante esta diretiva, alguns docentes deixaram os seus grupos / turma que estavam a lecionar para assumir a função de avaliadores do desempenho dos docentes, parceiros até então, com quem sempre desenvolveram a atividade pedagógica em partilha, colaboração e reflexão. Previram a difícil tarefa que se avizinhava: avaliar os docentes do seu grupo de recrutamento.

Como avaliar? O que avaliar? Para quê avaliar?

Era imperioso estar atento a todas as diretivas e definição de procedimentos na escola, beber avidamente toda a informação / legislação que ia sendo divulgada pela tutela; era imperioso realizar formação nesta área, tão inovadora que era a avaliação de desempenho realizada por pares, e onde nos sentíamos verdadeiramente perdidos.

Como aplicar com eficácia o modelo de avaliação de desempenho docente, divulgado pelo Ministério de Educação (Dec. Reg. nº 2 / 2008)?

Realizámos então uma ação de formação intensiva, nos meses de julho e setembro, onde se fez uma análise reflexiva dos normativos legais em vigor, uma interpretação exaustiva do modelo e seus objetivos, como interiorização das práticas que deveríamos adotar para atingir os seus fins.

Como avaliar?

A pergunta mantinha-se e continuava a ser pertinente. Quando se pretende aplicar na prática o que se aprendeu na teoria, a insegurança é crescente, a dúvida aumenta e a incerteza é grande.

A definição diz-nos que *Avaliar* é o ato de calcular, determinar, estimar e julgar .

Contudo, parece que este processo é muito mais complexo que uma simples definição de um dicionário.

“Vivemos hoje numa sociedade complexa, heterogénea, ambígua, ... e isso reflete-se na escola, ... marcada por contradições e incertezas. Nela se cruzam percursos diferentes, mundos diversos, valores dispares (Alarcão, 2001:14)”. A motivação e a predisposição natural para aprender diferem de aluno para aluno, cada um fez aprendizagens significativas fora da escola. Quando a criança atinge a idade escolar já fez uma série de aquisições, conhecimentos básicos de relação sociocultural, naturalmente umas mais desenvolvidas que outras, dependendo da sua condição social e do meio familiar donde provêm. Dadas as características da essência do seu trabalho, o professor lida quotidianamente com realidades diversas e com situações que não podem ficar à mercê de uma decisão *a posteriori*. O professor precisa de refletir, de tomar decisões e agir quase instantaneamente no processo de ensino-aprendizagem para garantir a eficácia e a eficiência das suas ações. Essas ações educativas deverão “ contribuir para a formação de cidadãos responsáveis e participativos (...), promovendo os valores que contribuem para a coesão social e o respeito pela diversidade social e cultural,” (Graça et al. 2011:11) respeitando cada um e todos, sem autoritarismos, imposições ou negações.

Contudo, também sabemos que os professores diferem uns dos outros no que respeita à sua personalidade, à sua formação, à sua experiência profissional e mesmo na capacidade de comunicação – relação pedagógica com os seus alunos. Formosinho diz, no discurso normativo do superprofessor, que:

“ Todo o professor deve ser uma pessoa com maturidade e formação, perito nos conteúdos e no modo de os transmitir, capaz de os instruir e facilitar a aprendizagem, expor e individualizar o ensino, dinamizar grupos e avaliar desempenhos escolares, animar a aula e controlar a turma, catalisar empaticamente relações humanas e investigar, ensinar para o aluno aprender e ensinar a aprender a aprender.”

Ele diz também que:

“O professor deve ser actor e educador moral e social, modelo cívico (...), dinamizador de projectos e promotor de actividades extra curriculares, animador social e cultural e elo de ligação entre a escola e as famílias.” (Formosinho, 1992:33)

Acima de tudo, “o professor deve ser um profissional reflexivo, profundamente envolvido nos processos de ensino – aprendizagem, quer ao nível do conhecimento dos conteúdos curriculares, quer ao nível da inovação pedagógica, da investigação ou das dimensões cultural e social da educação.” (Graça et al. 2011:11).

É fundamental que o professor desenvolva um trabalho colaborativo e reflexivo, visando sempre o sucesso dos seus alunos. A cooperação entre docentes, o desenvolvimento de relações de confiança mútua, a partilha de objetivos e projetos, a planificação conjunta, a organização de parcerias pedagógicas (incluo aqui e educação especial), facilitam a construção de contextos de aprendizagem diversificados e adaptados às necessidades de cada aluno.

Os encontros / reuniões do grupo do Departamento são os momentos privilegiados para desenvolver estas práticas reflexivas, partilhando preocupações, discutindo estratégias, encontrando soluções. O Coordenador de Departamento, deverá cumprir a tarefa de, não só orientar estas sessões de trabalho, como também supervisionar as estratégias a implementar e conhecer os seus resultados, tendo sempre presente as áreas de intervenção do Projeto Educativo do Agrupamento, cumprindo o respetivo Regulamento Interno. As competências supervisivas (técnicas e humanas) são necessárias no apoio à elaboração de projetos, à gestão do currículo, à resolução colaborativa dos problemas, à aprendizagem em grupo e à reflexão formativa.

“Toda a escola deve ser uma comunidade aprendente, norteada pelo seu próprio Projecto Educativo” (Alarcão, 2001:19).

Podemos então assumir o trabalho docente como uma prática reflexiva contextualizada às escolas e sala de aula, obrigando-nos a refletir sobre os seus objetivos e a sua individualidade, as condições reais de trabalho e a cultura escolar que envolve o professor e os seus pares.

O que é avaliar?

Foram vários os autores que definiram a avaliação segundo as suas linhas de pensamento. Apresento aqui a definição dada por De Ketele (1986) por a rever naquilo que temos desenvolvido em termos de avaliação. Ele diz que:

“Avaliar consiste em recolher um conjunto de informações pertinentes, válidas e fiáveis e em confrontar este conjunto de informações com um conjunto de critérios, o qual deve ser coerente com um referencial pertinente para fundamentar uma tomada de decisão adequada à função visada.” (citado em Alves e Machado, 2011:14)

2.1 - O MODELO DE AVALIAÇÃO

O modelo de avaliação é definido pelo Conselho Científico para a Avaliação de Professores como o processo que visa aferir os padrões de desempenho profissional do professor, considerando o contexto socioeducativo em que se desenvolve a sua atividade.

Existem, definidos por alguns autores, vários modelos de avaliação:

- a) Modelo de accountability (responsabilização) - visa medir o desempenho dos professores e possui características sumativas, em que a pontuação do avaliado serve para o posicionar numa escala de avaliação. O avaliador deverá ser um profissional sénior.
- b) Modelo de desenvolvimento profissional - focaliza o desenvolvimento profissional e a figura do avaliador é assumida por um painel de professores que tem a seu cargo a função de coordenação dos diferentes grupos disciplinares, não havendo necessidade da figura do professor sénior. O resultado da avaliação é apresentado de forma descritiva, não sendo valorizada a componente quantitativa do resultado da avaliação.
- c) Modelo misto – por um lado procura privilegiar a qualidade do desempenho do professor, por outro, queremos garantir que são asseguradas as necessidades de desenvolvimento profissional do docente ao longo da sua carreira.

O modelo de avaliação apresentado no Decreto Regulamentar nº 2 / 2008 refere que este modelo de avaliação visa a melhoria da qualidade do serviço educativo e da aprendizagem dos alunos, bem como a valorização e o desenvolvimento pessoal e

profissional dos docentes. Parece tratar-se de um modo de supervisionar o trabalho desenvolvido pelos docentes com o objetivo de orientar e avaliar o trabalho produzido, sendo atribuída uma classificação ao seu desempenho, mediante um juízo de valor.

Este modelo apresenta características que me parece poderem enquadrar-se no modelo misto, em que se por um lado analisa e avalia o desempenho docente, por outro faz o diagnóstico das necessidades de formação dos docentes.

Desenvolve-se em duas partes distintas, como apresento na figura 1: uma é objetiva, recolhem-se informações, fazem-se registos, tiram-se conclusões; a outra é sem dúvida muito mais complexa. Está sujeita à interpretação e opinião do avaliador; interfere com metodologias próprias de trabalho que o docente adquiriu nas suas experiências e vivências ao longo da sua carreira profissional, junto dos diferentes grupos/ turmas de alunos e até com a personalidade de cada docente. É uma parte carregada de subjetividade.

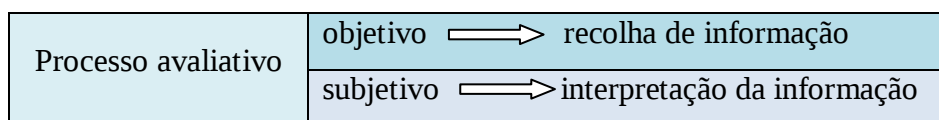
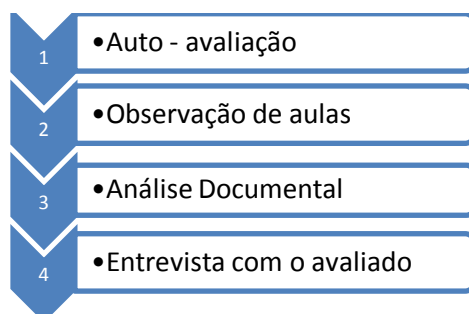


Figura 1 – Modelo de avaliação (Dec. Reg. 2/2008)

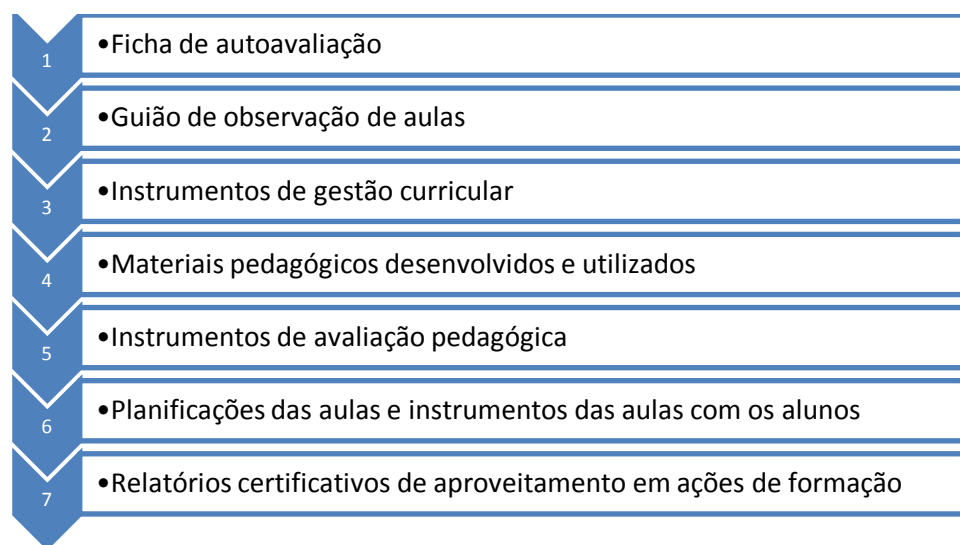
Neste modelo temos a considerar os meios de avaliação e a fonte dos dados a avaliar.

Os Meios de Avaliação focam-se na:



As Fonte de Dados serão:

(previstas no nº 3 do artigo 45º do Estatuto da Carreira Docente)



“Em geral, em qualquer modelo de avaliação de professores há duas lógicas incontornáveis: uma mais ligada ao seu desenvolvimento pessoal e profissional que nos remete para uma avaliação de natureza mais formativa, com uma participação importante dos professores em todos os momentos e para uma relação contratual ou não impositiva entre o avaliador e o avaliado. A outra lógica está mais centrada na responsabilização e na prestação de contas e, por isso mesmo, a abordagem de avaliação terá de ter uma natureza sumativa, orientada para medir a competência, o desempenho e a eficácia dos professores. Neste caso há uma clara preocupação com os resultados, com os objectivos mensuráveis e quantificáveis.” (Fernandes, 2008:23)

“De acordo com Medley (1982) a competência do professor refere-se a um sistema de saberes diversificados e específicos que o professor domina.” O professor domina bem um conjunto de competências que são importantes para as boas práticas do ensino. O desempenho está associado aquilo que o professor efetivamente faz, não aquilo que está apto a fazer, quando está a trabalhar (ensinar, preparar aulas, participar em reuniões). A eficácia será, para Medley, o efeito do desempenho sobre os alunos. (citado em Fernandes, 2008:15)

No Quadro 1, poderemos apresentar o desempenho como um elemento vinculado à capacidade e motivação do docente, sendo que a capacidade estará diretamente

relacionada com a aptidão de fazer, a formação efetuada, os recursos a utilizar; por sua vez, a motivação estará ligada à vontade e empenho para fazer:

Quadro 1– Relação desempenho /capacidade e motivação

Desempenho	capacidade	aptidão formação recursos
	motivação	vontade empenho

COMO APLICAR ?

Segundo a legislação vigente, as escolas têm o dever de garantir a aplicação do processo avaliativo com eficácia. Os elementos da Comissão de Coordenação de Avaliação Docente (CCAD) tiveram a tarefa de organizar, definir e construir as diretrizes de todo o processo avaliativo. A complexidade desse processo avaliativo exige rigor e coerência na elaboração de critérios e indicadores, tendo em conta as diretrizes emanadas pela tutela, e que permitam uma avaliação transparente, válida e justa, assente na confiança e no respeito mútuo pelo trabalho desenvolvido por ambas as partes.

De acordo com Stronge e Tucker (2003), para o sucesso de qualquer sistema de avaliação de desempenho são essenciais três contributos de qualidade, como se apresenta na figura 2: comunicação, colaboração e comprometimento.



Figura 2 – Contributos de qualidade

Segundo os autores, “ independentemente da metodologia adotada, a implementação de um processo de avaliação do desempenho docente consistente e que vise a concretização de objectivos resulta de um processo de partilha, de reflexão conjunta assente no diálogo e no envolvimento de todos: os órgãos de gestão da escola, o avaliador e o avaliado.” (Graça et al, 2011:22).

2.2 - INSTRUMENTOS DE REGISTO

A concretização da avaliação docente remete para a elaboração e aplicação dos instrumentos de registo.

Compete também à Comissão de Coordenação da Avaliação Docente a construção dos instrumentos de registo de acordo com o legislado. Day (1993) afirma que, para a valorização da autonomia dos professores, os esquemas de avaliação devem ser elaborados de acordo com as necessidades da instituição, ser evolutivos e dinâmicos, reunir o consenso dos professores, ser simples quanto à documentação e suportados por uma formação adequada. (citado em Alves e Machado, 2011:100)

O Conselho Científico da Avaliação de Professores salientou bem a distinção entre as fichas de avaliação e de autoavaliação e os instrumentos de registo normalizados. As

primeiras são os instrumentos que deverão ser preenchidos respetivamente pelos avaliadores e avaliados nas fases finais do processo de avaliação do desempenho. Os segundos são os meios a utilizar pelos avaliadores, ao longo do período de avaliação legalmente estabelecido, para recolher a informação relevante e necessária à avaliação.

Será com base na informação recolhida e organizada por estes meios que os avaliadores procederão ao preenchimento das fichas de avaliação, com base nas fontes previstas no nº 3 do artigo 45º do Estatuto da Carreira Docente, apresentados anteriormente.

Na construção dos instrumentos de avaliação dever-se-á ter em consideração alguns elementos de referência, tais como: os Padrões de Desempenho estabelecidos a nível nacional, através do despacho nº 1603/2010 de 22 de outubro; os objetivos e metas fixados nos documentos orientadores da escola, nomeadamente no Projeto Educativo e nos Planos Anuais e Plurianuais de Atividades; os objetivos individuais propostos pelo avaliado a serem tidos em conta se essa situação se verificar, dado que são facultativos; o que se encontra fixado no estatuto da carreira docente no que diz respeito aos deveres gerais e profissionais do docente; os elementos constantes do perfil geral e perfis específicos de desempenho profissional (Decreto –Lei nº 240 e 241 /2001, 30 de agosto).

Importa também ter presente a importância de conceber e elaborar instrumentos simples, claros e eficazes. Para o efeito, dever-se-á atender aos seguintes critérios:

- Selecionar apenas a informação necessária e útil; convém não multiplicar desnecessariamente os dados a recolher, ao ponto de dispor de informação redundante, sem que daí resulte qualquer benefício para o sistema.
- Assegurar a precisão, credibilidade e fiabilidade dos dados. Estes deverão ser rigorosos e válidos.
- Respeitar o princípio da transparência. Num agrupamento de escolas os instrumentos de registo adotados devem ser do conhecimento de todos os avaliados.
- Proceder ao cruzamento da informação proveniente de várias fontes de dados e da aplicação de diferentes métodos. Quanto maior for o cuidado de realizar cruzamentos entre diferentes metodologias e resultados obtidos, mais adequada e completa será a

avaliação final realizada, contribuindo para reduzir o grau de subjetividade das apreciações.

- Manter em todo o processo uma conduta pautada por um elevado grau de ética profissional. Esta atitude pode reforçar um clima de respeito e de confiança entre profissionais de educação e garantir o rigor e a credibilidade dos instrumentos.

Encontrar um instrumento que consiga unir todos os aspetos da atividade docente não é tarefa fácil. Importa, contudo, que a sua construção e definição de critérios seja negociada e participada, requerendo um envolvimento efetivo de todos.

2.3 - AVALIADOR E AVALIADO

Será importante promover a responsabilização dos dois elementos diretamente envolvidos no processo avaliativo, avaliador e avaliado. É da responsabilidade do avaliador acompanhar a atividade pedagógica, tendo presente o diálogo, reflexão e partilha, para finalmente poder julgar e avaliar, comparativamente com os padrões de desempenho definidos; mas também é da responsabilidade do avaliado contribuir e colaborar na sua avaliação, selecionando os dados informativos que lhe parecem ser importantes facultar ao seu avaliador, permitindo uma avaliação formativa. O avaliado deverá garantir as evidências do seu trabalho, investir na melhoria da sua relação com os alunos e com o avaliador e conhecer os critérios que definem o “bom professor”.

Poderemos resumir as funções de cada um dos intervenientes no processo avaliativo nos Quadros 2 e 3.

Quadro 2 – Funções do avaliador

Avaliador	-recolha de informação -interpretação da informação -tomada de decisão (classificação)
-----------	--

Quadro 3– Funções do avaliado

Avaliado	-demonstrar ações compatíveis com as necessidades dos alunos, tendo presente o currículo e os objetivos do Projeto Educativo; -interpretar informação para a melhoria das práticas letivas; -refletir sobre a sua ação e os resultados obtidos (autoavaliação)
----------	--

Embora as funções de cada um sejam distintas, ambos necessitam de as realizar utilizando os mesmos elementos, fundamentais para o sucesso deste processo, já referido anteriormente, e concretizados na figura 3: o diálogo, a partilha, a reflexão, os quais se irão traduzir em juízos finais de valor.

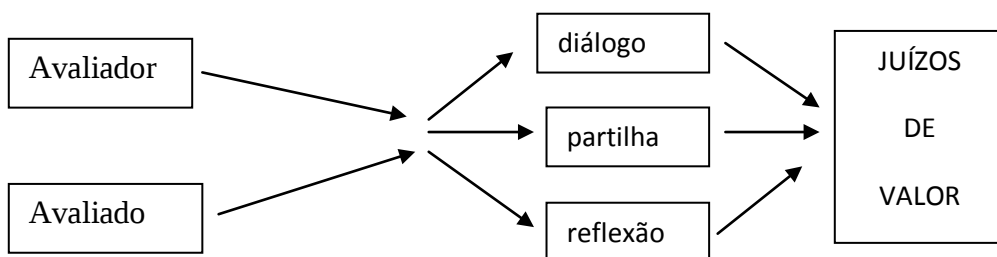


Figura 3 – Elementos fundamentais no processo avaliativo

Sendo o Coordenador de Departamento o avaliador dos docentes do seu grupo de recrutamento e o responsável por orientar a atividade dos relatores na sua função de avaliadores, este deverá ser sensível às diferentes posturas que cada um adota nesta nova função e criar um clima não diretivo, estimulando o diálogo, a exposição e discussão das ideias e dúvidas de todos.

Contudo, o que se verificou durante o processo avaliativo, foi que enquanto alguns docentes “vestiram” bem, e com facilidade, o papel de avaliador, cumprindo com rigor as orientações dadas (por vezes com alguns exageros), outros demonstravam alguma insegurança, solicitando apoio constante no desempenho da sua função, transmitindo por vezes ao avaliado um sentimento de angústia. Estas práticas põem em causa a

credibilidade do avaliador por parte do avaliado. Nos dois casos existem fragilidades e levam-nos a pensar no quanto é importante que se tenha em conta o perfil do docente que irá desempenhar a função de avaliador. Pensamos que deverá tratar-se de alguém disponível para atender, compreender e acompanhar o avaliado, numa interação cooperativa, visando as boas práticas letivas para atingir o sucesso escolar dos alunos. Alguém que esteja motivado para desempenhar o papel de avaliador.

“O avaliador considera-se como um “amigo crítico” da pessoa: compreende e reconhece, respeita a pessoa, age como um “aliado” que, através de uma atitude crítica construtiva, ajuda o professor a tomar consciência dos fundamentos da sua ação e a compreender o processo que conduz aos efeitos observados.” (Alves e Machado, 2011:9)

Avaliar segundo uma postura de reconhecimento implica tomar em consideração três funções principais na avaliação, como demonstra a figura 4, e que servirão de ajuda à tomada de decisão: avaliar para orientar a ação, avaliar para regular a ação, avaliar para certificar a ação. A orientação tem por função preparar uma nova ação; a regulação é uma função essencialmente formativa; a certificação é uma função essencialmente social.

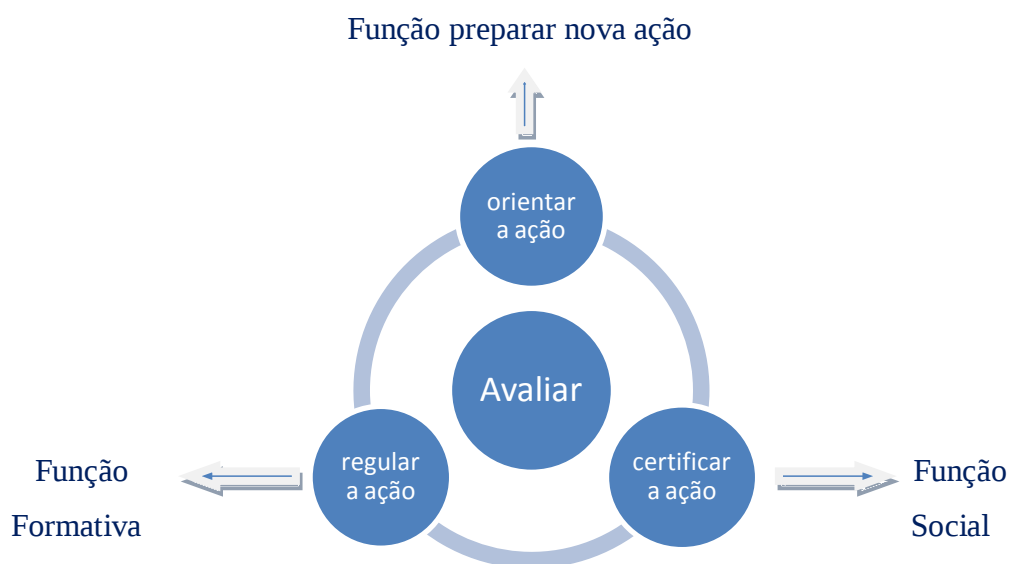


Figura 4 – Funções principais na avaliação

O processo de avaliação deverá ser desenvolvido por pessoas credíveis e respeitadas pelos avaliados. Parece fundamental que os avaliadores possam exercer as suas funções num clima de clara aceitação e reconhecimento das suas competências e que os avaliados tenham plena confiança nos seus avaliadores.

Reconhecemos que nem sempre existem condições que proporcionem este clima de tranquilidade entre os dois intervenientes, como se fará referência quando forem apresentadas as dificuldades encontradas na concretização deste modelo de avaliação.

2.4 - ANÁLISE DOCUMENTAL

À elaboração de um relatório de autoavaliação, onde se deveriam incluir evidências da sua prática letiva, está subjacente uma supervisão avaliativa aos documentos utilizados e criados pelos docentes, na sua prática pedagógica.

Enquanto avaliadores do desempenho dos docentes, deu-se início à organização do trabalho no sentido de recolher informação necessária às classificações que teriam obrigatoriamente de atribuir a cada um dos docentes. Essa organização passou por elaborar um *dossiê* para cada docente a avaliar, onde, segundo os Padrões de Desempenho e dentro da dimensão do ensino e da aprendizagem, constaram registos da aplicação de:

- a) várias avaliações: diagnóstica, formativa e sumativa;
- b) grelhas de registo de observação em situação de sala de aula, tais como comportamento, participação, assiduidade e outras;
- c) atividades pedagógicas e projetos desenvolvidas pelo grupo / turma;
- d) planificação e registo das aulas observadas;
- e) materiais produzidos para essas aulas entregues pelos docentes avaliados;
- f) outros registos que os docentes avaliados entendiam disponibilizar para a sua avaliação, por os considerarem evidências do seu desempenho;

Construiu-se uma grelha de registo onde se assinalava os documentos que constavam do portefólio do avaliado (ver anexo I).

Neste ponto verificaram-se diversas situações. Docentes que nos “afogaram” de papéis, pois tudo era relevante e poderia ajudar a chegar à classificação do Muito Bom e/ou quiçá ao Excelente; outros entendiam que seriam os avaliadores a pedir as evidências que necessitavam para obterem informação suficiente para os classificar.

Tentou-se, contudo, não descuidar a individualidade de cada um dos avaliados. Cada um é diferente do outro e portanto dever-se-ão respeitar essas diferenças enquanto pessoas, enquanto docentes profissionais, detentores das suas estratégias e metodologias, que poderão ser válidas e eficazes, podendo ser mais ou menos inovadoras, mas que, naquele grupo turma que é o seu, poderão produzir os melhores resultados escolares e o esperado sucesso educativo, previsto no Projeto Educativo do Agrupamento.

2.5 - OBSERVAÇÃO DE AULAS

“Observar o docente em acção é a melhor forma de reunir informação acerca da sua efetividade” (Bretel, 2002:20, citado em Aguiar e Alves, 2010:237).

O ambiente de sala de aula, a relação pedagógica de docente / aluno, a condução da aula, as estratégias e materiais utilizados, o funcionamento geral da turma, são aspetos relevantes a ter na observação de aula.

Segundo Cruz (2009) a observação da prática dos professores organiza-se em três momentos: pré-observação (planificação), observação e pós-observação (avaliação ou análise).

Foi com alguma apreensão que se desenvolveu esta fase do processo.

Não querendo ser “o inspetor” de outros tempos, o avaliador deverá estar atento à atuação pedagógica em sala de aula, fazendo os registos que poderão ser úteis e válidos, de modo simples e objetivo. Para isso foi construída uma checkliste (Quadro 4) com vários elementos observáveis onde basta uma cruz de sinalização para preenchimento.

Quadro 4 – checkliste utilizada

	SIM	NÃO
Linguagem simples e clara		
Os alunos compreenderam a atividade proposta		
Interesse dos alunos pela atividade		
Materiais adequados		
Atividades adequadas		
Promove a participação de todos		
Participação organizada		
Domina o espaço		
Sala organizada		
Faz cumprir regras		
Trabalho realizado na totalidade		

Como complemento, deverá ser registada descritivamente a aula que se vai desenrolando (observação), comparativamente com a planificação que foi entregue previamente (pré-observação). Este registo resume-se unicamente aos factos observáveis, descrevendo o desenvolvimento da aula, os materiais utilizados, os efeitos e reações dos alunos, a sua participação e resposta aos desafios que lhes eram propostos. Sabendo que “Observar é mais do que olhar” deverão ser registados apenas factos observáveis, evitando ajuizar ou interpretar de imediato o que se observa, pois o avaliador poderá chegar a conclusões precipitadas, não ponderadas e inevitavelmente atribuir uma classificação final com base na injustiça.

No final da aula observada, deverá ser proporcionado um pequeno encontro para uma pequena reflexão e troca de opiniões da aula realizada (avaliação ou análise). Posteriormente, esta reflexão será registada num documento próprio por cada um dos elementos intervenientes (avaliador, avaliado) assinado e datado (ver anexo V).

Na minha perspetiva, penso que estes procedimentos se enquadram nos modelos de supervisão de Alarcão e Tavares (2007), denominados de “cenário clínico”, que implica uma atitude de colaboração entre avaliador e avaliado, envolve a planificação, a

observação da prática e a avaliação de situações reais de ensino numa perspetiva de resolução de problemas; mas também o cenário reflexivo onde se atribui o valor da reflexão na e sobre a ação (Schön, 1992), com vista à construção situada do conhecimento profissional. A abordagem reflexiva, de natureza construtivista, atribui grande importância aos contextos de ação profissional e à compreensão da atividade profissional como atuação inteligente e flexível.

De Ketele (2006) apresenta igualmente alguns modelos de avaliação entre os quais o modelo hermenêutico também denominado de clínica, onde se valoriza a recolha de informações que combinam avaliações sumativas, descritivas, observacionais, dialógicas (citado em Alves e Machado, 2011).

A presença do avaliador nas aulas observadas deverá ser a mais discreta possível, sem interagir com o grupo/turma, de modo a que o avaliado se sinta o mais confiante e tranquilo possível e os alunos reajam de forma natural e espontânea às tarefas propostas. Um dos aspetos a considerar neste momento de observação é a atenção que o professor dá aos alunos com Necessidades Educativas Especiais; tentar perceber se estes alunos estão incluídos nas atividades propostas e se estas são adequadas e adaptadas às suas limitações. Defende-se a inclusão das crianças com Necessidades Educativas Especiais, nos grupos/turma, de forma a interagirem e cooperarem com os seus pares. A aprendizagem cooperativa é uma estratégia de ensino centrada no aluno e no trabalho colaborativo em pequenos grupos, grupos que se organizam na base das diferenças dos seus membros – a diferença como um valor.

“O professor deve estruturar o contexto social em que ocorre o processo de aprendizagem, para que os alunos desenvolvam as atitudes e as competências que, no respeito pelas diferenças, lhes permitem interagir e cooperar uns com os outros. Neste sentido, o trabalho de inclusão escolar centra-se no esforço de permanentemente reencontrar as estratégias e procedimentos que proporcionem a todos os alunos as melhores condições e oportunidades de aprenderem e interagirem, solidária e cooperativamente, desenvolvendo ao máximo as suas competências académicas e sociais.” (Leitão, 2009:20)

Para promover a melhoria das práticas letivas e o desenvolvimento profissional dos professores, objetivo principal na avaliação docente, dever-se-á incentivar a observação

da prática docente. Contudo, este pode ser um processo destrutivo se ambos os atores perderem de vista o verdadeiro objetivo do trabalho. Efetivamente “a reflexão crítica só se pode considerar produtiva se o supervisor assumir o papel de promotor de desenvolvimento das capacidades de auto-reflexão num contexto interpessoal construtivo” (Cruz, 2009:142, in Aguiar e Alves, 2010:243).

É neste momento que a avaliação se torna mais subjetiva, pois está dependente daquilo que o avaliador consegue observar e da opinião que forma quando observa. No entanto, segundo Cruz (2009):

“A preocupação da subjectividade – objectividade pode ser ultrapassada se ambos os sujeitos tiverem presente que, por um lado a observação de aulas se destina a pôr o professor perante si próprio e não a produzir juízos acabados sobre as suas competências; e por outro lado, o debate entre o observador e o observado permite confrontos de diferentes subjectividades contribuindo para atenuar as deformações resultantes da perspectiva. (Cruz, 2009, citado em Aguiar e Alves, 2010:238)

Não podendo também esquecer as questões de ordem ética, a prática avaliativa deverá desenvolver-se segundo os princípios do respeito, da transparência e cultivar a confiança mútua, visando o desenvolvimento profissional de todos os docentes envolvidos, avaliador / avaliado. Este é um processo de aprendizagem recíproco.

Domingos Fernandes (2008) aponta alguns elementos, para que a avaliação dos professores possa surtir o efeito pretendido:

- Transparência – o processo de avaliação deve ser transparente, com definição de critérios claros e simples; as relações entre avaliador e avaliado devem ser estabelecidas com clareza e obedecer a princípios claros.
- Objeto – O processo de avaliação deve estar associado à melhoria da qualidade do ensino e ao desenvolvimento profissional dos docentes, no que refere à competência, desempenho e eficácia.

- Simplicidade – A avaliação tem de ser simples, mas basear-se em conceitos fortes. Deve avaliar-se aquilo que é realmente importante.
- Credibilidade – Para que a avaliação seja viável e fiável deverá basear-se em processos e fontes de recolha de informação em tempos e contextos diversificados.
- Utilidade – Deverá permitir que se tomem decisões que contribuam para melhorar o desempenho dos professores, a qualidade de ensino ou o clima de aprendizagem da escola.
- Participação – condição necessária para o sucesso do sistema de avaliação dos professores; a participação de todos os que têm interesse no processo de avaliação.
- Ética – Deverá ser eticamente irrepreensível, tratando todos e cada um dos avaliados de acordo com uma conduta que garanta que o processo é justo, contribuindo para que todos o reconheçam e se sintam bem com os processos e resultados da avaliação.

Em jeito de conclusão, termino este ponto com uma citação de Fernando Ribeiro Gonçalves:

*“Observar para avaliar: pode ser um mar de espinhos;
Observar para avaliar: pode ser um mar de oportunidades;
Observar para avaliar: pode ser um mar de maré cheia.”*

(Gonçalves, 2010 citado em Alves e Machado (2011:54))

2.6 - RESULTADOS E JUÍZOS

Tentando cruzar toda a informação recolhida, quer da análise documental como da observação de aulas, foram criados registos que permitissem visualizar de um modo concreto e objetivo a globalidade do desempenho de cada um dos docentes (em anexo). A partir desse registo, e num momento de trabalho individual e de análise de dados, foram preenchidos então os instrumentos de avaliação criados na Comissão de

Coordenação da Avaliação de Desempenho (CCAD) e posteriormente os documentos divulgados pela tutela.

Da análise que se fez aos registos conseguidos, verificou-se a existência de vários e diferentes tipos de trabalho, dependente do modo como cada professor encara e se entrega à docência, que se podem situar numa perspetiva missionária, laboral, funcionarista ou profissional (Formosinho e Ferreira, 2009).

Encontraram-se professores que se entregam com todas as suas capacidades, dando o máximo de si e sacrificando tudo, nomeadamente a sua vida pessoal e familiar, numa conceção militante e missionária; outros demonstraram ser bons professores, trabalhadores, a cumprir com o que é esperado que façam: planificar, preparar aulas, elaborar e corrigir testes e provas de avaliação, preparar e participar em reuniões, numa conceção laboral. Outros ainda, dentro da conceção profissional, onde se desenvolve um trabalho autónomo que requer formação especializada, um treino formal substancial e um esforço de aperfeiçoamento permanente.

Contudo, parece-me que todos desenvolvem uma atividade dentro da conceção funcionarista, onde, segundo o autor, as pessoas têm características individuais diferentes, mas são iguais perante a lei e estão obrigadas aos mesmos procedimentos, cujo cumprimento pode ser verificado.

2.7 - DIFICULDADES ENCONTRADAS

Como já referi anteriormente, partiu-se para este processo de avaliação com muitas incertezas, ansiedades e angústias, por ser um processo inovador, que não era visto com “bons olhos” por alguns docentes. Alguns porque não reconheciam competências ao seu colega de trabalho para o avaliar; outros não acreditavam neste modelo de avaliação e havia ainda quem não se sentisse envolvido no processo e portanto, sem colaboração, transpondo a responsabilidade da sua avaliação para o avaliador.

De acordo com Moraes (2009):

“ ... a implementação de um modelo de desempenho é, provavelmente o processo que mais perturbação cria no funcionamento de qualquer organização. A ansiedade dos avaliados, dos avaliadores e de todos os envolvidos no processo, potencia as desconfiças dos avaliadores, sobre a pertinência e qualidade dos instrumentos de registo, enfim, sobre os diferentes procedimentos.” (Moraes, 2009 citado em Aguiar e Alves, 2010:231)

Classificar a partir de um relatório de autoavaliação foi outra dificuldade sentida. Os docentes que não requereram observação de aulas, foram avaliados apenas pelo relatório de autoavaliação, com a verificação dos documentos utilizados na prática pedagógica (análise documental) e que serviam de evidência ao que era referido no relatório.

O receio de não ser justo e a insegurança de se proceder a uma análise cuidada e atenta, foi uma constante. Tentar ter presente as diferenças de cada um, contextualizando e respeitando as diferentes metodologias descritas nos relatórios, que poderiam ser igualmente válidas e ricas nas aprendizagens dos alunos.

Alguns investigadores, (Gonçalves, Alves e Machado, 2009, in Aguiar e Alves, 2010:238) têm vindo a recomendar a valorização dos processos de autoavaliação como facilitadores de uma cultura de avaliação do desempenho dos professores. Referem que a autoavaliação:

- Tem uma finalidade formativa;
- Possibilita a análise intimista da nossa prática profissional;
- Conta com a motivação do professor e, por isso, revela o desejo de aperfeiçoamento;
- Permite autorregular a prática pedagógica e, com isto, estabelecer uma relação de compromisso com nós próprios o que nos leva a encarar os nossos comportamentos profissionais de forma mais potente no sentido de motivar mais os alunos e contribuir para a diminuição das suas atitudes de deserção precoce, sejam elas operacionalizadas pelo abandono efetivo ou pela manutenção da presença física mas apática;
- A indagação sistemática da nossa prática promove a partilha de ideias e experiências entre colegas apostados no combate ao insucesso académico;
- Permite a organização de necessidade de formação;

- Possibilita a escolha mais criteriosa das ações de formação contínua.

Contudo, aquilo que foi possível verificar no decorrer do processo avaliativo, nem sempre correspondeu à opinião destes autores. É de facto importante para o avaliado o exercício reflexivo da sua prática pedagógica. Para o avaliador, é de extrema responsabilidade classificar um relatório por vezes descritivo, pouco reflexivo, sentindo que o avaliado transpôs para aquele documento, aquilo que considerou ser mais relevante na sua prática letiva e com resultados positivos nas aprendizagens dos seus alunos, relatar o seu contributo para o desenvolvimento do Projeto Educativo e contribuição nas estruturas educativas, para com isso conseguir obter uma boa classificação final. Ou seja, o docente não valoriza o processo reflexivo como o meio para o seu desenvolvimento profissional, vê no relatório o meio para conseguir uma melhor ou mais rápida progressão na carreira.

Com a aplicação do Decreto Regulamentar nº 2/2010 sentimos outra grande dificuldade. Nesse ano, confrontámo-nos com um número excessivo de docentes para avaliar. Foram delegados como relatores os Coordenadores de Estabelecimento sendo-lhes atribuídos o máximo de seis docentes; os restantes foram avaliados pelo Coordenador de Departamento, num total de vinte e um docentes entre os quais se encontrava a professora bibliotecária do 1º ciclo.

Viveram-se alguns momentos de ansiedade e preocupação, pois estava presente a carga de responsabilidade que se exercia sobre o avaliador. Preocupava, sobretudo demonstrar confiança e credibilidade na função que se estava a desenvolver. Os docentes avaliados precisavam de acreditar num avaliador imparcial, justo e ao mesmo tempo companheiro, disponível para responder às suas solicitações. Por outro lado, era também importante possuir extrema organização nos registos efetuados, para que fossem coerentes e eficazes em todas as situações. Empreendeu-se uma postura de equidade com todos, demonstrando a mesma disponibilidade de interajuda e colaboração, tentando envolver os docentes no processo avaliativo que estava a decorrer, fazendo-os sentir que eram igualmente responsáveis pelo seu desenvolvimento.

Destes vinte docentes, nove pediram aulas observadas, o que exigiu muita organização na preparação dos registos e recolha de dados dessas mesmas aulas; exigiu também um

cuidado extremo de transparência nos momentos de reflexão, depois da aula observada, momentos que foram proporcionados a todos os avaliados, como já foi referido.

Sentiu-se também, em alguns docentes, o receio e a insegurança na situação de observados. Ainda existem docentes que trabalham num ambiente fechado e exclusivo, nem sempre gostam de partilhar o que se passa na sua sala de aula, sentindo que estamos a invadir a sua privacidade. Nesta situação, toda a aula fica comprometida, pois sente-se o nervosismo na atuação do professor, como se de uma encenação se tratasse.

A avaliação por pares é certamente uma “fórmula extraordinária de desenvolvimento profissional e de reforço positivo para os docentes.” (Bretel, 2002, citado em Aguiar; Alves, 2010: 255).

Será com certeza, assente no diálogo entre os pares e entre os professores e o poder central, considerado aqui a direção das escolas. No entanto, o que se verificou foi o comprometimento das relações entre os docentes das escolas, não só pelas funções atribuídas a avaliadores, relatores, avaliados, estabelecendo uma escala hierárquica no seu meio. Também entre os docentes avaliados surgiu a rivalidade, provocada pela existência de quotas. Como nem todos têm acesso às classificações mais altas, passaram a existir atitudes e posturas de pouca partilha, alguma intriga, comprometendo o clima da escola.

A análise final para a atribuição de classificação foi dos momentos mais difíceis. Era imperiosa uma análise cuidada de todos os elementos avaliativos que se tinham conseguido recolher. Não eram em grande número, mas os que foram considerados suficientes, os fundamentais que permitissem tirar conclusões, que permitissem situar cada docente numa grelha classificativa segundo os padrões de desempenho.

O processo avaliativo culminava numa entrevista com os avaliados, onde individualmente tomavam conhecimento da classificação proposta, assinando um documento comprovativo do mesmo. Globalmente este procedimento correu bem, com uma concordância geral por parte dos avaliados. Contudo, sentiu-se alguma fragilidade, enquanto “juízes” que julgam e classificam o trabalho, alguma insegurança e receio em relação à justiça aplicada, aos possíveis comentários dos docentes avaliados.

2.8 - PARA QUÊ AVALIAR?

Este ano letivo vigora o Decreto Regulamentar nº 26/2012 de 21 de fevereiro. Iniciámos pois, em Secção da Avaliação do Desempenho Docente (SADD), as diligências orientadoras para mais um processo avaliativo que terá de ser realizado, em cumprimento da lei.

No entanto, impera a questão “Para quê avaliar?” ou “Para que serve a avaliação dos docentes?”

Segundo os estudos já efetuados, esta pergunta pode ter várias respostas possíveis, nomeadamente:

- aumentar a eficácia dos docentes, supervisionando processos e práticas;
- promover oportunidades de formação e de desenvolvimento profissional;
- melhorar a qualidade do ensino;
- diminuir o insucesso escolar dos alunos;
- diminuir o abandono escolar;
- gerir carreiras profissionais.

Segundo Duke e Stiggins (1997) a avaliação dos professores pode servir dois propósitos básicos: responsabilidade e desenvolvimento profissional, como já foram referidos anteriormente.

“Quando o propósito da avaliação se relaciona com a responsabilidade, implica a recolha de dados para determinar o nível de competência dos professores e definir o patamar que devem alcançar. Quando o propósito é o desenvolvimento pessoal, o principal objectivo é ajudar os professores a serem mais competentes no exercício das suas funções. (...) Ramalho (2009) considera que o modelo da avaliação introduzido pelo Decreto Regulamentar 2/2008, ao centrar-se sobretudo no trabalho do professor, veio responsabilizá-lo pelo seu desempenho e tornar mais visíveis as suas funções docentes.”

(citado em Aguiar e Alves, 2010: 76)

A avaliação não pode ser reduzida a uma prática realizada por uns, com poder e autoridade, sobre outros, mas um processo reflexivo, sistemático e rigoroso de questionamento sobre a realidade atendendo ao contexto, às situações e reger-se por princípios de validade, participação e ética. Não deve ser vista como uma afronta ao

profissionalismo do professor, mas sim como um estímulo ao seu desenvolvimento profissional.

Um dos enfoques da carreira dos docentes é a sua progressão, aspeto relevante na avaliação do desempenho, premiando por mérito os docentes com melhor classificação. Surge aqui um dos constrangimentos deste processo avaliativo, muito contestado pelos docentes: a classificação final obedece a quotas. Nem todos os docentes poderão atingir o mérito merecido, pois esgotadas as quotas, não poderão alcançar o patamar conquistado.

Para além disso, vivemos tempos políticos conturbados; o país atravessa uma grave crise financeira e, conseqüentemente, a carreira dos docentes encontra-se “congelada”, ou seja, sem progressão.

Podemos apresentar ainda a seguinte análise: recordando, mais uma vez, que o modelo de avaliação implementado pelo Ministério da Educação, visa o desenvolvimento e enriquecimento profissional dos docentes, o processo avaliativo vai culminar na penalização daqueles que, na opinião do seu avaliador, estão aquém do trabalho docente pretendido e que são sujeitos a planos de formação e acompanhamento para a melhoria da sua prática profissional.

Todos os docentes que foram avaliados e conseguiram uma classificação de mérito, não terão a aplicação prática desse resultado avaliativo, uma vez que a progressão na carreira está estagnada.

Verifica-se assim, alguma desmotivação por parte dos docentes na sua avaliação. Decide-se pela não entrega do Projeto Docente, pois não vale a pena, existe o Projeto Educativo do Agrupamento como referência; o relatório de autoavaliação será feito porque a isso somos obrigados.

Vamos avaliar, a lei a isso obriga, com a esperança de que “amanhã” possa ser diferente. Será com certeza...

Denota-se um espírito de cumprimento e não de investimento na sua carreira profissional. Existe o sentimento de que nestes moldes, a avaliação de desempenho será mais uma sobrecarga de trabalho, ficando avaliadores e avaliados com menos tempo para dedicar à sua prática pedagógica.

3 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como já foi referido, a carreira de docente carece de constante formação, na procura de novas metodologias, estratégias, recursos didáticos e pedagógicos, da procura do conhecimento pedagógico, científico e cultural. A profissionalidade é um processo de desenvolvimento nunca acabado. Nas várias vertentes do ensino, muito há para despertar, interiorizar e aprender. Privilegiar as relações humanas, o saber ser/estar com os outros será um aspeto a valorizar e a desenvolver nas nossas crianças, que crescem numa sociedade em correria contra o tempo. Promover a amizade, a partilha, a entreajuda, valores demasiado importantes nos tempos onde todos os dias ocorrem violências, famílias desestruturadas, solidão.

O domínio das novas tecnologias de informação e comunicação é outro aspeto igualmente importante a desenvolver, enquanto recurso de apoio ao processo de ensino-aprendizagem.

Compete aos órgãos de gestão das escolas, no seu Projeto Educativo, definirem os objetivos a atingir quando procedem à avaliação de desempenho dos docentes. A avaliação dos professores pode ser um processo meramente burocrático, em que os avaliadores ficam sobrecarregados de trabalho com o preenchimento de vários documentos, tendo em vista uma classificação final; mas também pode ser um processo mais simplificado em termos burocráticos, que visa o acompanhamento dos professores, promovendo a qualidade do ensino e a formação dos professores.

Deverá ser, sobretudo, um processo que visa o desenvolvimento pessoal e profissional dos professores, motivando uns, incentivando outros. Poderá ser um modelo contributivo para o aumento da qualidade do ensino e melhorar os resultados escolares dos alunos.

O professor deverá assumir a responsabilidade de refletir sobre a sua própria ação com o objetivo de a reconduzir ou de a melhorar; deverá reconhecer a importância do trabalho de equipa e da interação docente nas tarefas educativas.

Sugerem-se assim, algumas atitudes que o professor deve assumir para iniciar um processo de avaliação: desejar aprender; dedicar tempo a si mesmo e aos outros; analisar as suas próprias necessidades de aprendizagem; criar os seus próprios ambientes de aprendizagem.

Dos ciclos de avaliação já decorridos, verificou-se, no entanto, que os docentes estão mais preocupados em obter uma boa classificação, com influência na sua progressão na carreira e índices remuneratórios, em detrimento do seu desenvolvimento profissional ou das melhorias nas práticas letivas. No entanto, são unânimes em concordar com a avaliação dos professores.

“Mais do que uma questão de estatuto e de critério administrativo, a avaliação do professor é uma necessidade institucional, profissional e pessoal, alicerçando-se na diversidade de critérios e avaliadores, na pluralidade e na dimensão formadora.”
(Pacheco, 2009, in Aguiar e Alves, 2010, 231).

Para que tal se verifique é necessária a existência de estruturas verdadeiramente promotoras do desenvolvimento profissional aos níveis da macro e micro gestão educacional.

Desempenhar a função de avaliador durante os últimos cinco anos letivos, tem sido uma experiência profissional bastante enriquecedora, pelos desafios que a situação em si desencadeia. Existem momentos de análise, discussão e decisões tomadas coletivamente na equipa da Secção de Avaliação do Desempenho Docente, mas existem também momentos de reflexão e ponderação individual, extremamente importantes na organização do trabalho a desenvolver, na procura de estratégias e metodologias a aplicar, nos registos a realizar e sobretudo nas decisões finais.

O desenvolvimento das relações humanas é uma tarefa igualmente enriquecedora neste processo de avaliar. Aprender a conhecer o outro, as suas qualidades e as suas diferenças, respeitando o modo de ser/estar de cada um. Tentar ter uma postura de reconhecimento procurando identificar, valorizar e gratificar o “pólo de excelência” de cada professor. “Ser um pólo de excelência é ter desenvolvido uma competência num domínio específico no qual os outros não alcançaram o mesmo nível de desenvolvimento” (Keteler, 2001, citado em Alves e Machado, 2011:25). Em termos práticos, será tentar descobrir em cada um dos avaliados, o que de positivo existe no seu desempenho profissional: as relações pedagógicas

docentes/docentes e docente/alunos, o contributo nas estruturas pedagógicas e no desenvolvimento do Projeto Educativo.

Como já foi oportuno referir, a formação que se obteve sobre avaliação do desempenho foi reduzida, permitindo apenas adquirir algumas noções básicas sobre o desenrolar do processo. Reconhece-se que a atuação enquanto avaliador foi, em algumas situações intuitiva, dentro daquilo que se acreditou que seria eticamente correto e de acordo com a sensibilidade nas relações com os outros, promovendo o bom clima de trabalho entre os pares.

A realização deste trabalho permitiu um conhecimento científico e uma reflexão sobre a função desempenhada ao confrontá-la com os conteúdos teóricos de diferentes autores, especialmente no que concerne aos modelos teóricos da supervisão e na relação entre estes e as funções de avaliador.

Depois de efetuado este estudo, podemos concluir que ser professor perfeito ou um superprofessor é quase impossível, por isso a avaliação do professor deve ser contextualizada e ter sempre em mente que, segundo Pasquier (2004):

“ a avaliação dos professores tornou-se indispensável, mas há o perigo de se falhar. A profissão deve continuar a ser uma profissão do humano e ser avaliado como tal (...). Prestemos contas, colaboremos, aceitemos as avaliações, mas não esqueçamos que um “público-alvo” é um povo vivo, que os “sistemas educativos” são habitados por mulheres, homens e crianças, que as “organizações escolares” são escolas vivas, e que os professores são seres humanos providos de recursos antes de serem “recursos humanos”.

Este trabalho irá aumentar a minha segurança e confiança, se continuar a desenvolver a função de avaliadora. Permitir-me-á, com certeza, transmitir aos outros a importância do envolvimento e investimento no processo avaliativo, como um meio do seu desenvolvimento e enriquecimento profissional, noção que me parece não estar ainda interiorizada nos docentes.

Por tudo o que referi anteriormente, posso concluir que indiscutivelmente, este trabalho contribuiu, profundamente, para a valorização da minha formação profissional e pessoal.

Bibliografia:

Alarcão, I. (2001). *Escola Reflexiva e Supervisão. Uma escola em desenvolvimento e aprendizagem*. Porto: Porto Editora.

Alarcão, I. e Tavares, J. (2010). *Supervisão da Prática Pedagógica. Uma perspetiva de desenvolvimento e aprendizagem*. Coimbra: Editora Almedina Coleção

Aguiar, J. e Alves, M. (2010). *Avaliação do desempenho docente: tensões e desafios na escola e nos professores*. in Alves, M. e Flores, M. (Org.) (2010). *Trabalho Docente, Formação e Avaliação. Clarificar conceitos, fundamentar práticas*. Mangualde: Edições Pedagogo

Alves, M. e Machado, E. (Org.) (2011). *O Pólo de Excelência – Caminhos para a avaliação do desempenho docente*. Porto: Areal Editores

Chaves, I. e Amaral, M. (2001). *Supervisão reflexiva – a passagem do eu solitário ao eu solidário*. In Alarcão, I. (2001). *Escola Reflexiva e Supervisão - uma escola em desenvolvimento e aprendizagem*. Porto: Porto Editora.

Fernandes, D. (2008). *Avaliação do Desempenho Docente: Desafios, Problemas e Oportunidades*. Cacém: Texto Editora

Formosinho, J. e Machado, J. e Formosinho, J.O. (2010). *Formação, Desempenho e Avaliação de Professores*. Mangualde: Edições Pedagogo

Graça, A. e Duarte, A. e Lagartixa, C. e Tching, D. e Tomás, I. e Almeida, J. e Diogo, J. e Neves, P. e Santos, R. (2011). *Avaliação do Desempenho Docente. Um guia para a ação*. Lisboa: Lisboa Editora

Leitão, F. (2010). *Valores educativos cooperação e inclusão*. Salamanca: Luso-Espanõla de Ediciones.

Legislação consultada:

- Lei de Bases do Sistema Educativo - Lei n.º 46/86, de 14 de outubro
- Estatuto da Carreira Docente
- Decreto Regulamentar nº 14/92
- Decreto Regulamentar nº 11/98 de 15 de maio
- Decreto-Lei n.º 115 -A/98 de 4 de maio, artigo 33º
- Decreto - Regulamentar nº 10 / 99, de 21 de julho
- Decreto – Lei nº 240 e 241 /2001, 30 de agosto
- O Decreto - Lei nº 15 /2007, de 19 de janeiro
- Decreto Regulamentar nº 2/2008 de 10 de janeiro
- Recomendações nº 6/CCAP / 2010 – Orientações sobre a construção dos instrumentos de registo – Conselho Científico para a Avaliação dos Professores - outubro 2010
- Despacho nº 1603/2010 de 22 de outubro
- Decreto Regulamentar nº 26/2012 de 21 de fevereiro

ANEXOS

Anexo I



Análise Documental

[illegible]

Fontes: Dossiê de turma; Livro de registo das actividades diárias; Processo individual do aluno; PCT

O avaliador -

11

CALENDARIZAÇÃO
AULAS OBSERVADAS

ESCOLA	DOCENTE	OBSERVAÇÃO DE AULAS				ANÁLISE DOC.	
		DIA	HORA	DIA	HORA	DIA	HORA
EB X							
EB XY							
EB Y							
PROF. BIBLI							

Data - ____/____/____

A Avaliadora

Graciete Vieira

Análise Documental

Nome do docente -

Data – ____/____/____

FONTES :

DOSSIÊ DE TURMA – documentos verificados:

- ✓
- ✓
- ✓

LIVRO DE REGISTO DIÁRIO DAS ACTIVIDADES DA TURMA

Observação do seu preenchimento

PROCESSO INDIVIDUAL - documentos existentes:

- ✓
- ✓

Observação de aula

Escola - EB			
Data -	Disciplina -	Ano -	Turma -
Avaliada -			
Avaliadora - Graciete Vieira			

Registro Descriptivo

Hora do início do registo –



Hora do fim de registo –

Avaliação de Desempenho Docente

Registo da reflexão da aula observada no dia -

Reflexão do avaliado (ao decorrer da aula)

O avaliado

Reflexão do avaliador (ao decorrer da aula e após reflexão do avaliado)

O avaliador

Tomada de conhecimento da proposta de avaliação

Calendarização

ESCOLA BÁSICA x				
Nome	Início de férias	Data de tomada de conhecimento da proposta da avaliação	Auto - avaliação	proposta da avaliação
ESCOLA BÁSICA Y				
Nome	Início de férias	Data de tomada de conhecimento da proposta da avaliação	Auto - avaliação	proposta de avaliação
ESCOLA BÁSICA Z				

Nota importante: Só assinam a proposta no dia 1 de Setembro, com exceção das colegas contratadas. Se for possível a entrega do relatório algum tempinho antes, permitia-me cumprir de forma mais tranquila, esta proposta de calendarização.