

AVALIAÇÃO DA PROFISSIONALIDADE DOCENTE

Maria Prazeres Casanova

Introdução

Este tema surgiu da necessidade de entendermos um pouco mais toda a complexidade da avaliação do desempenho da profissionalidade docente. Estamos neste momento a viver um momento importante.

Definimos como objectivos desta comunicação:

1. Conhecer os princípios base da Avaliação da profissionalidade docente.
2. Identificar a noção de Avaliação de Desempenho da profissionalidade.
3. Apresentar sugestões para a elaboração do Plano Individual de Desenvolvimento.

Propomo-nos neste trabalho abordar o conceito de avaliação e o de profissionalidade e de avaliação de desempenho da profissionalidade docente. Relativamente à avaliação da profissionalidade docente identificaremos quais as suas funções, as suas modalidades e ainda os instrumentos de avaliação. Por fim daremos uma pequena sugestão de ordem prática para a elaboração do Plano Individual de Desenvolvimento.

Em jeito de conclusão formularemos algumas questões que deixaremos à vossa reflexão.

Entendemos como limite deste texto o estar mais vocacionado para o professor que é avaliado e não tanto para o avaliador uma vez que o exemplo prático é a sugestão para apresentação do Plano Individual de Desempenho. Não é nossa intenção estabelecer a relação entre o modelo de avaliação de desempenho em vigor em Portugal e nos restantes países da OCDE, assim como não iremos abordar os diferentes tipos e métodos de avaliação de desempenho por objectivos ou por competências.

1. Os Princípios Base da Avaliação da Profissionalidade Docente.

1.1. Definição de Conceitos.

Ao iniciarmos esta comunicação importa definirmos o que entendemos por avaliação e por profissionalidade docente.

O significado de *avaliação* apresentado pelo Instituto de Lexiologia e Lexicografia revela a avaliação como "1. acção de avaliar. 2. determinação, por cálculo mais ou menos rigoroso, do valor de algo; valor que é atribuído" (2001: 433). Esta noção de avaliação aponta-nos para a existência de um processo possuidor de duas vertentes: a medição (através da qual podemos constatar o estado actual do objecto ou da situação que queremos avaliar) e a valoração (pela qual realizamos uma comparação entre os dados obtidos na medição, reflectindo "o como é", ou "o como deveria ser") (Zabalza, 1994: 220; cf. Fantani, 2003).

Interessa-nos referir a noção de avaliação encontrada nos normativos relativos à formação de professores. A avaliação é um processo contínuo, que comporta a análise da actividade em função dos objectivos **previamente** definidos com o fim de vencer as dificuldades e "ajustar o trabalho docente ao quotidiano educativo" (Portaria nº 659/88, art 17. 1). Poderemos ver nesta definição a sequência em que decorre o processo avaliativo: antes da avaliação, durante a avaliação e a prospectiva do futuro (Hadji, 1994).

O conceito de profissionalidade remete para o tipo de desempenho e saberes específicos da profissão docente: o conjunto de comportamentos, conhecimentos, destrezas, valores e atitudes que corporizam a especificidade de ser educador. O professor é a pessoa que tem que reencontrar espaços de interacção entre a dimensão pessoal e profissional de modo a assumir a sua própria formação e a lhe dar sentido na sua própria vida (Nóvoa, 1992: 25). Os pontos que caracterizam a profissionalidade docente fundamentam-se na capacidade de identificação, qual requer capacidade de observação e análise do processo educativo e resolução dos problemas em situações de incerteza, na necessidade de "gestão do provável" (Hadgi, 1994: 22), em situações de stress e de forte envolvimento pessoal (Perrenoud, 2002).

Parece-nos poder afirmar que a noção de profissionalidade apresenta no seu âmago um professor "considerado como um *profissional em situação* [...] capaz de se adaptar às diferentes situações com que se depara no exercício

das suas funções" (Trindade, 2007: 133) de acordo com os diferentes contextos específicos. O perfil de desempenho é o de um profissional comprometido e empenhado na missão de ensinar e implicado na aprendizagem de cada um dos alunos.

Entendemos a avaliação da profissionalidade docente como a avaliação de desempenho do docente em exercício efectivo das funções, nas dimensões preconizadas pelo Decreto-Lei 240/2001 de 31 de Agosto. No que se refere ao professor de Educação Moral e Religiosa Católica ainda teremos que ter em atenção o perfil específico de professor aprovado pela Comissão Episcopal.

1.2. A Avaliação de Desempenho Profissional.

A avaliação de desempenho dos professores não pode ser desligada por um lado da avaliação da escola enquanto organização aprendente e da avaliação do processo de ensino e de aprendizagem (Casanova, 2005). Não é possível realizar uma avaliação de desempenho profissional sem ser inserido num determinado contexto, e sem esse mesmo contexto ser devidamente conhecido pelo avaliador (cf. Rodrigues e Peralta, 2008). Entendemos ainda que a avaliação de desempenho assumirá a vertente pessoal no quadro profissional.

A avaliação de desempenho docente justifica-se pela necessidade de assegurar que todos os professores ensinam com um nível mínimo de competência. É necessário que os alunos façam aprendizagens seguras, sérias, verdadeiras e reais, as quais são competência da escola. Os alunos têm que ir à escola para aprenderem verdadeiramente, rumo à perfeição e não apenas para se socializarem (cf. Patrício, 1997: 34). E ara revelar a qualidade do ensino que se pratica e conseqüentemente revelar os pontos fortes e tornar mais claros os pontos fracos é necessário um investimento formativo para poder ser melhorada a prática (cf. Trindade: 2007: 132). Justifica-se ainda pela necessidade de identificar pessoas possuidoras de competências que conduzam ao exercício de outras funções no seio da comunidade educativa.

A finalidade última da avaliação de desempenho da profissionalidade docente é a tomada de decisões sobre o desempenho dos professores. Estas decisões deveriam ser eminentemente formativas, culminando na avaliação sumativa. No entender de Alonso (s.d.) existe a necessidade de identificar as causas que dificultam a execução da tarefa.

Partindo deste quadro de reflexão a avaliação de desempenho preocupa-se com os resultados, com o desempenho e acompanhamento do avaliado visando alcançar os objectivos.

1.3. Significado da Avaliação do Desempenho Pessoal e Profissional.

O conceito de avaliação de desempenho segundo Chiavenato (1999: 189) é "a apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa em função das actividades que desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento". Esta noção implica o carácter formativo da avaliação, visando o desenvolvimento do sistema, o desenvolvimento pessoal e profissional e a qualidade do ensino e consequentemente as aprendizagens dos alunos.

Na tentativa de concretizar este conceito vamos adoptar a linha apontada por Trindade (2007) que segue a definição de avaliação retirada do modelo para a tomada de decisões preconizado por Alonso (1994). No seu entender a "avaliação tem um **objecto** (avaliação do **quê?** ...) e constitui-se como um processo sistemático e contínuo de busca e organização da informação, para formular juízos de valor que sustentem tomadas de decisão (**objectivo** da avaliação) referentes a esse tal objecto" (2007: 132). O objecto de avaliação é o desempenho docente enquanto que o objectivo da avaliação é a melhoria da profissionalidade docente.

Na construção do sistema de avaliação, os fins constituem uma das suas partes, nomeadamente:

a) A melhoria da escola e do ensino em sala de aula e a responsabilidade e desenvolvimento profissional (Velez, 2000).

b) A identificação das diferenças – "qualitativas e quantitativas – entre o que realmente se faz e o que se deveria fazer, no desempenho das funções" docentes (Trindade, 2007: 32).

Se tivermos em atenção o Decreto Regulamentar 2/2008 de 10 de Janeiro, verificamos que a avaliação de desempenho docente apresenta duas vertentes, a primeira visa a "melhoria dos resultados escolares e a qualidade das aprendizagens" dos alunos e a segunda visa oferecer "orientações para o desenvolvimento pessoal e profissional" (Art. 3.2).

Uma boa avaliação profissional deve cumprir as seguintes funções:

1. a função diagnóstica - a qual serve de guia à implementação das acções de **consciencialização** e de superação das dificuldades detectadas.
2. a função instrutiva em que os professores aprendem, incorporando uma nova experiência de aprendizagem profissional. O processo em si mesmo deve produzir uma síntese dos indicadores de desempenho.
3. a função educativa: pressupõe uma importante relação entre os resultados da avaliação e as motivações e atitudes dos professores face ao trabalho. A partir desta consciência pode-se definir uma estratégia de melhoria do professor.
4. a função de melhoria: é a última etapa neste processo. Esta função incrementa maturidade no avaliado. Parece-nos identificar duas fases: na primeira o docente é capaz de avaliar critica e permanentemente o seu desempenho, não teme os seus erros, mas aprende com os mesmos e é capaz de conduzir de maneira mais consciente o seu trabalho; o professor deseja aprender e gera em si próprio necessidades de perfeição. Num segundo momento, o docente é capaz de formular juízos sobre as estratégias que adopta e que visam melhorar a sua profissionalidade, as suas características pessoais e os seus resultados (Velez, 2000:3).

Neste processo consegue adaptar o ensino à turma de acordo com a diferenciação de ensino, elaborando as suas planificações de acordo com as necessidades dos diferentes alunos. Poderemos concluir que o professor enquanto "construtor de currículo" e indicador de identidade necessitará de conhecer muito bem os seus alunos para agir de acordo com as suas necessidades.

As funções apontadas por Velez (2000) apresentam uma dinâmica interactiva espiralada, alicerçada num diálogo franco e honesto entre avaliador e avaliado e na credibilidade baseada em critérios e argumentos objectivos. O momento de chegada a um patamar de melhoria é simultaneamente o momento de partida em que o processo poderá recomeçar de forma muito mais frutuosa e reflexiva, encontrando novos caminhos de inovação.

A avaliação de desempenho profissional impõe que se interliguem as duas grandes modalidades de avaliação: a auto-avaliação e a hetero-avaliação. A auto-avaliação é também "uma hetero-avaliação, na medida em que o sujeito

que avalia introduz uma distância entre o "eu" que aprecia e o "eu próprio" que é apreciado" (Hadji, 1994: 53).

Para que o avaliado possa fazer uma auto-avaliação mais rigorosa, os instrumentos privilegiados são o Portefólio e o Diário (Trindade, 2007).

O *Portefólio* é uma colecção razoavelmente pequena e criteriosamente organizada de materiais e recursos produzidos e/ou recolhidos pelo professor, reveladores das evidências. Estas evidências deverão ser quantificadas devendo ser confiáveis, ou seja válidas e fiéis ao ensino ministrado).

Estes materiais devem ser devidamente enquadrados por uma reflexão crítica, que no nosso entender pode responder às seguintes questões: a razão da escolha do material; quais as razões que me levaram a realizar o processo de ensino e de aprendizagem deste modo, 3 qual o grau de agradabilidade e de aprendizagem dos alunos, qual o significado que atribuo ao trabalho reali-

zado e ainda, como poderia realizar de outro modo (cf. Trindade, 2007: 114).

Na construção do Portefólio ter-se-á em conta as seguintes etapas: a) planificação (referem-se procedimentos sobre a implementação da



Figura 1: Portefólio.

metodologia a utilizar); b) colecção: recolha de trabalhos, evidências e materiais relevantes do trabalho realizado; da competência pedagógica; do conhecimento dos conteúdos que lecciona e de outras competências pessoais e profissionais; c) organização: os trabalhos devem estar organizados de forma a permitir um fácil acesso e consulta; d) reflexão crítica sobre o trabalho realizado, as atitudes e os comportamentos vividos e a documentação inserida; e) a avaliação global do desempenho e f) a divulgação ou seja a entrega ao avaliador para análise e classificação (cf. Trindade, 2007 e s.a., s.d.). O portefólio pode ser organizado numa pasta ou dossier ou em suporte digital.

Não poderemos deixar de chamar à atenção para a existência de contradições neste tipo de instrumento. Em primeiro lugar o portefólio deveria conter a pior produção do professor para que fossem detectadas as necessidades do professor e fossem detectados os aspectos de melhoria, mas por outro lado como instrumento de avaliação é esperado que o mesmo contenha o melhor da sua produção. Se for mais valorizada a vertente avaliativa este instrumento vai revelar uma imagem distorcida do real desempenho do professor. Em segundo lugar o portefólio não poderá ser encarado como um instrumento de avaliação pontual e posteriormente abandonado no final do processo avaliativo, deverá antes ser considerado um registo de vida, (ou seja deverá ter em conta as emoções, os valores, as atitudes e comportamentos) para o crescimento profissional (cf. Trindade, 2007: 145).

Uma pequena nota sobre o Diário, este deverá conter a descrição e a

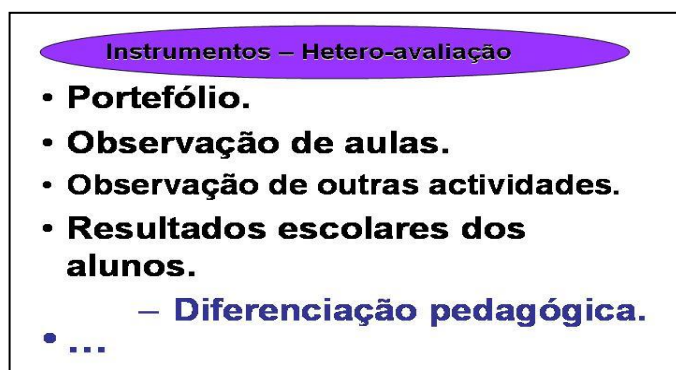


Figura 2: Os Instrumentos Usados na Hetero-avaliação.

análise crítica ou seja os pontos fortes e os pontos que necessitam melhoria. Estas reflexões deverão ser escritas no próprio dia de realização da actividade sob pena de não sermos fiéis e de não nos lembrarmos de todos os pormenores relativos às actividades desenvolvidas (Estrela,

1990). Estes instrumentos poderão ser objecto de avaliação do por parte do avaliador. No que respeita à hetero-avaliação um dos principais instrumentos de avaliação é a observação de aulas mas entendemos também que deverá ser realizada a observação de actividades de enriquecimento curricular e de outras funções desenvolvidas pelo professor.

O Conselho Científico para a Avaliação de Professores aponta também como um dos instrumentos de avaliação a análise dos resultados escolares dos alunos, o qual é seguido alguns países pertencentes à OCDE e ainda países da América Latina. A análise deste instrumento comporta, em si mesmo, riscos, uma vez que o nosso sistema educativo não está preparado para dar resposta à diversidade de problemas apresentados pelos alunos. O sistema educativo deveria organizar os grupos de nível semelhante de aprendizagem e desenvol-

vimento cognitivo e emocional. Como atrás já referimos temos consciência de que o professor terá que ser capaz de realizar diferenciação pedagógica em que alguns alunos poderão realizar determinada tarefa e outros outra tarefa no mesmo tempo lectivo, mas não tanto diferenciação quanto o número de alunos que a turma possui.

É neste quadro conceptual que se realiza a avaliação de desempenho docente.

2. Sugestões para a Elaboração do Plano Individual de Desenvolvimento.

Ao fundamentarmos a avaliação de desempenho pessoal e profissional encontramos dois tipos de referentes. Os referentes externos são de duas ordens: 1. os normativos legais (Perfil Geral de Desempenho Docente (Decreto-Lei 240/2001 de 30 de Agosto), o Estatuto da Carreira Docente (Decreto-Lei 15/2007 de 19 Janeiro), o Decreto Regulamentar 2/2008 de 10 de Janeiro); 2. a operacionalização dos normativos legais ou seja os instrumentos de registo normalizados emanados pelo Ministério da Educação.



Figura 3: Triangulação de Referentes Externos e Internos.

Os referentes internos são também de duas ordens: 1. os normativos internos: (Contrato de Autonomia, o Projecto Educativo de Escola, o Regulamento Interno, o Projecto Curricular de Escola, o Projecto Curricular de Turma (nas escolas que aceitam que constitua um referente) e o Plano anual de Actividades); 2. a operacionalização dos normativos atrás referidos ou seja os instrumentos de registo normalizados construídos pela escola.

No que respeita ao professor de Educação Moral e Religiosa Católica é necessário considerar ainda o perfil específico o qual se organiza em três dimensões, a saber: 1. A Dimensão de Educador, 2. Como Testemunho de Fé e 3. Dinamismo da Conversão.

Como sabemos o Perfil Geral de Desempenho Docente está organizado em quatro grandes dimensões: 1. Profissional, Social e Ética; 2. Desenvolvimento do Ensino e da Aprendizagem; 3. Dimensão de Participação na Escola e de Relação com a Comunidade e 4. Dimensão de Desenvolvimento Profissional ao Longo da Vida. Entendo que todos os outros normativos terão que ser vistos à luz do Perfil Geral de Desempenho. Parece-me ser mais simples definir os objectivos do Plano Individual de Desenvolvimento se triangularmos os diferentes normativos e instrumentos normalizados a partir destas categorias.

O perfil do professor de Educação Moral e Religiosa Católica não contradiz o Perfil Geral de Desempenho Docente, somente lhe atribui um matiz específico ao Ser Professor em determinado contexto.

Este processo é algo complexo uma vez que teremos que conjugar diferentes normativos e diferentes instrumentos normalizados e ainda o que cada um dos professores deseja alcançar enquanto pessoa.

É com este pano de fundo complexo, que os professores formularão o **Plano Individual de Desenvolvimento**.

Consideramos que o Plano deverá apresentar: 1. as metas que o professor deseja atingir no exercício do seu desempenho pessoal e profissional de acordo com o contexto em que se insere; 2. a formulação de objectivos; 3. e a apresentação de estratégias de forma atingir os objectivos definidos e 4. propostas de indicadores classificativos, podendo em alguns casos propor indicadores de medida.

Vamos apresentar o modo como pensamos que se poderá elaborar o **Plano Individual de Desenvolvimento**, numa das suas vertentes, como mero exemplo de trabalho futuro propondo o seguinte modelo:

Plano Individual de Desenvolvimento (Possível)

Meta: ...

Vertente....

Fundamentação:

1. Indicadores dos diferentes normativos.
2. Indicadores dos diferentes instrumentos de registo normalizados.

Objectivo Geral: 1. ...

Objectivos Específicos	Estratégias	Indicadores de medida
1.1. ...	a.	a.1.
1.2. ...	b.	b.1.

Figura 3: Proposta de Plano Individual de Desenvolvimento.

A partir deste modelo entendemos que a nossa meta poderá ser:

Mobilizar saberes significativos capazes de motivar os alunos a participarem nas aulas de Educação Moral e Religiosa Católica.

2. Formulação de objectivos: Vertente Profissional e Ética.

No que se refere à **Vertente Profissional e Ética** podemos constatar que no Decreto-Lei 240/2001 de 30 de Agosto o ponto 1 afirma: "O professor

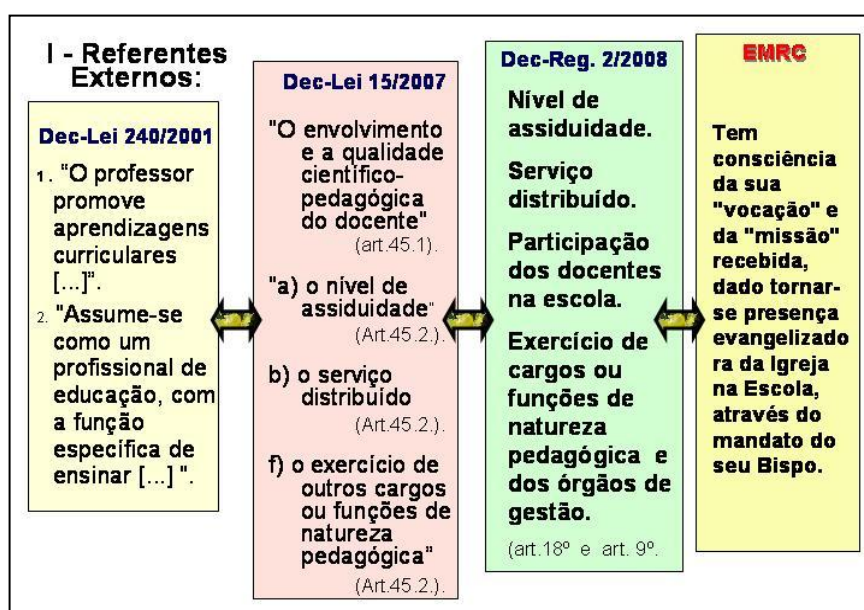


Figura 4: Triangulação dos referentes Externos.

promove aprendizagens curriculares, fundamentando a sua prática profissional num saber específico resultante da produção e uso de diversos saberes integrados em função das acções concretas da mesma prática,

social e eticamente situada" e 2. "Assume-se como um profissional de educação, com a função específica de ensinar [...] ". Entendemos que o Decreto-Lei 15/2007 aponta como parâmetro classificativo "O envolvimento e a qualidade científico-pedagógica do docente" (art. 45.1) de forma a poder medir este parâmetro, ou seja como indicador de classificação o artigo 45 aponta no seu ponto "2. a) o nível de assiduidade; b) o serviço distribuído" e "f) o exercício de outros cargos ou funções de natureza pedagógica". O **Decreto Regulamentar 2/2008** acrescenta a estes indicadores de classificação a "participação dos docentes no agrupamento ou escola não agrupada" em que se valoriza o número de actividades que lhe foram distribuídas e aquelas em que o professor participou e ainda a qualidade da sua participação para os objectivos previamente formulados serem atingidos (cf. 1. d). É de salientar que este item é de ter em atenção na formulação dos objectivos individuais.

No Decreto-Lei 240/2001 de 30 de Agosto a dimensão **Profissional Social e Ética** aponta uma vertente eminentemente científico-pedagógica na linha da dimensão do Desenvolvimento do Ensino e da Aprendizagem. Os indicadores que enformam esta dimensão foram "perdidos" nos normativos seguintes. Por esse motivo entendemos tê-los em consideração na vertente do Desenvolvimento do Ensino e da Aprendizagem.

Ao atendermos ao perfil dos professores de Educação Moral e Religiosa Católica parece que o item "Tem consciência da sua "vocação" e da "missão" recebida, dado tornar-se presença evangelizadora da Igreja na Escola, através do mandato do seu Bispo" resume todos os outros itens relativos a esta dimensão.

No que se refere aos *Instrumentos de Registo Normalizados* o **Anexo IV** - Auto-avaliação propõe 1. A avaliação do cumprimento do serviço lectivo e dos seus objectivos individuais estabelecidos neste âmbito, enquanto que o **Anexo XIII** – Avaliação Efectuada pelo Conselho Executivo e/ou director apresenta como indicador classificativo o cumprimento do serviço lectivo (A.1.1.- A.1.5.), o apoio às aprendizagens dos alunos – grau de cumprimento do serviço e dos respectivos objectivos individuais, empenhamento no apoio individual aos alunos (A.2. – A.2.1.2) e cumprimento do serviço na componente não lectiva (A.3.1.).

III - Instrumentos de Registo Normalizados :	
<p>Externos:</p> <p>Anexo IV - Auto-avaliação 1. A avaliação do cumprimento do serviço lectivo e dos seus objectivos individuais estabelecidos neste âmbito.</p> <p>Anexo XIII – Avaliação Efectuada pelo Conselho Executivo e/ou director:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumprimento do serviço lectivo (A.1.1.- A.1.5.). ▪ O apoio às aprendizagens dos alunos grau de cumprimento do serviço e dos respectivos objectivos individuais. ▪ Empenhamento no apoio individual aos alunos (A.2. – A.2.1.2). ▪ Cumprimento do serviço na componente não lectiva (A.3.1.). 	<p>Internos:</p> <p>Cada escola constrói os seus tendo em conta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O contexto. • As Competências Gerais do aluno. • Taxas de Abandono dos Alunos.

Figura 4: Triangulação dos Instrumentos de Registo Normalizados.

Tendo ainda em conta os objectivos formulados no Contrato de Autonomia, no PEE, no RI, no PCE, no PCT e no PAA de cada uma das escolas, os instrumentos de registo normalizados realizados nas escolas e as aspirações do professor, este definirá os seus próprios objectivos individuais que apresenta

ao Presidente do Conselho Executivo e/ou ao Professor avaliador.

Deste modo propomos como possíveis os seguintes **objectivos**:

1. Assumir-se como profissional de educação.

Saber assumir a profissionalidade e deontologia como cidadã(o) e professor(a) de Educação Moral e Religiosa Católica.

Sugerimos as seguintes **estratégias e os indicadores** de classificação que poderão servir de medida para verificar o grau de exequibilidade deste objectivo geral:

a. Possui saberes específicos da profissão docente e uma cultura humanista de cariz cristã.

a.1. Inspira confiança no conhecimento e compreensão dos outros através de um diálogo franco e aberto.

b. Realização do Serviço lectivo distribuído.

b.1. Cumprimento do serviço lectivo distribuído com taxa de cumprimento entre os 95 e 100%, recorrendo se necessário e possível a permutas com outros professores.

c. Exercício de cargos de natureza pedagógica e outras funções pedagógicas.

c. 1. Exercício de cargos de natureza pedagógica revelando conhecimento científico-pedagógico, eficácia, eficiência, diálogo e abertura aos outros.

d. Organização e participação em Actividades de Enriquecimento Curricular.

d.1. Organização e participação de três a cinco Actividades de Enriquecimento Curricular constantes no PAA.

e) Cumprimento do Serviço e objectivos do apoio educativo.

e.1. Cumprimento do serviço no apoio individual aos alunos numa taxa de cumprimento entre os 95% e 100%.

Este item coloca dificuldades acrescidas aos professores que não possuem atendimento personalizado de cada um dos alunos. Deverá ter-se somente em atenção o apoio prestado pelo professor em contexto de sala de aula.

f. Avaliação da Importância das actividades realizadas.

f.1. Participação dos alunos nas diferentes actividades propostas numa taxa de cumprimento entre 90 a 100% em relação aos alunos definidos previamente.

f.1.2. Avaliação positiva das actividades por parte dos alunos.

Este processo terá que ser realizado para cada uma das outras dimensões do perfil geral de desempenho docente.

Em jeito de conclusão, terminamos formulando algumas questões:

1. Como realizar procedimentos de melhoria da profissionalidade docente num contexto de avaliação formativa, quando o Decreto Regulamentar 2/2008 dá tanta ênfase à avaliação sumativa?
2. Como definir objectivos que avaliem o nosso procedimento anterior?
3. Como gerar processos de confiança entre avaliador e avaliado, construindo grupos de aprendizagem mútua?

4. Será que a avaliação de desempenho profissional por si só melhora a qualidade do ensino? E a aprendizagem dos alunos?
5. Será possível organizar e executar este modelo tão complexo sem um corpo especializado de docentes, com formação específica na área da avaliação, da supervisão, da gestão educacional como preconiza a OCDE (1989)?
6. Não será melhor a existência de um *corpo de Professores* externo à escola, independente que não sofresse a pressão dos seus pares, mas que fosse conhecedor do contexto em que se insere a escola e também possuísse formação especializada?

Bibliografia

1. Referências Bibliográficas

- (s.a.) (s.d.) . Apoio na Construção de um *Portfólio* . in <http://www.meintegra.ics.uminho.pt/docs/ficheiros/portfolio.pdf> (acedido em Fevereiro de 2008).
- Alonso, M. (Dir.) (1994) . *Évaluación Curricular* . Madrid: Siglo Vientiuno de España Editores, S.A.
- Alonso, M. (s.d.) . Modelos de Evaluación Curricular (cap. 5) . In <http://sid.usal.es/idocs/F8/8.11-5039/cap5.pdf> (acedido em Fevereiro de 2008).
- Casanova, M. P. (2005) . *A Escola como Observatório de Diagnóstico de Necessidades de Formação Continua: Um estudo de Caso* (Texto Polycopiado). Évora: Universidade de Évora.
- Chiavenato, I. (1999) . *Gestão de Pessoas: o Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações* . Rio de Janeiro: Campos.
- Contreras, J. A. (2002) . *Autonomia de Professores*. São Paulo: Cortez.
- Hadji, C. (1994) . *Avaliação, Regras do Jogo* . Porto: Porto Editora.
- Instituto de Lexiologia e Lexicografia (2001). *Dicionário da Língua Portuguesa*

- Contemporânea* . Lisboa: Verbo.
- Landsheere, G. (1969). *Dictionnaires de l'Évaluation et de la Recherche en Éducation* . Paris: PUF.
- Maura , V. G. (s.d.) . El Diario como Instrumento de Diagnóstico y Estimulación del Desarrollo Profesional del Profesorado . *Revista Iberoamericana de Educación* . in <http://www.rieoei.org/deloslectores/1248Gonzalez.pdf> (acedido em Março de 2008).
- Morgado, P. (1994) . *O Processo Negocial* . Lisboa: Editora McGraw-Hill de Portugal.
- Nóvoa, A. (1992) . Formação de Professores e Profissão Docente. In A. Nóvoa . (Coord.) *Os Professores e a sua Formação* . Lisboa: Publicações D. Quixote.
- Perrenoud, P. (2002) . *A Prática Reflexiva no Ofício de Professores: Profissionalização e Razão Pedagógica* . Porto Alegre: Artmed.
- Rodrigues, A. e Peralta, H. (2008) . Algumas Considerações a Propósito da Avaliação do Desempenho dos Professores . in http://www.dgrhe.min-edu.pt/DOCENTES/PDF/Docente/AvaliacaoDesempenho/TextosApoio_AvDesempenho.pdf (acedido em Março de 2008).
- SNEC (s.d.) . Perfil do Professor de Educação Moral e Religiosa Católica . In <http://www.emrcdigital.com/htmls/612.shtml> (acedido em Março de 2008).
- Strauven, C. (1994) . *Construir uma Formação . Definição de Objectivos e Exercícios de Aplicação* . Porto: Asa.
- Trindade, V. (2007) . *Práticas de Formação . Métodos e Técnicas de Observação, Orientação e Avaliação (em Supervisão)* . Lisboa: Universidade Aberta.
- Unesco (2007) . Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente . Una Panorâmica de América y Europa. In http://www.oei.es/docentes/evaluacion_desempeno_carrera_docente_2_edicion_2007.pdf.
- Velez, H. (2000) . Evaluación del Desempeño Docente . In <http://www.oei.es/de/rifad01.htm>; <http://www.oei.es/de/rifad02.htm>;

<http://www.oei.es/de/rifad03.htm> (acedido em Março de 2008).

2 - Normativos Aplicáveis

Lei n.º 10/2004 de 22 de Março.

Lei 49/2005 de 30 de Agosto.

Lei n.º 3/2008 de 18 de Janeiro.

Decreto-Lei 240/2001 de 30 de Agosto

Decreto-Lei 15/2007 de 19 de Janeiro.

Decreto-Regulamentar 2/2008 de 10 de Janeiro.

Portaria n.º 659/88 de 29 de Setembro.