

## **Perfil do Avaliador no Contexto da Avaliação do Desempenho Docente**

Maria Prazeres Simões Moço Casanova

### **Resumo**

Com a publicação do Estatuto da Carreira Docente ficou clara a existência de novas regras para a avaliação de desempenho docente, as quais viriam a ser regimentadas pelo Decreto-Regulamentar 2/2008 de 10 de Janeiro. É neste quadro normativo que surge a figura do avaliador de desempenho docente. São referidas as suas funções mas não o seu perfil.

A avaliação de desempenho docente assume em si mesma germens formativos que se entrelaçam dinamicamente entre professor avaliador e professor avaliado. O primeiro deverá possuir formação especializada e *skills* específicos para executar a sua função frutuosa junto do segundo.

### **Palavras-chave:**

Avaliação de Desempenho Docente; Perfil do Avaliador; Formação de Professores.

## **Introdução**

É uma honra para nós colaborar numa obra de homenagem ao Senhor Professor Doutor Vítor Manuel Trindade, que muito prezamos. Temos sempre presente que ao relacionarmos-nos com o Senhor Professor estamos a ser beneficiados com o seu saber e sabedoria. A sua forma de estar *em ciência* impulsiona grandes rasgos de liberdade e criatividade, contribuindo para a nossa dignificação pessoal, cívica e humana.

Lemos e releemos as palavras-chave que o Comité Organizador nos enviou e que norteariam a nossa reflexão. Num primeiro momento entendemos debruçarmo-nos sobre a formação de professores em contexto de avaliação de desempenho docente. Mas cedo compreendemos que a existência de formação dependia do perfil do professor avaliador. Assim decidimos abordar o perfil do professor avaliador tendo em conta as funções a desempenhar.

Definimos como objectivos desta reflexão:

1. Conhecer os normativos que instituem a figura do professor avaliador no quadro da avaliação de desempenho docente.
2. Conhecer o perfil do avaliador tendo em conta as funções a desempenhar.

Não será objecto da nossa reflexão as consequências que possam advir da avaliação de desempenho docente decorrente do Decreto-Regulamentar 2/2008 e que está a ser implementado.

Importa neste momento definir o que entendemos por avaliação e concretamente por avaliação de desempenho docente. A avaliação é "gestão do provável" (Hadgi, 1994), a qual tem de ser pensada, planificada, reflectida e, também, objecto de reflexão. A avaliação é um processo sistémico e contínuo em que todos e cada um dos passos e intervenientes se influenciam e condicionam mutuamente (Zabalza, 1994). O êxito ou o malogro do processo é resultante do sucesso ou do fracasso do interveniente ou de um "seu" passo.

Entendemos a avaliação da profissionalidade docente como a avaliação de desempenho do docente em exercício efectivo das funções (cf. Trindade, 2007; Casanova, 2008), nas dimensões preconizadas pelo Decreto-Lei 240/2001 de 31 de Agosto.

O processo avaliativo não é linear, é cheio de avanços e de recuos. Cada um dos momentos do caminho é determinante para o desenvolvimento harmonioso do processo avaliativo.

## **1. O avaliador segundo os normativos.**

Ao analisarmos os normativos referentes à avaliação de desempenho docente no que se refere à figura do avaliador surgiram-nos algumas questões que vamos tentar analisar:

- A quem é atribuída a função de avaliador?
- Quais as suas funções?
- Qual o objecto de avaliação?

Verificamos que a responsabilidade principal da avaliação é atribuída aos coordenadores dos departamentos curriculares ou aos conselhos de docentes ou a professores titulares desde que o número de avaliados o justifique (Decreto-Lei 15/2007, Decreto-Regulamentar 2/2008). O Decreto-Regulamentar 1-A/2009 (que define o regime transitório da avaliação de desempenho) afirma que a pedido do *professor avaliado* a avaliação seja confiada a um professor do mesmo grupo de recrutamento podendo

recorrer-se a um professor exterior à comunidade educativa por delegação de competências do Director Regional.

A Direcção Executiva na pessoa do seu Presidente ou o Director, também é avaliador; mas as suas funções, objecto avaliativo ou instrumentos a utilizar não serão objecto de reflexão deste artigo.

As funções atribuídas ao avaliador pelo Decreto-Regulamentar 2/2008 de 10 de Janeiro são: 1. recolher todos os dados importantes para efeito de avaliação do desempenho 2. a avaliação do envolvimento e a qualidade científico-pedagógica do docente avaliado; 3. o preenchimento das fichas de avaliação; 4. a realização da entrevista individual dos avaliadores com o respectivo avaliado para acordar os objectivos individuais apresentados pelo avaliado e ainda a realização da reunião conjunta dos avaliados para atribuição da avaliação final (cf. Decreto-Regulamentar 2/2008). No caso de não existir acordo entre ambos prevalece a posição dos avaliadores.

No que se refere ao objecto visa-se a avaliação dos seguintes parâmetros: a) a preparação e organização das actividades lectivas; b) a realização das actividades lectivas; c) a relação pedagógica entre o professor e os alunos e d) o processo de avaliação das aprendizagens dos alunos (Decreto-Lei 15/2007, Art. 42º, 45º, Decreto-Regulamentar 2/2008, Art. 17º).

O modo como os avaliadores recolhem os dados avaliativos é também objecto de reflexão do legislador ao referir que terão que usar uma diversidade de instrumentos nomeadamente a observação de aulas, e uma variedade de critérios entre os "quais o progresso dos resultados escolares dos alunos, ponderando o contexto sócio-educativo" (Decreto-Lei 15/2007 de 19 de Janeiro).

É ainda de referir que o Decreto-Lei nº 200/2007 de 22 de Maio afirma que à categoria de professor titular correspondem o desempenho de funções no âmbito da coordenação, supervisão pedagógica e avaliação de desempenho dos professores.

Após a identificação das funções, objecto de avaliação e instrumentos avaliativos entendemos que o professor avaliador terá que possuir um perfil adequado ao cabal desempenho das funções para que foi nomeado.

## **2. Perfil do avaliador**

A avaliação do desempenho de um professor é um processo complexo e contínuo, que comporta a análise da actividade docente 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: o antes da avaliação, o durante a avaliação e a prospectiva do futuro (Hadji, 1994) ou tomada de decisão.

Pressupomos o avaliador como um gestor intermédio em quem recaem funções de avaliação de desempenho, ou seja do que a pessoa faz no exercício das suas funções e não da sua personalidade. O avaliador como qualquer pessoa vê a realidade com o seu olhar, “olhar” mais ou menos treinado para observar, descrever, analisar e interpretar. Por outro lado cada avaliador possui a sua história de vida, enformada de valores, crenças, objectivos que condicionam a objectivação da realidade (Casanova, 2005).

Entendemos também ser muito difícil para um avaliador abstrair-se da personalidade do avaliado mesmo que inconscientemente, o que no nosso entender constitui um dos erros da avaliação de desempenho. Por esse motivo o avaliador deveria encontrar um equilíbrio entre o estar próximo mas ao mesmo tempo encontrar-se suficientemente distante de forma a evitar a chamada contaminação (cf. Landsheere, 1969).

A avaliação enquanto processo deverá ser planificada adequando-se ao contexto em que se realiza e aos padrões que a fundamentam. O contexto deve ser do conhecimento do avaliador (cf. Rodrigues e Peralta, 2008). Para além da planificação dos tempos em que é realizada a avaliação é necessário planificar cada uma das actividades que compõem o processo avaliativo constituindo o antes da avaliação. No nosso entender o avaliador terá que conhecer o contexto com todas as suas implicações e dificuldades que o professor sente e vive; conhecer o Projecto Educativo de Escola e o Projecto Curricular de Escola e ainda o Regulamento Interno; conhecer quais os referentes assumidos pela escola do professor a avaliar assim como os instrumentos por ela criados e assumidos. Parece-nos ser ainda necessário o conhecimento dos diferentes conceitos (supervisão, avaliação, desenvolvimento curricular, gestão de recursos), os seus significados e as suas implicações teórico-práticas. Este aspecto coloca o problema da formação do avaliador.

O avaliador deverá possuir *skills* de gestão curricular e de planificação das diferentes actividades lectivas, nomeadamente no que respeita à planificação anual, a médio e a curto prazo e também métodos para planificar actividades de enriquecimento curricular (cf. Shön, 1992). Intimamente ligada à gestão curricular dos diferentes programas disciplinares encontramos a avaliação das aprendizagens dos alunos, nomeadamente através das avaliações: diagnóstica, formativa e sumativa. Estas competências têm uma dupla função: poder analisar e produzir juízos valorativos, e sobretudo ajudar o professor a melhorar as suas práticas.

A par destas competências é necessário que o avaliador possua conhecimento teórico e prático de diferentes técnicas de recolha de dados (observação, entrevistas e inquéritos, notas de campo, incidentes críticos) e de análise de conteúdo para analisar os diferentes documentos apresentados pelo *professor avaliado*. Parece-nos também que terá que conhecer aquilo a que denomino de técnicas reflexivas, como sejam o diário, o portefólio e a entrevista. Estas técnicas deverão ser aprendidas pelo avaliado

para que o diálogo entre ambos seja profícuo e melhore efectivamente o processo de ensino do professor avaliado e também das práticas e conhecimentos dos avaliadores. No nosso entender este processo tem inter-dinâmico de simbiose de aprendizagens mútuas.

Parece-nos que o avaliador terá que ser um professor reflexivo na e sobre-acção (Schön, 1992). Esta reflexividade terá que ser sustentada, fundamentada teoricamente e alicerçada na prática. Por seu lado a prática sem a fundamentação teórica poderá tornar-se pobre, impossibilitando a criação de *constructos* capazes de gerar novos espaços de reflexão e de acção educativa.

O avaliador ao possuir formação especializada minimiza as possibilidades de alteração da percepção dos objectos e do seu significado. A existência de um vocabulário epistémico pode resolver alguns problemas de análise e interpretação que surjam no exercício de funções avaliativas (cf. Almeida, 2008: 16).

Não temos dúvidas que uma formação especializada ou a sua ausência influencia o processo avaliativo positivamente ou negativamente, tornando-o objectivo ou subjectivo. No entender de Caetano (2008) a formação deverá centrar-se nos aspectos críticos da avaliação:

“a) os objectivos do sistema [...]; b) os critérios de avaliação e as dimensões a utilizar [...] ; c) o tipo de medição a utilizar [...] ; d) os enviesamentos e erros cognitivos que podem ocorrer [...]; e) os procedimentos específicos a seguir [...]; f) a estruturação e condução da entrevista de avaliação de desempenho [...]; g) a formalização da avaliação e etapas seguintes; h) algum tipo de simulação da aplicação do sistema [...]” (op.cit.: 105-106).

Defendemos a existência de um avaliador que possua um forte poder negocial, utilizando a técnica do “ganho-ganhas” (Morgado, 1994), e simultaneamente reflecta muita delicadeza, respeito pelo trabalho e dificuldades das pessoas avaliadas, humildade e aceitação de lacunas e mudanças desejadas ou preconizadas pelo próprio processo avaliativo.

Entendemos ainda que o avaliador deverá assumir a sua função de avaliador e sentir-se bem na sua realização, sabendo de antemão que não pode desvalorizar o processo avaliativo sob pena de desmotivar o professor avaliado ou de tornar o processo avaliativo num processo vazio e oco de sentido. Mas, também não poderá ser sobrevalorizado tornando-o num acto de pressão desmesurado, impossibilitando a atitude reflexiva do professor avaliado.

O avaliador deve ter coração aberto para acolher, compreender, ensinar e ajudar o professor a melhorar os seus conhecimentos, as suas práticas, e os valores que fundamentam o seu modo de estar na comunidade educativa. Deve possuir humildade para aprender com o avaliado a reflectir sobre a prática, gerando novas e úteis formas

de ensinar em contexto. Estes são outros requisitos que avaliador deve possuir e colocar em prática.

O processo de avaliação deve ser realizado “num clima de clara aceitação e reconhecimento das competências” dos avaliadores pelos avaliados (Fernandes, 2008: 24), os quais deverão ser “pessoas credíveis e respeitadas” (op. cit: 24).

### ***Em jeito de conclusão:***

O objecto de avaliação é o desempenho docente enquanto o objectivo da avaliação é a melhoria da profissionalidade docente, e com ela, da qualidade do ensino (Trindade, 2007). Intimamente ligada à melhoria da profissionalidade docente está a detecção das necessidades de formação (Casanova, 2005) realizada em contexto. O processo de avaliação de desempenho poderá ser um espaço de detecção de necessidades formativas se o professor avaliador tiver formação específica para o realizar, nomeadamente em métodos e instrumentos de investigação no que se refere à observação, à análise de conteúdo e interpretação de dados.

Entendemos que o professor avaliador deve possuir *skills* específicos da disciplina leccionada pelo professor avaliado e *skills* transversais inerentes às funções de avaliador (diagnóstica, formativa e desenvolvimentista). O processo em si mesmo deve produzir uma síntese dos indicadores de desempenho (Valdés, 2000).

No momento da escolha e nomeação dos avaliadores deverão ter-se em conta “critérios de ordem individual e concernentes às características psicológicas [...] bem como de ordem social [...]” (Rocha e Dantas, 2007: 25) acresce ainda competências de ordem profissional.

Perante a existência de professores avaliadores, que o são porque foram apenas nomeados titulares, sem terem vivenciado a experiência da observação de aulas, sem realizar o protocolo das mesmas, sem identificar incidentes críticos, dilemas ou possíveis inferências e sem formação em Ciências da Educação como será possível proporcionar uma reflexão teórico-prática entre avaliador e avaliado? Como avaliar alguém que possui mais formação académica quer ao nível das competências específicas da área leccionada pelo professor avaliado quer nas competências transversais? Como identificar as necessidades do professor avaliado de forma a realizar avaliação formativa? Como concretizar momentos formativos proporcionadores de melhoria efectiva das práticas do professor avaliado?

## Referências Bibliográficas:

- Almeida, O.T. (2008) . Do (re)conhecimento da Ignorancia como Saudável Atitude Fundacional . In V. Trindade, M. Trindade e A. Candeias (coord) . *A Unicidade do Conhecimento* . Coimbra: Quarteto.
- Caetano, A. (2008) . *Avaliação de Desempenho . O Essencial que Avaliadores e Avaliados Precisam de Saber* . Lisboa: Livros Horizonte.
- Casanova, 2008 . *Avaliação da Profissionalidade Docente* . In *Pastoral Catequética* . Lisboa: Secretariado Nacional da Educação Cristã (vol. 11/12) (pp. 107-122).
- Casanova, M. P. (2005) . *A Escola como Observatório de Diagnóstico de Necessidades de Formação Continua: Um estudo de Caso* (Texto Policopiado). Évora: Universidade de Évora.
- Fernandes, D. (2008) . *Avaliação do Desempenho Docente* . Lisboa: Texto Editores.
- Hadji, C. (1994) . *Avaliação, Regras do Jogo* . Porto: Porto Editora.
- Landsheere, G. (1969). *Dictionnaires de l'Évaluation et de la Recherche en Éducation* . Paris: PUF.
- Morgado, Paulo (1994) . *O Processo Negocial* . Lisboa: Editora McGraw-Hill de Portugal.
- 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](http://www.dgrhe.min-edu.pt/DOCENTES/PDF/Docente/AvaliacaoDesempenho/TextosApoio_AvDesempenho.pdf) (acedido em Março de 2008).
- Schön, D. (1992). Formar Professores como Profissionais Reflexivos. In. A. Nóvoa (org.). *Os professores e a sua Formação*, pp. 77-92. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- Trindade, V. (2007) . *Práticas de Formação . Métodos e Técnicas de Observação, Orientação e Avaliação (em Supervisão)* . Lisboa: Universidade Aberta.
- Rocha, J. e Dantas, J. ( 2007) . *Avaliação de Desempenho e Gestão por Objectivos* . Lisboa: Rei dos Livros.
- Valdés, 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).
- Zabalza, M. (1994). *Planificação e Desenvolvimento Curricular na Escola*. Porto: Edi-

ções ASA.

### **Normativos Aplicáveis**

Decreto-Lei 240/2001 de 30 de Agosto.

Decreto-Lei 15/2007 de 19 de Janeiro.

Decreto-Lei nº 200/2007 de 22 de Maio.

Decreto-Regulamentar 1-A/2009 de 5 de Janeiro.

Decreto-Regulamentar 2/2008 de 10 de Janeiro.

Portaria nº 659/88 de 29 de Setembro.