



Universidade de Évora – Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Ciências da Educação - Supervisão Pedagógica

Dissertação

Contributos para a Avaliação de Desempenho Docente: Um Estudo a partir de Professores de um Departamento de uma Instituição Superior de Timor Leste

Bernardete de Jesus

Orientador(es) | António Manuel Águas Borralho

Évora 2019



UNIVERSIDADE DE ÉVORA – ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

Mestrado em Ciências da Educação – Supervisão Pedagógica

Dissertação

Contributos para a Avaliação de Desempenho Docente: Um Estudo a partir de Professores de um Departamento de uma Instituição Superior de Timor Leste

Bernardete de Jesus

Orientador: António Manuel Águas Borralho

ÉVORA 2019

UNIVERSIDADE DE ÉVORA – ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

Mestrado em Ciências da Educação – Supervisão Pedagógica

Dissertação

Contributos para a Avaliação de Desempenho Docente: Um Estudo a partir de Professores de um Departamento de uma Instituição Superior de Timor Leste

Bernardete de Jesus

Constituição de júri de provas de mestrado:

Presidente: Marília Pisco Castro Cid (Prof^ª. Auxiliar da Universidade de Évora)

Vogal Arguente: Isabel José Bruno Fialho (Prof^ª. Auxiliar da Universidade de Évora)

Vogal Orientador: António Manuel Borralho (Prof. Auxiliar da Universidade de Évora)

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, quero agradecer a Deus que sempre me ilumina e dai graça.

Em seguida, um agradecimento especial para o meu orientador, o Professor Doutor António Borralho, pela disponibilidade, bondade, motivação, acompanhamento, sugestões que sempre enriqueceram o trabalho. Apesar de ser uma pessoa muito ocupada, pelo facto de acumular funções de Professor e Diretor do curso, sempre respondeu às minhas preocupações com muito carinho, paciência e bastante responsabilidade. Pela preciosa mestria com que me orientou desde no início ao final desta dissertação, expresso os meus profundos e sinceros agradecimentos.

Agradeço a todos os meus Professores que me transmitiram valiosos conhecimentos nas mais variadas cadeiras que fizeram parte do currículo deste curso de mestrado em Supervisão Pedagógica.

Agradeço à Universidade de Évora por me ter admitido e me ter dado a oportunidade de inscrever o meu nome no quadro dos estudantes da sua galeria. À instituição do ensino superior onde trabalho em Timor Leste, incluindo todo o pessoal docente, por me ter concedido a bolsa de estudo que me permitiu dar continuidade aos meus estudos e, conseqüentemente, elevar o nível académico.

Os meus agradecimentos são extensivos, do fundo do coração, aos amigos, Justa, Ângela Dourado, Domingos Cordeiro, Elisabeth Pernas, Joaquim, Luís, Gabriel, Jéssica Kawengian e todos os amigos que frequentaram o curso de Supervisão pedagógica, pelo companheirismo, pelo apoio moral, e pelos encorajamentos que sempre me levantaram os ânimos e fizeram com que chegasse ao fim deste mestrado.

Por último, à minha família amada, à minha mãezinha, Inácia Fernandes, ao meu paizinho, Manuel de Jesus (Falecido), Joaquim Pires, aos meus irmãos e a toda a família, obrigada pelo amor.

Contributos para a Avaliação de Desempenho Docente: Um estudo a partir de Professores de um Departamento de uma Instituição Superior de Timor Leste

RESUMO

A avaliação de desempenho docente é um dos processos utilizados para melhorar a qualidade dos docentes de uma instituição educativa e da própria instituição. Por isso, todo o Ensino Superior em Timor tem procurado uma forma de contribuir para a melhoria do sistema de educação do país, apesar dos obstáculos que enfrenta.

O presente estudo teve como objetivo a caracterização do sistema de avaliação de desempenho docente numa instituição do ensino superior em Timor Leste, a partir das perspetivas dos próprios professores, para ajudar a melhorar o desempenho dos professores e dos alunos dessa instituição.

A metodologia utilizada neste estudo assentou na metodologia de abordagem qualitativa, assente no paradigma interpretativo, e contou com a colaboração de quatro professores de carreira permanentes de uma instituição do ensino superior. A recolha de dados, que constitui o *corpus* deste trabalho, foi levada a cabo mediante entrevistas semiestruturadas, feita a esses professores, enquanto informantes ou inquiridos.

Os resultados deste estudo mostram que os participantes consideram que a avaliação de desempenho docente pode originar mudanças nas suas atividades profissionais, apesar de manifestarem desconhecimento dos critérios utilizados pelo órgão responsável pela avaliação de desempenho docente da Instituição. Mostrou, também, a necessidade de integração no sistema de avaliação de desempenho docente da componente de investigação. Apontou para uma maior e melhor eficiência na capacidade científica e temporal do organismo responsável pela avaliação de desempenho docente.

Palavras-chave: Avaliação Educacional; Avaliação Desempenho Docente; Ensino Superior.

Contributions to Teacher Performance Assessment: A Study from Teachers of a Department of a Higher East Timor Institution

ABSTRACT

Assessment of teacher performance is one of the processes used to improve the quality of teachers in an educational institution and the institution itself. Therefore, all Higher Education in Timor has been looking for a way to contribute to the improvement of the country's education system, despite the obstacles it faces.

This study aimed to characterize the teacher performance assessment system in a higher education institution in East Timor, from the perspective of the teachers themselves, to help improve the performance of the teachers and students of that institution..

The methodology used in this study was based on the qualitative approach methodology, based on the interpretative paradigm, and had the collaboration of four permanent career teachers of a higher education institution. The data collection, which constitutes the corpus of this work, was carried out through semi-structured interviews, made to these teachers, as informants or respondents.

The results of this study show that the participants consider that assessment teacher performance may lead to changes in their professional activities, despite expressing ignorance of the criteria used by the institution responsible for assessment teacher performance of Institution. It also showed the need for integration in the assessment teaching performance system the research component. He pointed to greater and better efficiency in the scientific and temporal capacity of the body responsible for assessment teacher performance.

Keywords: Educational Evaluation; Assessment of Teacher Performance; Higher Education

ÍNDICE GERAL

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	1
1. Contextualização do estudo.....	2
2. Questões orientadoras do estudo	6
3. Estrutura do Trabalho	6
CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	7
2. Conceito da Avaliação.....	7
2.1. Evolução histórica do conceito de avaliação.....	8
2.2. Sobre o conceito de avaliação educacional	9
2.3. Modalidades de avaliação e respetivos propósitos.....	11
2.4. Avaliação de Desempenho Docente	14
2.5. Modelos de avaliação e desempenho docente	16
2.5.1. Componentes do modelo de avaliação docente.....	17
2.5.1.1. Propósitos e objetivos da avaliação.	20
2.5.1.2. Uso dos resultados da avaliação.....	22
2.5.1.3. Intervenientes na avaliação.....	23
2.5.1.4. Articulação entre a avaliação de desempenho docente e outros elementos da avaliação da instituição.....	24
2.5.1.5. Padrões de desempenho, aspetos avaliados e critérios de avaliação.....	25
2.5.1.6. Instrumentos e fontes de informação.....	29
2.5.1.7. Perfil do Avaliador	31
2.5.2. A Avaliação de Desempenho na Instituição de Ensino Superior em Estudo.....	32
2.5.2.1. Análise do documento de Avaliação Desempenho da Instituição em Estudo	34
CAPÍTULO III - QUADRO METODOLÓGICO	39
3. Metodologia da Investigação	39
3.1. Local e Participantes.....	40
3.2. A construção de uma matriz de investigação	40
3.3. Recolha de dados	41
3.3.1. Entrevistas	41
3.3.2. Documentos.....	42
3.4. Técnica de Análise dos dados	43
CAPÍTULO IV - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	45
4.1. Análise e Discussão Vertical	45
4.1.1. Docente 1 (D1).....	45
4.1.1.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente.....	45
4.1.1.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente.....	46
4.1.1.3. Contributo da Avaliação de Desempenho Docente	48
4.1.1.4. Avaliadores	49
4.1.1.5. Síntese	50
4.1.2. Docente 2 (D2).....	51
4.1.2.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente.....	51
4.1.2.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente.....	52
4.1.2.3. Contributo da Avaliação de Desempenho Docente	53
4.1.2.4. Avaliadores	54
4.1.2.3. Síntese	55
4.1.3. Docente 3 (D3).....	56
4.1.3.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente.....	56
4.1.3.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente.....	57
4.1.3.3. Contributo da avaliação de Desempenho docente	58

4.1.3.4. Avaliadores	59
4.1.3.5. Síntese	59
4.1.4. Docente 4 (D4).....	61
4.1.4.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente.....	61
4.1.4.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente.....	62
4.1.4.3. Contributo da Avaliação de Desempenho Docente	63
4.1.4.4. Avaliadores	64
4.1.4.5. Síntese	64
4.2. Análise e Discussão Horizontal	66
4.2.1. Objeto 1 – Desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho docente	66
4.2.2. Objeto 2 – Processo da avaliação de desempenho docente	69
4.2.3. Objeto 3 – Contributo da avaliação de desempenho docente (IQA)	75
4.2.4. Objeto 4 – Avaliadores.....	78
CAPÍTULO V - CONCLUSÕES	81
5.1. De Regresso às Questões de Investigação	81
5.2. Limitações do Estudo e Recomendações.....	85
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
ANEXOS E APÊNDICES	93
Anexo 2. Instrumento da Avaliação de Desempenho Docente.....	97
Anexo 3. Instrumento da Avaliação de Desempenho Docente.....	100
Anexo 4. Instrumentos da Avaliação de Desempenho Docente	101
Apêndice. Guião de Entrevistas	104

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Matriz de Investigação.....	41
Tabela 2. Esquema de Análise de Dados.....	43

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

A educação é o meio de ajudar as pessoas a aperfeiçoarem os seus conhecimentos, a fim de poderem contribuir para o seu próprio desenvolvimento, de toda a pessoa humana e da sociedade. Por isso a educação é muito importante para o desenvolvimento de um país. De acordo com o Decreto-Lei n.º 14/2008 em Timor Leste, que trata sobre os objetivos fundamentais da educação, um dos objetivos é: “Contribuir para a realização pessoal e comunitária do indivíduo, através do pleno desenvolvimento da sua personalidade e da formação do seu caráter, preparando-o para uma reflexão consciente sobre os valores éticos, cívicos, espirituais e estéticos, proporcionando-lhe um desenvolvimento psíquico e físico equilibrado” (p. 2642). Por isso, um dos fatores principais para garantir a qualidade da educação para que possa contribuir para o desenvolvimento da nação, é a disponibilidade dos docentes profissionais que são capazes de assumir as suas responsabilidades no sistema educativo. A tarefa primordial de um docente no ensino superior não é apenas a parte do ensino, mas também ter em consideração o desenvolvimento do ser humano na sua globalidade. De acordo com o Decreto-Lei n.º 1/2018 em Timor Leste que trata sobre os serviços do Docente Universitário, são: “lecionar; realizar atividades de investigação científica, de criação cultural ou desenvolvimento tecnológico; prestar serviço docente que lhes for distribuído e acompanhar e orientar os estudantes; participar em tarefas de extensão universitária, de divulgação científica e de valorização económica e social do conhecimento; Participar na gestão das respetivas instituições universitárias; e Participar em outras tarefas distribuídas pelos órgãos de gestão competentes e que se incluam no âmbito da atividade de docente universitária” (p. 62,63). Por isso, para ter êxito no sistema educativo os docentes têm de saber comunicar os conhecimentos aos seus alunos em todos os aspetos.

Com vista a desenvolver a qualidade dos recursos humanos em educação, temos de considerar a avaliação do desempenho docente para levar a uma mudança no processo de ensino e de aprendizagem, uma contribuição para o sistema escolar e desenvolver a profissão do docente. No pressuposto em desenvolver a qualidade dos recursos humanos em educação, todo o ensino Superior em Timor, em particular a instituição de superior em estudo, tem a obrigação de planificar atividades que visem aperfeiçoar os conhecimentos dos professores em várias vertentes e, fundamentalmente, em matérias sobre a Avaliação do Desempenho do Docente. Estamos, portanto, a enfrentar a dificuldade de implementação da

avaliação de desempenho docente baseado em 4 competências: competência pedagógica, profissional, competência social e personalidade (Faria, *et al.*, 2014).

A implementação do trabalho de avaliação do desempenho do docente, neste tempo de agora nesta instituição, revelou alguns obstáculos que sempre encontramos para melhorar o desempenho dos docentes, devido a todo o procedimento ser elaborado manualmente, dificultando o seu trabalho e os levando a cometer os mesmos erros uma vez que os relatórios de avaliação são elaborados ainda de forma simplificada e através cálculo manual. Entretanto, notamos que dessa maneira o sistema não é eficaz. Espera-se, portanto, o desenvolvimento do sistema informatizado para que torne o processo mais rápido, permitindo a produção de relatórios de avaliação de desempenho em tempo útil e com a finalidade de melhorar a qualidade profissional dos professores. Esperamos contribuir com este estudo para a melhoria do sistema de avaliação de desempenho docente dessa instituição a fim de que venha a ser uma referência para ajudar a melhorar o desempenho dos professores e dos alunos.

1. Contextualização do estudo

Após a independência, em 2002, Timor Leste encontrava-se com vários desafios na área da educação. Muitas escolas foram destruídas, havia muito analfabetismo e poucos recursos humanos. De acordo com Ramos (2003, p.8) a condição da educação em Timor Leste, depois da independência, apontava para “destruição quase total das infraestruturas escolares e abandono de 90% dos professores”. Mas, o tempo passa pouco a pouco e Timor Leste começou a reconstruir o sistema educativo, tendo em vista várias vertentes: uma delas era implementar o ensino superior para apoiar e desenvolver o futuro de cada cidadão e de toda a nação. A par disto, começaram-se a construir escolas, universidades e outras instituições educativas.

A primeira instituição de ensino superior em Timor a ser construído depois da independência, foi a universidade pública UNTL (Universidade Nacional de Timor Lorosa'e). Como refere Pazeto, (2007, p.421). “Em novembro de 2000, a UNTAET instalou a Universidade Nacional Timor Lorosa'e – UNTL, oriunda da fusão da Universitas Timor Timur e da Politeknik Dili”.

De acordo com o Decreto-Lei n.º 14/2008 em Timor Leste, artigo 17.º, o ensino superior em Timor Leste está dividido em duas vertentes: “ensino universitário e ensino superior técnico”. O ensino universitário administra cursos para os graus de bacharelato, licenciatura, mestrado e doutoramento. O ensino superior técnico administra cursos de dois ou quatro semestres de duração, apenas, para o grau de diploma I ou II.

Antes do ano 2004 em Timor Leste havia 17 instituições de ensino superior em funcionamento, mas depois de 2011 passaram a existir 11 dessas instituições: uma do setor público e 10 do setor privado. De entre as 11, 9 estão acreditadas sendo duas universidades e 7 institutos, de acordo com o plano estratégico de desenvolvimento 2011-2030 de Timor-Leste (ME-RDTL, 2011). No caso da Instituição em estudo, que é um instituto privado, nela são administrados cursos do ensino universitário, comportando duas faculdades e treze departamentos.

Para ajudar a garantir a qualidade do ensino superior, em 2014, o Ministério da Educação elaborou o Manual da Certificação do Docente Universitário (Manual CEDU). Assim, a avaliação do desempenho docente no ensino superior em Timor está baseada em quatro competências que são: competência pedagógica, competência profissional, competência social e personalidade (Faria, *et al.*, 2014). No início a avaliação de desempenho docente era feita só a nível da responsabilidade de cada instituição do ensino superior, mas com a existência do manual de certificação do docente universitário, todos os estabelecimentos do ensino superior começaram a tomar a decisão de se basearem nas 4 competências referidas. Reconhecemos que, ainda hoje, temos desafios para a implementação da avaliação docente porque os recursos humanos não chegam para atingir esse objetivo. Nas instituições de ensino superior existe um órgão encarregue de proceder à avaliação do professor, o Internal Quality Assurer (IQA). A este órgão compete avaliar a qualidade do ensino mediante o desempenho dos docentes a fim de que se possam corrigir eventuais erros na aplicação de metodologias, cumprimento de programas e outros aspetos inerentes ao processo de docência.

Entretanto, depois de analisados os resultados produzidos na sequência da aplicação de um inquérito aplicado aos alunos sobre o trabalho dos docentes, o IQA deverá remetê-los à reitoria do Instituto e, por sua vez, esta deverá tomar as medidas necessárias em função das orientações emanadas pelo IQA, com vista à melhoraria da qualidade do ensino. O que acontece, no entanto, é que o IQA usa mecanismos bastante lentos para a análise e tratamento de todos os dados recolhidos, pois todo este processo é feito de forma manual consumindo um tempo bastante considerável para encaminhar os resultados à reitoria. Dessa

forma, a instituição continua a cometer os mesmos erros por um longo período do tempo, adiando sucessivamente a oportunidade de correção e, conseqüentemente, a melhoria da qualidade do ensino.

Os institutos superiores procuram melhorar o pensamento crítico dos adultos, porque os cidadãos para terem acesso ao ensino superior devem finalizar os seus estudos no ensino secundário e a maioria são jovens. De acordo com Faria, *et al.* (2014) “o docente universitário é um dos componentes essenciais do Sistema de Ensino superior. As suas funções, deveres e responsabilidades são cruciais para a concretização dos objetivos nacionais da política educativa e o garante de uma qualificação de qualidade da população, em diversos domínios (técnico, cívico, religioso, etc.), com vista a assegurar um desenvolvimento baseado nos valores da justiça e cidadania” (p.10). Os educadores do Ensino Superior precisam ser profissionais, competentes no seu desempenho, não se limitando apenas ao ensino, mas tendo em conta os três pilares no Ensino Superior. (Faria, *et al.* 2014) “a competência do docente é determinante para a qualidade e para a implementação dos três pilares do ensino superior: a) docência/pedagogia, investigação e serviço à comunidade” (p. 11). Para saber se cada docente exerce bem a sua tarefa, é preciso criar uma avaliação do desempenho do docente a fim de analisar as competências e capacidades dos docentes. Em primeiro lugar, os professores devem desenvolver os seus conhecimentos no campo da avaliação e do desempenho profissional.

De acordo com Nóvoa (citado em Gomes, 2010)

constata-se uma multiplicidade de definições de avaliação, sistematizando-a segundo as metas a atingir: avaliação como processo de determinação da consecução de determinados objetivos, segundo definições descritivas e não judicativas; avaliação como o recolher e examinar informação, e um terceiro grupo cuja característica é a avaliação do mérito ou do valor e a respetiva natureza judicativa da mesma (p. 10).

Por isso, a avaliação deve ser sistemática permitindo recolher as informações necessárias sobre as atividades que já ocorreram, para saber se há uma mudança nos conhecimentos e atuação das pessoas. No final, a avaliação termina com um juízo de valor. Para De Ketele (citado em Martins, 2013), “A avaliação pode assumir várias funções, sendo que as mais importantes, no domínio do ensino, da formação e da educação, são as funções de orientação, regulação e certificação” (p. 75). A função de orientação permite estabelecer um rumo que vai ser seguido ao iniciar-se uma aula, um ano letivo, um curso superior ou até um processo avaliativo. Por sua vez a regulação tem uma essência fundamentalmente formativa orientada para a melhoria da ação, através da identificação dos erros, do seu diagnóstico, da

definição de estratégias de remediação e melhoria. Em termos de Avaliação de Desempenho Docente (ADD) trata-se de uma avaliação reguladora e não sancionatória que procura desenvolver as competências profissionais dos professores. Finalmente, a certificação é considerada como uma função social que certifica, perante instâncias socialmente reconhecidas, os efeitos/os resultados obtidos na sequência da realização das ações dos docentes.

A descoberta profissional dos docentes começa quando iniciam a implementação do seu trabalho e desempenham as tarefas próprias da profissão docente. Os resultados que os professores obtiverem durante essa implementação são fatores importantes para determinar o seu desempenho. Os professores têm grande responsabilidade na qualidade das aprendizagens dos seus alunos e, por isso, as instituições devem estabelecer um plano de avaliação para perceber a qualidade do professor. Assim, para atingir a sua meta, a avaliação do desempenho docente deve ser um elemento que a instituição deve ter em consideração se pretende alcançar bons resultados. Para Gomes (2010)

A avaliação de desempenho, considerada como um instrumento de desenvolvimento profissional que favorece a participação dos atores e como uma possibilidade de desenvolvimento da autonomia das escolas, tendo em conta a importância da contextualização do processo, apresenta-se como uma oportunidade para acrescentar valor às aprendizagens dos alunos, para o desenvolvimento de um espírito colaborativo, e também de credibilização da profissão docente (p.13).

Os professores só poderão ter um bom desempenho nas suas funções se estiverem na posse de conhecimentos que os habilitem a tais funções. Estes conhecimentos são adquiridos por meio do processo formal do ensino, em salas de aula, através de experiências profissionais acumuladas ao longo do tempo e através da formação e da investigação. Por outro lado, para o êxito do processo de ensino, não basta que o professor aplique simplesmente o conhecimento que adquiriu, é necessário que o professor seja uma pessoa criativa, inovadora nas suas estratégias de modo a ultrapassar as barreiras que se colocam no processo de ensino e aprendizagem sendo, assim, geradora de novos conhecimentos. Ainda de acordo com Simões (2002), citado por Martins (2013, p. 34) “o desenvolvimento profissional dos professores consubstancia-se na aquisição de níveis mais elevados de competência profissional e no aprofundamento do conhecimento de si mesmos como pessoas, do seu papel na escola e na comunidade, do contexto em que se inserem e da sua carreira profissional”.

2. Questões orientadoras do estudo

O estudo tem as seguintes questões orientadoras:

1. O que é que os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior pensam sobre Avaliação Desempenho do Docente (ADD)?
2. O que é que os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior pensam sobre o processo Avaliação Desempenho do Docente (ADD) da sua instituição?
3. Do ponto de vista dos professores, de um Departamento de uma instituição de ensino superior, que contributos a avaliação desempenho docente, levada a cabo pelo Internal Quality Assurer (IQA), tem nas suas práticas profissionais?
4. Que perspetiva têm os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior em relação aos avaliadores do Internal Quality Assurer (IQA)?

3. Estrutura do Trabalho

A elaboração do trabalho da dissertação comporta cinco capítulos, que são:

1. Primeiro capítulo: Introdução sobre o tema em que tentamos esclarecer o contexto do estudo e as questões.
2. Segundo capítulo: Fundamentação teórica, onde nesta parte falamos sobre as referências que usamos para trabalhar os conceitos estruturantes e também falamos sobre o contexto da avaliação do desempenho a decorrer na instituição em estudo.
3. Terceiro Capítulo: Metodologia utilizada pelo investigador para a elaboração do trabalho.
4. Quarto capítulo: Análise de dados.
5. Quinto capítulo: Considerações finais onde se pretende dar resposta às questões de investigação, limitações do estudo e recomendações para futuras investigações.

CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2. Conceito da Avaliação

De acordo com Kraemer, M. (2006, p. 3), “avaliar vem do latim a + valere, que significa atribuir valor e mérito ao objeto em estudo”. Para este autor, avaliar não se resume apenas ao ato de avaliar, geralmente tem a ver com alguma coisa que se está a estudar e à qual se tem de dar certo valor, dizendo que o que está a ser avaliado está bem ou se há aspetos a melhorar. Enquanto para Graça *et al* (2011), a avaliação permite “analisar a qualidade do ensino ou dos métodos pedagógicos, apreciar os resultados ou os efeitos de um programa e interpretar as necessidades e as expetativas dos inquiridos” (p. 14). Para este autor, avaliar é conseguir saber sobre a progressão do conhecimento profissional do professor e sobre as estratégias que utiliza para o seu desenvolvimento profissional. Outros autores, Melo e Bastos (2012), consideram que avaliar é promover os contextos de reflexão e obriga a uma assistência duradoura por parte do docente, que deve apresentar sempre ao estudante novas perguntas, novos desafios. Inerente a uma avaliação existe a melhoria do seu desempenho que o docente pode usar para tomar a decisão de ajudar os estudantes a enfrentar os novos desafios. O desempenho do professor não se restringe apenas a ensinar e avaliar, mas deve ajudar os alunos a ultrapassar os problemas durante o processo de ensino e aprendizagem.

Para Leitão (2013, p. 5), “Avaliar é proceder a uma análise daquilo que foi feito e considerar aquilo que pode ser feito para melhorar ou alterar o rumo de alguma coisa”. Para este autor, através da avaliação, podemos saber por meio de uma análise os pontos fortes ou fracos da qualidade do sistema educativo ou do processo de ensino e aprendizagem. No sistema educativo, a avaliação é muito necessária para ajudar o professor a encontrar caminhos para resolver problemas e ultrapassar novos obstáculos no futuro. Segundo Marques (2011), no sistema educativo, a avaliação é um componente essencial para melhorar os conhecimentos dos professores e dos alunos, sendo uma ferramenta de renovação pessoal.

2.1. Evolução histórica do conceito de avaliação

Relativamente a história da avaliação, segundo Melhem (2002, p. 22) aponta que “antigamente a avaliação só procurava os erros dos alunos como fator determinante na atribuição da nota, quando os mesmos poderiam ser compreendidos como fazendo parte do processo, necessário à compreensão das deficiências”. De com as palavras deste autor, a avaliação tinha apenas uma função sumativa e com o objetivo de avaliar os conhecimentos dos alunos, com base naquilo que o professor ensinava. O mesmo autor também afirmou que antes, a avaliação era usada para punir os alunos. Para Pinto (2016), ao longo do último século, a avaliação tinha um carácter coletivo e não assumiu uma relevância pedagógica. Para este autor, antigamente a avaliação não servia para ajudar os alunos na compreensão dos conteúdos administrados. Logo, em nada contribuía para a formação do conhecimento do próprio aluno. Neste caso, a avaliação só servia para o professor poder saber ou ter uma ideia do que o aluno aprendeu com aquilo que ensinou. Era um ensino geralmente centrado para o professor em detrimento do aluno onde o professor aparecia sempre como alguém que sabe tudo e o aluno visto como que só tinha a missão de ouvir e reproduzir aquilo que o professor ensinava. O aluno não tinha nenhuma participação no processo de ensino e aprendizagem, exercendo um papel passivo.

Guba e Lincoln (citado em Cruz, 2003), esquematiza a evolução da avaliação e apresenta as quatro fases nos últimos cem anos:

- 1) Início do século XX – a avaliação é orientada para a medição, que visa mensurar os resultados escolares dos alunos;
- 2) décadas de 30 a 50 – a avaliação é orientada para a descrição e visa a verificação da coerência entre os objetivos de um programa e o desempenho dos alunos;
- 3) décadas de 60 a 80 – a avaliação é orientada para a formulação de juízos de valor, centrada na noção de julgamento no ato de avaliar;
- 4) décadas de 80 e 90 – a avaliação é orientada para a negociação, uma vez que os avaliados são coautores da sua própria avaliação (p.23)

Ao ler esta síntese da evolução do conceito de avaliação, verificamos que encontramos no começo do século XX uma avaliação, essencialmente, de carácter sumativa. Para reforçar essa ideia, e de acordo com Stufflebeam e Shinkfield (1985) e Hadji (1994), citado por Graça *et al* (2011), quando se refere sobre a avaliação como medida, este autor revela que:

Durante algum tempo, a avaliação confundiu-se com a medida e foi considerada como um sinónimo desta. Esta tomada de posição vai marcar fortemente um período até ao fim da segunda Guerra Mundial, no qual os resultados e os desempenhos foram controlados com recurso a testes (instrumentos objetivos e standardizados) (p. 15).

Nesta avaliação o que mais importa ao professor são os resultados baseados apenas nos conteúdos ensinados, ou seja, medir o nível de conhecimento do aluno. Numa outra fase, o conceito de avaliação já se revelava um pouco mais evoluído porque não só tinha o carácter sumativo mas, também, já visava aos objetivos do programa. Na fase das décadas 60 a 80, a avaliação tinha um carácter sumativo, mas com base nos valores que os próprios programas apresentavam. Podemos dizer que houve uma evolução com os modelos de avaliação tradicional como nos afirma Martinho *et al* (2013, p. 306) “de modo particular, na avaliação da aprendizagem, implicam ruturas com processos tradicionais que se restringem à medida, ou seja, associar-se a avaliação apenas à classificação”. Neste sentido, a avaliação tratava-se de um processo tradicional cujo objetivo limitava-se a classificação.

Por último, numa fase mais recente, os professores já podiam colaborar com os próprios alunos, quer dizer os alunos também já podiam ter uma intervenção no processo de avaliação. Para reforçar esta ideia, de acordo com Pinto (2016, p. 10), “À medida que os sistemas educativos foram evoluindo, as crises nos sistemas educativos se vão instalando, e que as reformas aparecem, novos pedidos são feitos à avaliação, nomeadamente a sua intervenção no campo pedagógico”. Segundo este autor, com passar do tempo foram percebendo que o aluno não é apenas um sujeito passivo, mas sim ativo, e por isso deve participar no processo ensino e aprendizagem. Começam a instalar-se novas crises, sendo que outros professores começam a repensar a forma de ensinar e também a forma de avaliar.

2.2. Sobre o conceito de avaliação educacional

Este termo “avaliar” já é usado há muito tempo e pretende-se que ajude a melhorar o conhecimento do ser humano. De acordo com Coelho (2013), a definição sobre a avaliação é muito ampla, havendo muitos sentidos associados aos contextos históricos e que ao longo do tempo, ficaram mais complexos e sofisticados. De acordo com esse autor, a avaliação é um processo importante que permite relacionar o assunto a avaliar com o contexto histórico, cultural e científico. Para Fernandes (2008)

A avaliação é um domínio científico e uma prática social cada vez mais indispensável para caracterizar, compreender, divulgar e melhorar uma grande variedade de problemas que afetam as sociedades contemporâneas, tais como a qualidade da educação e do ensino, a prestação de cuidados de saúde, a distribuição de recursos e a pobreza (p. 5)

Uma boa maneira de combater os problemas de um país é assegurar uma educação de alta qualidade. No entanto, para avançar na educação, os professores devem saber que a avaliação é um processo essencial para se tornarem profissionais mais qualificados na realização do ensino e aprendizagem. Para Fernandes (2008, p. 23)

Em qualquer modelo de avaliação de professores há duas lógicas que mostram incontornáveis. Uma mais evidentemente articulada ao seu progresso individual e profissional que, autenticamente, nos confia para uma avaliação de natureza mais formativa. A outra lógica está mais concentrada 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 (p. 23)

Neste sentido, quer dizer que na avaliação podemos encontrar duas modalidades distintas e complementares: a avaliação formativa e avaliação sumativas. A avaliação formativa tem como objetivo ajudar os docentes durante o processo de ensino e aprendizagem e a sua profissionalização no campo educacional. E avaliação sumativa consiste em avaliar os resultados do próprio trabalho docente exercido num período com base juízo de valor.

Para Libâneo (1994)

A avaliação é uma tarefa didática necessária e permanente do trabalho docente, que deve acompanhar passo a passo o processo de ensino e aprendizagem. Por meio dela, os resultados que vão sendo obtidos no decorrer do trabalho conjunto do professor e dos alunos são comparados com os objetivos propostos, a fim de constatar progressos, dificuldades, e reorientar o trabalho para as correções necessárias (p. 216)

A eficácia do processo do ensino e aprendizagem não representa apenas uma vantagem para os alunos, mas também para os educadores e toda a comunidade educativa. Por isso, para melhorar o sistema educativo e alcançar o seu objetivo, os professores devem saber que a avaliação não é apenas um processo importante para os alunos, mas também para eles próprios para que tenham oportunidades de corrigir o seu trabalho, mediante a revisão dos resultados, das metodologias e de toda a sua atividade profissional.

Para Fernandes (2009, p. 20), “A avaliação deve ajudar-nos a conhecer e a compreender as realidades para que as possamos transformar e melhorar”. Logo, para este autor, a avaliação é muito útil para perceber até que ponto as metas propostas foram alcançadas e os aspetos que precisam de ser transformados e melhorados.

2.3. Modalidades de avaliação e respectivos propósitos

Muitas vezes em educação, os professores confundem as modalidades da avaliação que implementam durante o processo de ensino e aprendizagem. As modalidades que interessa apresentar neste trabalho, são: avaliação diagnóstica, formativa e sumativa.

Para Portela (2009), a avaliação diagnóstica é a modalidade de avaliação que permite desocultar se os estudantes têm os conhecimentos e capacidades para apreender novos conteúdos. Para este autor, a avaliação diagnóstica é um processo que os professores utilizam para entender os conhecimentos dos estudantes sobre o que se pretende ensinar. Outra ideia, apresentada por Rosado e Silva (2010), refere que:

A avaliação diagnóstica não ocorre em momentos temporais determinados, podendo realizar-se no início do ano (muitas vezes sob a forma de um período de avaliação inicial), no início de uma unidade de ensino e sempre que se pretende introduzir uma nova aprendizagem e se achar prudente proceder a uma avaliação deste tipo (p.8).

Neste sentido, a avaliação diagnóstica não é uma constante no processo de aprendizagem e ensino, pode ser realizada na fase inicial de uma sequência de ensino para averiguar o que os estudantes sabem de pré-requisitos sobre um tema. Desta maneira, muitas vezes, os educadores aplicam-na para saber a capacidade inicial dos estudantes e perceber bem quais são as matérias que os alunos já conhecem, para os poderem ajudar antecipadamente. Essa fase da avaliação é muito útil e ajuda os professores a preparar bem o processo de ensino e aprendizagem, assim como conhecer os pontos fortes e fracos dos estudantes.

Para ajudar os alunos e os próprios professores, a avaliação diagnóstica não é suficiente, por isso tem de se complementar com outra modalidade da avaliação, que é a avaliação formativa.

Pacheco (1998) afirma que:

Utilizar a avaliação formativa como elemento central da construção do referente não significa que o professor abandone a formulação de objetivos de aprendizagem, tão-só que avalie a partir de um feedback contínuo que fornece informações para a recolha de dados (p. 116).

Para este autor, a avaliação formativa é a modalidade que os professores utilizam para ajudar os estudantes a superar as dificuldades durante o processo ensino e aprendizagem, recolhendo informações por meio do *feedback*. Ainda segundo Fernandes (2008, p. 354), “o *feedback* deverá ter um enquadramento teórico mais amplo e não se reduzir a um processo quase mecânico de orientação dos alunos para um espectro mais ou menos limitado de aprendizagens”. Este autor salienta que, ao realizar o *feedback*, os docentes devem dominar

bem a parte teórica, para poderem ajudar os estudantes durante o processo de ensino aprendizagem.

De acordo com Fernandes (2005), na avaliação formativa, o que “parece mais essencial é compreender os processos cognitivos e metacognitivos dos alunos para que, a partir daí, se possa intervir para que eles regulem as suas aprendizagens” (p.352). Nesta perspetiva, a implementação da avaliação formativa é muito importante para melhorar os conhecimentos na parte intelectual e as atitudes dos alunos.

Em relação à avaliação sumativa, Pacheco (1998) admite que:

A avaliação sumativa é o andaime que suporta todo o edifício escolar, sobretudo no campo da comprovação e hierarquização da aprendizagem, e a nota é um valor intrínseco às práticas escolares, medindo unicamente a prestação dos alunos numa perspetiva de sucesso ou insucesso (p. 119).

De acordo com este autor, a modalidade da avaliação sumativa é muito importante para tomar uma decisão final em relação aos estudantes, de forma a dar um juízo de valor aos mesmos.

Outros autores são de opinião diferente quanto as modalidades da avaliação. Para Rosado e Silva (2010, p.5) “As modalidades de avaliação mais conhecidas são a avaliação formativa e a avaliação sumativa”. Para este autor, as modalidades mais usadas na educação são a avaliação formativa e a sumativa. O mesmo autor acrescenta que a avaliação formativa indica o que necessitaria ser executado para tornar a avaliação realmente vantajosa na organização educativa. Pires (2014) afirma que:

A Avaliação Formativa inclui os docentes no processo de avaliação, baseia-se na prática profissional, admite a diversidade de estratégias de ensino e resultados da aprendizagem, reconhece diferenças de tarefas e de desenvolvimento entre professores, orienta-se para a prática e considera a adequação das estratégias e das decisões docentes (p. 21).

Para este autor, a avaliação formativa serve não só para melhorar o desempenho dos estudantes, como também para melhorar o desempenho dos docentes. Esta avaliação ajuda o professor a assumir o seu cargo como profissional na sala de aula.

De acordo com Coelho (2013):

A avaliação formativa envolve o professor no processo de avaliação. A sua base é a prática profissional, as estratégias diversificadas de ensino, os resultados de aprendizagem, a diferenciação de desenvolvimento entre professores e a prática adequada à especificidade dos alunos e ao contexto (p.11).

Este autor afirma que a modalidade formativa liga o docente à avaliação durante este processo. Para o efeito, o professor aplica uma diversidade de estratégias de ensino de

acordo com o contexto dos alunos e adequa as práticas com base nos resultados do processo de ensino e aprendizagem.

Para reforçar essa ideia, consideramos as palavras de Queiroz (2012, p. 30), cujo conteúdo admite que “A avaliação formativa envolve os professores num processo de avaliação, através da recolha de dados e do *feedback* realizado acerca da atividade desenvolvida, promovendo o desenvolvimento profissional do docente com vista à melhoria”. Durante o processo, o professor desempenha o seu papel como profissional, sendo que a avaliação formativa vai ajudá-lo sempre a desenvolver a sua tarefa primordial como bom docente. A avaliação formativa não se aplica apenas para os alunos mas, também, para os professores durante nos seus desempenhos diários. Carreiras (2012) refere que:

A avaliação formativa tem uma finalidade pedagógica, integra-se na ação de “formação”, tendo como objetivo melhorar a aprendizagem ou o desempenho dos alunos ou melhorar o desempenho profissional. Esta avaliação tem a função de diagnosticar as dificuldades, compreender os erros para permitir, ao avaliado, corrigi-los e ultrapassá-los. Podemos considerar que este tipo de avaliação tem uma função reguladora. No que se refere a um profissional, ela permite que este melhore a ação a desenvolver, através de uma mudança das práticas, contribuindo, assim, para o seu desenvolvimento profissional. (p. 23, 24).

Neste sentido, a finalidade da avaliação formativa é clara e com carácter pedagógico, incorporando-se a ação de tornar melhor a qualidade da formação. E tem como objetivo desenvolver a qualidade do processo de aprendizagem e ensino, ajudando o docente a tornar-se um profissional mais qualificado, corrigindo as suas falhas e ultrapassá-las. Outra função atribuída a avaliação formativa consiste na regulação do processo de ensino e de aprendizagem, permitindo melhorar a ação a desenvolver com novas práticas didático-pedagógicas que ajudam o professor a evoluir profissionalmente.

No caso da avaliação sumativa, Pires (2014, p. 21) atesta que “A avaliação sumativa visa, sobretudo, a prestação de contas, a tomada de decisões relativas à carreira dos professores, atribuindo uma classificação final que visa diferenciar do grupo de professores, para regular o desempenho e certificar a qualidade de ensino”. A avaliação sumativa, descrita por Pires (2014) tem finalidade de tomar as decisões para todos os docentes a fim de saber sobre qualidade de desempenho do docente e na determinação de um juízo de valor.

Durante a avaliação de desempenho do docente, a perspectiva sumativa é pertinente, tendo como finalidade dar uma classificação aos docentes, que poderá servir para reconhecer a qualidade dos docentes. Para reforçar essa ideia, Coelho (2013, p. 11), afirma que “A avaliação sumativa visa a prestação de contas, tomada de decisões relativas à carreira dos

professores, regulação do funcionamento da escola e a certificação da qualidade do ensino nela desenvolvida”. Neste sentido, a modalidade de avaliação sumativa é a maneira de chegar a uma decisão final acerca da carreira profissional do ensino.

Para Queiroz (2012):

A avaliação com propósitos sumativos tem um carácter de inspeção, controlando a qualidade do professor, quantificando a competência, o desempenho e a eficácia, numa lógica de seleção e recompensa. Este tipo de avaliação visa essencialmente a prestação de contas para a tomada de decisões relativas à carreira profissional, justificando as demissões, caso se verifiquem desempenhos pouco eficazes, ou as gratificações salariais destinadas aos melhores professores (p. 28).

Para este autor, a avaliação sumativa deve-se implementar sempre no fim de um processo, para emitir um valor de acordo com os resultados dos trabalhos desenvolvidos pelos professores. A finalidade é dar recompensa ou mérito através do valor, para encorajar sempre os professores a melhorar os seus desempenhos durante o ensino e aprendizagem.

2.4. Avaliação de Desempenho Docente

Para Graça *et al.* (2011, p. 20) “A avaliação do desempenho docente é um processo através do qual os professores são profissionalmente avaliados”. De acordo com esse autor, a Avaliação de Desempenho Docente (ADD) significa que o avaliador avalia todo o resultado do trabalho do avaliado.

De acordo com Pires (2014)

A Avaliação de Desempenho é uma importante ferramenta de gestão de pessoas em qualquer instituição, traduzindo numa análise sistemática do Desempenho do profissional em colocação das atividades realizadas por este, das metas propostas, dos resultados percebidos e do potencial de desenvolvimento e resolução de problemas (p. 19).

Para este autor a finalidade da avaliação é contribuir para o desenvolvimento de um sistema educativo de qualidade.

De acordo com Pereira (2013) a avaliação de desempenho docente pode ter três estratégias: analisar o ensino e a aprendizagem, a equipa docente e a instituição. Portanto, a avaliação de desempenho para o próprio professor é muito importante para saber até que ponto assume a sua tarefa de docência, se tem dificuldades ou/e se está a melhorar e como pode poderá melhorar. Por isso, o objetivo da avaliação de desempenho é ajudar os professores a desempenhar melhor a sua missão. Quando o professor aperfeiçoa a sua

formação, certamente que há um contributo para melhorar os recursos humanos existentes, bem como outras vertentes que promovem a qualidade educacional. Para tal, será necessário considerar o conjunto de todos os professores, para se saber se desempenham as suas funções tendo em conta a avaliação levada a cabo. Também será necessária a avaliação da instituição ou da comunidade educativa, para apreciar a eficácia de uma instituição. Para Trindade (citado em Rola, 2014)

o objeto da avaliação são as práticas e o desempenho docente, que deverá ter a conjugação de duas vertentes: a auto e a hetero avaliação, em que os protagonistas são o docente avaliado e a imagem que tem de si mesmo e das suas práticas e o avaliador, que irá manifestar a sua apreciação relativamente a esse desempenho (p. 11)

Com efeito na avaliação as duas vertentes- o avaliado e o avaliador – devem conjugar-se de modo a que o processo seja verdadeiro e eficaz.

Na realização da ADD é muito importante ajudar o pessoal docente a ser capaz de ter desejo de crescer em profissionalismo e também ajudar a escola a colaborar na formação dos docentes. Ainda de acordo com Stronge (citado em Coelho, 2013) “considera que o sistema de ADD deverá promover de forma evidente a melhoria do desempenho individual e institucional, porque tudo o resto acaba por surgir, “Melhoria do ensino = Melhoria da escola” (p.10).

Para Antunes (2014, p.18) “A avaliação sistemática dos professores, programas ou da escola tornou-se uma prática corrente e necessária de modo a tornar claro o que acontece nas escolas, compreender a sua complexidade, pressionar à prestação de um serviço educativo melhor e aprendizagens de qualidade”. Esse autor diz que o objetivo da ADD tem duas finalidades: desenvolver o docente e a instituição educativa.

De acordo com Hadji, (1995) “Qualquer processo avaliativo deve passar por três fases, que podemos transpor para a ADD: primeiro, realizar um inventário dos conhecimentos, segundo diagnosticar lacunas, dificuldades e em terceiro lugar a avaliação reveste-se de uma função prognóstica” (p. 28). Para aplicar este processo avaliativo à ADD é necessário procurar conhecer a preparação dos docentes para avaliar as lacunas e programar uma melhoria da situação. Para Pacheco e Flores (1999) “A avaliação do desempenho docente surge como uma necessidade do sistema para verificar, por um lado, os profissionais que potencialmente estão desfasados da realidade e, por outro lado, proporcionar um meio de desenvolvimento das competências profissionais, tendo como premissa que seja aceite na escola como parte integrante do processo educativo” (p.44). Assim, considera-se fundamental, que os professores que estão há muito tempo no ensino, façam formação

continua, a fim de atualizarem conhecimentos, estratégias, metodologias e produção de materiais.

2.5. Modelos de avaliação e desempenho docente

De acordo com Graça *et al* (2011) “antes de dar início a um processo de avaliação, a escola deverá ter construído os seus referenciais e indicadores de desempenho, adequados à sua especialidade, à tipologia de alunos que constitui o seu corpo discente e aos objetivos que se propõe atingir” (p. 21). Neste sentido, na implementação do processo da avaliação, a escola deve, em primeiro lugar, ter em conta as especificidades dos estudantes, elaborar os modelos e indicadores de desempenho que pretende utilizar para alcançar as metas estabelecidas no projeto educativo. Relativamente sobre os modelos da avaliação, Martins (2013, p. 65) afirma que: “Cada modelo de avaliação transporta uma visão de um mundo incólume, de uma escola de qualidade ou de um professor competente que servirá de referência, de padrão aos seus destinatários no intuito destes alcançarem a excelência”. De acordo com este autor, existem vários modelos de avaliação. O importante é a maneira como se vê cada um deles globalmente, na perspetiva de uma escola modelo ou de um professor capacitado que serve de referência na promoção da qualidade do ensino. Para Graça *et al*, (2011, p. 22), “um modelo pode ser encarado como a descrição de uma realidade que se pretende alcançar; dito de outra forma, pode entender-se um modelo como um projeto que assenta num conjunto de pressupostos e que é concebido de forma a concretizar uma série de objetivos”. Neste sentido, o modelo da avaliação é considerado como uma realidade concreta que se quer atingir, isto é, um projeto que contem um conjunto de objetivos que se quer atingir.

Os mesmos autores, Graça, *et al* (2011), apresentam três modelos da avaliação que são os seguintes:

1. Modelo *accountability* (responsabilização)

Este modelo apresenta-se como um instrumento que visa medir os desempenhos do professor e possui características, sobretudo, sumativas, em que a pontuação atingida pelo avaliado serve para o posicionar numa escala de avaliação. De acordo com esse modelo, o avaliador deverá ser um profissional sénior, isto é um professor que, em termos de carreira, se encontra num nível superior.

2. Modelo do desenvolvimento profissional

Este modelo focaliza o desenvolvimento profissional e a figura de avaliador é, normalmente, 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 sênior. O resultado da avaliação é apresentado de forma descritiva, não sendo valorizada a componente quantitativa do resultado da avaliação.

3. Modelo misto.

Este é um modelo que procura, por um lado, privilegiar a qualidade do desempenho do professor e, por outro, garantir que são asseguradas as necessidades de desenvolvimento profissional do docente, ao longo da sua carreira. A sua aplicação pressupõe momentos em que o professor é avaliado de acordo com o modelo responsabilização e, no seu interregno, é avaliado de acordo com o modelo do desenvolvimento profissional. (p. 23, 24)

Os três modelos apresentados por Graça *et al* (2011) são importantes na medida em que todos eles se destinam à ADD embora cada um deles tenha a sua especificidade. O desempenho do professor deve ser avaliado quer por elementos internos à instituição, quer por elementos externos. Este pressuposto motiva o docente a elevar o seu empenho, desenvolvendo práticas que estimulam o profissionalismo do professor, concomitantemente, a qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

Para reforçar essa ideia, segundo Fernandes (2008, p. 15) existe três tipos de modelos de avaliação, que são: “avaliar a qualidade dos professores; avaliar a qualidade do ensino e avaliar a eficácia dos professores”. No primeiro tipo modelo será avaliar a capacidade do docente. Para Fernandes (2008, p.15) “um professor será competente se domina bem um conjunto de competências específicas que são importantes para as boas práticas de ensino, embora algumas delas possam ser mais relevantes do que outras para determinar a sua competência geral”. O segundo tipo de modelo será avaliar o desenvolvimento do ensino durante a aula. Segundo Fernandes (2008):

O desempenho está claramente associado àquilo que o professor efetivamente faz quando está a trabalhar (e.g., ensinar, preparar aulas, participar em reuniões do conselho de turma); note-se que o desempenho não é o que ele está apto a fazer ou pode fazer, pois aqui estaríamos no domínio da sua competência (p. 15).

De acordo com este autor, para o professor desempenhar melhor as suas funções é importante associar todas as tarefas a ele inerentes e relacionados com o ensino, correspondendo aos anseios dos alunos.

2.5.1. Componentes do modelo de avaliação docente

O modelo de avaliação do docente é constituído por várias partes que têm uma ligação com outros elementos no processo da avaliação. De acordo com Coelho (2013, p. 15), “a recolha de dados para a avaliação dos docentes pode ser realizada através de diferentes técnicas e instrumentos: observação de aulas, autoavaliação, portefólio,

questionário aos encarregados de educação, avaliação pelos questionários aos alunos e a análise dos seus resultados”. Para este autor, na avaliação existem vários componentes um deles é observação da aula. Para Tarrinha (2010, p. 74) “A observação do ensino em contexto de sala de aula, no âmbito da ADD, por observadores com qualificação especializada, internos ou externos à escola, afigura-se-nos como uma estratégia que poderá contribuir eficazmente para o aperfeiçoamento da prática profissional dos professores”. De acordo com este autor, para melhorar o profissionalismo dos docentes os observadores têm que dominar as técnicas de observação. O mesmo autor salienta que “esta função assume uma componente técnica e uma componente ética, isto é, a avaliação do desempenho dos professores dependerá sempre de quem a faz, como a faz, com que competências, instrumentos e estratégias, e, sobretudo, para que a faz, com que objetivos” (p. 74).

Para reforçar essa ideia, de acordo com Graça *et al* (2011):

A observação não se limite à análise direta das práticas de ensino, mas deve incidir também na análise documental (documentos preparatórios da aula, documentos de avaliação de aprendizagens dos alunos, planos ou projetos de intervenção no quadro da organização escolar e de relação com a comunidade, entre outros) (p. 66).

Para este autor a observação de aulas não é só observar a atividade letiva do professor, mas também é importante o trabalho da preparação da aula tais como, plano da aula e outros recursos didáticos necessários para a aula. Ainda segundo Tarrinha (2010, p. 57) “A recolha e análise/interpretação de dados resultantes dessa observação não serviriam para julgar o avaliado, mas assumir-se-iam como fatores propiciadores de uma reflexão partilhada, com vista a uma melhoria das aprendizagens dos alunos”.

Nesta perspetiva, o resultado da observação não pode ser utilizada para julgar o observado, mas deverá ser uma reflexão partilhada para desenvolver o processo de aprendizagem dos alunos e a qualidade do trabalho do professor.

Para Fernandes (2009, p. 21) “ em qualquer contexto ou circunstância, é necessário criar condições para que se possa analisar e discutir o que de útil se pode fazer a partir de um dado sistema e perceber que é preferível avaliar bem do que avaliar muito”. Nesta perspetiva, na avaliação é importante criar condições para que se possa avaliar a qualidade e não avaliar a quantidade. Afonso (2016) diz-nos que:

A avaliação de desempenho docente deve constituir-se como uma fonte importante de informação sobre o modo como a ação de cada professor se desenvolve face à prossecução destes objetivos, fornecendo simultaneamente dados com vista a uma melhoria do desempenho individual e do seu contributo para o incremento da qualidade de ensino num contexto específico (p. 63).

Assim, a ADD é como uma sombra do conhecimento que ajuda a desenvolver o desempenho do próprio professor na sua área de especialidade. Morgado (2014) afirma que:

A avaliação do desempenho conjuga duas dimensões complementares: uma *dimensão externa*, que engloba as informações recolhidas sobre a prestação de serviço do professor, refletindo a forma como exerce as atividades que lhe estão consignadas; uma *dimensão interna*, de índole mais subjetiva, que incide no modo como o professor se apropria dessa informação e a utiliza para se envolver em processos de valorização pessoal e profissional (p. 354).

Neste sentido, a ADD compõe-se por dois tipos: uma é para saber e recolher os dados sobre o desempenho do docente e outra é para desenvolver o profissionalismo do professor através de formação contínua. Para reforçar essa ideia, Chagas (2010) afirma que:

O conceito de avaliação também pode ser analisado quanto à proximidade ou distanciamento do avaliador com o objeto avaliado. Assim, consideraremos a avaliação interna - a que é feita por membros da equipa pertencentes à organização objeto de estudo, neste estudo concreto a avaliação interna é da responsabilidade da escola e dos professores; e a avaliação externa -aquela que é conduzida por um avaliador que não pertence à organização que está a ser estudada, ou seja, de uma entidade exterior à escola (p. 45).

Outra ideia sobre um modelo da avaliação, segundo Afonso (2016), é

A filosofia e os propósitos do modelo, que são baseadas na avaliação, determinam o papel e as funções da avaliação de professores num processo de tomada de decisões das políticas educativas, isto é, explicam por que motivo se avaliam os professores, o que tem um efeito direto sobre as expectativas de rendimento que se criam acerca destes profissionais, expectativas essas que têm de ser congruentes com os procedimentos de avaliação (p. 64).

Neste sentido, esta componente da avaliação ajuda o avaliador e o avaliado a terem sucesso na contribuição da melhoria do sistema educativo.

De acordo com Fernandes (2010):

Os modelos de processo pressupõem que o desenvolvimento profissional dos professores tem de estar relacionado com a produção de ideias e de reflexões que surgem ao longo de um processo cujo principal objetivo é o de melhorar a qualidade do ensino (p. 20).

Neste sentido, o desempenho do professor tem a ver, principalmente, com o processo de reflexão sobre o ensino. Contudo, para Morgado (2014):

O desenvolvimento de uma cultura de avaliação é sempre uma aspiração positiva, sobretudo se produzir subsídios que contribuam para tornar as pessoas mais conscientes das suas potencialidades e dos seus défices, para estimular o desenvolvimento profissional dos trabalhadores, para contextualizar os processos de trabalho e para melhorar os produtos que oferecem (p. 347).

Assim, implementar a avaliação é sempre o desejo de melhorar e de se criar subsídios que ajudem a encorajar o progresso dos docentes.

2.5.1.1. Propósitos e objetivos da avaliação.

De acordo com Graça *et al* (2011), a avaliação de desempenho do docente “permite avaliar o sucesso dos professores (desenvolvimento profissional e melhoria do desempenho) e da escola (concretização de objetivos e prestação de contas)” (p. 20). Para esses autores, o objetivo da ADD visa desenvolver os próprios docentes e melhorar a instituição educativa. Desenvolver o próprio docente significa que deve ser autocrítico e reflexivo para poder encontrar caminhos que dão solução positiva às suas próprias debilidades. Desta forma o professor melhora o seu desempenho prestando contas a si mesmo.

Continuando sobre o objetivo da ADD, Costa (2013, p.18) apresenta três objetivos principais que são:

1. desenvolver profissionalmente, isto é, os professores reconhecem as suas potencialidades e as áreas em que necessitam melhorar;
2. responsabilizar, ou seja, cumprir os seus deveres e desenvolver estratégias com vista a melhoria da qualidade do processo de ensino aprendizagem;
3. motivar, uma vez que os professores verificam que o seu bom desempenho é reconhecido, estimulando desta forma o desenvolvimento da qualidade dos mesmos.

Para melhorar a qualidade do processo de ensino e aprendizagem, de acordo com os objetivos propostos por Costa (2013), é importante que o professor cumpra com as suas responsabilidades e deveres, reconhecendo as suas potencialidades nas áreas de domínio a fim que possa catapultá-lo para o profissionalismo. Outro autor, Fernandes (2008), afirma que:

a crescente afirmação científica da avaliação tem contribuído para que as iniciativas destinadas a melhorar a educação tivessem começado a incorporar sistemas de avaliação de professores com finalidades tão diversas como a seleção para efeitos de ingresso na profissão, a formação e desenvolvimento profissional, a melhoria do ensino, a progressão na carreira e o aumento de salário (p. 11).

O autor demonstra preocupação com as outras finalidades da ADD face ao crescimento da afirmação científica da própria avaliação. Este pressuposto tributa ações que concorrem para a melhoria da educação, caso fosse incorporado um sistema de avaliação de professores com diversas finalidades, tais como o acesso para iniciar carreira de professor, a formação contínua do professor e o seu desenvolvimento profissional, melhorar o ensino, progredir profissionalmente e ter o salário valorizado.

Numa outra perspetiva sobre objetivo da ADD, Fernandes (2008) afirma:

A avaliação dos professores pode ser uma mera rotina burocrática e administrativa, consumidora de tempo, de esforço e de dinheiro e com pouca, ou mesmo nenhuma, utilidade para influenciar positivamente o desempenho, a competência e a eficácia dos professores e o que acontece nas escolas. Mas também pode ser, pelo contrário, um poderoso processo ao serviço da melhoria da qualidade pedagógica e da qualidade de ensino dos professores, gerando ambientes propícios à inovação, ao desenvolvimento profissional e, conseqüentemente, à melhoria das aprendizagens dos alunos (p.13).

Nesta perspetiva, Fernandes (2008) levanta algumas críticas quando o processo da ADD não obedece aos pressupostos que contribuem para desenvolvimento profissional do professor e qualidade do ensino. Este autor considera perda de tempo, esforço e esbanjar dinheiro, sem nenhuma ação positiva para o desempenho, eficácia e a competência dos professores. Este balanço, segundo autor, é o que tem acontecido em algumas escolas o que traduz, no nosso entendimento, falta de profissionalismo e comprometimento com o ensino das instituições vocacionadas para o efeito.

Para Morgado (2014):

os objetivos da avaliação do desempenho se podem condensar num duplo registo: o de recolher informações que permitam sustentar decisões que envolvam o desenvolvimento profissional, numa perspetiva formativa e de melhoria do ensino; o de monitorizar o sistema educativo e a gestão das carreiras profissionais, evidenciando-se, neste caso, as componentes sumativa e de prestação de contas (p. 354).

O autor coloca duas ideias fundamentais para inscrever os objetivos da ADD, sendo a primeira que é de permitir o sustendo de decisões que envolvem o desenvolvimento profissional do professor numa visão formativa de melhoria do ensino, e a segunda ideia, que visa acompanhar de modo sistemático o sistema educativo, a administração correta da carreira profissional que se pode demonstrar pelas componentes sumativas, realizando avaliações constantes.

Antunes (2014, p.15,16) refere que:

paralelamente, os objetivos que a avaliação do desempenho docente pretende materializar estão diretamente relacionados, num plano macro, com a avaliação externa das escolas, a saber: melhorar o desempenho dos professores, responsabilizar e favorecer a prestação de contas, melhorar práticas e procedimentos das escolas, compreender problemas do ensino e da aprendizagem, compreender experiências vividas, melhorar os resultados, promovendo o sucesso escolar e o desenvolvimento profissional dos professores, pela via independente e reflexiva.

As palavras de Antunes (2014) testemunham o que foi dito por Fernandes (2008), embora com pequenas diferenças na forma de tratamento do texto. Encontramos nelas uma

coincidência de ideias que provam similaridade nas abordagens sobre os objetivos do desempenho docente. Na visão destes autores, Fernandes (2008) e Antunes (2014), de um modo geral enfatizam a necessidade de melhorar o desempenho do professor e o seu desenvolvimento profissional, promover o sucesso escolar e melhorar as práticas de ensino e aprendizagem por meio de procedimentos que contribuam para a melhoria do ensino.

2.5.1.2. Uso dos resultados da avaliação.

Afonso (2016) refere que:

Avaliação realiza-se através da identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos, ajudando o professor a refletir e a melhorar a sua prática letiva, o que lhe confere um cariz basicamente formativo, e ocorre quando a avaliação docente está enquadrada e alinhada com o plano de desenvolvimento da escola (p. 69).

De acordo com este autor, a realização da avaliação, em primeiro lugar, deve identificar os pontos “forte e fracos” do desempenho do docente a fim de ajudar o docente para desenvolver a sua prática profissional. Para reforçar essa ideia, Rodrigues e Peralta (2008) acrescentam que:

um referencial de desempenho é grosso modo um sistema de referências, desejavelmente legitimado, constituído por um conjunto de dados, relevantes, a partir dos quais é possível traçar um perfil/perfis de desempenho (projeção do desempenho desejável, previsto, potencial) com o(s) qual(is) se compara o desempenho real (observado) do profissional, e que permite identificar/acentuar pontos fortes e fracos nesse desempenho(p. 29).

Em relação ao uso do resultado da avaliação, Afonso (2016) afirma que:

A avaliação de desempenho é direcionada para medir a eficácia dos professores através de resultados e de objetivos mensuráveis e quantificáveis e é usada como indicador para a progressão na carreira, para a atribuição de recompensas ou para estabelecer sanções (p. 69).

Neste sentido, o resultado da avaliação serve para clarificar e dar o merecido valor na forma de um avanço da carreira. Serve também para dar uma recompensa ou então uma sanção.

Para Hoffmann (2014):

As pessoas envolvidas em situações de avaliação são levadas a refletir sobre o que fazem e por que fazem. A apresentação dos resultados serve também para alertar, para uma análise crítica da situação de um ponto de vista alheio, o que contribui para as mudanças (p. 33).

O autor explica que o resultado da avaliação também provoca sempre uma mudança para ajudar o professor a ser melhor profissional. Stronge (citado em Vidal, 2016), refere que:

aponta vários efeitos multidimensionais, produzidos pela ADD, como são: as contratações, as decisões salariais, a retenção/rescisão, a nomeação definitiva, a qualificação/ certificação, a credenciação, a nomeação

definitiva, a atribuição de prémios, o reconhecimento, a retenção / rescisão pós-nomeação definitiva, a autoavaliação, a progressão na carreira e o recrutamento de mentores (p. 39, 40).

Neste sentido, para este autor, a utilização do resultado da avaliação é muito importante para motivar os docentes a assumir a sua função como bons educadores e também progredir na carreira docente. Este aspeto é reforçado por Lourenço (2008):

Uma avaliação sumativa, com consequências em termos salariais e na promoção dos docentes, vai exigir-se que os procedimentos sejam objetivos e homogéneos para todos, para que tenham as mesmas oportunidades de obter uma boa classificação e com ela equidade nas possibilidades de ascensão e aumento salarial (p. 23).

Neste sentido, o resultado da avaliação termina com o juízo de valor sobre o docente, efeitos salariais e a progressão da carreira.

2.5.1.3. Intervenientes na avaliação

Poderão ser vários os intervenientes na avaliação. De acordo com Afonso (2016, p. 72.), “a responsabilidade pela avaliação de desempenho docente é, geralmente, partilhada entre as autoridades educativas, as escolas e os seus dirigentes e os próprios professores”. Neste sentido, o grupo responsável pela implementação da avaliação compreende três categorias que são: Os responsáveis pela implementação nas escolas, os seus dirigentes e os próprios professores. Outra ideia, para Moreira (2013, p. 110), também será “A avaliação do professor pelo aluno é a mais usada, porém dois outros tipos podem ser mencionados: a autoavaliação e a avaliação pelo colega”. Segundo este autor, muitas vezes os estudantes avaliam o desempenho do professor e este processo é muito utilizado, mas a avaliação também é feita pelo próprio docente e entre pares.

De acordo com Moreira (2013) a avaliação pelos pares é

A avaliação pelo colega, usada em pequena escala talvez por questão de escrupulo, é, geralmente, feita de duas maneiras: a) Avaliação dos materiais instrucionais utilizados pelo colega, incluindo objetivos, provas, métodos, textos, sistema de avaliação, plano de ensino. b) Observação em classe no que se refere a domínio do conteúdo, técnicas de ensino, relacionamento com o aluno, comportamentos do professor (p. 110).

Deste ponto de vista, a avaliação pelo colega ou em pares pode ser vantajosa. Geralmente, aplica-se quando determinado professor apresenta debilidades na condução do processo ensino e aprendizagem e pretende melhorar o seu desempenho a esse nível. Para o efeito, recorre a um professor mais experiente avaliando o seu plano de ensino ou observando os seus materiais didáticos para deles retirar alguma ilação que pode ajudar para o seu melhor

desempenho. Esta modalidade da avaliação favorece o desempenho do professor e, conseqüentemente, melhora a qualidade do ensino.

Para Vidal (2016), os responsáveis na avaliação do desempenho são: o próprio professor, o avaliador e os estudantes. O mesmo autor acrescenta que:

o professor avaliado tem direito a que a avaliação contribua para o seu desenvolvimento profissional e a que lhe sejam garantidos os meios e as condições necessárias ao seu desempenho de acordo com os objetivos individuais que tenha acordado (p.36).

As palavras de Vidal (2016) encontram respaldo em Fernandes (2008, p. 15-16) segundo qual “a eficácia do professor depende da sua competência e do seu desempenho, mas também do que os alunos forem capazes de responder em determinadas situações”.

2.5.1.4. Articulação entre a avaliação de desempenho docente e outros elementos da avaliação da instituição.

A avaliação institucional tem uma relação direta com avaliação do desempenho do professor. Interessa às instituições educativas que o professor deva ser competente, ter domínio dos instrumentos que regulamentam o ensino e ser um profissional em condições de promover o ensino de qualidade. Para Pires (2014),

Em qualquer instituição, a Avaliação é um direito que exige uma maior transparência e responsabilização entre o avaliado e o avaliador. Para isso, essa prática deveria seguir um ritual de caráter obrigatório, no seio da ADD, em benefício da Instituição e dos outros intervenientes (p. 15).

Por isso, a avaliação do desempenho docente é muito importante para desenvolver o profissionalismo dos docentes e para contribuir para a melhoria e eficácia do ensino e aprendizagem, bem como para desenvolver a qualidade da instituição. De acordo com Silva (2010, p.5), o “desenvolvimento da instituição, pode evidenciar diferentes níveis de empenho, de atitudes e de comprometimento frente às possibilidades de participação na organização escolar”. Para garantir boa qualidade de uma escola, deve-se ter em conta a qualidade dos recursos humanos, sendo um dos aspetos a considerar no que concerne a qualidade do ensino.

Ao debruçarmo-nos sobre as palavras de Silva (2010) anotamos que a clareza da avaliação entre o avaliado e o avaliador deve ser evidente para o bem-estar da escola e do professor, assim como do aluno. Segundo Afonso (2016):

A avaliação docente pode interligar-se com o programa de ação e de melhoria da escola de diversas formas: pode ser vista para fins de melhoria, como parte de avaliação escolar interna; pode ser entendida como a contribuição de cada professor para a melhoria da escola; e pode ainda estabelecer ligação com o plano de desenvolvimento da escola, ao concorrer

para detetar as áreas onde o desenvolvimento profissional de cada professor deve incidir (p. 74).

De acordo com a Lei de Bases da Educação em Timor-Leste, no seu n.º 2 do artigo 50.º

A progressão nas carreiras está necessariamente ligada à avaliação do desempenho de toda a atividade desenvolvida, individualmente ou em grupo, na instituição educativa, no plano da educação e do ensino e da prestação de outros serviços à comunidade, bem como às qualificações profissionais, pedagógicas e científicas”.

Quer dizer que nenhum professor ascende na carreira sem estar envolvido com a avaliação do seu desempenho. Para tal, toda atividade desenvolvida, individualmente ou em grupo em prol do ensino, assim como outros serviços ligados, tanto a sua comunidade, bem como as de pendor profissionais, didático-pedagógicos e científicos devem merecer consideração para o efeito.

2.5.1.5. Padrões de desempenho, aspetos avaliados e critérios de avaliação

Segundo a alteração do Decreto-Lei n.º 7/2012, de 15 de fevereiro (Estatuto da Carreira Docente Universitária - ECDU) no seu n.º 2 do artigo 38.º A, a “Avaliação do desempenho do docente consta de regulamento a aprovar por cada instituição de ensino superior e efetua-se com observância dos formulários publicados no Manual da Certificação do Docente Universitário, aprovado por diploma ministerial”. Significa dizer que cada instituição do Ensino Superior deve elaborar o seu estatuto que regulamenta a ADD nos moldes dos formulários publicados no Manual da Certificação do Docente Universitário e submetido para aprovação por Diploma Ministerial. De acordo com o ECDU no seu n.º 1 do artigo 31.º B, “o ingresso na carreira docente universitária determina a necessidade de Certificação do Docente Universitário, efetuada através da aplicação de um sistema de acumulação e ponderação de créditos e da avaliação do desempenho, e que constituem condições obrigatórias para a progressão na carreira”. Para se tornar um professor universitário em Timor Leste é necessário a certificação do referido requerente (ou candidato) que deve apresentar qualificações para o efeito com base na avaliação do desempenho, acumulado e medido, por um sistema apropriado.

Antes de fazer uma avaliação de desempenho, a escola tem de aferir os padrões do desempenho para ajudar os docentes durante a implementação do processo de avaliação. Segundo Graça *et al* (2011):

A forma mais fácil de definir a atividade docente é através da construção de padrões de desempenho, isto é, da descrição das suas principais tarefas de

acordo com determinados domínios ou dimensões, em articulação com um conjunto de funções que o profissional deve desempenhar (p. 10).

Para este autor, antes de implementar a avaliação, os avaliados e os avaliadores devem conhecer bem os critérios a utilizar no processo de avaliação. Para o efeito, a construção de normas orientadoras pode atenuar os desideratos na consecução da avaliação do professor por critérios infundados. Para este autor, os critérios são cruciais na implementação da avaliação de desempenho.

Graça *et al* (2011, p. 26), afirma que “o padrão de desempenho pode ser entendido como um referencial para comparação, proporcionando condições para efetivar a avaliação”.

O mesmo autor acrescenta que:

os padrões de desempenho terão de refletir os objetivos do Sistema Educativo, que, de acordo com o contexto em que, em cada escola, se desenvolve a ação educativa, estabeleça os procedimentos que conduzam aos resultados esperados pela escola, de acordo com o seu Projeto Educativo, apoiando na estratégias consideradas mais adequadas para o efeito no seu Plano de atividades, e que produza as evidências desejadas (p. 26).

Ainda a este propósito Soares (2013) afirma que:

A dimensão do desenvolvimento do ensino e da aprendizagem constitui o eixo central da profissão docente, envolvendo a planificação, operacionalização e regulação do ensino e das aprendizagens, suportados por um conhecimento científico e didático – pedagógico, rigoroso e correto. Incide no domínio da preparação e organização das atividades letivas, realização das atividades letivas, relação pedagógica com os alunos e processo de avaliação das aprendizagens dos alunos (p. 47, 48).

Apenas será docente quem se revê revestido de um conhecimento científico e didático-pedagógico capaz de suportar um perfil correto e rigoroso centrado no domínio da preparação e organização de atividades pedagógicas, colocando o aluno no centro do processo de ensino aprendizagem. Estas aspirações constituem o eixo central da profissão docente a qual envolve uma planificação concisa e a transformação do conhecimento teórico para prática com base nas normas do ensino e aprendizagem.

Para Graça *et al* (2011) a definição dos padrões de desempenho, num processo de desempenho docente, visa:

a) encontrar e/ou construir referentes; b) operar diagnósticos provisórios que se destinam a motivar o prosseguimento da procura sistemática de informações; c) definir dimensões de avaliação: abrir categorias de questionamento que desempenho bocarão na formulação dos critérios utilizados para avaliação; d) delimitação do contexto num ambiente multiforme, criando um quadro em relação ao qual os diagnósticos

poderão ser discutidos; e) justificar e nomear os critérios que presidirão à avaliação. (p. 27)

Ainda de acordo com Graça *et al* (2011):

os padrões de desempenho trazem tranquilidade ao processo de avaliação, pois permitem que à partida, avaliado e avaliadores, em sentido lato, conheçam as ações que uns têm de desenvolver e os outros de observar, para que o professor em avaliação se possa situar num determinado nível de desempenho docente (p. 27).

A este propósito Rodrigues e Peralta (2008) afirmam que

Avaliar o desempenho requer, pois, o uso de indicadores apropriados. Podem selecionar-se indicadores de natureza quantitativa, isto é, aqueles que são contáveis e têm uma representação numérica (por exemplo, a percentagem de alunos aprovados numa determinada disciplina ou a taxa de abandono dos alunos de uma turma ou de um ano, etc.) e de natureza qualitativa, geralmente quando os dados não se podem traduzir por números (por exemplo, o envolvimento dos alunos nas atividades de aprendizagem; a criação de um clima de trabalho adequado pelo professor, etc.) (p. 14).

Avaliar o desempenho exige a prática de indicadores adequados. Devem escolher-se, também, indicadores de índole quantitativa, ou seja aqueles possíveis de serem contados e são representados pelos números.

No entanto, Soares (2013) também afirma que:

A definição dos níveis de desempenho (excelente, muito bom, bom, regular e insuficiente) traduzidos nos descritores, descrevem com pormenor os comportamentos passíveis de serem observados ou documentados de acordo com uma escala que determina o seu grau de concretização, favorecendo o processo avaliativo (p. 48).

Neste caso, o significado da dimensão do desempenho qualitativamente representados com os termos excelente, muito bom, bom, regular e insuficiente, indicados nos descritores, traçam de forma detalhada os comportamentos prováveis de serem analisados ou catalogados com base numa escala que delimita o seu nível de materialização, por forma a auxiliar o processo de avaliação.

Para reforçar essa ideia, segundo Graça *et al* (2011) afirma que cada nível de valor corresponde a um item de acordo com os indicadores de padrão de referência da avaliação de desempenho. Assim, os cinco níveis da avaliação são os seguintes:

o «Bom» representa o padrão-base, indicador do que é o bom desempenho profissional nos diferentes domínios e os seus indicadores; o nível de desempenho de «Muito Bom» constitui-se assim como a superação do padrão, excedendo-o claramente, e o de «Excelente» constitui-se como uma referência de grande eficácia docente; o nível de desempenho de «Regular» evidencia que o padrão não foi atingido, relevando o docente dificuldades, que deverá superar; O «Insuficiente» é revelador não só de

que não foi atingido o padrão, mas de que o docente evidencia deficiência graves e comportamentos desadequados (p. 28).

Rodrigues e Peralta (2008) referem que:

Os mesmos normativos afirmam, de forma expressa, que o professor é considerado como um fator determinante da qualidade do serviço educativo, desenvolvendo-se o seu desempenho segundo quatro dimensões, a saber: i) a dimensão profissional, social e ética de acordo com a qual o professor promove aprendizagens curriculares, fundamentando a sua prática profissional num saber específico resultante da produção e uso de diversos saberes integrados em função das ações concretas da mesma prática, social e eticamente situada; ii) a dimensão de desenvolvimento do ensino e da aprendizagem, segundo a qual o professor promove aprendizagens no âmbito de um currículo, no quadro de uma relação pedagógica de qualidade, integrando, com critérios de rigor científico e metodológico, conhecimentos das áreas que o fundamentam; iii) a dimensão de participação na escola e de relação com a comunidade, uma vez que o professor exerce a sua atividade profissional no âmbito das diferentes dimensões da escola como instituição educativa e no contexto da comunidade em que esta se insere; iv) a dimensão de desenvolvimento profissional ao longo da vida, sugerindo que o professor incorpora a sua formação como elemento constitutivo da prática pedagógica. (p.7-8)

Outra ideia, segundo Sanches (citado em Vidal, 2016), é considerar que

...que o processo de avaliação do desempenho inclui seis fases obrigatórias e duas opcionais: 1) O preenchimento pelo professor avaliado de uma ficha de autoavaliação sobre os objetivos alcançados na prática profissional e através da formação contínua realizada; 2) O preenchimento de uma ficha de avaliação pelo coordenador do departamento ou do conselho de docentes; 3) O preenchimento de uma ficha de avaliação pelo diretor; 4) A conferência e validação da proposta de classificação pela comissão, no caso apenas da atribuição das menções de Excelente, Muito Bom e Insuficiente; 5) Entrevista dos avaliadores com avaliados, tendo como objetivo dar conhecimento ao avaliado da proposta de avaliação e proporcionar-lhe a oportunidade de apreciação conjunta desta proposta. Igualmente na entrevista, será apreciada a ficha de autoavaliação preenchida pelo professor na fase inicial; 6) Reunião final dos avaliadores para atribuição da classificação final: os avaliadores reúnem a fim de atribuir a avaliação final, depois de terem analisado os dados da avaliação e da autoavaliação. Da menção qualitativa e quantitativa atribuída na avaliação do desempenho, é dado o conhecimento ao professor avaliado pelos avaliadores; 7) Reclamação: o professor avaliado pode apresentar reclamação escrita para os avaliadores, no prazo de dez dias úteis após ter conhecimento da sua avaliação e autoavaliação; 8) Recurso: o professor pode apresentar recurso para o respetivo diretor regional da educação, no prazo de dez dias úteis. Após ter tido conhecimento, o diretor regional profere sua decisão no prazo de dez dias úteis a partir da data de interposição do recurso (p. 34,35)

2.5.1.6. Instrumentos e fontes de informação.

Sobre os instrumentos e fontes de informação utilizados durante o processo da ADD, Afonso (2016) refere que:

A confluência de distintas dimensões a avaliar no desempenho docente dá azo à existência de múltiplos instrumentos e fontes de informação acerca do desempenho do professor, o que satisfaz a procura de rigor e justiça no processo de avaliação, tendo em atenção a complexidade daquilo que se considera ser o bom professor (p. 83).

Neste sentido, os instrumentos e fontes de informação são importantes durante a ADD, tendo em conta que a concorrência de diferentes medidas no processo da avaliação docente propicia o aparecimento de várias ferramentas e fontes de informação que concorrem para o bom desempenho do professor o que torna saciável a demanda e justiça no processo da avaliação com base nas dificuldades que o torna bom professor.

Segundo Almeida (2016):

A decisão sobre quais as fontes da avaliação a adotar deve ser muito ponderada e refletida, tendo em conta as vantagens e desvantagens associadas a cada uma delas. A recolha de dados para a avaliação dos docentes pode ser realizada recorrendo a diferentes técnicas e instrumentos. Pode ser efetuada por entidades hierarquicamente superiores ou por pares, originando dispositivos de avaliação distintos. Por outro lado, pode apoiar-se na observação de aulas, no portefólio, na autoavaliação, em questionários aos pais/encarregados de educação e alunos (p. 34).

Neste caso, a definição dos instrumentos são elementos necessários nesta discussão e deve ser prudente e refletida, levando em conta os benefícios e inaplicabilidade em qualquer deles. A recolha de informações para a ADD pode ser efetuada investigando de maneiras diferentes e com instrumentos diferentes. A mesma é realizada por responsáveis da escola ou por colegas, partindo dos mecanismos de avaliação identificados e definidos. Por outro lado, pode encontrar-se auxílio na observação das aulas, no portefólio, na avaliação do próprio professor, em questionários aos pais e encarregados de educação.

Vidal (2016) refere ainda que:

a observação das aulas deveria transformar-se em momento de diálogo, reflexão séria e sincera, a fim de reduzir os níveis de tensão dos professores. Deveria ser realizada, como prevê a supervisão pedagógica, na base da colegialidade, da amizade, da cooperação, ao invés de se tomar uma posição de julgamento (p. 27).

A fase da realização de observação, de acordo com Vidal (2016), é composta por três ciclos de observação de aulas que são: “Encontro pré-observação, observação e Pós-observação” (p. 27). Neste caso, antes do observador levar a efeito a observação, ele deve conhecer a função de cada uma delas. Por um lado, para melhorar o profissionalismo dos docentes, a

observação por si só não é suficiente, ou seja, o próprio professor também tem de avaliar a si mesmo. Por isso, Almeida (2016) refere que:

A autoavaliação permite que o professor autoanalise o seu desempenho profissional refletindo sobre as suas práticas. Tem como principal objetivo a melhoria da eficiência do docente, a partir de um maior conhecimento das suas vertentes positivas e negativas e tem por pressuposto que o principal motivo para os professores participarem na avaliação é compreender e aperfeiçoar as suas práticas (p. 35).

Se o professor se avalia a si mesmo, possibilita que o docente autocorrija a sua prática profissional e que se reflète sobre os resultados do seu trabalho. Esse exercício leva os professores a melhorarem as suas competências, pois entendemos que o principal motivo que os leva a se envolverem na avaliação é a melhoria da qualidade das suas aulas.

Ainda a respeito da autoavaliação, Vidal (2016) afirma que:

O avaliado deve proceder à sua autoavaliação e melhorar o seu desempenho profissional em função da informação recolhida durante o processo de avaliação. A autoavaliação permite precisamente ao professor refletir sobre a sua forma de organização do ensino, tomar consciência dos seus avanços e recuos, para assumir novas decisões devidamente fundamentadas e argumentadas (p. 29).

Para melhor acompanhamento e controlo dos resultados obtidos através da observação de aulas e da autoavaliação, recorre-se normalmente ao portefólio. É um instrumento essencial na ADD uma vez que permite tanto ao avaliador como ao avaliado seguir a trajetória de todo o processo de avaliação, pois nele ficam registados todos os aspetos que precisam de ser melhorados permitindo, assim, a adoção de estratégias que visam superar as falhas cometidas, como se pode depreender das palavras de Vidal (2016) para quem “os instrumentos de ADD incluem todos os meios de registo de dados usados pelo avaliador para refletir sobre o trabalho do professor e posterior orientação com vista à melhoria do processo docente educativo” (p.26).

Ainda a propósito do uso do portefólio Alarcão e Tavares (citado em Pires, 2014) referem que “o portefólio é um excelente instrumento que permite o acompanhamento do Desempenho Profissional, pois evidencia um conjunto coerente de documentação refletidamente selecionada, significativamente comentada e sistematicamente organizada e contextualizada no tempo, reveladora do percurso profissional do docente” (p. 29). Esta ideia é referida, também, por Almeida (2016) segundo o qual “progressivamente, os portefólios são cada vez mais adotados como estratégia avaliativa e podem ser considerados como um recurso que auxilia a avaliação de desempenho, uma vez que reúnem uma série de documentos/evidências, suscetíveis de avaliação” (p.45). O autor refere ainda que o

portefólio é “um conjunto de documentos específicos, selecionados para serem representativos da excecionalidade do percurso do seu construtor. Deve demonstrar sobretudo a análise, a reflexão, a ponderação e a decisão pertinentes do sujeito a avaliar” (p. 47).

Além dos instrumentos referidos, a avaliação pelos pares tem sido também uma estratégia utilizada no processo da ADD com vista a desenvolver o conhecimento do professor avaliado. O recurso a este instrumento é confirmado por Vidal (2016, p. 31) que ao se referir à avaliação interpares, admite que “a participação dos pares na ADD, proporciona mais abertura entre eles por via do diálogo, as reflexões tornam-se mais sérias e produtivas porque eleva-se a disposição para mudança e cria-se a cultura de observação e avaliação colegial”.

2.5.1.7. Perfil do Avaliador

Sobre os avaliadores, Fernandes (2010) afirma que:

o processo de avaliação tem de 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 avaliadores (p. 24).

Deste ponto de vista, a avaliação de desempenho docente deve ser tarefa de pessoas competentes e comprometidas com o ensino. É importante que a competência imposta para os avaliadores, quer sejam internos, quer sejam externos, devem merecer o reconhecimento das instituições e uma aceitação dos avaliados.

Para Martins (2013)

O avaliador não deve circunscrever a sua tarefa avaliativa à sala de aula, o professor avaliado deve ser, evidentemente, perscrutado quando se encontra com os seus alunos em sala de aula, mas também quando se envolve com a comunidade escolar assim como com a sociedade onde se insere enquanto pessoa e profissional do ensino (p. 203).

Assim, Martins (2013) diz-nos que durante o processo da avaliação o avaliador deve avaliar o professor fora da sala de aula ou na sala de aula. Também o mesmo acontece quando o professor se encontra inserido no seio de outros professores da mesma comunidade escolar. Esta medida visa acautelar sobre a reputação e bom nome do professor avaliado cujo resultado é pessoal e não deve merecer a exposição pública que pode manchar a sua reputação.

Casanova (2009) diz-nos que:

o avaliador terá de conhecer o contexto com todas as suas implicações e dificuldades que o professor sente e vive; conhecer o Projeto Educativo de

Escola e o Projeto 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. 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 refletir sobre a prática, gerando novas e úteis formas de ensinar em contexto (p. 4, 5).

Conhecer o contexto significa que o avaliador deve dominar bem a situação que o docente enfrenta e deve dominar os instrumentos legais consagrados como ferramentas didáticas utilizadas pelos professores na sua atividade diária letiva. Constituem ferramentas didáticas, todos os materiais que o professor usa para ensinar, desde o projeto educativo de escola, regulamento interno, projeto curricular de escola, programas de ensino. Mas, não basta que o avaliador tenha conhecimento destes elementos. Outros valores morais e ético-deontológicos devem fazer parte da reputação do avaliador sobre o qual recai toda responsabilidade laboral que com humildade, possa contribuir para novas formas de ensinar em contexto educativo.

Outros atributos relacionados com as competências do avaliador são descritos por Soares (2013, p.38) onde para este autor “O avaliador deve ser um elemento capaz de dominar competências específicas no campo da avaliação e no campo profissional e científico, para além de apresentar determinadas características pessoais, tornando-o reconhecido e respeitado pelos seus pares no desempenho da sua função”. Neste sentido, o avaliador deve ser competente na área vocacionada para tal.

Vidal (2016) vem reforçar as ideias de Casanova (2009) e Soares (2013). Para este autor:

Na verdade, o avaliador terá que ser uma pessoa com conhecimentos especializados, com enorme sensibilidade, com capacidade analítica e de comunicação empática, com experiência de ensino e elevada responsabilidade social. Terá que ser um profissional que sabe prestar atenção, sabe escutar, sabe clarificar, sabe encorajar e ajuda a encontrar soluções, sabe dar opiniões, e que sabe ainda negociar, orientar, e assumir todo o risco das consequências da sua ação (p. 37).

2.5.2. A Avaliação de Desempenho na Instituição de Ensino Superior em Estudo

A instituição de ensino superior em estudo é uma organização privada, que tem como principal missão educar e preparar as gerações do país, de forma a participarem no desenvolvimento da nação.

Neste sentido a Instituição procura sempre contribuir para uma melhor educação, no seu país. Para isso, sabemos que para produzir bons recursos humanos, precisamos de

docentes com boa qualificação. De maneira a garantir uma boa educação, a Instituição faz um esforço para implementar a ADD com o intuito de ajudar a melhorar o ensino/aprendizagem na comunidade educativa.

O processo da ADD na Instituição é implementado por uma equipa de IQA, composta por 4 pessoas e que são nomeadas pela Instituição.

Os critérios necessários para ser membro da IQA são os seguintes:

- Ser Docente permanente e que já tenha desempenhado cargo de diretor;
- Ter o nível académico de mestrado;
- Ter formação específica na área da Avaliação de Desempenho Docente
- Conhecer bem o processo da ADD.

De acordo com GFCE-ISC (2016), a avaliação de desempenho docente que decorre na Instituição, baseia-se na supervisão. Isto quer dizer que durante o processo de avaliação, o supervisor deverá assistir a aulas e acompanhar os professores. Este supervisor é o diretor do departamento, ao qual os docentes pertencem.

O processo da ADD, na Instituição, decorre em cada semestre com a periodicidade de uma vez em cada uma das 16 semanas de lecionação. Durante o processo ADD, o IQA prepara um inquérito, por questionário a aplicar aos alunos dos professores em avaliação. Ainda segundo GFCE-ISC (2016) a avaliação possui duas dimensões: “avaliação externa e interna”. A externa inclui a participação dos estudantes, Diretor da Faculdade e do Departamento. A interna é a autoavaliação (próprio professor). Quer dizer que os avaliadores são 4 entidades: estudantes, professor, o Diretor do Departamento e o Diretor da Faculdade. Atualmente incide apenas nos docentes permanentes da instituição. Relativamente aos docentes não permanentes ainda não está prevista a respetiva avaliação. Por outro lado, os questionários que estão previstos no Manual de Desempenho do Instituto, aplicar-se-ão a todos os docentes, são preenchidos e entregues ao IQA para análise e processamento, sendo este tratado de forma manual.

Segundo GFCE-ISC (2016, p. 3,4) Avaliação de Desempenho do Docente, a decorrer na Instituição tem seguintes objetivos:

1. Saber o nível da prestação do desempenho de Docente;
2. Atribuir prémios, como: Subsídio da prestação, incentivos, aumento dos salários, continuação de estudos S1 (Licenciatura) para S2 (Mestrado), promoção do cargo;
3. Motivar a responsabilidade do professor e o desempenho profissional;
4. Aumentar a motivação e também a prestação de serviços de Docente;

5. Aumentar a comunicação entre Docente e liderança universitária, por meio de discussões relacionadas com o desenvolvimento do desempenho do professor;
6. Obter o feedback para melhorar o trabalho, desenvolver o sistema e facilitar apoio ao professor;
7. Fornecer fontes de informação, planejamento de formação e do desenvolvimento ao docente;
8. Ajudar o estabelecimento dos deveres para ensinar uma disciplina;
9. Fornecer fontes de informação para tomar decisões relacionadas com o salário, incentivos e outras compensações;
10. Assegurar o nível do Desempenho Docente;
11. Ajudar e motivar os professores a tomar uma iniciativa, de melhorar o seu desempenho;
12. Saber a efetividade de decisão que se relacione, com o recurso humano, como: seleção, recrutamento, treinamento e desenvolvimento;
13. Identificar e reduzir as dificuldades para ser melhor profissional.
14. Demissão (renuncia) e dar sanção e valorização.

2.5.2.1. Análise do documento de Avaliação Desempenho da Instituição em Estudo

Nesta secção iremos detalhar o documento orientador da ADD da Instituição. Esse documento prevê quatro competências que são alvo de incidência na ADD: competência pedagógica, competência profissional, competência social e personalidade.

A Competência Pedagógica é o conhecimento que os professores devem dominar desde a preparação das aulas à sua execução. De acordo com manual de certificação do docente (Faria, *et al.*, 2014) a competência pedagógica é:

Capacidade de projetar o ensino e aprendizagem: dominar várias matérias relacionada com questões do sistema educação; dominar estratégias de desenvolvimento da criatividade; dominar os princípios básicos de ensino e aprendizagem; conhecer profundamente os estudantes.

Capacidade de implementação do processo de ensino e aprendizagem: dominar as técnicas básicas do ensino e aprendizagem; aplicar várias técnicas e métodos de ensino e aprendizagem em consonância com as características dos alunos e objetivo de aprendizagem; utilização de multimédia.

Capacidade de avaliação do processo de ensino e aprendizagem e resultados: dominar as metas e indicadores do processo de ensino e aprendizagem e resultados esperados, tendo em conta os objetivos do curso ou disciplina; dominar os princípios, estratégias e procedimentos de avaliação do processo de ensino e aprendizagem.

Capacidade de utilização dos resultados da investigação efetuada para a melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem: dominar os princípios, estratégias e procedimentos da investigação do processo de ensino e aprendizagem; efetuar uma investigação baseada em problemas de ensino e aprendizagem reais. (p. 35-37)

No respeitante à Competência Profissional, Faria, *et al.*, (2014) refere que

A competência profissional assenta, no aumento da capacidade integrada do conhecimento sobre determinadas áreas científicas, sobre o domínio de técnicas de aplicação de conhecimento e também de comportamentos positivos. O educador profissional tem características, aptidões, e comportamentos que promovem a qualidade do ensino, estando em condições de enfrentar os desafios do nosso tempo, nas exigentes áreas da ciência e tecnologia (p. 38)

O profissionalismo do docente aparece quando este pretende aprender mais, principalmente na área científica onde se enquadra. O docente deve ser reflexivo para ajudar e fomentar o seu conhecimento, porque através da reflexão o professor pode aprender mais e aumentar o seu conhecimento. No ensino superior o professor deve, também, assumir a valência de investigador, pois sem o desenvolvimento de competências investigativas é difícil o conhecimento do professor crescer.

De acordo com Faria, *et al.* (2014) a Competência Social “é a “capacidade de respeitar todas as religiões, as pessoas e meio ambiente; Capacidade de respeitar as opiniões de outras pessoas; Capacidade de orientar o ambiente das aulas; Capacidade de orientar o ambiente de trabalho; e Capacidade de incentivar a participação da comunidade” (p. 42). Esta competência é muito importante para um docente porque tem de saber comunicar com os alunos, os pais e o ambiente de trabalho.

Finalmente, Faria *et al.* (2014) define a personalidade como sendo “Os valores, comportamentos e ética profissional do docente têm impacto nos alunos, parentes, família e sociedade, e podem influenciar a motivação dos alunos para estudar, bem como o seu desenvolvimento pessoa” (p. 42). A personalidade de professor é muito importante para motivar e desenvolver nos alunos o gosto em estudar.

As quatro competências são muito importantes para ajudar os professores a executar a sua profissão e essas competências têm uma ligação muito forte para produzirem uma atividade de ensino/aprendizagem de qualidade.

De acordo com GFCE-ISC (2016) neste momento, para ajudar a melhorar a qualidade de ensino, a Instituição implementa as quatro competências na avaliação de desempenho do docente. Contudo, ao analisar os instrumentos de ADD, aplicado aos estudantes, verificamos que na parte da preparação da aula, implementação da aula e avaliação dos resultados, a Instituição apenas avalia com mais ênfase a parte da competência pedagógica, porque apenas três itens (itens número 19, 25 e 27) avaliam a competência social e outros três (itens número 21, 23 e 26) a personalidade. Por outro lado, a autoavaliação do docente também avalia a parte da competência pedagógica e a

personalidade. Podemos perceber isso, consultando o Anexo 1 e Anexo 2, referente aos instrumentos de avaliação de acordo com GFCE-ISC (2016, p. 19-28).

O Diretor da Faculdade avalia o cumprimento do programa da disciplina a desenvolver pelo professor, na sua turma. Também analisa os documentos que o professor entrega na faculdade, referentes à disciplina que vai lecionar, os exames que aplica aos alunos e avaliação dos mesmos. O Diretor do Departamento avalia a competência pedagógica, social e avaliação documental. Podemos perceber isso, através da análise do Anexo 3 e Anexo 4 de acordo com GFCE-ISC (2016, p. 29-35)

Mesmo que a Instituição faça uma avaliação de desempenho do docente baseando nas quatro competências, o instrumento da avaliação, não contempla a competência investigativa. Para ajudar a melhorar o desempenho do docente, os instrumentos devem definir melhor todas as competências que visa avaliar.

Está previsto no documento de avaliação de desempenho docente da Instituição que a classificação final será a seguinte: Muito Bom, Bom, Suficiente e Insuficiente. Esta classificação resulta da combinação dos resultados obtidos através de cada um dos avaliadores. Assim:

- Avaliador: estudante. Os alunos avaliam com base em:

- Preparação da aula

O estudante soma o valor da escala da avaliação e este total é dividido pelo número dos itens que correspondem a preparação da aula.

- Implementação da aula

Tal como na preparação da aula, na implementação acontece a mesma situação. Somam-se os valores da escala da avaliação, depois divide-se o valor obtido pelo número dos itens constantes referidos na implementação.

- Avaliação dos resultados dos estudos

O estudante avaliador procede de igual modo, sendo somatório dos valores obtidos na escala da avaliação e finalmente divide-os pelo número dos itens constantes na referida avaliação.

- Avaliador: professor (autoavaliação). O docente autoavalia-se, com base na:

- Preparação da aula

Na preparação da aula a avaliação é feita somando os valores da escala da avaliação e o total é dividido pelo número dos itens.

- Implementação da aula

Na implementação do processo da aprendizagem, o professor autoavalia-se somando os valores da escala da avaliação e divide o total desta soma pelo número dos itens constantes na referida implementação.

- Avaliação da aula

A avaliação dos resultados dos estudos (item C da grelha da autoavaliação, do professor) também é feita somando valores da escala da avaliação e dividindo o total da soma pelo número correspondente aos itens desta avaliação.

- Avaliador: Diretor do Departamento. O Diretor avalia com base na

- Preparação da aula

O Diretor do departamento avalia o professor somando os valores da escala da avaliação e dividindo a soma destes valores, pelo número correspondente aos itens desta secção (preparação da aula).

- Implementação da aula

A implementação do processo da aprendizagem é feita tal como se procedeu nos itens anteriores.

- A avaliação dos resultados dos estudos repete o mesmo processo.

- Avaliador: Secção Académica da Faculdade

- A secção académica da faculdade procede de igual modo em relação à implementação do desempenho do professor, analisando todos os itens constantes e finalmente faz o somatório dos valores constantes da escala da avaliação, dividindo-os pelo número corresponde dos itens da referida implementação.

Cada categoria de atividades do docente tem a seguinte ponderação:

a. Atividades de preparação no processo de aprendizagem (Instrumentos dos alunos + Professor + diretor do departamento)= 3

b. Implementação do processo de aprendizagem (Alunos + Professor + Diretor do departamento + Faculdade)= 4

c. Avaliação de resultados dos estudos (Alunos + Professor + Diretor do Departamento)= 3

A avaliação de desempenho do docente é feita segundo a seguinte regra:

a. Valor da preparação no processo de aprendizagem (VPPP) : 3X grau do valor atingido

b. Valor da implementação no processo de aprendizagem (VIPA): 4X grau do valor atingido

c. Valor da atividade de avaliação (VAA): 3X grau do valor atingido.

A classificação final do desempenho docente é dada pela seguinte fórmula:

$$\frac{(3 \times VPPP) + (4 \times VIPA) + (3 \times VAAA)}{10}$$

10

A fórmula anterior, significa:

- 3 vezes o total do valor na parte de preparação do processo de ensino-aprendizagem (alunos, o professor e Diretor do Departamento).
- 4 vezes o total do valor na parte de implementação do processo de ensino-aprendizagem (alunos, professor, Diretor do Departamento e Diretor de Faculdade).
- 3 vezes atividade de avaliação (alunos, professor e Diretor do Departamento).

Os resultados do processamento do desempenho do docente são convertidos em forma de escala de classificação do seguinte modo:

No	Intervalo de valores	Qualificação	Observação
1	3.60-4	A	Muito Bom
2	3.00-3.59	B	Bom
3	2.40-2.99	C	Suficiente
4	1.00-2.39	D	Insuficiente

CAPÍTULO III - QUADRO METODOLÓGICO

3. Metodologia da Investigação

Este estudo decorreu no Instituto privado em Timor-Leste. Foi adotada uma abordagem qualitativa e enquadrado num paradigma interpretativo, tendo em conta a natureza das questões de investigação. Afonso (citado em Mosqueira, 2017) afirma que “Na verdade, a investigação qualitativa preocupa-se com a recolha de informação fiável e disciplinada sobre aspetos específicos de fato social, usando atitudes empíricas com o intuito de gerar e interrelacionar conceitos que permitam interpretar essa realidade.” (p.61)

Bogdan & Biklen (1994) apontam cinco aspetos da investigação qualitativa:

1. Na investigação qualitativa a fonte direta dos dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal. Contudo, mesmo quando se utiliza o equipamento, os dados são recolhidos em situação e complementados pela informação que se obtém através do contacto direto;
2. A investigação qualitativa é descritiva. Os dados recolhidos são forma palavras ou imagens e não de números. Os resultados escritos da investigação contêm citações feitas com base nos dados para ilustrar e substanciar a apresentação. Os dados incluem transcrições de entrevistas, notas de campo, fotografias, vídeos, documentos pessoais, memorandos e outros registos oficiais;
3. Os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos;
4. Os investigadores qualitativos tendem a analisar os dados de forma indutiva. Não recolhem dados ou provas com o objetivo de confirmar ou infirmar hipóteses construídas previamente; ao invés disso, as abstrações são construídas à medida que os dados particulares que foram recolhidos se vão agrupando;
5. O significado é de importância vital na abordagem qualitativa. Os investigadores que fazem uso deste tipo de abordagem estão interessados no modo como diferentes pessoas dão sentido às suas vidas. (p. 47-51)

Para a realização deste trabalho optou-se pela modalidade de estudo de caso interpretativo, pois como diz Stake (2016) este estudo foca-se num fenómeno específico e bem delimitado, o investigador não tem, nem pretende ter qualquer controlo do fenómeno e pretende-se responder a questões do tipo como e porquê, tendo em consideração o contexto

onde está inserido. Trata-se de um estudo de caso exploratório, uma vez que se pretende descrever para obter retrato do fenómeno em causa e instrumental coletivo, pois visa alcançar algo mais do que compreender um caso específico (Stake, 2016).

3.1. Local e Participantes

A Instituição em estudo é um estabelecimento do Ensino Superior privado que existe em Timor Leste, foi fundada em 2001 e acreditada em 2008 pelos peritos Internacionais para todo o ensino Superior em Timor-Leste. O objetivo da Instituição é alcançar uma boa qualidade no processo de ensino/aprendizagem, para poder ajudar os estudantes a desenvolver competências na área de educação e saúde.

A Instituição tem a seguinte estrutura diretiva: Reitor, Vice-Reitor, concelho Pedagógico e Científico (Centro de Pesquisa e Gabinete controlo Qualidade), Administração das Finanças, Administração dos Académicos e Estudantil, Chefe de Biblioteca, Chefe de Laboratório, Decano FCE (Faculdade de Educação), Coordenador das classes dos Polos, Decano FCS (Faculdade de Saúde), Departamentos, Senado Estudantil. O total dos docentes na Instituição é de 186.

No Departamento da Instituição onde se levou a cabo este trabalho lecionam 10 professores, sendo 4 efetivos e 6 colaboradores. Neste estudo optou-se por ter como participantes os 4 professores efetivos, deste Departamento, uma vez que apenas estes são alvo do processo de avaliação de desempenho docente.

3.2. A construção de uma matriz de investigação

Para a construção dos instrumentos de recolha de dados e para a análise de dados foi importante a construção de uma matriz de investigação, com base nos conceitos estruturantes desenvolvidos na revisão de literatura, que identificasse os objetos de análise e as respetivas dimensões a serem consideradas. A Tabela 1 elucida este aspeto:

Tabela 1. *Matriz de Investigação*

Objeto	Dimensão
1. Desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho docente	1.1. Importância de avaliação de desempenho docente
	1.2. Benefícios de avaliação de desempenho docente
	1.3. Elementos de avaliação de desempenho docente
2. Processo da avaliação de desempenho docente	2.1. Avaliadores
	2.2. Instrumentos
	2.3. Classificação
	2.4. Avaliados
3. Contributo de avaliação de desempenho docente (IQA)	3.1. Atividade profissional
	3.2. Mérito profissional
	3.3. Consequências da avaliação
	3.4. Impacto da avaliação de desempenho docente
4. Avaliadores	4.1. Eficiente e desempenho internal quality assurer
	4.2. Mecanismo de reclamação do resultado de avaliação de desempenho docente

3.3. Recolha de dados

A recolha de dados foi levada a cabo, essencialmente, a partir das entrevistas aos participantes e dos documentos relevantes relacionados com a avaliação desempenho docente no na Instituição.

3.3.1. Entrevistas

De entre vários tipos de inquéritos, optamos pelo inquérito por entrevista, por existir uma interação direta entre entrevistador e entrevistado. De acordo com Bogdan e Biklen (1994, p. 134) “a entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do

próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspetos do mundo”.

Para reforçar este conceito Haguette (citado em Boni e Quaresma, 2005) a entrevista é um “processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado” (p. 5). Para este autor a entrevista é utilizada, como método a fim de obter a informação entre o entrevistador e o entrevistado.

Neste estudo o entrevistador realizou entrevistas do tipo semiestruturado, que foram áudio-gravadas, e que seguiu um guião pré-estabelecido e construído a partir da matriz de investigação (Anexo 5). Para Boni e Quaresma (2005) na entrevista semiestruturada

o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal. O entrevistador deve ficar atento para dirigir, no momento que achar oportuno, a discussão do assunto que o interessa fazendo perguntas adicionais, de forma a elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, caso o informante tenha “fugido” ao tema ou tenha dificuldades com ele (p. 8).

Para recolher os dados o investigador entrevistou um total de quatro professores de um Departamento de uma Faculdade da instituição em estudo, que exercem funções na instituição onde decorreu o estudo. Esta opção prende-se pelo fato do investigador estar laboralmente vinculado a essa instituição e, dessa forma, ter um melhor e facilitado acesso aos participantes do estudo.

3.3.2. Documentos

Os documentos levados em consideração e alvo de análise, foram os seguintes:

- a) Manual de certificação do docente universitário (CEDU) em Timor Leste, onde identifica quatro competências na implementação da ADD, que são a Competência Pedagógica, Competência Profissional, Competência Social e Personalidade;
- b) Manual da Avaliação do Desempenho Docente na Instituição, onde está patente o regulamento obrigatório da avaliação de desempenho do serviço do docente, que se baseia nos 4 tipos de Competências: Competência Pedagógica, Competência Profissional, Competência Social e Personalidade. Posteriormente são confrontados com os instrumentos da ADD que existe na Instituição (em anexo).

3.4. Técnica de Análise dos dados

Para analisar os dados, o investigador recorreu à técnica de análise de conteúdo. De acordo com Moraes (1999,)

A análise de conteúdo constitui uma metodologia usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos. Essa análise, conduzindo a descrições sistemáticas, qualitativas ou quantitativas, ajuda a reinterpretar as mensagens e a atingir uma compreensão de seus significados num nível que vai além de uma leitura comum (p. 2).

A análise dados foi elaborada com base na matriz de investigação onde se procurou fazer a triangulação de dados. Para que tal fosse possível seguiu-se o esquema patente na Tabela 2.

Tabela 2. *Esquema de análise de dados*

Objeto	Entrevista Docente 1 (ED1)	Entrevista Docente 2 (ED2)	Entrevista Docente 3 (ED3)	Entrevista Docente 4 (ED4)	
O1- Desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho docente	Análise ED ₁ /O1	Análise ED ₂ /O2	Análise ED ₃ /O3	Análise ED ₄ /O4	Análise horizontal interpretativa O1
O2- Processo da avaliação de desempenho docente	Análise ED ₁ /O1	Análise ED ₂ /O2	Análise ED ₃ /O3	Análise ED ₄ /O4	Análise horizontal interpretativa O2
O3- Contributo de avaliação desempenho- Internal Quality Assurer	Análise ED ₁ /O1	Análise ED ₂ /O2	Análise ED ₃ /O3	Análise ED ₄ /O4	Análise horizontal interpretativa O3
O4- Avaliadores	Análise ED ₁ /O1	Análise ED ₂ /O2	Análise ED ₃ /O3	Análise ED ₄ /O4	Análise horizontal interpretativa O4
	Análise vertical interpretativa ED ₁	Análise vertical interpretativa ED ₂	Análise vertical interpretativa ED ₃	Análise vertical interpretativa ED ₄	Síntese Conclusiva

Primeiro elaboraram-se as análises verticais interpretativas a partir das análises dos diversos objetos em relação às entrevistas de cada docente. Por exemplo, a análise vertical

interpretativa ED1 foi construída a partir das análises dos dados da entrevista do docente 1 (ED1) em relação aos objetos Desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho docente (O1), Processo da avaliação de desempenho docente (O2), Contributo de avaliação desempenho-internal quality assurer (O3) e avaliadores (O4).

Em seguida elaboraram-se as análises horizontais interpretativas a partir de cada um dos objetos em relação às entrevistas de todos os docentes. Por exemplo, a análise horizontal interpretativa O1 foi construída a partir da análise dos dados das entrevistas de todos os docentes (ED1, ED2, ED3, ED4) em relação ao objeto Desenvolvimento profissional e Avaliação de Desempenho Docente (O1).

A partir das análises interpretativas verticais e horizontais foi possível elaborar uma síntese conclusiva em relação aos dados oriundos das entrevistas dos docentes e os respetivos objetos de estudo. Convém referir que alguma informação relevante oriunda dos documentos e em relação aos objetos de análise, foi sendo confrontada com a informação das entrevistas aos docentes.

CAPÍTULO IV - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo iremos analisar e interpretar os dados recolhidos no âmbito deste estudo. Tal como referido no capítulo anterior (Tabela 2), faremos dois tipos de análise: uma vertical e outra horizontal. Na vertical situaremos cada docente em relação aos diversos objetos de análise e na horizontal cada objeto em relação aos diversos docentes.

4.1. Análise e Discussão Vertical

Esta análise vertical para cada docente, e de acordo com a matriz de investigação, será elaborada em torno de quatro objetos de análise: 1) Desenvolvimento profissional e Avaliação de Desempenho Docente; 2) Processo de Avaliação de Desempenho Docente; 3) Contributo da Avaliação de Desempenho Docente; 4) Avaliadores. A cada objeto estão associadas dimensões. Assim, o objeto Desenvolvimento profissional e Avaliação de Desempenho Docente tem três dimensões: i) Importância da Avaliação de Desempenho Docente; ii) Benefícios da Avaliação de Desempenho Docente; iii) Elementos da Avaliação de Desempenho Docente. O objeto Processo de Avaliação de Desempenho Docente tem quatro dimensões: i) Avaliadores; ii) Instrumentos; iii) Classificação; iv) Avaliadores. O terceiro objeto, Contributo da Avaliação de Desempenho Docente, tem quatro dimensões: i) Atividade Profissional; ii) Mérito Profissional; iii) Consequência da Avaliação; iv) Impacto da Avaliação de Desempenho Docente. O último objeto é Avaliadores possui duas dimensões: i) Eficiente; ii) Mecanismo de Reclamação do Resultado de Avaliação de Desempenho Docente. As dimensões dentro de cada objeto não serão tratadas de forma individual, mas de forma integrada de modo a dar maior sentido holístico e interpretativo a cada objeto.

4.1.1. Docente 1 (D1)

4.1.1.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente

Este docente considerou que a avaliação de desempenho docente é muito relevante, pois serve para se desenvolver profissionalmente e desta forma, também, melhorar as suas competências a nível da avaliação “Sim, eu acho que avaliação de desempenho docente é

muito importante, porque serve para o docente avaliar e melhorar o seu desempenho profissional” (ED1).

Além do mais, ele disse que a avaliação de desempenho docente tem o benefício de possibilitar ao professor a desenvolver o seu trabalho e a qualidade da educação.

Os benefícios da avaliação de desempenho docente é permitirem ao docente, um melhoramento do seu processo de ensino e a qualidade de ensino. Ainda beneficia para a progressão do docente, na carreira. Também possibilita desenvolver o profissionalismo dos docentes, para que sejam docentes competentes. Porque através da avaliação de desempenho docente pode melhorar a qualidade de ensino para o futuro. (ED1)

Ele considerou a importância para garantir uma boa qualidade de educação no ensino Superior segundo quatro aspetos: Competência pedagógica, profissional, social e personalidade. Pois são essenciais na avaliação de desempenho docente.

Realmente esses quatro aspetos são muito importantes, porque os docentes devem possuir competência pedagógica. Isto é o docente tem competência para ensinar ou não. Ainda necessita de competência profissional, que obtém durante a sua formação académica. Sendo um docente uma pessoa, que vive na sociedade, deverá ter a competência social, para ele formar os estudantes, pois são pessoas que vivem em sociedade e futuros cidadãos. A personalidade (caracter) do docente. A competência pedagógica, é a forma como o professor prepara as aulas, implementa as aulas. (ED1)

Além disso, o docente entrevistado considerou que a dimensão de investigação científica deve ser tida em conta na sua avaliação de desempenho docente porque através da investigação científica melhora-se o conhecimento do professor e o docente tem a oportunidade de compreender e conhecer várias obras de outros autores.

Através da investigação científica desenvolve-se e aprofunda-se o conhecimento do docente, porque através da investigação o professor pode ler e aprender com várias obras de autores. O profissionalismo do docente tem a ver com essa dimensão. Também a investigação ajuda a resolver os problemas sociais. A investigação deve constar na avaliação de desempenho docente, porque esta tem grande relevância na avaliação de desempenho docente. Considera-se muito importante, porque no ensino superior esse aspeto também mostra a qualidade profissional do docente. (ED1)

4.1.1.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente

Existem na Instituição quatro elementos avaliadores (diretor da faculdade, diretor do departamento, estudantes e os próprios professores através da autoavaliação), o docente entrevistado está de acordo que sejam esses os elementos no processo de avaliação. Ele considerou que, o diretor da faculdade e o diretor do departamento são elementos essenciais no seu desempenho.

Sim, estou de acordo porque o diretor da faculdade é um elemento muito importante do Instituto, ele tem de ver o horário e controlar o processo de aprendizagem. A função do diretor do departamento é de avaliar através da observação porque este é o trabalho dele. Os estudantes são beneficiários do processo de aprendizagem e ao mesmo tempo o professor faz a sua autoavaliação. (ED1)

O diretor do departamento tem a função de supervisão dos seus docentes, e a propósito desse tema o docente D1 disse que, “Mas na minha aula, o diretor do departamento ainda não fez uma observação. Através de um encontro o chefe pediu para cada um fazer o relatório sobre o processo de aprendizagem”.

Por enquanto, neste momento não existe um mecanismo de avaliação de desempenho docente que forneça dados sobre o desempenho do diretor do departamento e o diretor da faculdade. Convém referir que eles também assumem cargos como professores no Instituto e devem ser avaliados como docentes. Para o docente D1, ele acrescentou que:

O diretor da faculdade e o vice do reitor também podem avaliar o diretor do departamento enquanto professor. O diretor do departamento pode avaliar o diretor da faculdade enquanto professor. Estruturalmente, o nível mais alto como diretor da faculdade e o IQA também podem avaliar o diretor do departamento, mesmo não tendo um instrumento que avalie o diretor do departamento. (ED1)

No entanto, sobre os instrumentos da avaliação de desempenho docente, o docente D1 considerou que os instrumentos focam os aspetos essenciais no seu desempenho. “Sim, mesmo que cada um ainda não faça, a sua parte como observação da aula” (ED1).

O instrumento de avaliação que existe na Instituição divide-se em três dimensões: preparação da aula, implementação do processo de aprendizagem e avaliação dos resultados dos estudos. O docente D1 considerou que os instrumentos utilizados são adequados à sua avaliação de desempenho:

As três dimensões são categorias para a pessoa ser avaliada. Por exemplo, para avaliar um docente é preciso relacionar a sua prática diária, na sala de aula e como nós vimos o resultado no processo de aprendizagem. Por isso, tem que se ver se o docente prepara o plano da aula, se implementa os planos e por fim se reflete na avaliação dos resultados dos estudantes. (ED1)

Por outro, ele considerou a dimensão da investigação como muito importante. Neste momento para ele os instrumentos já são suficientes, mas para o futuro a dimensão da investigação deve fazer parte da sua avaliação de desempenho docente porque a investigação ajuda a desenvolver a prática profissional do docente.

É muito importante, considerar estes aspetos do docente no ensino. A dimensão da investigação é muito relevante, porque o avaliador consegue

ter a capacidade, de analisar o resultado dessa investigação, que ajuda os docentes na sua prática pedagógica. (ED1)

No respeitante à classificação final da avaliação de desempenho docente o docente entrevistado, afirmou que conhece a sua classificação quantitativa e qualitativa através da ficha do resultado de desempenho, mas diz desconhecer a fórmula para obter a sua classificação de desempenho.

Sim, eu sei a qualificação quantitativa e qualitativa através da ficha, eles preenchem as fichas, que entregam ao diretor do departamento, mas muitas vezes o IQA não dá o resultado da ADD. Em geral, o docente sabe a classificação final Muito Bom, Bom e etc... Porque neste momento o IQA ainda não explica como calcula a fórmula, que dá este valor. O Professor ainda não compreender muito bem sobre a fórmula. (ED1)

Tal como, na Instituição a avaliação de desempenho docente só existe para os docentes permanentes não para os docentes não permanentes, o docente entrevistado achou que assim interfere na qualidade do ensino.

Sim, porque todos docentes ensinam no Instituto, porque é na avaliação que o avaliador pode ver a qualidade do ensino dos docentes. Assim não há igualdade. Para garantir a qualidade do ensino, todos os docentes devem fazer a ADD. Todos os professores devem ser avaliados. (ED1)

Para garantir a qualidade da educação e todos os docentes devem participar na avaliação de desempenho docente.

4.1.1.3. Contributo da Avaliação de Desempenho Docente

O docente D1 afirmou que a avaliação de desempenho docente tem um impacto positivo na sua atividade profissional, porque motiva e ajuda os professores a superar os desafios, as barreiras e a desenvolver o seu desempenho no futuro. A avaliação de desempenho docente ocorre sempre no final de cada semestre e realiza-se duas vezes por ano. O IQA em cada final do processo de avaliação contacta o docente para conseguir apoiá-lo, através de formação, especialmente para os docentes que possuem classificações desfavoráveis.

A ADD encoraja e ajuda, os docentes a ultrapassar o desafio, obstáculos e a melhorar o desempenho no futuro. Cada ano o professor vai ser avaliado duas vezes, depois de terminar o semestre. Em cada final do processo de avaliação, o IQA vai informar o docente, para poder ajudá-lo, através da formação, principalmente, para os docentes que têm valor menos. (ED1)

Acrescentou ainda que, a avaliação de desempenho docente contribui para o reconhecimento do mérito profissional dos docentes “Sim, porque através da ADD o

docente pode continuar o estudo, licenciatura para mestrado, mestrado para doutoramento” (ED1).

Do mesmo modo, para o docente que tem um bom desempenho o instituto atribui um certificado de louvor, “E depois receber o certificado com louvor, e também pode aumentar o salário anualmente, mas não é muito significativo, porque a Instituição é um ensino superior privado” (ED1).

O docente entrevistado afirmou que as consequências da avaliação de desempenho docente, se bem aproveitadas, podem ser muito benéficas. Com estes resultados os docentes podem ter a oportunidade de cooperar durante o trabalho letivo de modo a melhorarem o seu desempenho.

Falamos sobre estas consequências e acho que é bom, porque através dessas consequências, os docentes todos têm uma boa colaboração, eu até já fui compensado e também já fui promovido. (ED1)

Foi afirmado pelo docente que a avaliação de desempenho docente tem um impacto na progressão da carreira, na renumeração e no aumento da qualidade profissional.

Sim, com a ADD verifica-se a qualidade do docente. Verifica-se se o docente é bom profissional. Para o docente novo, se tiver boa avaliação, pode aumentar o número de horas de trabalho, lecionando mais matéria de outra disciplina. Permite a progressão da carreira e a possibilidade de ter o cargo de diretor e aumento na renumeração do salário. O Instituto confia no docente competente, porque este docente ajuda o Instituto a desenvolver a qualidade do ensino. (ED1)

4.1.1.4. Avaliadores

Sobre as eficiências dos trabalhos dos avaliadores IQA, o docente entrevistado disse que: “Acho que é eficiente, porque a Instituição é um instituto pequeno, seria importante o reitor fazer um regulamento para o IQA, para ele pode assumir este cargo, com eficiência” (ED1).

Acrescentou que em relação ao resultado da avaliação do desempenho docente, o IQA processa o resultado muito tarde. “Não, depois do processo da ADD o IQA processa o resultado muito tarde” (ED1).

Adita o professor D1, que depois da avaliação, o docente que não ficar satisfeito com o seu resultado, pode “Reclamar para o diretor do departamento, da faculdade, e depois a decisão final é atribuída pelo Reitor” (ED1).

4.1.1.5. Síntese

O docente D1 reconheceu que a avaliação de desempenho docente é essencial e também, serve para desenvolver o seu profissionalismo no ensino. O entrevistado disse que a avaliação de desempenho docente tem o benefício de facilitar a melhoria da sua componente letiva e garantir uma boa qualidade do ensino. De seguida, acrescentou que a finalidade da avaliação de desempenho docente visa aperfeiçoar a qualidade da educação no futuro. Ele considerou que os quatro aspetos previstos na avaliação (competência pedagógica, profissional, social e personalidade) são muito relevantes.

Na maior parte, para o êxito numa instituição superior, a dimensão da investigação científica também faz parte do profissionalismo do docente. Sendo assim, o docente D1 considerou que este aspeto tem de fazer parte na avaliação de desempenho docente, pois a investigação científica ajuda a desenvolver as competências dos docentes e será uma forma de articular a investigação com o ensino.

A respeito dos avaliadores, o docente D1 está de acordo com os quatro avaliadores (diretor da faculdade, diretor do departamento, estudantes e os próprios professores através da autoavaliação). Dessa forma, o docente D1 considerou também que o diretor da faculdade e o diretor do departamento são os elementos essenciais no seu desempenho. Normalmente, o diretor da faculdade é responsável por todos os docentes no instituto e o diretor do departamento tem o papel como supervisor de todos os docentes do seu departamento. No entanto, considera que o diretor terá de ter um papel mais eficiente neste processo, pois no seu caso não observou qualquer aula.

O docente entrevistado disse que, estruturalmente, o vice-reitor, o diretor da faculdade e o IQA podem avaliar o diretor do departamento enquanto professor, mesmo que neste momento não haja um instrumento da avaliação de desempenho docente que descreve sobre o desempenho do diretor do departamento e diretor da faculdade. O docente D1 afirmou que a avaliação de desempenho docente deverá contribuir e criar condições para a sua atividade profissional através de formação avançada (licenciatura para mestrado e o mestrado para o doutoramento). Este profissional afirmou que, através dos resultados da avaliação de desempenho docente, já foi compensado e promovido. Também considerou que o IQA, constituído por quatro elementos, é suficiente porque a Instituição é um instituto pequeno. O D1 declarou ainda que ele sempre recebeu o resultado do seu desempenho, mas não em tempo útil para poder, de forma eficiente, melhorar o seu desempenho.

Por último, sobre o mecanismo de reclamação, o D1 afirmou que, normalmente, os docentes que não estão satisfeitos com os resultados da avaliação podem reclamar à direção do departamento ou à direção da faculdade e a decisão final é dada pelo Reitor.

4.1.2. Docente 2 (D2)

4.1.2.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente

O docente entrevistado declarou que a avaliação de desempenho docente é muito fundamental porque produz o desenvolvimento para a comunidade educativa e o aumento da qualidade do serviço de um docente.

Sim, porque permite analisar a importância dos resultados das avaliações para uma melhor compreensão dos cenários educativos existentes na instituição educativa. (ED2)

Sobre o benefício da avaliação de desempenho docente, de acordo com a informação do entrevistado, podemos indicar:

Melhoria da qualidade do serviço educativo, a melhoria da aprendizagem dos alunos e desenvolvimento profissional dos docentes. Também permite a progressão na carreira. (ED2)

Além disso, o docente D2 referiu-se aos quatro aspetos presentes no manual avaliação de desempenho docente: Competência pedagógica, profissional, social e personalidade. Segundo ele, são muito pertinentes na avaliação de desempenho docente:

Sim, consideramos que os aspetos são relevantes, exemplo: a competência pedagógica, demonstra a preparação/conteúdo da atividade letiva; a realização da atividade letiva e o processo da avaliação das aprendizagens dos alunos. Enquanto o desenvolvimento profissional e o desenvolvimento de estratégia de participação e de ação do conhecimento profissional, pedagógico e dinâmico. O que permite uma análise crítica da sua prática pedagógica, e do seu conhecimento profissional, que mobilizam para a melhoria das suas práticas. A competência social é participação na escola na comunidade. Por fim, a personalidade permite ao professor tomar decisões. (ED2)

Afirmou, ainda, que no ensino superior a dimensão de investigação científica tem uma função muito significativa na avaliação.

Sobre a investigação científica, refere que é um dos pilares no ensino superior e através da investigação pode-se melhorar as teorias, por isso este aspeto deve-se ter em conta na avaliação. (ED2)

4.1.2.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente

Sobre os avaliadores que participam no processo da avaliação, o segundo docente entrevistado concordou que a avaliação seja feita pelos 4 avaliadores previstos: Diretor da Faculdade, Diretor do Departamento, os Estudantes e Autoavaliação dos Professores.

Sim, o diretor da faculdade é o elemento importante, porque ele é responsável pela supervisão da atividade do docente, através da observação das aulas. Além disso, os alunos também avaliam os docentes através do questionário que é preparado pelo IQA. Assim, o chefe do departamento tem a sua função de supervisionar o processo de ensino de aprendizagem dos professores, daí que o diretor do departamento através da observação dá o feedback ao supervisionado para o melhoramento das atividades. O diretor do departamento assume a supervisão no departamento. (ED2)

O papel do diretor do departamento é ser supervisor dos docentes no departamento.

Sobre este assunto o D2 afirmou que:

No início do processo da aprendizagem, temos reuniões para combinar e falar sobre as planificações das aulas e o programa. O diretor do departamento visita as aulas dos docentes para observar o ensino, baseando-se nas planificações, para aferir se o professor cumpriu ou não com o que estava planificado. O diretor do departamento faz uma observação durante três vezes (no início, no meio e no final do semestre). (ED2)

Neste sentido, o docente entrevistado D2 acrescentou que as suas aulas foram observadas pelo diretor da faculdade porque o professor entrevistado é igualmente o diretor do departamento.

As minhas aulas do semestre foram observadas pelo diretor da faculdade durante três vezes. Na realidade que enfrentamos, às vezes o diretor da faculdade faz a observação das aulas dos professores, mas não está de acordo com os instrumentos da ADD porque estes instrumentos são novos. (ED2)

Além disso, neste momento não existe instrumento próprio de avaliação para avaliar o diretor do departamento e o diretor da faculdade. O D2 declarou, na realidade a avaliação decorre para o diretor da faculdade e o diretor do departamento. Podemos perceber isto mesmo no seguinte testemunho:

É muito relativo, o diretor do departamento, enquanto professor, pode ser avaliado pelo adjunto quando este tem o nível académico mais elevado. Mas, enquanto o adjunto do diretor do departamento tem o grau académico menor, então pode-se convidar o diretor da faculdade para o avaliar. Agora, no nosso caso, não tendo um adjunto com o grau elevado, podemos convidar o diretor da faculdade para observar as aulas, para sugerir algumas ideias durante o ensino e aprendizagem na sala de aula. Por outro lado, para avaliar o diretor da faculdade enquanto professor, é da responsabilidade do diretor do departamento. (ED2)

O D2 salientou que, os instrumentos focam os aspetos essenciais no seu desempenho. “Sim, os instrumentos focam a atividade do docente” (ED2). Os instrumentos que existem na Instituição dividem-se em três dimensões: preparação, implementação da aula e avaliação. O docente D2 considerou que os instrumentos utilizados são adequados à sua avaliação de desempenho:

A preparação da atividade letiva, a realização da atividade letiva e o processo da avaliação das aprendizagens dos alunos. Isto é fundamental neste formato da avaliação. (ED2)

Além disso, o instrumento da avaliação contempla a dimensão da investigação, mas o docente entrevistado D2 considerou que este aspeto é muito relevante na avaliação de desempenho porque a investigação ajuda a melhorar o ensino. Esta é a sua opinião:

A dimensão da investigação também considero muito importante, porque o docente tem que se envolver diretamente na investigação para descobrir novos conhecimentos e desenvolver mais as teorias e conseqüentemente as suas práticas letivas. (ED2)

Sobre a classificação final da avaliação de desempenho docente o D2 declarou que sabe a sua classificação quantitativa e qualitativa. “Normalmente utilizamos a escala 1 - 4, classificação quantitativa, e a escala na dimensão qualitativa (muito bom, bom, suficiente e menos)” (ED2).

Atualmente, na Instituição, a avaliação de desempenho docente só existe para os docentes permanentes e não para os docentes não permanentes. O entrevistado disse que embora eles não se envolvam diretamente na avaliação, o diretor do departamento controla-os através do horário de aprendizagem. O D2 acrescentou que esta maneira não é suficiente para garantir uma boa educação no Instituto.

Sim, os docentes não permanentes apenas são controlados através do cumprimento do seu horário. Por isso, consideramos que interfere na qualidade da educação. Mas, estamos a pensar para o futuro, podemos fazer uma avaliação para os docentes parte-tempo (não permanentes). (ED2)

4.1.2.3. Contributo da Avaliação de Desempenho Docente

A experiência do docente entrevistado sobre o contributo da avaliação de desempenho docente permitiu-lhe afirmar o seguinte:

Pode ser positivo ou negativo. A ADD ajuda os professores a melhorar a prática, a promoção da carreira e o aumento salarial (não é pelo instituto, mas pela fundação). A remuneração é relativa, mas o que queremos é melhorar a prática dos docentes. A ADD realiza-se duas vezes por ano e o resultado vai receber-se depois de estar terminada. Ao docente que tem bom

desempenho, a Instituição dá oportunidade para continuar os estudos: da licenciatura, para o mestrado; do mestrado para o doutoramento. (ED2)

O D2 disse também que, a avaliação de desempenho docente contribui para a gratidão da capacidade profissional dos docentes e, por isso, nos diz que:

Em cada ano, durante o mês de julho, no dia da Fundação Cristal, o Reitor anuncia os melhores e ao mesmo tempo entrega o certificado. (ED2)

Sobre os efeitos da avaliação de desempenho docente o D2 disse que, estes resultados motivam os docentes a desenvolver o seu ensino e a melhorar a sua carreira profissional.

Estas consequências servem para encorajar os docentes, de forma a melhorar as suas práticas na sala de aula e em relação a mim, eu já fui promovido sim, antigamente era professor, mas agora fui promovido para diretor do departamento. (ED2)

O docente D2 afirmou que a avaliação de desempenho possui um impacto positivo na progressão da carreira e aumenta o salário do docente.

Sim, assim o superior avalia o docente. Ele vê se o docente assumiu o seu desempenho de acordo com as instruções ou não. Após uma avaliação positiva pode ser atribuído o aumento salarial e também nomear cargos ao pessoal docente. Através da avaliação faz-se a progressão da carreira. Neste momento, para o professor que tem bom desempenho, o IQA propõe ao reitor que esse docente seja eleito. A remuneração do salário que está estabelecido pela fundação, para o professor que tem bom desempenho, como prémio de bom profissional, é reduzido e dado ao docente muito tardiamente porque a Instituição é uma organização privada, não é pública. (ED2)

4.1.2.4. Avaliadores

Sobre a eficácia do trabalho dos avaliadores do IQA, o docente D2 declarou que o trabalho dessa equipa é insuficiente. “Não, a equipa não é suficiente, precisa de aumentar os elementos que a constituem. O IQA deveria ter uma formação nesta área da avaliação” (ED2).

Ainda incluiu que em relação ao resultado da avaliação do desempenho docente, o IQA processa o resultado bastante tardiamente. “Recebemos o resultado um pouco tarde” (ED2). Sobre o docente que não ficar satisfeito com o seu resultado da avaliação, o docente D2 afirmou:

Normalmente, o pessoal docente quando não fica satisfeito com o seu resultado, reclama ao superior. Depois o superior reúne-se com o IQA para analisar outra vez. (ED2)

4.1.2.3. Síntese

O docente entrevistado (D2) disse que a avaliação do desempenho seja o primeiro passo para aferir o real estado do desempenho profissional e, por conseguinte, decidir sobre as necessidades de profissional do docente no instituto. Ele afirmou ainda que o benefício da avaliação de desempenho docente consiste em melhorar a qualidade do desempenho na escola, a aprendizagem dos alunos, a progressão na carreira e principalmente o desenvolvimento profissional dos docentes.

O D2 indicou que os quatro aspectos mencionados na avaliação (competência pedagógica, profissional, social e personalidade) são essenciais. Para além destes quatro aspectos, apontou a investigação como sendo também um dos elementos que contribuem para o crescimento do ensino e aprendizagem, pois alimentam as capacidades dos docentes. Considerou ainda que a investigação científica é um componente fundamental a ter em conta na avaliação.

No referente aos avaliadores, aceitou que a avaliação seja feita pelos quatro avaliadores (diretor da faculdade, diretor do departamento, os estudantes e o próprio avaliado com a sua autoavaliação). Deste modo, o D2 disse que ao diretor da faculdade e ao diretor do departamento competem tarefas relevantes que se consubstanciam em supervisionar a atividade do docente.

De acordo com o instrumento de avaliação usado na Instituição, quando o diretor do departamento é igualmente docente, como é o caso do D2, deve ser avaliado pelo seu vice. Entretanto, como este vice tem apenas o nível académico de licenciatura não lhe foi permitido desempenhar tal função. Por este motivo, o diretor da faculdade teve de assistir as suas aulas, por três vezes, em substituição do vice do diretor do departamento pelas razões já explicadas. Esclareceu ainda que quando o diretor da faculdade se encontra na condição de professor, deve ser avaliado pelo diretor do departamento.

Disse também que a avaliação de desempenho teria de contribuir para o desenvolvimento do ensino através da continuação do estudo (licenciatura-mestrado; e mestrado-doutoramento). Por outro lado, ele afirmou que fruto da avaliação de desempenho docente já foi promovido para diretor do departamento.

O nosso entrevistado reconheceu que há escassez de membros na equipa do IQA. Assim, apelou para que se aumentasse o número de membros, todos eles com formação especializada na área de avaliação de desempenho docente. Também encara com preocupação a receção tardia dos resultados da avaliação o que não permite atuar em tempo útil para melhorar o ensino.

Por fim, firmou que, no caso de haver insatisfação por parte dos avaliados, assiste-se-lhes o direito de reclamarem junto dos responsáveis da avaliação, designadamente a reitoria, o diretor do departamento e gestão da faculdade.

4.1.3. Docente 3 (D3)

4.1.3.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente

Sobre a importância da avaliação de desempenho docente, o docente entrevistado D3 explicou que a avaliação de desempenho é muito importante para ajudar a melhorar o conhecimento do docente. “Sim, é fundamental porque através dessa avaliação o docente desenvolve e capacita-se a si próprio, para o progresso do ensino e aprendizagem” (ED3). Segundo docente entrevistado D3, o benefício da avaliação de desempenho docente é para desenvolver o profissionalismo de todos os docentes numa escola.

Eu acho que, os benefícios da avaliação de desempenho do docente são os seguintes:

- Benefícios para a instituição quando os docentes são capazes de exercer as suas funções com responsabilidade;
- Progressão na carreira do docente para aprofundar os seus conhecimentos nas áreas de especialidade;
- Aumentar o salário do docente;
- Aumentar a qualidade do ensino do docente;
- Desenvolver a carreira profissional dos docentes na execução das suas tarefas no processo do ensino e aprendizagem. (ED3)

A avaliação do desempenho docente na Instituição incide sobre quatro competências que são: competência pedagógica, profissional, social e personalidade. Para o D3, estes quatro aspetos são muito importantes na avaliação de desempenho docente. Principalmente ele considera importante a dimensão pedagógica. Podemos perceber isso com seguinte explicação:

Sim, os quatro aspetos são importantes, principalmente a competência pedagógica, eu gosto de avaliar na parte da competência pedagógica. Para mim é muito pertinente, como se prepara uma aula e se ensina bem, como é que se prepara o plano de aulas, qual é o método que se usa para o ensino. Competência profissional é muito importante, o docente tem de fazer muitas investigações científicas, para aprofundar os seus saberes e melhorar a sua profissão. Competência social, podemos cooperar bem com o estudante e entre os docentes. Personalidade, para mim é muito importante porque essa questão fala sobre a atitude, bom comportamento, como os docentes devem motivar os estudantes. (ED3)

Sobre a investigação científica, O D3 disse que essa dimensão ajuda a melhorar a profissão do docente para ser profissional e deveria fazer parte na sua avaliação: “Sim, a dimensão da investigação tem expressão relevante para melhorar, a progressão da carreira profissional” (ED3).

4.1.3.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente

Sobre os avaliadores, o D3 não está de acordo que a avaliação seja feita pelos quatro avaliadores previstos nos normativos: diretor da faculdade, diretor do departamento, os estudantes e os próprios professores através da autoavaliação. Para o D3, a avaliação do desempenho docente deveria estar a cargo de avaliadores: diretor do departamento, alunos e autoavaliação do professor.

Não, o diretor da faculdade não tem competências necessárias para a avaliação do meu desempenho porque a parte relativa ao diretor da faculdade já tinha sido avaliada pelo diretor do departamento. Cabe ao diretor do departamento fazer a avaliação porque tem competências suficientes para o fazer. (ED3)

A melhoraria do ensino dos docentes no departamento deverá ser da responsabilidade do diretor do departamento. Por isso, D3 declarou que a sua aula foi observada pelo diretor do departamento durante três vezes num semestre:

Ele é que observou a minha aula, mais ou menos três vezes (no início do semestre, no meio e no final do semestre). Quanto ao tempo, acho muito pouco para observar as aulas. Podendo aumentar mais vezes de observações de aulas, porque as três vezes não foram suficientes. Se assim não for, o diretor do departamento terá menos tempo para avaliar o professor. Depois da observação da aula, o diretor do departamento não me dá o *feedback*.

Para avaliar o diretor do departamento enquanto professor, o D3 referiu que deveria ser função do vice-diretor do departamento e que deveria ter o mesmo grau académico que o diretor do departamento. Mas, como o vice-diretor do departamento tem um grau académico mais baixo que o do diretor do departamento, por isso o departamento pode convocar a direção da faculdade para desempenhar essa função. Assim, o avaliador poderá avaliar o diretor do departamento. O D3 acrescentou que avaliar o diretor da faculdade é função dos diretores departamentos.

O diretor do departamento, enquanto professor, pode ser avaliado pelo adjunto. Mas, se o adjunto tiver o grau de licenciatura, então ele não pode avaliar o diretor do departamento porque ele é mestrado. Então, pedimos para o diretor da faculdade para nomear alguns docentes que têm o mesmo nível ou um nível superior. Por enquanto, mesmo que não esteja escrito no instrumento da ADD, nós fazemos a avaliação. O diretor da faculdade,

enquanto professor, é o diretor do departamento que o avalia. Como ele também ensina no departamento, considerámo-lo como professor. (ED3)

Por um lado, sobre os instrumentos da avaliação, o D3 considerou que os instrumentos são muito importantes na avaliação do seu desempenho: “Sim, os instrumentos focam-se a minha atividade docente” (ED3). Desse modo, a elaboração dos instrumentos da avaliação baseando-se nas três dimensões: preparação da aula, implementação do processo de aprendizagem e avaliação dos resultados dos estudos são adequados: “Sim, neste momento, para mim, as três dimensões são importantes” (ED3). Por outro lado, o docente entrevistado considerou que a dimensão da investigação é muito importante para aumentar a capacidade de ensino e, no futuro, deve constar no instrumento da avaliação.

A dimensão da investigação é muito pertinente para o docente para desenvolver o seu conhecimento. Mesmo que, neste momento, ainda não conste no instrumento, mas para o futuro estamos a sugerir que a faculdade possa inserir no instrumento de ADD. (ED3)

Sobre a classificação final da avaliação de desempenho docente, o docente entrevistado afirmou que:

Sim, sabemos que apesar da escala da avaliação, as equivalências são: 3.60-3.90 tem classificação com letra A é muito bom; 3.00-3.59 classificação com letra B (bom); 2.40-2.99 a sua classificação com letra C (suficiente); 1.00-2.39, a sua classificação, com letra D (menos). Neste momento, não sabemos como se obtém esta classificação porque a equipa do IQA é que atribui o resultado final. Eu só sei a avaliação quantitativa e qualitativa. (ED3)

Na Instituição a avaliação de desempenho docente só se aplica aos docentes permanentes não para os docentes não permanentes. O D3 disse que, assim interfere na qualidade do ensino. “Sim, interfere, porque todos os docentes são funcionários da instituição e é através da ADD que pode melhorar o ensino” (ED3).

4.1.3.3. Contributo da avaliação de Desempenho docente

O D3 disse que o contributo da avaliação de desempenho docente é para desenvolver as práticas profissionais do docente.

É através da ADD, que se pode desafiar e motivar de maneira a melhorar a qualidade do ensino. A ADD acontece quando termina o semestre par, o que significa que cada ano tem dois semestres. Portanto, em cada ano a equipa do IQA vai preparar instrumentos da ADD. Depois o IQA dá o relatório à reitoria, que por fim entrega ao docente. Quem tem bom desempenho recebe sempre o prémio ou pode continuar o estudo. (ED3)

No entanto, no respeitante ao mérito profissional, o docente entrevistado afirmou que:

Sim, através da ADD a instituição reconhece o mérito do docente, atribui o certificado aos docentes, ou envia os docentes para continuar os seus estudos em cada área da sua especialidade. (ED3)

O docente D3 expressou que as consequências da avaliação, permitem promovê-lo para outro cargo no departamento.

Gostei muito dessas consequências porque pode motivar os docentes. Eu era professor simples, mas neste momento através da ADD já fui promovido para vice-diretor do departamento. (ED3)

O docente entrevistado enunciou que a avaliação de desempenho docente tem impacto na sua carreira profissional.

Sim, porque através da ADD pode-se fazer a progressão da carreira do docente e o aumento da qualidade, sendo a ADD como uma formação contínua para o docente. (ED3)

4.1.3.4. Avaliadores

O trabalho dos avaliadores (IQA), para o docente entrevistado D3, não é eficiente, devendo a equipa ser constituída por mais elementos e deveriam ter uma formação específica para o efeito.

No meu ponto de vista, no IQA estão apenas quatro pessoas e então significa que isso é insuficiente. Portanto, no futuro podemos aumentar mais o número de pessoas para reforçar essa equipa, para realizar formação e para aumentar os conhecimentos. (ED3)

Por falta de membros na equipa, o D3 disse que o IQA processa o resultado da avaliação de forma demorada. “Não recebemos em tempo útil, o processo é mais lento por causa da escassez dos recursos humanos” (ED3).

Do mesmo modo, o D3 afirmou que a Instituição tem um mecanismo de reclamação para os avaliados que não estão satisfeitos com os seus resultados de desempenho: “Pode-se reclamar para o diretor do departamento, que analisa esse assunto, pois tem mais competência e representa o departamento” (ED3).

4.1.3.5. Síntese

O Docente 3 afirmou que a avaliação de desempenho docente é essencial porque ajuda a melhorar e a capacitar o docente na melhoria da prática letiva. A avaliação de desempenho docente traz benefícios para a escola. Assim, se a Instituição tiver docentes de boa qualidade, ajuda a melhorar as aprendizagens dos seus alunos de e a educação no país. Além disso, internamente, bons desempenhos permitirão benefícios na progressão da carreira do docente, pois permite aprofundar as suas competências nas áreas de

especialidades, aumentar o salário, aumentar a qualidade do ensino e melhorar o desempenho profissional, contribuindo para práticas letivas de melhor qualidade.

O regulamento da avaliação de desempenho docente na Instituição baseia-se em quatro competências (competência pedagógica, profissional, social e personalidade). O D3 disse que os quatro aspetos são muito relevantes, especialmente a competência pedagógica por gostar de ser avaliado nesta parte uma vez que a tarefa primordial dos docentes é lecionar.

Também considerou que a dimensão da investigação científica deverá ter uma expressão significativa para aprofundar a capacidade do docente. Na implementação da avaliação de desempenho docente, os avaliadores são compostos por quatro componentes: diretor da faculdade, diretor do departamento, os estudantes e a autoavaliação do docente. O D3 declarou não estar de acordo que o diretor da faculdade o tenha avaliado pelo facto de esta tarefa ter sido já realizada pelo diretor do departamento, titular competente em acompanhar o desempenho docente, por meio de observação da aula.

Este professor é de opinião que se deva aumentar o tempo destinado à observação de aulas por parte do diretor do departamento, sendo que a observação de aulas (três vezes por semestre) não é suficiente para melhorar o ensino e aprendizagem. Um outro reparo feito reside no facto de o avaliador não ter dado *feedback* alegando falta de tempo.

O D3 revelou que a avaliação de desempenho docente contribui para o reconhecimento do mérito profissional dos professores. Através da avaliação de desempenho docente, a escola reconhece o mérito do educador, entrega o certificado aos docentes que têm um bom desempenho, ou envia os docentes para continuar os seus estudos em cada área da sua especialidade. O resultado da avaliação de desempenho docente tem impacto na sua carreira profissional, pois através deste processo já foi promovido para vice-diretor do departamento.

Declarou ainda sobre a eficiência do trabalho dos avaliadores que, segundo ele, a equipa do IQA necessita de ter um número maior de membros, capacitando-os através de formação, de modo a que o tratamento da avaliação seja mais rápido e eficiente.

Quanto ao processo de reclamação, o entrevistado disse que o docente avaliado que não estiver de acordo com a avaliação do seu desempenho pode reclamar junto do diretor do departamento por ser ele o responsável do docente no seu setor.

4.1.4. Docente 4 (D4)

4.1.4.1. Desenvolvimento Profissional e Avaliação de Desempenho Docente

O Docente 4 afirmou que a avaliação é uma parte muito relevante para desenvolver a profissão do docente.

Concordo plenamente, pois a avaliação é um elemento muito importante. A avaliação permite melhorias constantes no problema que se deteta. (ED4)

Em relação aos benefícios da avaliação de desempenho docente, o D4 afirmou que a avaliação sempre transfere aspetos positivos para o próprio professor e também para os alunos.

Sempre existe benefício, se a avaliação não desse benefícios, isso, seria muito grave. O melhor benefício para o docente, neste processo de avaliação de desempenho docente, é o melhoramento pessoal, pois eles se aperfeiçoam: (pessoalmente, socialmente, profissionalmente e na carreira). Eu julgo que é muito importante e traz muitos benefícios para os docentes. (ED4)

O D4 também se referiu aos quatro aspetos previstos na documentação referente à avaliação: competência pedagógica, profissional, social e personalidade são fundamentais na avaliação de desempenho docente.

Eu julgo, que estes quatro aspetos são muito importantes e estas quatro competências devem constar no questionário da ADD. Uma vez que o objetivo da avaliação é avaliar o verdadeiro profissionalismo. O desenvolvimento profissional docente na avaliação é mais para o profissionalismo do próprio. As quatro estão interligadas, não se podem separar. O docente não pode ter apenas uma competência. Se profissionalmente ele sabe toda a pedagogia, mas a sua personalidade, a ética, não é correta, nem a vida social. Como é que? Por isso as quatro são importantes. Estas quatro formam o verdadeiro profissionalismo e desenvolvimento profissional do docente. (ED4)

A dimensão da investigação científica vem adquirindo cada vez maior importância na avaliação de desempenho docente, disse o docente entrevistado. Atualmente, é muito relevante para melhorar o ensino e a aprendizagem.

Eu estive a pensar sobre este problema (investigação) e ontem disse que esta é a maior prioridade, e a mais importante agora. Antigamente isto não era essencial. Mas, agora é muito relevante e deve ser tido em conta na ADD. Agora a tecnologia é muito avançada, a educação deve evoluir constantemente, uma tecnologia é uma nova descoberta. Por isso, esta dimensão da investigação é um aspeto muito importante e deve ser inserido na avaliação do próprio docente na ADD. Porque o docente deve atualizar, fazer novas descobertas e não fica desatualizado, isso é fundamental. Se o docente não falar sobre a atualidade e o mundo de agora, se falar do mundo

há 10 anos, os alunos não se integram, nem se interessam na aula dele.
(ED4)

4.1.4.2. Processo de Avaliação de Desempenho Docente

No que refere aos avaliadores, o D4 concordou que a avaliação seja feita pelos quatro elementos intervenientes previstos: diretor da faculdade, diretor do departamento, os estudantes e a autoavaliação. Portanto, para o D4 o diretor da faculdade e o diretor do departamento também assumem as responsabilidades em relação a todos os docentes no instituto.

Eu por acaso, estou de acordo. Na minha opinião, eu acho que o diretor da faculdade tem o elemento essencial do meu desempenho e ele tem de avaliar todos os docentes na Instituição, o diretor da faculdade (aqui nós chamamos o Decano). É o diretor do departamento que se responsabiliza pela atividade docente. E, portanto, os estudantes são beneficiários do processo de aprendizagem. O diretor da faculdade é ao mesmo tempo orientador, responsável, avaliador de todos os elementos, que são os docentes. Por isso, eu concordo que a avaliação deve ser exigida pela instituição da Instituição. Estou de acordo com os avaliadores. O diretor da faculdade faz o trabalho da avaliação, o chefe do departamento também faz uma observação da aula.
(ED4)

De acordo com o prescrito na Instituição, a responsabilidade do diretor do departamento é avaliar, também, com recurso à observação de aulas. No entanto, o D4 afirmou que “Na minha aula, o diretor do departamento não observou” (ED4).

O docente entrevistado referiu, também, que para avaliar o Diretor do Departamento enquanto professor que “o diretor da faculdade tem obrigação de avaliar o diretor do departamento enquanto professor” (ED4). Do mesmo jeito, para avaliar o diretor da faculdade o D4 expressou que:

O diretor da faculdade enquanto professor, deve ser avaliado pelo diretor do departamento. Mesmo que no instrumento não exista a avaliação sobre a ADD do diretor da faculdade, mas na lei interna existe o regulamento que orienta que a posição mais alta deve avaliar a posição mais baixa. O diretor do departamento pode avaliar o diretor da faculdade como docente, mas não como diretor da faculdade. (ED4)

O docente entrevistado considerou que os instrumentos de avaliação que existem no instituto contemplam três dimensões: preparação da aula, implementação do processo de aprendizagem e avaliação dos resultados dos estudos. Considera todos eles muito relevantes para o seu desempenho: “Sim, porque é bastante importante” (ED4). Referiu, também, que a dimensão investigativa deve integrar o instrumento da avaliação de desempenho docente.

O instrumento da avaliação tem de integrar a dimensão da investigação, porque é muito importante, uma vez que o docente que não pratica a dimensão da investigação não é tão bom docente, pois a investigação serve para fomentar mais o conhecimento. (ED4)

Na sua classificação final da avaliação de desempenho docente, o entrevistado afirmou que ele não sabe como é que surge a classificação:

Eu agora não sei muito bem. Eu só sei que a avaliação qualitativa é: muito bom, bom, suficiente e menos. Eu sei que o resultado da minha avaliação é “bom”. Pois recebi uma ficha com bom. Todos os elementos do IQA é que calculam o resultado final, porque eles fazem a avaliação. Existe o instrumento da avaliação que só esta equipa conhece e aplica. (ED4)

A avaliação de desempenho docente que decorre na Instituição é apenas para os docentes permanentes, e não para os não permanentes. O D4 declarou que assim interfere significativamente na qualidade da educação no Instituto

Eu acho que é melhor haver ADD para todos os docentes porque devemos todos fazer o mesmo processo de avaliação, pois através da ADD existe melhoria. Enquanto não há avaliação, não há melhoria, nem para o próprio docente e nem para a própria instituição. (ED4)

4.1.4.3. Contributo da Avaliação de Desempenho Docente

Sobre o contributo da avaliação de desempenho docente para a atividade do docente, o D4 disse que a avaliação contribui para melhorar o profissionalismo dos docentes.

É verdade que a avaliação tem muito impacto na atividade profissional, pois com esta avaliação pode-se melhorar o fraco para ser forte, é isto que nós podemos dizer. A avaliação na Instituição decorre sempre no final do semestre. Cada ano tem dois semestres, par e ímpar, depois disso o IQA entrega o resultado a cada diretor do departamento. O professor que tiver valor menos é sempre obrigado a frequentar formação durante três meses. (ED4)

Dessa maneira, o docente entrevistado declarou que a avaliação de desempenho contribui para o reconhecimento do mérito profissional dos professores: “É exatamente. Por exemplo: como eu, que recebi uma bolsa de estudo para poder agora frequentar o mestrado” (ED4).

Sobre as consequências da avaliação de desempenho docente, o entrevistado afirmou que melhora o desempenho como professor, permite frequentar formação avançada e promoções internas através de cargos:

Sobre essas consequências, eu penso que é muito bom, porque através dessas consequências pode-se ajudar a melhorar o desempenho do docente. A recompensa, que eu tive é que atualmente estou a fazer o meu mestrado.

Também já fui promovido, antes era chefe do departamento da Língua Portuguesa (durante dois anos), mas agora exerço um cargo como Project Manager na Instituição. (ED4)

De igual modo, o D4 disse que a avaliação de desempenho docente tem impacto na progressão da carreira, na renumeração e reforça a questão da qualidade do desempenho.

Isto é lógico, avaliação do desempenho, faz com que o docente seja bom profissional, tenha uma carreira boa, aumente o salário, e aumente a qualidade do ensino. Portanto, ele pode ganhar energia e motivação para melhorar e aumentar mais as suas quatro competências (competência pedagógica, profissional, social e personalidade). Sem isto a avaliação não é muito importante. (ED4)

4.1.4.4. Avaliadores

Na perspetiva do docente entrevistado (D4) sobre o trabalho do IQA, considera que é eficiente: “Sim, é eficiente, ele dá o resultado anualmente. O IQA dá o resultado, mas sempre com a periodicidade semestral e anualmente” (ED4). Depois de terminar a avaliação, o IQA devolve o resultado do desempenho aos docentes para ajudar a melhorar o ensino e aprendizagem na Instituição, no entanto referiu que recebeu o resultado em tempo inútil: “Eu julgo que eles dão sempre os resultados, mas atrasados” (ED4). Por isso, para garantir uma boa educação, o instituto deve promover a qualidade dos docentes e para ajudar os docentes, os avaliadores são o mais importante. Desta forma, o D4 disse que “Eu acho que essa equipa deve ter mais formação, precisa de mais apoio financeiro da instituição” (ED4). Sobre o mecanismo de reclamação docente, o entrevistado D4 declarou que:

Até este momento nunca ouvi nenhuma reclamação, mas existe o mecanismo de reclamação aos superiores, ao diretor do departamento, ao diretor da faculdade e ao reitor. Mas, até agora não fizeram qualquer reclamação porque os professores acham que o IQA faz uma avaliação correta. (ED4)

4.1.4.5. Síntese

Sobre a importância da avaliação de desempenho, o docente entrevistado concordou totalmente que a avaliação de desempenho docente é essencial porque possibilita uma mudança de qualidade e sempre ajuda a superar problemas no ensino e aprendizagem. Além disso, acrescentou que a avaliação traz imensos benefícios para os docentes, levando a uma melhoria a nível pessoal, social, profissional e na progressão da carreira docente.

O D4 concordou que os quatro aspetos (competência Pedagógica, Profissional, Social e Personalidade) devem ser incluídos na avaliação de desempenho docente porque

são muitos relevantes neste processo e têm uma ligação forte entre si. Em relação à dimensão da investigação, o docente explicou que antes essa dimensão não era valorizada, mas agora é importante para o ensino superior e deve ser inserida como elemento de avaliação.

O docente está totalmente de acordo com a existência dos quatro elementos avaliadores que existem na Instituição: Diretor da Faculdade, Diretor do Departamento, estudante e autoavaliação do docente. Referiu que o Diretor da Faculdade é um componente essencial no instituto e a função dele é ser orientador, responsável, avaliador de todos os docentes. Apesar da avaliação docente ser competência do diretor do departamento, onde a observação de aulas é um elemento importante, este titular nunca observou aulas deste professor.

O D4 disse que é da competência do diretor da faculdade avaliar o diretor do Departamento enquanto professor. Inversamente, o diretor do departamento é que avalia o Diretor da Faculdade enquanto professor.

O nosso interlocutor explicou que o resultado da avaliação de desempenho docente é para os que têm classificação “menos”. O instituto fornece sempre uma formação durante três meses e recomenda a continuação dos estudos.

Este profissional louva a avaliação de desempenho docente na medida em que graças a este instrumento lhe foi dada a oportunidade de um compensado e uma promoção. O impacto da avaliação leva a que o docente melhore o nível profissional, fica com um bom cargo, aumenta o salário e aumenta a qualidade do docente.

No que tange aos avaliadores, o D4 propõe que a equipa do IQA tenha mais formação e mais apoio financeiro da Instituição. Contou-nos ainda que sempre recebeu o resultado do seu desempenho tardiamente.

O D4 concluiu afirmando que embora na Instituição exista o mecanismo de reclamação aos superiores (reitoria, gestão da faculdade e liderança do departamento), até ao momento da nossa entrevista os docentes nunca tinham feito qualquer reclamação por acharem que a equipa do IQA faz uma avaliação certa.

4.2. Análise e Discussão Horizontal

4.2.1. Objeto 1 – Desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho docente

Este objeto de análise, de acordo com a matriz de investigação, possui três dimensões: a) importância da avaliação de desempenho docente; b) benefícios da avaliação de desempenho docente; c) elementos da avaliação de desempenho docente. Por uma questão de integração/articulação estas dimensões serão tratadas em conjunto e não de forma isolada.

Todos os docentes entrevistados disseram que a avaliação de desempenho docente é essencial para aperfeiçoar o profissionalismo dos docentes e também desenvolver as capacidades dos professores nas 4 vertentes que são abordadas (Competência pedagógica, profissional, social e personalidade). O docente D2 refere que a avaliação de desempenho docente ajuda na compreensão dos contextos educativos e o D4, complementa esta informação dizendo, inclusivamente, que a avaliação de desempenho docente ajuda o professor a detetar problemas no ensino e saber como resolvê-los. Assim, a compreensão dos contextos educativos, da realidade, permite uma melhor perceção de eventuais problemas educacionais ou outros, sendo que a avaliação de desempenho docente permite que o professor ganhe mais competências para os resolver:

Sim, eu acho que avaliação de desempenho docente é muito importante, porque serve para o docente avaliar e melhorar o seu desempenho profissional. (ED1)

Sim, porque permite analisar a importância dos resultados das avaliações para uma melhor compreensão dos cenários educativos existentes na instituição educativa. (ED2)

Sim, é fundamental porque através dessa avaliação o docente desenvolve e capacita-se a si próprio, para o progresso do ensino e aprendizagem. (ED3)

Concordo plenamente, pois a avaliação é um elemento muito importante. A avaliação permite melhorias constantes no problema que se deteta. (ED4)

Além disso, os 4 docentes entrevistados referiram que os benefícios da avaliação de desempenho são:

Permitir ao docente, um melhoramento do seu processo de ensino e a qualidade de ensino. Ainda beneficia para a progressão do docente, na carreira. Também possibilita desenvolver o profissionalismo dos docentes, para que sejam docentes competentes. Porque através da avaliação de desempenho docente pode melhorar a qualidade de ensino para o futuro. (ED1)

Ainda o segundo docente entrevistado, este reforça a ideia que avaliação de desempenho docente beneficia a “melhoria da qualidade do serviço educativo, a melhoria da aprendizagem dos alunos e desenvolvimento profissional dos docentes. Também permite a progressão na carreira” (ED2). O benefício da avaliação de desempenho docente é melhorar o funcionamento da escola, desenvolver o profissionalismo do docente, melhorar a qualidade no processo de ensino e aprendizagem na comunidade educativa e para a progressão na carreira. O docente D3 mencionou que os benefícios da avaliação de desempenho do docente são os seguintes:

- Benefícios para a instituição quando os docentes são capazes de exercer as suas funções com responsabilidade;
- Progressão na carreira do docente para aprofundar os seus conhecimentos nas áreas de especialidade;
- Aumentar o salário do docente;
- Aumentar a qualidade do ensino do docente;
- Desenvolver a carreira profissional dos docentes na execução nas suas tarefas no processo do ensino e aprendizagem. (ED3)

O docente D4 completa esta ideia, falando também que existem benefícios da avaliação de desempenho docente:

Sempre existe benefício, se a avaliação não desse benefícios, isso, seria muito grave. O melhor benefício para o docente, neste processo de avaliação de desempenho docente, é o melhoramento pessoal, pois eles se aperfeiçoam: (pessoalmente, socialmente, profissionalmente e na carreira). Eu julgo que é muito importante e traz muitos benefícios para os docentes. (ED4)

Todos os professores entrevistados afirmaram que, eles aceitaram a avaliação com as 4 competências definidas e devem continuar a usá-las na avaliação de desempenho docente. Para o docente entrevistado D1:

Realmente esses 4 aspetos são muito importantes, porque os docentes devem possuir competência pedagógica. Isto é o docente tem competência para ensinar ou não. Ainda necessita de competência profissional, que obtém durante a sua formação académica. Sendo um docente uma pessoa, que vive na sociedade, deverá ter a competência social, para ele formar os estudantes, pois são pessoas que vivem em sociedade e futuros cidadãos. A personalidade (caracter) do docente. A competência pedagógica, é a forma como o professor prepara as aulas, implementa as aulas. (ED1)

Na mesma opinião do docente entrevistado D2:

Sim, consideramos que os aspetos são relevantes, exemplo: a competência pedagógica, demonstra a preparação/conteúdo da atividade letiva; a realização da atividade letiva e o processo da avaliação das aprendizagens dos alunos. Enquanto o desenvolvimento profissional e o desenvolvimento de estratégia de participação e de ação do conhecimento profissional, pedagógico e dinâmico. O que permite uma análise crítica da sua prática pedagógica, e do seu conhecimento profissional, que mobilizam para a

melhoria das suas práticas. A competência social é participação na escola na comunidade. Por fim, a personalidade permite ao professor tomar decisões. (ED2)

Para eles a competência pedagógica é uma capacidade de ensinar (preparar a aula até terminar a aula); a competência profissional é o aumento do conhecimento através de uma formação; Competência social é uma relação entre o professor e todas comunidades educativas e a personalidade é um comportamento positivo do próprio professor para ajudar a desenvolver a escola. Por um lado, o D3 valoriza a avaliação da competência pedagógica, afirmando que para ser bom educador deve dominar a competência pedagógica porque isso é fundamental num educador:

Sim, os quatro aspetos são importantes, principalmente a competência pedagógica, eu gosto de avaliar na parte da competência pedagógica. Para mim é muito pertinente, como se prepara uma aula e se ensina bem, como é que prepara o plano de aulas, qual é o método que usa para o ensino. Competência profissional é muito importante, o docente tem de fazer muitas investigações científicas, para aprofundar os seus saberes e melhorar a sua profissão. Competência social, podemos cooperar bem com o estudante e entre os docentes. Personalidade, para mim é muito importante porque essa questão fala sobre a atitude, bom comportamento, como os docentes devem motivar os estudantes. (ED3).

Portanto, para a educação ganhar a qualidade as 4 competências devem fazer parte da avaliação de desempenho docente. Um excelente profissional deve atender às quatro competências, para exercer da melhor forma, as suas funções letivas. Ainda, o último entrevistado disse sobre as 4 competências:

Eu julgo, que estes quatro aspetos são muito importantes e estas quatro competências devem constar no questionário da ADD. Uma vez que objetivo da avaliação é avaliar o verdadeiro profissionalismo. O desenvolvimento profissional docente na avaliação é mais para o profissionalismo do próprio. As quatro estão interligadas, não se podem separar, o docente não pode ter apenas uma competência. Se profissionalmente ele sabe toda a pedagogia, mas a sua personalidade, a ética, não é correta, nem a vida social. Como é que? Por isso as quatro são importantes. Estas quatro formam o verdadeiro profissionalismo e desenvolvimento profissional do docente. (ED4)

No instrumento da avaliação de desempenho docente que está em vigor na Instituição, não consta a dimensão de investigação científica. Todos professores entrevistados referiram que no futuro, essa dimensão deve constar nas suas avaliações, pelas seguintes razões.

Para o D1:

Através da investigação científica desenvolve-se e aprofunda-se o conhecimento do docente, porque através da investigação o professor pode ler e aprender com várias obras de autores. O profissionalismo do docente tem a ver com essa dimensão. Também a investigação ajuda a resolver os

problemas sociais. A investigação deve constar na avaliação desempenho docente, porque esta tem grande relevância na avaliação de desempenho docente. Considera-se muito importante, porque no ensino superior esse aspeto também mostra a qualidade profissional do docente. (ED1).

No ensino superior os docentes não devem só ensinar e esse aspeto da investigação científica também mostra a qualidade profissional do docente. Sabendo que a investigação fomenta os conhecimentos dos professores a vários níveis e que sem a investigação não se pode melhorar a prática letiva, a investigação científica torna-se fundamental que faça parte da avaliação de desempenho docente na Instituição.

O D2 e D3 afirmaram, que a investigação científica é essencial para ajudar a melhorar as suas teorias e práticas pedagógicas.

Sobre a investigação científica, refere que é um dos pilares no ensino superior e através da investigação pode-se melhorar as teorias, por isso este aspeto deve-se ter em conta na avaliação (ED2).

Sim, a dimensão da investigação tem expressão relevante para melhorar, a progressão da carreira profissional (ED3).

O D4 complementa esta ideia afirmando que atualmente a tecnologia é muito desenvolvida e a educação deve acompanhar esta evolução. Por isso, esta dimensão da investigação é uma parte muito relevante e tem de ser inserido na avaliação de desempenho do docente e utilizar as novas tecnologias durante as suas aulas. Porque o professor deve de as atualizar, fazendo desta forma novos conhecimentos e aprendizagens e não ficar desatualizado:

Eu estive a pensar sobre este problema (investigação). E ontem disse que esta é a maior prioridade, e a mais importante agora. Antigamente isto não era essencial. Mas, agora é muito relevante e deve ser tido em conta na ADD. Agora a tecnologia é muito avançada, a educação deve evoluir constantemente, uma tecnologia é uma nova descoberta. Por isso, esta dimensão da investigação é um aspeto muito importante e deve inserido na avaliação do próprio docente na ADD. Porque o docente deve atualizar, fazer novas descobertas e não fica desatualizado, isso é fundamental. Se o docente não falar sobre a atualidade e o mundo de agora, se falar do mundo há 10 anos, os alunos não se integram, nem se interessam, na aula dele. (ED4).

4.2.2. Objeto 2 – Processo da avaliação de desempenho docente

Este objeto de análise, de acordo com a matriz de investigação, possui quatro dimensões: a) avaliadores; b) instrumentos; c) classificação; d) avaliadores. Por uma questão de integração/articulação estas dimensões serão tratadas em conjunto e não de forma isolada.

Dos quatro docentes entrevistados, três (D1, D2 e D4) defendem que o grupo de avaliadores seja constituído por quatro elementos, nomeadamente: Diretor da Faculdade,

Diretor do Departamento, Alunos e Autoavaliação dos Professores. Na verdade, cada um dos elementos referidos pelos nossos entrevistados tem a sua função específica e não se pode separar do seu papel de avaliador. Por um lado, os entrevistados consideram ainda que, entre os quatro elementos que compõem o grupo de avaliadores, o diretor da faculdade e o diretor do departamento são componentes relevantes na atividade docente, como se pode ver nos depoimentos abaixo:

Sim, estou de acordo porque o diretor da faculdade é um elemento muito importante do Instituto, ele tem de ver o horário e controlar o processo de aprendizagem. A função do diretor do departamento é de avaliar através da observação porque este é o trabalho dele. Os estudantes são beneficiários do processo de aprendizagem e ao mesmo tempo o professor faz a sua autoavaliação. (ED1)

Sim, o diretor da faculdade é o elemento importante, porque ele é responsável pela supervisão da atividade do docente, através da observação das aulas. Além disso, os alunos também avaliam os docentes através do questionário que é preparado pelo IQA. Assim, o chefe do departamento tem a sua função de supervisionar o processo de ensino e de aprendizagem dos professores, daí que o diretor do departamento através da observação dá o feedback ao supervisionado para o melhoramento das atividades. O diretor do departamento assume a supervisão no departamento. (ED2)

Eu por acaso, estou de acordo. Na minha opinião, eu acho que o diretor da faculdade é o elemento essencial do meu desempenho e ele tem de avaliar todos os docentes na Instituição, o diretor da faculdade (aqui nós chamamos o Decano). É o diretor do departamento que responsabiliza a atividade docente. E, portanto, os estudantes são beneficiários do processo de aprendizagem. O diretor da faculdade é ao mesmo tempo orientador, responsável, avaliador de todos os elementos, que são os docentes. Por isso, eu concordo que a avaliação deve ser exigida pela instituição. Estou de acordo com os avaliadores. O diretor da faculdade faz o trabalho da avaliação, o chefe do departamento também faz uma observação da aula. (ED4)

Em desacordo com os pontos de vistas dos anteriores entrevistados está D3, que defende que o diretor da faculdade não deve ser avaliador, uma vez que tudo o que ele avalia já terá sido analisado pelo diretor do departamento. O entrevistado expressa esta ideia nos seguintes termos:

Não, o diretor da faculdade não tem competências necessárias para a avaliação do meu desempenho, porque a parte relativo ao diretor da faculdade já tinha sido avaliado pelo diretor do departamento. (ED3)

Se por um lado houve consenso entre os quatro docentes quanto ao papel do Diretor do Departamento no processo docente-educativo, que eles consideram fulcral visto ter responsabilidade de supervisor, por outro houve divergência de opiniões quanto à prática, no tocante à regularidade na assistência às aulas. Os docentes D1 e D4 declararam que as

suas aulas nunca foram observadas pelo Diretor do Departamento. Vejamos os depoimentos dos docentes:

Mas na minha aula, o diretor do departamento ainda não fez uma observação. Através de um encontro o chefe pediu para cada um fazer o relatório sobre o processo de aprendizagem. (ED1)

Na minha aula, o diretor do departamento não observou” (ED4).

O D2 disse que, a responsabilidade do diretor do departamento é ser supervisor dos docentes no departamento.

No início do processo da aprendizagem, temos reuniões para combinar e falar sobre as planificações das aulas e o programa. O diretor do departamento visita as aulas dos docentes para observar o ensino, baseando-se nas planificações, para aferir se o professor cumpriu ou não com o que estava planejado. O Diretor do Departamento faz uma observação durante três vezes (no início, no meio e no final do semestre). (ED2)

Ele acrescentou ainda que, o diretor da faculdade que observou as suas aulas porque neste momento o D2 assume o cargo como o diretor do departamento.

As minhas aulas do semestre foram observadas pelo diretor da faculdade durante três vezes. Na realidade que enfrentamos, às vezes o diretor da faculdade faz a observação das aulas dos professores, mas não está de acordo com os instrumentos da ADD porque estes instrumentos são novos. (ED2)

Entretanto, o docente D3 admitiu que diretor do departamento observou a sua aula três vezes em cada semestre, sendo uma vez no início das aulas, uma no meio e outra no exame final do semestre. A posição deste entrevistado é comprovada através da seguinte palavra:

Cabe ao diretor do departamento fazer a avaliação porque tem competências suficientes para o fazer. Ele é que observou a minha aula, mais ou menos três vezes (no início do semestre, no meio e no final do semestre). Quanto ao tempo, acho muito pouco para observar as aulas. Podendo aumentar mais vezes de observações de aulas, porque as três vezes não foram suficientes. Se assim não for, o diretor do departamento terá menos tempo para avaliar o professor. Depois da observação da aula, o diretor do departamento não dá o *feedback*. (ED3)

Em relação à hierarquia, os quatro entrevistados foram unânimes ao considerar o diretor da faculdade como a entidade mais alta da instituição e, por esta razão, deve ser ele a avaliar o diretor do departamento enquanto professor:

O diretor da faculdade e o vice do reitor também podem avaliar o diretor do departamento enquanto Professor. Estruturalmente, o nível mais alto como diretor da faculdade e o IQA também podem avaliar o diretor do departamento, mesmo não tendo um instrumento que avalie o diretor do departamento. (ED1)

É muito relativo, o diretor do departamento, enquanto professor, pode ser avaliado pelo adjunto quando este tem o nível acadêmico mais elevado. Mas, enquanto o adjunto do diretor do departamento tem o grau acadêmico menor, então pode-se convidar o diretor da faculdade para o avaliar. Agora, no nosso caso, não tendo um adjunto com o grau elevado, podemos convidar o diretor da faculdade para observar as aulas, para sugerir algumas ideias durante o ensino e aprendizagem na sala de aula. (ED2)

O diretor do departamento enquanto professor, pode ser avaliado pelo adjunto. Mas, se o adjunto tiver o grau de licenciatura, então ele não pode avaliar o diretor do departamento porque ele é mestrado. Então, pedimos para o diretor da faculdade para nomear alguns docentes que têm o mesmo nível ou um nível superior. (ED3)

O diretor da faculdade tem obrigação para avaliar o diretor do departamento enquanto professor. (ED4)

Através dos depoimentos nas entrevistas, nota-se que estes são favoráveis a que o diretor da faculdade, enquanto professor, seja avaliado pelo diretor do departamento, visto que também ele assume o cargo de professor num departamento. Neste sentido, os docentes entrevistados afirmaram que:

O diretor do departamento pode avaliar o diretor da faculdade enquanto professor. (ED1)

Para avaliar o diretor da faculdade enquanto professor, é da responsabilidade do diretor do departamento. (ED2)

O diretor da faculdade enquanto professor, é o diretor do departamento que o avalia. Como ele também ensina no departamento, considerámo-lo como professor. (ED3)

O diretor da faculdade enquanto professor, deve ser avaliado pelo diretor do departamento. Mesmo que no instrumento não exista a avaliação sobre a ADD do diretor da faculdade, mas, na lei interna existe o regulamento que orienta que a posição mais alta deve avaliar a posição mais baixa. O diretor do departamento pode avaliar o diretor da faculdade como docente, mas, não como diretor da Faculdade. (ED4)

Assim, no processo de avaliação docente, os avaliadores assumem um papel preponderante no futuro profissional do docente. No entanto, são notórias as dificuldades por que passam os avaliadores em avaliar o docente por ainda se confrontarem com um novo método de avaliação.

Os entrevistados consideraram que, para o êxito do processo de avaliação, os instrumentos de avaliação de desempenho docente devem estar focados em aspetos essenciais, que por sua vez devem estar organizados de acordo com três dimensões: preparação e implementação da aula e avaliação das aprendizagens dos alunos. Estes são, de acordo com os nossos entrevistados, os parâmetros da avaliação de desempenho

docente que os professores têm de ter em consideração quando assumem o seu papel de docentes:

Sim, mesmo que cada um ainda não faça, a sua parte como observação da aula. As três dimensões são categorias para a pessoa ser avaliada. Por exemplo, para avaliar um docente é preciso relacionar a sua prática diária, na sala de aula e como nós vimos o resultado no processo de aprendizagem. Por isso, tem que se ver se: o docente prepara o plano da aula, se implementa os planos e por fim se reflete na avaliação dos resultados dos estudantes. (ED1)

Sim, os instrumentos focam a atividade do docente que são: a preparação da atividade letiva, a realização da atividade letiva e o processo da avaliação das aprendizagens dos alunos. Isto é fundamental neste formato da avaliação. (ED2)

Sim, os instrumentos focam a minha atividade docente. Sim, neste momento para mim as três dimensões são importantes. (ED3)

Esta ideia é corroborada pelo docente D4, que disse: “Sim, porque é bastante importante” (ED4). Mesmo que os instrumentos não foquem a dimensão da investigação, todos os docentes entrevistados acharam que a dimensão da investigação também é muito importante pela seguinte razão:

É muito importante, considerar estes aspetos do docente no ensino. A dimensão da investigação é muito relevante, porque o avaliador consegue ter a capacidade, de analisar o resultado final dessa investigação, que ajuda os docentes na sua prática pedagógica. (ED1)

Sim, a dimensão da investigação também considero muito importante, porque o docente tem que se envolver diretamente na investigação para descobrir novos conhecimentos e desenvolver mais as teorias e consequentemente as suas práticas letivas. (ED2)

A dimensão da investigação é muito pertinente para o docente para desenvolver o seu conhecimento. Mesmo que, neste momento, ainda não conste no instrumento, mas para o futuro estamos a sugerir que a faculdade possa inserir no instrumento de ADD. (ED3)

O instrumento da avaliação tem de integrar a dimensão da investigação, porque é muito importante, uma vez que o docente que não pratica a dimensão da investigação não é tão bom docente, pois a investigação serve para fomentar mais o conhecimento. (ED4)

Sobre a classificação da avaliação de desempenho docente, todos os entrevistados informaram que apenas tomam conhecimento dos resultados finais dos seus desempenhos, mas não têm acesso à fórmula usada ou aplicada para calcular cada um dos resultados, na medida em que o IQA ainda não lhes explicou os passos dados para se encontrar o resultado final da avaliação:

Sim, eu sei a qualificação quantitativa e qualitativa através da ficha, eles preenchem as fichas, que entregam ao diretor do departamento, mas muitas vezes o IQA não dá o resultado da ADD. Em geral, o docente sabe a

classificação final Muito Bom, Bom e etc... Porque neste momento o IQA ainda não explica como calcula a fórmula, que dá este valor. O Professor ainda não compreender muito bem sobre a fórmula. (ED1)

Normalmente utilizamos a escala 1-4, classificação quantitativa, e a escala na dimensão qualitativa (muito bom, bom, suficiente e menos) (ED2).

Sim, sabemos que apesar da escala da avaliação, as equivalências são:

3.60- 3.90 tem classificação com letra A é muito bom;

3.03-3.59 classificação com letra B (bom);

2.40-2.99 a sua classificação com letra C (suficiente);

1.00-2.39, a sua classificação com letra D (menos).

Neste momento, não sabemos, como se obtém esta classificação, porque a equipa do IQA é que atribui o resultado final. Eu só sei a avaliação quantitativa e qualitativa. (ED3)

Eu agora não sei muito bem. Eu só sei que a avaliação qualitativa é: muito bom, bom, suficiente e menos. Eu sei que o resultado da minha avaliação é “bom”. Pois recebi uma ficha com bom. Todos os elementos do IQA é que calculam o resultado final, porque eles fazem a avaliação. Existe o instrumento da avaliação que só esta equipa conhece e aplica. (ED4)

Pelo facto de os avaliados não saberem como é que os avaliadores calculam o valor atribuído na classificação final da avaliação de desempenho docente, torna-se necessário que os avaliadores expliquem como surge o resultado da classificação do avaliado, a fim de se evitarem dúvidas, já que o contrário pode, certamente, lhes gerar algum desconforto.

Atualmente, o processo da avaliação de desempenho docente na Instituição é apenas feito aos docentes permanentes (de quadro) e não se aplica aos docentes não permanentes, o que para nós é um aspeto negativo que deve ser corrigido, uma vez que todos os docentes (permanentes e não permanentes) fazem parte do mesmo sistema de Ensino, da mesma instituição e, por isso, devem apresentar o mesmo nível de preparação visando o seu contributo para a qualidade do ensino.

Todos os docentes entrevistados consideram que, desta forma, interfere na qualidade do ensino:

Sim, porque todos docentes ensinam no Instituto, porque é na avaliação que o avaliador pode ver a qualidade do ensino dos docentes. Assim não há igualdade. Para garantir a qualidade do ensino, todos os docentes devem fazer a ADD. Todos os professores devem ser avaliados. (ED1)

Sim, os docentes não permanentes apenas são controlados através do cumprimento do seu horário. Por isso, consideramos que interfere na qualidade da educação. Mas, estamos a pensar para o futuro, podemos fazer uma avaliação para os docentes parte-tempo (não permanentes). (ED2)

Sim, interfere, porque todos os docentes são funcionários da instituição e através da ADD que pode melhorar o ensino. (ED3)

Eu acho que é melhor, haver ADD para todos os docentes, porque devemos todos de fazer o mesmo processo de avaliação, pois através da ADD existe melhoria, enquanto não há avaliação não há melhoria, nem para o próprio docente e nem para a própria instituição. (ED4)

Os docentes são elementos essenciais no sistema de educação no ensino superior. Por isso, todos devem participar na avaliação de desempenho docente, pois entendemos que é mediante a avaliação do desempenho que cada elemento corrige as suas falhas, supera-se e ganha competências e habilidades para ajudar na melhoria da qualidade do ensino.

4.2.3. Objeto 3 – Contributo da avaliação de desempenho docente (IQA)

Este objeto de análise, de acordo com a matriz de investigação, possui quatro dimensões: a) atividade Profissional; b) mérito profissional; c) consequência da avaliação; d) impacto da avaliação de desempenho docente. Por uma questão de integração/articulação estas dimensões serão tratadas em conjunto e não de forma isolada.

Os 4 docentes entrevistados, defendem a ideia de que a avaliação de desempenho docente tem grande impacto nas suas atividades profissionais, conforme se pode confirmar nas suas palavras abaixo:

A ADD encoraja e ajuda, os docentes a ultrapassar o desafio, obstáculos e a melhorar o desempenho no futuro. Cada ano o professor vai ser avaliado duas vezes, depois de terminar o semestre. Em cada final do processo de avaliação, o IQA vai informar o docente, para poder ajudá-lo, através da formação, principalmente, para os docentes que têm valor menos. (ED1)

Pode ser positivo ou negativo. A ADD ajuda os professores a melhorar a prática, a promoção da carreira e o aumento salarial (não é pelo instituto, mas pela fundação). A remuneração é relativa, mas, o que queremos é melhorar a prática dos docentes. A ADD realiza-se duas vezes por ano e o resultado vai receber-se depois de estar terminada. Ao docente que tem bom desempenho, a Instituição dá oportunidade para continuar os estudos: da licenciatura, para o mestrado; do mestrado para o doutoramento. (ED2)

Porque é através da ADD, que se pode desafiar e motivar de maneira a melhorar a qualidade do ensino. A ADD acontece quando termina o semestre par, o que significa que cada ano tem 2 semestres. Portanto, em cada ano a equipa do IQA vai preparar instrumentos da ADD. Depois o IQA dá o relatório à reitoria, que por fim entrega, ao docente. Quem tem bom desempenho recebe sempre o prémio ou pode continuar o estudo. (ED3)

É Verdade que a avaliação tem muito impacto na atividade profissional, com esta avaliação pode-se melhorar, o fraco para ser forte é isto que nós podemos dizer. A avaliação na Instituição decorre sempre no final do semestre. Cada ano tem dois semestres, par e ímpar, depois disso o IQA entrega o resultado a cada diretor do departamento. O professor que tiver valor menos é sempre obrigado a frequentar formação durante três meses. (ED4)

Importa, no entanto, referir que não se pode avaliar só por avaliar, apenas por uma questão de formalidade, ou por cumprimento de calendário (ou programa). A avaliação deve ser feita com a finalidade de influenciar e contribuir para o desenvolvimento profissional do professor. Desta forma, o professor alarga o seu conhecimento e, por extensão, domina melhor a sua área, contribui para a melhoria da qualidade do ensino, e assim vai crescendo na sua carreira.

Em função deste desenvolvimento, o professor vai acumulando experiência ao longo do tempo, de tal forma que se torna um profissional de reconhecidas qualidades. Neste sentido, achamos que o estímulo joga um papel importantíssimo neste processo. Dito de outra forma, queremos dizer, a par da avaliação que as direções das instituições levam a cabo, é preciso que se implementem políticas que visem incentivar/estimular o professor a fazer mais e melhor no exercício das suas funções. A este respeito, verificamos unanimidade, por parte dos nossos 4 entrevistados, sobre o contributo da avaliação do desempenho para o reconhecimento do mérito profissional. O reconhecimento deste mérito pode, segundo os entrevistados, ser concretizado mediante a atribuição de um certificado, no dia da festa da fundação, um aumento salarial, atribuição de bolsas de estudo para que o professor obtenha graus académicos a altura das exigências, como a licenciatura, o mestrado e o doutoramento, o que motiva os docentes a valorizarem-se e a empenharem-se mais. Entretanto, os entrevistados lamentam o fato da Instituição ser uma organização privada pois, por conta disso, os aumentos salariais incrementados são irrisórios. Confirmam-se as opiniões dos entrevistados:

Sim, porque através da avaliação do desempenho docente o docente pode continuar o estudo, licenciatura para mestrado, mestrado para doutoramento, e depois receber o certificado com louvor, e também pode aumentar o salário anualmente, mas não é muito significativo, porque a Instituição pertence à rede privada. (ED1)

Sim, em cada ano, durante o mês de julho, no dia da Fundação Cristal, o Reitor anuncia os melhores e ao mesmo tempo entrega o certificado. (ED2)

Sim, através da ADD a instituição reconhece o mérito do docente, atribui o certificado aos docentes, ou envia os docentes para continuar os seus estudos em cada área da sua especialidade. (ED3)

É exatamente, por exemplo: como eu que recebi uma bolsa de estudo para poder agora frequentar o mestrado. (ED4)

Assim, a avaliação de desempenho docente valoriza sempre o trabalho do professor na sua carreira profissional. Todos os docentes entrevistados disseram que são a favor da avaliação de desempenho de forma sistemática, na medida em que pode ajudar de

melhorar o desempenho dos docentes e encoraja os docentes a melhorar as suas práticas profissionais.

Os participantes do estudo acrescentaram que já foram compensados com bolsas que lhes permitiu dar continuação dos estudos e já foram promovidos a cargos mais elevados.

Falamos sobre estas consequências e acho que é bom, porque através dessas consequências, os docentes todos têm uma boa colaboração, eu até já fui compensado e também já fui promovido. (ED1)

Estas consequências servem para encorajar os docentes, de forma a melhorar as suas práticas na sala de aula e em relação a mim, eu já fui promovido sim, antigamente era professor, mas agora fui promovido para o diretor do departamento. (ED2)

Gostei muito dessas consequências porque pode motivar os docentes. Eu era professor simples, mas neste momento através da ADD já fui promovido para vice-diretor do departamento. (ED3)

O docente entrevistado D4 completa esta ideia dizendo:

Sobre essas consequências, eu penso que é muito bom, porque através dessas consequências pode-se ajudar a melhorar o desempenho do docente. A recompensa, que eu tive é que atualmente estou a fazer o meu mestrado. Também já fui promovido, antes era chefe do departamento da Língua Portuguesa (durante 2 anos), mas agora exerço um cargo como Project manager na Instituição. (ED4)

Assim, numa escola deve valorizar-se o desempenho do professor a fim para ajudar, os docentes, os alunos e a própria escola, para se atingir a qualidade desejada. Ainda sobre o impacto da avaliação de desempenho docente, o D1 afirmou o seguinte:

Sim, com a ADD verifica-se a qualidade do docente. Verifica-se se o docente é bom profissional. Para o docente novo, se tiver boa avaliação, pode aumentar o número de horas de trabalho, lecionando mais matéria de outra disciplina. Permite a progressão da carreira e a possibilidade de ter o cargo de diretor e aumento na renumeração do salário. O Instituto confia no docente competente, porque este docente ajuda o Instituto a desenvolver a qualidade do ensino. (ED1)

Também os docentes D2, D3 e D4 disseram que a avaliação de desempenho docente tem impacto na progressão da carreira, na renumeração e melhoria da qualidade do ensino. Eles referiram isso através de seguintes comentários:

Sim, assim o superior avalia o docente. Ele vê se o docente assumiu o seu desempenho de acordo com as instruções ou não. Após uma avaliação positiva pode ser atribuído o aumento salarial e também nomear cargos ao pessoal docente. Através da avaliação faz-se a progressão da carreira. Neste momento, para o professor que tem bom desempenho, o IQA propõe ao reitor, que esse docente seja eleito. A renumeração do salário que está estabelecido pela fundação, para o professor que tem bom desempenho, como prémio de bom profissional, é reduzido e dado ao docente muito

tardamente porque a Instituição é uma organização privada, não é pública. (ED2)

Sim, porque através da ADD pode-se fazer a progressão da carreira do docente e o aumento da qualidade, sendo a ADD como uma formação contínua para o docente. (ED3)

Isto é lógico, avaliação do desempenho, faz com que o docente seja bom profissional, tenha uma carreira boa, aumenta o salário, e aumenta a qualidade do ensino. Portanto, ele pode ganhar energia e motivação para melhorar e aumentar mais a suas quatro competências; (competência pedagógica, competência profissional, social e personalidade). Sem isto a avaliação não é muito importante. (ED4)

Posto isto, concluímos que os critérios da avaliação são normas que atraem e ajudam os docentes a participarem do processo de avaliação.

4.2.4. Objeto 4 – Avaliadores

Este objeto de análise, de acordo com a matriz de investigação, tem duas dimensões: a) eficiente; b) mecanismo de reclamação do resultado de avaliação de desempenho docente. Por uma questão de integração/articulação estas dimensões serão tratadas em conjunto e não de forma isolada.

Sobre a eficácia do trabalho do IQA, o D1 e D4 consideraram que:

Acho que é eficiente, porque a Instituição é um instituto pequeno, seria importante o reitor fazer um regulamento para o IQA, para ele pode assumir este cargo, com eficiência. (ED1)

Sim é eficiente, ele dá o resultado anualmente. O IQA dá o resultado, mas sempre com a periodicidade semestral e anualmente. (D4)

Contrariamente à posição de D1 e D4, os outros dois docentes entrevistados (D2 e D3), consideraram que o trabalho do IQA não é eficiente, precisando, por isso, de aumentar o número elementos da equipa e proporcionar-lhes formação adequada para incrementar conhecimento nesta área.

Não, a equipa não é suficiente, precisa de aumentar os elementos que a constituem. O IQA deveria ter uma formação, nesta área da avaliação. (ED2)

No meu ponto de vista, no IQA estão apenas quatro pessoas e então significa que isso é insuficiente. Portanto, no futuro podemos aumentar mais o número de pessoas para reforçar essa equipa, para realizar formação e para aumentar os conhecimentos. (ED3)

No entanto, o D4 acrescentou que, para o aperfeiçoamento do trabalho dessa equipa, um apoio financeiro do instituto: “Eu acho que essa equipa deve ter mais formação, precisa de mais apoio financeiro da instituição” (ED4).

Além disso, todos os docentes entrevistados, disseram que neste momento o IQA fornece o resultado da avaliação com bastante atraso: “Não, depois do processo da ADD o IQA processa o resultado muito tarde” (ED1). “Recebemos o resultado um pouco tarde” (ED2).

Depois da avaliação do desempenho docente, os docentes devem saber os seus resultados em tempo útil, sob pena da avaliação não contribuir, tão eficazmente, para melhorar o desempenho docente.

Não recebemos em tempo útil, o processo é mais lento por causa da escassez dos recursos humanos. (ED3)

Sim é eficiente, ele dá o resultado anualmente. O IQA dá o resultado, mas sempre com a periodicidade semestral e anualmente. Eu julgo que eles dão sempre os resultados, mas atrasados. (ED4)

Assim, para atingir os objetivos do ensino superior, os avaliadores, considerados elementos-chave no sucesso da implementação da avaliação de desempenho docente, têm de ser bem preparados para desenvolver a sua função de modo a contribuir para o desenvolvimento da profissão dos docentes do Instituto.

Quanto ao mecanismo de reclamação, o D1, D2 e D3 disseram que para os docentes que não fiquem satisfeitos com os resultados da avaliação de desempenho docente, eles podem reclamar dirigindo-se ao diretor do departamento, ao diretor da faculdade, sendo que a decisão final é da responsabilidade do Reitor:

Reclamar para o diretor do departamento, da faculdade, e depois a decisão final é atribuída pelo Reitor. (ED1)

Normalmente, o pessoal docente quando não fica satisfeito com o seu resultado, reclama ao superior. Depois o superior reúne-se com o IQA para analisar outra vez. (ED2)

Reclamar para o diretor do departamento, que analisa esse assunto, pois tem mais competência e representa o departamento. (ED3)

O D4 disse que, apesar de existir um regulamento sobre a reclamação, até neste momento nunca houve na instituição uma reclamação. Acrescentou ainda que todos os docentes concordam com a avaliação do IQA reforçando, no entanto, que o processo de avaliação deve ter a possibilidade do docente reclamar a sua classificação, caso não concorde com a mesma.

Até este momento nunca ouvi nenhuma reclamação, mas existe o mecanismo de reclamação aos superiores, ao diretor do departamento, ao diretor da faculdade e ao reitor. Mas, até agora não fizeram qualquer reclamação, porque os professores acham que o IQA faz uma avaliação correta. (ED4)

A decisão final da avaliação de desempenho docente nem sempre satisfaz os anseios dos docentes. Assim, eles têm à disposição este mecanismo da reclamação.

CAPÍTULO V - CONCLUSÕES

5.1. De Regresso às Questões de Investigação

As orientações curriculares internacionais têm como grande objetivo um processo de ensino e aprendizagem canalizado para a centralidade, essencialmente do aluno. Os avanços de diversas áreas científicas, sobretudo da psicologia, têm trazido orientações muito claras para o tipo de trabalho a desenvolver nas salas de aula, bem como o respetivo ambiente que seja favorável à autonomia dos alunos no que à aprendizagem diz respeito. Nos dias de hoje, os avanços das tecnologias levam os estudantes a descobrirem, por si mesmos, vários conhecimentos tornando-os agentes ativos do seu processo de aprendizagem, o que faz com que o professor deva ser um facilitador e orientador da partilha do conhecimento. Este facto exige do professor uma boa preparação diária, planificando sempre antes de entrar na sala de aula, visando o alcance de melhores resultados que se traduzam na qualidade do ensino e da aprendizagem. No entanto, para melhorar o desempenho do docente, a avaliação desse trabalho é crucial para reforçar e melhorar as competências dos profissionais da educação (Fernandes, 2009).

Uma vez que pretendemos contribuir para a melhoria do sistema de avaliação de desempenho docente na Instituição a fim de que venha a ser uma referência para ajudar a melhorar o desempenho dos professores e dos alunos, procuramos perceber as perspetivas de quatro (4) docentes do Departamento da Língua Portuguesa da Faculdade de Educação relativamente à forma como decorre a avaliação naquele instituto.

O presente trabalho pretendeu dar resposta a quatro questões inicialmente colocadas: Assim, iremos, de acordo com a análise de dados efetuada, dar resposta a cada uma das questões.

1. O que é que os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior pensam sobre Avaliação Desempenho do Docente (ADD)?

Todos os participantes consideram que a avaliação de desempenho docente pode originar mudanças nas suas atividades profissionais, na medida em que lhes poderá permitir desenvolver as suas capacidades e, ainda, levar a compreender os cenários educativos, a deteção de problemas e sua resolução, o que se traduz em constante superação e auto-capacitação, a par de uma conseqüente progressão na carreira e aumento do salário (Pereira, 2013; Pires, 2014).

A implementação da avaliação de desempenho docente que existe na Instituição obedece a quatro aspectos (competência pedagógica, profissional, social e personalidade). O resultado apresentado é que todos os docentes consideram importante serem avaliados nestes quatro aspectos mencionados. Contudo, referem o aspecto da investigação como um elemento a ser integrado no processo de avaliação para promover esta dimensão.

2. O que é que os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior pensam sobre o processo Avaliação Desempenho do Docente (ADD) da sua instituição?

No concernente ao número e à função dos avaliadores, os participantes têm consciência que na Instituição existem quatro elementos avaliadores (Diretor da Faculdade, Diretor do Departamento, avaliação do próprio docente através da autoavaliação e os estudantes). A maioria dos participantes considera que é o número ideal, pois o Diretor da Faculdade, enquanto responsável máximo, tem a tarefa de velar por tudo o que acontece na instituição e por todos que nela fazem parte devendo, por isso, avaliar o desempenho dos departamentos e dos professores.

Por sua vez, o Diretor do Departamento tem a função de avaliar toda a atividade dos docentes no departamento, através da observação de aulas, embora se constatasse também que o mesmo não tem exercido essa função na integridade, o que não ajuda na melhoria das competências dos professores e, conseqüentemente na melhoria da qualidade do ensino.

A autoavaliação é um elemento avaliador que os participantes consideram indispensável na medida em que o próprio professor necessita de desenvolver a reflexão sobre a sua própria prática profissional, em particular, a letiva, analisando os pontos positivos e negativos do seu trabalho, com vista a sua própria superação.

Para os participantes do estudo a presença dos estudantes no processo de avaliação de desempenho docente é algo com o qual estão de acordo, uma vez que são estes que estão em contato direto com os docentes.

Estes quatro elementos avaliadores são concordantes com o veiculado por Afonso (2016).

Verificámos que todos os professores concordaram que, na Instituição, os instrumentos de avaliação de desempenho docente assentam, fundamentalmente, em três dimensões (preparação da aula, implementação e avaliação do estudo). No entanto, quanto aos instrumentos de avaliação de desempenho docente, verificamos que os participantes consideram que existem insuficiências neste modelo de avaliação, uma vez que ainda não

integram a componente da investigação científica, aspeto central nas instituições do ensino superior (Marques, 2011).

Em virtude de a investigação fomentar novos conhecimentos científicos nas áreas de intervenção dos docentes, sem a qual não se pode melhorar a prática letiva, os informantes consideram que, para futuro, essa dimensão deve ser um critério a ser incluído na avaliação.

Em relação aos critérios usados para se obter uma classificação final na avaliação de desempenho docente, os professores participantes manifestaram desconhecê-los. Por esta razão, os professores não compreendem os processos que os conduzem às classificações quantitativas e qualitativas, pelo que há um apelo à equipa do IQA para ser esclarecedora (transparente) em relação aos critérios usados para que os professores possam compreender, de forma inequívoca, o processo pelo qual se chegam às referidas classificações.

Os participantes do estudo identificaram que os instrumentos de avaliação não preveem a avaliação de desempenho do Diretor do Departamento enquanto professor desse mesmo Departamento, nem do Diretor da Faculdade. Embora reconheçam que deverão ter um papel importante na avaliação de desempenho docente enquanto avaliadores, consideram que deveriam ser avaliados enquanto docentes.

O que está previsto no regulamento de avaliação de desempenho docente da Instituição é que apenas os docentes permanentes (efetivos) é que são alvo deste processo de avaliação deixando de fora os docentes não permanentes (não efetivos). O que os docentes participantes do estudo informaram é que os docentes não permanentes a lecionar na Instituição é em muito maior número que os permanentes e, estes, não sendo alvo de um processo de avaliação de desempenho põe em causa a qualidade. Os participa embora assumam que existe avaliação. Mesmo que no instrumento de avaliação, não esteja nada escrito sobre o próprio desempenho do diretor do departamento e da faculdade, eles assumem que existe a avaliação de desempenho docente para todos os docentes permanentes. Para os docentes não permanentes não existe avaliação para eles, mesmo assim, todos os docentes entrevistados disseram que assim interfere no desenvolvimento profissional desses docentes e na qualidade da educação da Instituição (Leitão, 2013).

3. Do ponto de vista dos professores, de um Departamento de uma instituição de ensino superior, que contributos a avaliação desempenho docente, levada a cabo pelo Internal Quality Assurer (IQA), tem nas suas práticas profissionais?

Os informantes disseram que a avaliação de desempenho docente contribui para encorajar e/ou motivar os professores, ajudar os docentes a ultrapassar obstáculos, melhorar o seu desempenho concorrendo, também, para a promoção na carreira através de condições concedidas para formação avançada (mestrado, doutoramento). Desta forma, os docentes auferem salários mais elevados, juntamente com a atribuição de certificados de reconhecimento do mérito profissional através da avaliação de desempenho docente (Afonso, 2016).

4. Que perspetiva têm os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior em relação aos avaliadores do Internal Quality Assurer (IQA)?

Quanto aos resultados das avaliações a que os professores são submetidos, os participantes mencionaram que o *feedback* aos docentes, da responsabilidade do IQA, é tardio, o que faz com que o efeito dessa mesma avaliação nas práticas profissionais seja pouco eficaz.

Quanto ao número de membros que compõe o IQA (equipa que se encarrega de preparar, aplicar, e divulgar todo o processo de avaliação), verificámos que é composta por quatro elementos. Do ponto de vista dos participantes, consideram-no reduzido tendo em conta o volume e a responsabilidade das tarefas que desenvolve. Assim, sugerem que a equipa inclua um número maior de elementos, incluindo os diretores de faculdade e de departamento. O objetivo seria permitir uma maior dinâmica na equipa e com maior sustentação científica, com vista à identificação de áreas de formação dos docentes avaliados. Além disso, também defendem que os elementos do IQA deveriam ter uma formação aprofundada na área da avaliação de desempenho docente.

Um outro aspeto relacionado com o IQA prende-se com a automatização do tratamento dos dados da avaliação de desempenho docente pois, até ao momento, todo esse processo é feito de forma manual.

Do ponto de vista dos docentes que fizeram parte deste estudo, todos eles referiram que existem mecanismos de reclamação em relação ao processo de avaliação de desempenho docente, recorrendo aos superiores hierárquicos que são avaliadores, excetuando a reitoria (reitoria, direção da faculdade e direção do departamento).

5.2. Limitações do Estudo e Recomendações

A distância entre o entrevistador e os entrevistados foi um obstáculo uma vez que as entrevistas foram levadas a cabo através de aplicações computacionais. Esse obstáculo centrou-se, essencialmente, a nível da qualidade da *internet*.

A nível de recomendações de futuros estudos, será importante fazer uma caracterização da atividade dos elementos do IQA de modo a se poder identificar os principais constrangimentos e, desta forma, poder elevar a qualidade o trabalho desenvolvido por esta equipa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, R. M. C. (2016). *A Avaliação de Desempenho Docente vista por Professores: Realidades, Expetativas, Desafios e Oportunidades*. (Tese de Doutoramento). Universidade de Évora, Évora.
- Almeida, T. (2016). *Construção de um Sistema de Avaliação de Desempenho Docente para a Melhoria das Práticas Reflexivas Institucionais*. (Dissertação Mestrado). Escola Superior de Educação Paula Frassinetti, Porto. Retirado de <http://repositorio.esepf.pt/jspui/bitstream/20.500.11796/2418/1/TESE%20FINAL%2028%20JULHO%202016.pdf>
- Antunes, M. (2014). *Desenvolvimento Profissional dos Professores: Perspetivas sobre a Avaliação do Desempenho Docente*. (Dissertação Mestrado). Universidade Lisboa, Lisboa. Retirado de https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/6845/1/Tese_DP%20Professores_Maria.pdf
- Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. Porto: Porto Editora.
- Boni, V. & Quaresma, S. (2005). Aprendendo a Entrevistar: Como fazer Entrevistas em Ciências Sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, 2(1), 68-80.
- Carreiras, M. (2012). *O Impacto da Avaliação do Desempenho Docente na Função Docente e no Desenvolvimento Organizacional da Escola*. (Dissertação Mestrado). Instituto Politécnico de Lisboa (Escola Superior de Educação), Lisboa. Retirado de <https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/4294/1/O%20impacto%20da%20avalia%20C3%A7%C3%A3o%20do%20desempenho%20docente%20na%20fun%20C3%A7%C3%A3o%20docente%20e%20no%20desenvolvimento%20organizacional%20da%20escola.pdf>
- Chagas, C. (2010). *A Avaliação de Desempenho dos Professores no Quadro da Regulação da Educação: Um Estudo de Caso numa Escola Secundária*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Lisboa (Instituto de Educação), Lisboa. Retirado de http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/2976/1/ulfp037602_tm.pdf
- Cassanova, M. (2009). Perfil do Avaliador no Contexto da Avaliação do Desempenho Docente. In J. Bonito (Org), *Ensino, Qualidade e Formação de Professores* (pp. 319-326). Departamento de Pedagogia e Educação da Universidade de Évora: Évora. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/5300/1/Perfil%20do%20Avaliador%20no%20Contexto%20da%20Avalia%20C3%A7%C3%A3o%20do%20Desempenho%20Docente.pdf>
- Coelho, M (2013). *Avaliação de Desempenho Docente: Efeitos no Desenvolvimento Profissional*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Lisboa (Escola Superior de Educação), Lisboa. Retirado de <https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/3131/1/Avalia%20C3%A7%C3%A3o%20de%20Desempenho.pdf>

- Costa, D. (2013). *Avaliação do Desempenho Docente*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico do Porto (Escola Superior de Educação), Porto. Retirado de http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/8915/1/DM_NatachaCosta_2013.pdf
- Cruz, M. (2003). *Avaliação do Desempenho Docente: Estudo Exploratório sobre a Perspetiva dos Avaliadores*. (Dissertação de Mestrado). ISEC, Lisboa.
- Faria, V.S., Soares, F.S. & Belo, C.R. (2014). *Manual de Certificação do Docente Universitário (CEDU)*. Yogyakarta: Kanisius.
- Fernandes, D. (2005). *Avaliação das Aprendizagens: Desafios às Teorias, Práticas e Políticas*. Lisboa: Texto Editores.
- Fernandes, D. (2008). Para uma Teoria da Avaliação no Domínio das Aprendizagens. *Estudos em Avaliação Educacional*, 19(41), 347-372.
- Fernandes, D (2009). Para uma Avaliação de Professores com Sentido Social e Cultural. *ELO*, 16, 19-23. Retirado de <http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5545/1/Para%20uma%20avalia%C3%A7%C3%A3o%20de%20professores%20com%20sentido%20cultural%20e%20social.pdf>
- Fernandes, D. (2010). *Avaliação do Desempenho Docente: Desafios, Problemas e Oportunidades*. Lisboa: Texto Editores. Retirado de https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5508/1/Brochura_avaliacao_docente.pdf
- Gomes, M. (2010). *Avaliação do Desempenho Docente*. (Dissertação de mestrado). Universidade Lusófona, Lisboa. Retirado de <http://recil.ulusofona.pt/bitstream/handle/10437/1155/Dissertacao-Avaliacao-MCeugomes.pdf?sequence=1>
- Graça, A., Duarte, A., Lagartixa, C., Tching, D., Tomás, I., Almeida, J., Diogo, J., Neves, P. & Santos, R. (2011). *Avaliação de Desempenho Docente. Um Guia para a Ação*. Lisboa: Lisboa Editora.
- GFCE-ISC (2016). *Manual Avaliação de Desempenho Docente*. Díli: Instituto Superior Cristal.
- Hadji, C. (1995). A Avaliação dos Professores: Linhas Directivas para uma Metodologia Pertinente. In A. Estrela & P. Rodrigues (Coords.), *Para uma Fundamentação da Avaliação em Educação* (pp. 27-36). Lisboa: Edições Colibri.
- Hoffmann, J. (2014). *Avaliar para Promover as Setas do Caminho*. Porto Alegre: Editora Mediação Distribuidora e Livraria Ltda.
- Kraemer, M. (2006). *Avaliação da Aprendizagem como Construção do Saber*. V Colóquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur. Retirado de <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/96974/Maria%20Elizabeth%20Kraemer%20-%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%20da%20aprendizagem%20como%20con.pdf?sequence=3>
- Leitão, I. (2013). *Os Diferentes Tipos de Avaliação: Avaliação Formativa e Avaliação sumativa*. (Relatório de Estágio do Mestrado em Ensino de Filosofia no Ensino Secundário). Universidade Nova de Lisboa; Lisboa. Retirado de <https://run.unl.pt/bitstream/10362/13803/1/RELAT%C3%93RIO%20DE%20EST%C3%81GIO%20E%20IN%C3%8AS%20ACHEGA%20LEIT%C3%83O.pdf>

- Libâneo, J. (1994). *Didática*. Cortez Editora: São Paulos. Retirado de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4264172/mod_resource/content/1/JC%20LIB ANEO%20Didatica.pdf
- Lourenço, D. C. (2008). *A Avaliação do Desempenho Docente: Necessidades de Formação percebidas pelos Professores Avaliadores - Um Contributo para a Definição de um Plano de Formação*. (Dissertação de Mestrado, documento policopiado). Universidade de Lisboa, Lisboa.
- Martinho, P.; Leite, C. & Fernandes, P. (2013). Avaliação Aprendizagem: um ciclo vicioso de “testinite”. *Estudos de Avaliação educacional*, 24(55), 304-334.
- Marques, R. (2011). *Percepções de Docentes sobre as Dimensões da Avaliação do Desempenho Docente*. (Dissertação Mestrado), Universidade Católica Portuguesa, Lisboa.
- Martins, L. (2013). *Estudo sobre a Avaliação do Desempenho dos Docentes do 3º Ciclo do Ensino Básico e Secundário no Alentejo: Identificação de Indicadores e Procedimentos Considerados pelos Docentes*. (Tese de Doutoramento). Universidade de Évora, Évora. Retirado de <https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/12086/2/Lu%c3%ads%20Manuel%20Bar%c3%a3o%20Martins%20-%20Tese%20%20Volume%201%20-%20%208FINAL%29.pdf>
- ME-RDTL [Ministério de Educação - República Democrática Timor-Leste] (2011). *Plano Estratégico de Desenvolvimento 2011-2030*. Díli: Ministério da Educação da República Democrática de Timor-Leste.
- Melhem, A. (2002). *Modelos de Avaliação Escolar Utilizados em Sala de Aula – Uma Análise nos Cursos de Administração na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) e de uma Faculdade Particular: Insumos para o Aperfeiçoamento da Gestão Educacional*. (Dissertação Mestrado). Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro. Retirado de <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3718/000317970.pdf>
- Melo, É. & Bastos, W. (2012). Avaliação Escolar como Processo de Construção de Conhecimento. *Estudos em Avaliação Educacional*, 23(52), 180-203. Retirado de <https://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/eae/arquivos/1735/1735.pdf>
- Moraes, R (1999). Análise de Conteúdo. *Revista Educação*, 22(7), 7-32. Retirado de <http://pesquisaeducacaoufrgs.pbworks.com/w/file/60815562/Analise%20de%20conte%C3%BAdo.pdf>
- Moreira, M. A. (1981). Avaliação do Professor pelo Aluno como Instrumento de Melhoria de Ensino Universitário. *Educação & Seleção*, 4, 109-123. Retirado de <http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/edusel/article/view/2519/2471>.
- Morgado, J. (2014). Avaliação e Qualidade do Desenvolvimento Profissional Docente: Que Relação? *Avaliação*, 19(2), 345-361.
- Mosqueira, P. (2017). *O Papel da Supervisão Pedagógica nos Primeiros anos de Prática Docente no 1.º Ciclo do Ensino Básico–Estudo de Caso*. (Tese de Mestrado). Escola Superior de Educação João de Deus, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/18709/1/Patr%C3%ADciaMosqueira.pdf>.
- Pacheco, J. (1998). A Avaliação da Aprendizagem. In L. Almeida & J. Tavares (Org.), *Conhecer, Aprender e Avaliar* (pp. 111-132). Porto: Porto Editora. Retirado de

<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/8967/1/Avalia%C3%A7%C3%A3o%20da%20aprendizagem.pdf>.

- Pacheco, J. A., & Flores, M. A. (1999). *Formação e avaliação de professores*. Porto: Porto Editora.
- Parlamento Nacional (2008, Outubro 29). Lei N.º 14/2008: Lei de Bases da Educação. *Jornal da República*, Série I, nº 40. Retirado de <http://www.moe.gov.tl/pdf/LeiBaseEducacao.pdf>.
- Parlamento Nacional (2018, janeiro 24). Decreto-Lei N.º 2/2018: Estatuto da Carreira Docente Universitária. Segunda Alteração ao Decreto-Lei N.º 7/2012, de 15 de fevereiro. *Jornal da República*, Série I, nº 4. Retirado de http://www.mj.gov.tl/jornal/public/docs/2018/serie_1/SERIE_I_NO_4.pdf.
- Pazeto, A. (2007). Desafios da Organização e da Regulação da Educação Superior em Timor-Leste e a Questão da Capacitação Institucional. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 15(56), 413-428. Retirado de <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v15n56/a07v1556.pdf>.
- Pereira, C. (2013). *Importância da avaliação de Desempenho nas organizações. Estudo de caso numa empresa portuguesa do sector alimentar*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico do Porto (Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão), Porto.
- Pinto, J. (2016). A Avaliação em Educação: Da Linearidade dos Usos à Complexidade das Práticas. In L. Amante & I. Oliveira (Coord), *Avaliação das Aprendizagens: Perspetivas, Contextos e Práticas* (pp. 3-40). Lisboa: Le@d-Universidade Aberta. Retirado de [https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/6114/1/ebookLEaD_3%20\(2\).pdf](https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/6114/1/ebookLEaD_3%20(2).pdf)
- Pires, A. (2014). *Avaliação de Desempenho e Desenvolvimento Profissional do Pessoal Docente do Ensino não Superior: Dos Normativos às Práticas Vigentes nas Escolas de São Vicente, Cabo verde*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Lusófona do Porto, Porto. Retirado de <http://recil.ulusofona.pt/bitstream/handle/10437/6714/ALEXANDRE.13.07.pdf?sequence=1>
- Portela, A. (2009). *Percepção de Estudantes Estagiários Relativamente à Avaliação em Educação Física, quanto ao Género e à Modalidade Desportiva. Um Contributo para a Formação de Professores*. (Dissertação Mestrado). Universidade de Porto (Faculdade de Desporto), Porto. Retirado de <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/19632/2/22213.pdf>.
- Queiroz, E. (2012). *Contributo da Avaliação do Desempenho Docente para o Desenvolvimento Pessoal e Profissional: Um Estudo Exploratório*. (Dissertação Mestrado). Instituto Superior de Educação e Ciências, Lisboa. Retirado de <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/9481/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o-Contributo%20da%20avalia%c3%a7%c3%a3o%20do%20desempenho%20docente%20pa.pdf>
- Ramos, A. (2003). *Os Desafios da Educação em Timor-Leste (2007-2012): Definir estratégias e traçar rumos*. Retirado de <http://encontroprojetotimor.web.ua.pt/wp-content/upload/2015/10/AMRamos.pdf>
- Rodrigues, A. & Peralta, H. (2008). *Algumas Considerações a Propósito da Avaliação do Desempenho dos Professores*. Direção Geral dos Recursos Humanos da Educação,

Ministério da Educação. Retirado de http://www.aelc.pt/files/professores/avaliacao_desempenho/26_02_2008/TextosApoio_AvDesempenho.pdf

- Rola, M. (2014). *Dois Modelos De Avaliação De Desempenho Docente: Perceções Dos Seus Protagonistas*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Évora, Évora.
- Rosado, A. & Silva, C. (2010). *Conceitos Básicos sobre Avaliação das Aprendizagens*. Retirado de https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Rosado3/publication/267206009_CONCEITOS_BASICOS_SOBRE_AVALIACAO_DAS_APRENDIZAGENS/links/547e46fc0cf2d2200ede9849.pdf
- Silva, M. (2010). *O Gestor Escolar Frente ao Desafio da Participação no Planeamento do Trabalho Escolar: Dimensões e Significados*. In: *Planejamento e Práticas da Gestão Escolar*. Retirado de http://moodle3.mec.gov.br/ufmg/file.php/1/gestores/planejamento/pdf/u1_3.pdf
- Soares, R. (2013). *Avaliação de Desempenho Docente – Perceção dos Professores e Implicações na sua Prática*. (Dissertação Mestrado). Universidade Aberta, Lisboa. Retirado de <https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/3215/1/disserta%C3%A7ao.pdf>
- Stake, R. (2016). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso*. (Trad. Da versão original de 1995). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Tarrinha, A. (2010). *Observação do Ensino no Âmbito da Avaliação do Desempenho Docente*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Coimbra, Coimbra. Retirado de <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/15592/1/TESE.%20Ab%C3%ADlio.pdf>
- Vidal, A. (2016). *Avaliação de Desempenho Docente em Escolas de Formação de Professores*. (Dissertação de Mestrado). Universidade Portucalense, Porto. Retirado de <http://repositorio.uportu.pt:8080/xmlui/bitstream/handle/11328/1879/TME%20571.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS E APÊNDICES

Anexo 1. Instrumento da Avaliação de Desempenho Docente

(Avaliador: Estudante)

No	Aspetos avaliados	Escala da Avaliação			
		4	3	2	1
A	Preparação da aula				
1	Programa, material de ensino e aprendizagem preparado pelo Docente.				
2	Explicação sobre a matéria e o programa a ensinar aos alunos e providenciar para que todos o tenham.				
3	Preparar uma lista de participantes na aula.				
4	Implementação da aula de modo a terminar dentro do horário estabelecido.				
5	Preparar e levar material para aprendizagem.				
6	Determinar ou dar informação sobre as regras, regulamentos e provisões académicas que devem ser seguidas pelos alunos.				
7	Explicar o programa de ensino para os alunos e os objetivos dos programas a serem alcançados.				
B	Implementação				
8	Pontualidade do Docente no início e no fim da aula.				
9	Presença do grupo que ensina a disciplina (Docente e assistente).				
10	O envolvimento do docente no preenchimento dos termos do programa assim como de todos os docentes que desenvolvem o curso.				
11	Durante a primeira aula, o docente explica a forma de gestão, a agenda de aprendizagem, presença, objetivo da disciplina, assunto, material de atribuição, avaliação e tarefa.				
12	O uso dos Média como meio de aprendizagem em cada encontro.				
13	Durante a aula o Docente domina muito bem a matéria.				
14	O uso de método de aprendizagem baseado na matéria e objetivo da disciplina.				
15	O professor ensina procurando a participação ativa dos alunos.				
16	A capacidade do docente para fazer respeitar durante a aula as regras já implementadas.				
17	Dar tarefas individuais e do grupo aos estudantes baseadas no crédito e objetivo da disciplina.				
18	O docente dá aulas adicionais se não atingir o número estabelecido dos 16 tempos.				
19	A capacidade do docente para criar uma situação favorável na aula.				
20	A capacidade dos docentes para criar um bom ambiente físico ou estruturar instalações de aprendizagem na sala de aula.				
21	Capacidade de motivar os alunos a serem ativos em processo de ensino e aprendizagem.				
22	A capacidade do docente para dar a aula aos estudantes.				
23	Aparência do professor, com limpeza e harmonia no vestir.				
24	O uso da linguagem durante o processo de aprendizagem (clareza e educação na linguagem).				

25	O docente receber sugestões e críticas dos alunos sobre os esforços para melhorar a qualidade da aprendizagem.				
26	A atitude do Docente em aceitar as opiniões dos estudantes relacionadas com o material que usou.				
27	A capacidade do Docente para evitar o uso de linguagem que insulta, assedia e ofende os outros.				
C	A Avaliação dos Resultados dos Estudos				
28	O Docente realiza o exame medio semestral, e o exame final do semestre, de acordo com o tempo pré-definido / calendário acadêmico.				
29	O docente avalia os alunos segundo o resultado do exame final do semestre e da sua participação na aula (pelo menos 80% do número de presenças).				
30	Objetividade em dar valor aos alunos.				
31	O acompanhamento do exame é realizado diretamente pelo docente da disciplina.				
32	Transparência na explicação das notas finais dos alunos e anúncio de nota final para os alunos.				
33	Na realização do exame, o docente só atende os alunos que participam regularmente nas aulas do curso.				
34	O Docente faz um teste de acompanhamento para os alunos que estão em condições de participar nos exames e que não podem estar presentes no momento do exame por uma razão justificável. Estes podem solicitar outra data, o mais tardar uma semana após o exame e o docente acompanha.				
35	A data, a hora e o local para realizar o exame é determinado pelo docente da disciplina depois dos alunos terem requerido o exame.				
36	O Docente realiza um outro exame para os alunos que tiveram notas de D e E no respetivo semestre o mais tardar uma semana após a nota final do curso ser anunciada.				
37	Se houver objeções à avaliação do exame, os alunos podem transmitir essa objeção ao professor responsável.				
38	A pontualidade na entrega das notas da disciplina deve ser respeitada para o departamento e a administração processarem as notas de acordo com os manuais académicos e a submeter ao Departamento.				
39	Deve haver conformidade entre o material do e o material da aula.				
40	O material do exame deve estar em conformidade com os objetivos de aprendizagem.				
41	Os formulários das questões do exame devem ser dados pelo professor.				

Anexo 2. Instrumento da Avaliação de Desempenho Docente
(Avaliador: Docente (autoavaliação))

No	Aspetos avaliados	Escala da Avaliação			
		4	3	2	1
A	Preparação				
1	Preparar a unidade de Programa aprendizagem: material de ensino e aprendizagem e instrumentos de aprendizagem.				
2	Na compilação do material de leitura, considerar os desenvolvimentos científicos, tanto nacionais como internacionais.				
3	A matéria apresentada pelo docente deve estar de acordo com os conteúdos internacionais do material doutras Instituições do Ensino Superior e do programa do curso na internet.				
4	Fazer sempre a revisão do material enviado quando o semestre termina e revê-lo de acordo com o desenvolvimento científico operado nesse espaço de tempo.				
5	Preparar e levar as listas dos estudantes elaboradas pela administração.				
6	Preparar a agenda de aprendizagem em cada reunião segundo o processo de aprendizagem do Departamento e da Faculdade.				
B	Implementação do processo de aprendizagem				
7	Adequação durante o processo de aprendizagem com o conteúdo programático e material e já efetuator.				
8	Presença durante o processo de aprendizagem.				
9	Preencher os termos do programa da aprendizagem com todas assinaturas dos docentes que ensinam a disciplina.				
10	Assinatura dos termos do programa por todos os estudantes.				
11	Explicação sobre a matéria e o programa a ensinar aos alunos e providenciar para que todos o tenham.				
12	Evitar o uso de linguagem insultuosa e ofensiva dos sentimentos dos alunos.				
13	Entregar os termos do programa ao Departamento e à Faculdade.				
14	Durante a primeira aula, o docente deve explicar a forma de gestão, a agenda de aprendizagem, presença, objetivo da disciplina, assunto, material de atribuição, avaliação e tarefas.				
15	O professor deve ter capacidade para aplicar sanções académicas e não académicas se as regras e regulamentos académicos não forem cumpridos pelos alunos.				
16	A capacidade de criar uma relação de harmonia com os alunos na aula que conduzir.				
17	Prepara as listas de presença de cada aluno à aula.				
18	Abertura para receber as opiniões dos alunos tendo em atenção o princípio científico e as regras já determinadas pela instituição.				
19	Atribuir uma sanção aos alunos que cheguem com 30 minutos de atraso.				
20	As capacidades dos professores proporcionarem aos alunos tarefas de laboratório, pratica de campo, análise de textos,				

	revisão crítica, tradução, exposição oral e escrita de acordo com necessidades do curso.				
21	Planear as aulas segundo os tempos letivos de cada disciplina durante o semestre.				
22	Dar tarefas individuais e de grupo aos estudantes.				
23	Evitar uma atitude de arrogância perante a opinião dos estudantes.				
24	Usar o método de aprendizagem de acordo com a matéria e objetivo da disciplina.				
25	A capacidade de usar a Língua Portuguesa, Tétum e Inglesa que seja adequada no processo de ensino/aprendizagem.				
26	Capacidade de criar um regulamento dentro da sala de aula.				
27	Capacidade de dominar muito bem a matéria que leciona.				
28	Receber as sugestões e críticas dos estudantes para melhorar a qualidade da aprendizagem.				
C	Avaliação dos resultados dos estudos				
29	Capacidade de realizar o exame médio semestral, e o exame final do semestre tendo em conta a avaliação das tarefas realizadas.				
30	Capacidade de ter em conta cada componente da avaliação (o exame médio semestral, final do semestre, e tarefas) submetê-las de forma transparente aos alunos.				
31	O valor da classificação deve ser o resultado da junção das várias atividades que foram executadas.				
32	Entregar as notas finais para serviço da administração e respeitar o tempo determinado.				
33	Fornecer aos alunos testes formativos ou questionários para apreciar o nível de assimilação do material pelos alunos.				
34	O professor verifica e avalia as tarefas dos alunos e os resultados da avaliação são enviados aos alunos.				
35	A realização do exame medio semestral e final do semestre baseado no calendário académico.				
36	As perguntas sobre o exame medio semestral e final do semestre devem estar de acordo com o programa e o material ensinado				
37	Entregar os pontos de exames à Faculdade 3 dias antes da realização do exame.				
38	O cuidado dos professores em atender os alunos que estão registados como participantes do curso.				
39	O docente avalia os alunos seguindo o total do exame final do semestre e a sua participação nas aulas (pelo menos 80%).				
40	Atende os alunos que frequentaram a disciplina que ensina e podem participar no exame médio semestral e exame final do semestre.				
41	Capacidade dos professores para supervisionar diretamente a implementação do exame medio semestral e final do semestre.				
42	Exigir a participação dos estudantes no exame para assinar a lista de presenças.				
43	Ordenar o preenchimento dos dois termos do exame, um para o docente da disciplina e outro para o departamento depois do				

	exame.				
44	Os estudantes que não estão presentes no exame por razões fortes, podem solicitar um exame de acompanhamento ao professor responsável, o mais tardar uma semana após o exame.				
45	O docente deve determinar a data, a hora e o local para realizar o exame depois dos alunos o terem requerido.				
46	Realizar outro exame para os alunos que tiveram notas de D e E no respetivo semestre o mais tardar uma semana após a nota final do curso ser anunciada.				
47	O professor responsável anuncia aos alunos que o valor das notas será tornado público 2 semanas após a realização da prova através do quadro de avisos no departamento.				
48	A atitude do professor em relação a objeções à classificação do exame por parte dos alunos deve ser de compreensão, ajuda e esclarecimento.				

Anexo 3. Instrumento da Avaliação de Desempenho Docente
(Avaliador: Seção acadêmica Faculdade- Diretor)

No	Aspetos avaliados	Escala da Avaliação			
		4	3	2	1
A	Atividade Docente				
1	Programa, material de ensino e aprendizagem entregue à Faculdade.				
2	Programa, material de ensino e aprendizagem entregue ao Departamento para organizar a documentação no Departamento e Faculdade.				
3	O docente baseando-se no horário que já está determinado.				
4	O envolvimento do docente no preenchimento dos termos do programa assim como de todos os docentes que desenvolvem o curso.				
5	A lista de presença assinada pelos estudantes				
6	Entregar toda a documentação citada para a faculdade fazer uma recapitulação.				
7	Todas as notas de cada componente e valor final devem ser afixadas com a transparência do Docente e Departamento e anúncio para estudantes com o valor final feito em computador.				
8	O docente deve entregar a avaliação final dos alunos no departamento				
9	O exame medio semestral e o exame final do semestre, realizam-se com base no calendário acadêmico ou horário que já foi elaborado no Departamento e Faculdade.				
10	É também responsabilidade do docente entregar os pontos de exame na Faculdade 3 dias antes da realização do exame.				
11	O método de aprendizagem usado deve basear-se na matéria e objetivo da disciplina.				

Anexo 4. Instrumentos da Avaliação de Desempenho Docente

(Avaliador: O chefe do departamento)

No	Aspetos avaliados	Escala da Avaliação			
		4	3	2	1
A	Preparação da aula				
1	Programa, material de ensino e aprendizagem preparado pelo Docente				
2	Elaboração do programa relacionado com o conteúdo da matéria referente ao desenvolvimento científico Nacional e Internacional.				
3	A matéria apresentada pelo docente deve estar de acordo com os conteúdos nacionais e internacionais do material doutras Instituições do Ensino Superior e do programa do curso na internet.				
4	Rever o plano da aula, a unidade do programa de aprendizagem e a matéria ensinada pelo docente em cada semestre.				
5	Preparar a lista da presença que vem do serviço de administração académico em cada aula.				
B	Implementação do Processo de Aprendizagem				
6	Capacidade docente para fazer respeitar durante a aula as regras já implementadas				
7	Dar tarefas individuais e de grupo aos estudantes				
8	Pontualidade do Docente no seu desempenho profissional.				
9	Prontidão para levar a agenda de aprendizagem ao departamento /faculdade em cada processo de aprendizagem.				
10	Preenchimento pelo docente dos termos do programa e assinatura da lista de presença.				
11	Entregar o programa no Departamento da faculdade				
12	Explicação sobre a matéria e o programa a ensinar aos alunos e providenciar para que todos o tenham.				
13	Durante a primeira aula, o docente explica a forma de gestão da aula, a carga horaria da disciplina, a importância da presença do aluno, o objetivo da disciplina, os conteúdos que vai lecionar, avaliação e tarefas.				
14	Determinar ou dar informação sobre as regras, regulamentos e provisões académicas que devem ser seguidas pelos alunos				
15	Explicar o programa de ensino para os alunos e os objetivos dos programas a serem alcançados				
16	Docente apresenta a lista de presença aos estudantes.				
17	Orientação da aula de modo a proporcionar a participação ativa dos alunos.				
18	Aplicar sanções aos alunos que se atrasam mais de 30 minutos após o começo da aula.				
19	A capacidade do professor proporcionar aos alunos tarefas de laboratório, prática de campo, análise de textos, revisão crítica, tradução, exposição oral ou escrita de acordo com as necessidades do curso.				
20	Preparar a lista de presenças do estudante enviada pela administração em cada aula.				

21	Dar tarefas individuais e de grupo aos estudantes baseadas no crédito e objetivo da disciplina.				
22	Usar o método de aprendizagem baseado na matéria e objetivo da disciplina.				
23	Cumprir o número de aulas estabelecido para a disciplina (16 aulas no semestre). No caso de faltar repor os tempos para completar este número.				
24	Usar em cada aula o material/instrumentos de aprendizagem necessários.				
C	A Avaliação dos Resultados dos Estudos				
25	Pontualidade do docente na realização do exame médio semestral, e do exame final do semestre, de acordo com o tempo pré-definido pelo calendário acadêmico.				
26	Administração dos vários componentes da avaliação (exame médio semestre, exame final semestre, tarefas etc)				
27	O valor da classificação deve ser o resultado da junção das várias atividades que foram executadas.				
28	Pontualidade na entrega das notas à administração.				
29	Aplicação de testes formativos para avaliação dos conhecimentos e aproveitamento dos alunos durante o período de aprendizagem.				
30	Entrega aos alunos do resultado dos testes.				
31	Conformidade do material de exame com objetivos de aprendizagem.				
32	Pontualidade de entregar os pontos de exame a Faculdade fazer uma recapitulação antes da realização do exame.				
33	Capacidade dos professores para supervisionar diretamente a implementação do exame médio semestral e final do semestre.				
34	O docente avalia os alunos seguindo o total do exame final do semestre e a sua participação nas aulas (pelo menos 80%).				
35	Capacidade dos professores para supervisionar diretamente a implementação do exame médio semestral e final do semestre.				
36	Regulamentação na implementação do exame pelo docente				
37	Ordenar o preenchimento dos dois termos do exame, um para o docente da disciplina e outro para o departamento depois do exame.				
38	Atendimento do docente quando fez um teste de acompanhamento para os alunos participantes dos exames que não estavam presentes no momento do exame pela razão forte, pode solicitar um exame de acompanhamento para o professor responsável, o mais tarde uma semana após o exame.				
39	Determinar a hora e local para realizar um exame de acompanhamento o mais tardar uma semana após os estudantes solicitarem o referido exame.				
40	O Docente realizou um reexame para os alunos quem recebeu D e E no novo semestre funciona o mais tarde uma semana após a nota final do curso ser anunciada.				
41	A nota do exame, os alunos podem transmitir a objeção ao professor responsável.				

42	A pontualidade na submissão de notas a programas de especialização / estudo para o departamento e a administração processa as notas de acordo com os manuais acadêmicos e as submete a cursos ou Departamento.				
43	Conformidade entre as questões do exame e os conteúdos das aulas.				
44	As notas do exame devem ser afixadas no quadro de aviso do departamento antes de 2 semanas após o exame para conhecimento dos alunos.				
45	A atitude do professor em relação a objeções à classificação do exame por parte dos alunos deve ser de compreensão, ajuda e esclarecimento.				
46	Aconselhamento dos alunos com dificuldades pelo professor responsável pela disciplina.				
47	O docente recebe sugestões e críticas dos alunos sobre os esforços para melhorar a qualidade da aprendizagem.				

QUESTÕES	
<p style="text-align: center;"><u>Questão 1</u></p> <p>O que é que os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior pensam sobre Avaliação Desempenho do Docente (A</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A Avaliação de Desempenho Docente é importante para a sua atividade Profissional? 2. Quais são os benefícios da avaliação de desempenho para os docentes? (progressão na carreira; salário; qualidade ensino; Desenvolvimento Profissional) 3. A ADD incide em 4 aspetos: Competência pedagógica, profissional, social e Personalidade. Considera que estes aspetos são os mais relevantes? 4. Na maior parte das instituições do ensino Superior a dimensão de investigação científica tem uma expressão relevante na ADD. Considera que este aspeto deve ser tido em conta na sua avaliação?
<p style="text-align: center;"><u>Questão 2</u></p> <p>O que é que os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior pensam sobre o processo Avaliação Desempenho do Docente (ADD) da sua instituição?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 5. Esta de acordo de que os avaliadores sejam o diretor da Faculdade, O Diretor do Departamento, os estudantes e a sua autoavaliação? Considera que o diretor da Faculdade tem os elementos relevantes sobre o seu desempenho? Considera que o diretor do Departamento tem os elementos essenciais sobre o seu desempenho (incluindo observação de aulas)? 6. Considera que os instrumentos da avaliação focam os aspetos essenciais da sua atividade docente?

	<p>7. Os instrumentos da avaliação estão organizados de acordo com 3 dimensões: preparação da aula, implementação do processo de aprendizagem e avaliação dos resultados dos estudos. Considera que estes são os principais parâmetros de avaliação para si? E a dimensão de investigação?</p> <p>8. Sabe como é que surge a classificação final da sua ADD feita pelo IQA? E em relação a fórmula do valor desempenho?</p> <p>9. Na Instituição neste momento a Avaliação de Desempenho Docente existe para os docentes permanente e não para o docente não permanente. Em sua opinião, acha que interfere na qualidade do ensino? Porquê?</p> <p>10. A ADD tem impacto na progressão da carreira, na renumeração e no aumento da qualidade do desempenho?</p> <p>11. Quem é que avalia o diretor do Departamento enquanto professor?</p> <p>12. Quem é que avalia o diretor da Faculdade enquanto professor?</p>
<p style="text-align: center;"><u>Questão 3</u></p> <p>Do ponto de vista dos professores, de um Departamento de uma instituição de ensino superior, que contributos a avaliação desempenho docente, levada a cabo pelo Internal Quality Assurer (IQA), tem nas suas práticas</p>	<p>13. A ADD tem impacto na sua atividade profissional? Como? Quando? A ADD contribui para o reconhecimento do mérito profissional dos docentes?</p> <p>14. As consequências da ADD são: ajustes de compensação, promoção, transferências, sanções, necessidade de treino e desenvolvimento. O que pensa sobre estas</p>

<p>profissionais?</p>	<p>consequências? Já foi compensado? Já foi promovido?</p>
<p style="text-align: center;"><u>Questão 4</u></p> <p>Que perspectiva têm os professores de um Departamento de uma instituição de ensino superior em relação aos avaliadores do Internal Quality Assurer (IQA)??</p>	<p>15. O IQA é equipa que trata dos dados da ADD. Considera eficiente o trabalho dessa equipa? Recebe os resultados da ADD em tempo útil?</p> <p>16. Se não estiver de acordo com o resultado da ADD qual o mecanismo de reclamação?</p>