

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

ROLE AND CHALLENGES OF PERFORMANCE ASSESSMENT IN IMPROVING TEACHING WORK

PAPEL Y DESAFÍOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA MEJORA DEL TRABAJO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso¹ 0000-0001-5566-2958

José Marcelo Ánica² 0000-0002-3969-6602

Mateus Lourenço André³ 0000-0003-2766-4264

¹ Universidade Rovuma – Lichinga, Niassa, Moçambique; agostonhoteimosorosario@gmail.com

² Universidade Rovuma – Lichinga, Niassa, Moçambique; josemarcelo1984@gmail.com

³ Universidade Rovuma – Lichinga, Niassa, Moçambique; mateuszawangoni@gmail.com

RESUMO:

Esta pesquisa pretende analisar o papel e o desafio da avaliação de desempenho na melhoria da qualidade do trabalho docente, para isso optou-se por um estudo qualitativo. Para a colecta de dados foi selecionada a técnica de entrevista dirigida a cinco professores e três gestores de escolas primárias e secundárias do distrito de Mandimba na província do Niassa em Moçambique. Os resultados do estudo mostram que os professores reconhecem o papel imprescindível da avaliação na melhoria do trabalho docente, entretanto, porque após a avaliação do professor não é realizada nenhuma ação concreta desafia-se a gestão das instituições de ensino a promoverem actividades que possam contribuir para maior valorização deste processo.

Palavras-chave: Avaliação do desempenho; docente; melhoria; desafio.

ABSTRACT:

This research intends to analyze the role and the challenge of performance evaluation in improving the quality of teaching work, for which a qualitative study was chosen. For data collection, the interview technique directed to five teachers and three managers of primary and secondary schools in the district of Mandimba in the province of Niassa in Mozambique was selected. The results of the study show that teachers recognize the essential role of evaluation in improving teaching work, however, because after the teacher's evaluation, no concrete action is carried out, the management of educational institutions is challenged to promote activities that can contribute to greater appreciation of this process.

Keywords: Performance evaluation; teacher; improvement; challenge.

RESUMEN:

Esta investigación pretende analizar el papel y el desafío de la evaluación del desempeño en la mejora de la calidad del trabajo docente, para lo cual se optó por un estudio cualitativo. Para la recolección de datos, se seleccionó la técnica de la entrevista dirigida a cinco docentes y tres directivos de escuelas primarias y secundarias del distrito de Mandimba en la provincia de

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

Niassa em Mozambique. Los resultados del estudio muestran que los docentes reconocen el papel esencial de la evaluación en la mejora del trabajo docente, sin embargo, debido a que luego de la evaluación docente no se realiza ninguna acción concreta, la dirección de las instituciones educativas tiene el desafío de promover actividades que puedan contribuir a una mayor valorización de este proceso.

Palabras clave: Evaluación del desempeño; profesor; mejora; desafío

Introdução

Os professores por pertencerem ao quadro de pessoal do Aparelho do Estado são submetidos a uma avaliação de desempenho com o objetivo de aferir a qualidade de trabalho que estes profissionais prestam durante o seu dia-a-dia e ajuda-los a melhorar.

Portanto, o instrumento utilizado para a avaliação do desempenho docente denomina-se ficha de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente, aprovado pela Resolução nº 19/2019 de 1 de Novembro. Este instrumento incorpora dentro de si diversos critérios, despertando no professor o interesse cada vez mais aprimorado no desempenho das suas actividades.

O trabalho docente é crucial no processo de ensino e aprendizagem, contudo, a sua actividade carece de profunda melhoria. Assim vários elementos podem contribuir na dinâmica profissional daquele que é tido como o promotor principal do processo de ensino e aprendizagem.

A avaliação de desempenho é no entanto um instrumento que pode ajudar a detectar suas fragilidades e potencialidades tudo em prol do desenvolvimento profissional da classe docente. Este facto, não esta ligada simplesmente a transmissão dos conhecimentos, mas a diversos elementos como, o aprender a conhecer, aprender a saber, aprender a fazer e aprender a ser.

Avaliação do desempenho do pessoal é compreendida como um elemento importantíssimo no processo de ensino e aprendizagem na qual professor (o avaliado) e os avaliadores (a chefia) faz uma interpretação lógica do ponto de vista do seu impacto na melhoria da qualidade de ensino, pois, de acordo com Saul (2007):

Os professores tem resistido as propostas que visam a avaliação de desempenho e a justifica e em dois factores geradores. O primeiro considera que os professores compreendem a sua avaliação como um instrumento de controlo ou de punição, em contraposição à ideia de desenvolvimento profissional. O segundo se refere a não compreensão do processo avaliativo por avaliadores e avaliados.

O processo ensino e aprendizagem tem o professor como elemento indispensável, cuja da sua actividade depende a qualidade de ensino por esta razão Fernandes (2013, p. 20) refere

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

que “(...) o desenvolvimento profissional dos professores tem que 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”. É fundamental que este ator que exerce um papel inquestionável no seu trabalho e que não seja apenas aquele que, reproduz o que está plasmado nos manuais orientadores mas sim, aquele que cria, aquele que produz conhecimento e transmite ao aluno valores e atitudes, contudo, a avaliação de desempenho deve ser aquele instrumento que ajuda o professor a fazer a auto avaliação, a detectar aquilo que tem de ser melhorado, e o que este pode dar em prol na melhoria da qualidade de ensino e não simplesmente um elemento cujo papel não se faz sentir e não ajuda a mudar comportamentos.

Entretanto, tendo em conta a diversidade conceitual do termo avaliação ligada ao contexto em que ele é aplicado, podemos considerar que a avaliação no âmbito em que apresentamos este estudo não esteja ligado a gestão, porém, pretendemos analisar este conceito no âmbito educacional basicamente na sua relação com o desempenho do professor na sua actividade.

Assim, Pacheco (2002, p. 59) refere que, a avaliação representa também uma tomada de decisão a partir de um julgamento de valor que “ (...) avaliar é decidir na base de um juízo de valor, formulado sobre um processo de recolha de dados, em função de critérios bem definidos”. Pois um dos objetivos que leva a realização da avaliação de desempenho na opinião de Coelho (2013, p. 20), é a recolha de dados sobre uma determinada actividade, que a partir dela, “toma - se decisões após a análise dos diferentes critérios constantes na ficha de avaliação”. Neste contexto, a luz das premissas dos autores, pode – se entender que avaliação de desempenho visa perceber o nível de desempenho dos funcionários docentes na actividade pedagógica, motivando-os para que possam atuar mais, no sentido de melhorar a aprendizagem escolar.

No que tange a avaliação docente como funcionário público a qual o professor faz parte, o SIGEDAP¹ (2009, p.8) art. 3, a), “avaliar o desempenho individual dos funcionários e agentes do Estado, tendo em vista promover a excelência e a melhoria contínua dos serviços prestados aos cidadãos”.

A luz deste dispositivo legal moçambicano, esta avaliação visa b) “melhorar o desempenho individual e a qualidade dos serviços prestados pela Administração Pública; c) e elevar o comprometimento e o desenvolvimento das competências dos funcionários e agentes do Estado”. Através deste dispositivo orientador, o funcionário público moçambicano no caso

¹ Sistema de Gestão de Desempenho na Administração Pública

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

em particular o professor fazendo parte dela, é submetido a avaliação de desempenho como elemento que ajuda a aferir as suas competências e desenvolver as suas habilidades em prol do bem servir. Para o professor, este instrumento tem em vista ajuda-lo a tornar a sua actividade mais proactiva e eficiente.

Desafios da avaliação de desempenho

Considerando que os diferentes elementos constituintes a ficha de avaliação desafia o avaliado (docente) e o avaliador (chefia) no cumprimento das orientações resultantes do processo de avaliação, Coelho (2013), afirma que:

O grande desafio na avaliação de docentes é saber como fazer para que a avaliação se transforme em melhoria real. É comparativamente mais fácil avaliar, atribuir uma nota ou até mesmo identificar fragilidades ou aspectos a melhorar, do que transformar a avaliação em mudanças reais nos professores ou nos desempenhos (p. 23).

Para Coelho, (2013) a relevância da avaliação dos profissionais da educação:

Apontam a avaliação de professores como uma mais - valia para todo o sistema educativo, caso garanta que os avaliadores saibam o que avaliam, os critérios com que o fazem, garantindo ainda a possibilidade de aferir os desempenhos dos diversos avaliados. A par desta garantia é necessário a prática da supervisão que, caso seja desenvolvida por pares, pressupõe a existência de trabalho cooperativo em contexto (p. 25).

Já Fernandes (2009):

Encara a ADD² como um incentivo ao desenvolvimento profissional contribuindo assim para a melhoria do ensino e das aprendizagens dos alunos. Porém, os resultados da avaliação de docentes, por si só, não poderão resolver os problemas, principalmente o das aprendizagens, pois existe uma infinidade de factores intrínsecos e extrínsecos às escolas (p. 25).

Assim, apesar da avaliação constituir elemento crucial no desenvolvimento profissional do professor, é necessário entender a complexidade na sua execução, pois, é a partir dela que se colhe dados que podem ajudar ou não o avaliado a tomar uma direcção rumo a melhoria ou não no que faz. Desta feita, os critérios de avaliações devem ser muito bem explícitos por ambas as partes, no sentido de evitar ruídos entre as partes envolvidas na tal avaliação.

Outro factor importante na avaliação de desempenho, é o entendimento da difícil tarefa de avaliar, Hadji (1995), afirma que “avaliar é um ato de julgamento o que significa tomar partido, em função de expectativas precisas, sobre a realização dessas mesmas expectativas, ou seja, nunca se poderá avaliar alguma coisa da qual nada se espera” (PRATAS, 2013, p. 40).

De acordo com Pratas (2013):

²Avaliação do Desempenho do Docente.

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

Para operacionalizar a avaliação o avaliador tem, antes de qualquer outra medida, de construir um referente, o qual exprimirá o conjunto de expectativas a ter em conta, quando definidos os critérios que legitimam o que podemos esperar do objecto em avaliação. A avaliação situa - se num contexto de tomada de decisão e constitui um acto de comunicação social. Do exposto compreende - se que surjam dificuldades e ambiguidades nas práticas concretas da avaliação. Atente - se no seguinte paradoxo: o avaliador tem de tomar partido, de resolver diferendos, mas, para poder pronunciar-se deve colocar-se de certa maneira numa posição de escuta, de receção, sem tomar partido (...)" (p. 29).

Contudo, a avaliação tem em visa a resolução de problemas, encontrar fragilidades e propor medidas para ultrapassar. No campo pedagógico, a avaliação, deve conciliar o negativo do positivo. No contexto de ensino e aprendizagem, nas instituições de ensino, este instrumento tem duas perspectivas, a administrativa bem como de desenvolvimento profissional, importantes porém, a componente pedagógica que muitas das vezes não tem dado maior atenção quando o objetivo é avaliação.

Entretanto, Pratas (2013) descreve que:

O para quê avaliar os professores? Afirmando que, a necessidade de avaliar os docentes pode enquadrar-se em três vertentes: *i*) a gestão administrativa das carreiras (lugar nos quadros, progressão, salário); *ii*) a contribuição para o desenvolvimento pessoal e profissional (ajuda individual, necessidade de formação); *iii*) o aperfeiçoamento do funcionamento do conjunto do sistema tendo em vista uma melhor utilização dos recursos humanos (pp. 29-30).

Estes elementos mencionados caracteriza-se por serem motivantes para o professor na sua actividade docente, porém, a gestão administrativa constitui o maior impulsionador na actividade docente e conseqüentemente no resultado da classificação. Ora, o professor deve considerar o resultado da avaliação, como peça fundamental para ajuda-lo a tornar a profissão docente de melhor qualidade.

No entanto, Coelho (2013), argumenta que:

(...) O objetivo da avaliação docente se prende com o desenvolvimento pessoal do professor, levando - o a reflectir sobre a mesma, numa atitude de melhoria da sua própria prática. Esta faceta será considerada como uma vertente formativa. A prestação de contas surgirá como uma vertente sumativa num comprometimento profissional (p. 10).

Ainda Stronge (2010, p. 28) no seu estudo “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”.

Ora, a avaliação do desempenho constitui indicador de qualidade do trabalho docente e da instituição (direcção da escola) como avaliadores, contudo, os resultados desta avaliação devem reflectir nas futuras acções tanto do avaliado como do avaliador, contrariamente o que têm-se verificado nas diversas instituições de ensino, na qual a avaliação de desempenho

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

constitui apenas mais um tarefa a ser cumprida, não se dá o valor ou seja o papel que na verdade merece, o de tornar o processo de ensino e aprendizagem mais eficiente e eficaz.

Por seu turno, Campos (2007) considera que a ADD comporta dois objetivos difíceis de conciliar: o de melhorar o desempenho da prestação do professor e ao mesmo tempo tomar decisões sobre a sua carreira, referindo que:

(...) a avaliação centrada no desenvolvimento muito dificilmente atingirá os seus objetivos se também servir para decisões de progressão na carreira. (...), em cada um dos casos, se cria uma relação diferente entre quem avalia e aquele cujo desempenho é avaliado (p. 52).

Entretanto, a decisão que as entidades de ensino bem como as que tem como missão gerir o sistema de ensino, tem os resultados da avaliação de desempenho como elemento crucial para categoricamente constituir como um dos requisitos para os actos administrativos, mudança de carreira, promoção e progressão, não que este seja menos importante, não, pois, aumenta a moral no seio dos profissionais da educação, mas, por outro lado, os critérios de avaliação quando cumpridos na sua íntegra ajudam a melhorar o desempenho profissional do avaliado e consequentemente na instituição no geral.

De acordo com Coelho (2013, p. 12):

O grande desafio na avaliação de docentes é saber como fazer para que a avaliação se transforme em melhoria real. É comparativamente mais fácil avaliar, atribuir uma nota ou até mesmo identificar fragilidades ou aspectos a melhorar, do que transformar a avaliação em mudanças reais nos professores ou nos desempenhos.

Este elemento é o que faz com que os resultados da avaliação de desempenho não tenham o fim que se almejam, elas simplesmente são mais aplicáveis para os actos administrativos e não meramente pedagógicos.

Papel da avaliação de desempenho

A avaliação de desempenho exerce um papel de extrema relevância na melhoria da qualidade de ensino por parte do professor, no entanto, é fundamental que todos os elementos constantes na ficha de avaliação devem ser tomados em consideração pelo avaliado e avaliador. Portanto, Jesus (2007) acredita que:

A avaliação do desempenho dos professores pode-se constituir como um instrumento muito importante que pode ajudar a melhorar a qualidade escolar, para a motivação e o bem - estar docente, além de servir como uma matriz para diagnosticar aspectos que permitam esse professor melhorar as estratégias para o seu desenvolvimento profissional e reflectir sobre sua prática de forma construtiva.

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

Assim, ao desenvolver o auto conhecimento, “a avaliação do desempenho pode contribuir para uma maior motivação à aprendizagem e ao desenvolvimento profissional do professor” (DIPLOMA MINISTERIAL nº 59/2015, art. 22).

De acordo com a Resolução nº 19/2019, avaliação de desempenho constitui uma ferramenta ideal de acordo com o legislador para avaliar o desempenho do professor. Dentre vários elementos que podem ser encontrado neste material, destacam-se:

1. Identificação do avaliado – nesta componente encontram-se a província, distrito, Instituição, nome do avaliado, carreira, disciplina/módulo que leciona, classe/ano que leciona.
2. Critérios de avaliação são a parte fundamental da ficha, na qual encontram - se os principais aspectos que regulam a avaliação do professor, a saber: a) Planificação do Processo de Ensino e Aprendizagem (PEA); b) Domínio dos conteúdos da sua área de actividade; c) Uso de métodos no PEA; d) Avaliação no Processo de Ensino e Aprendizagem (PEA); e) Produção, utilização, conservação e atualização de materiais didáticos; f) Resultados de aprendizagem dos alunos; g) Organização e participação em actividades co-curriculares; e h) Cumprimento dos prazos na tarefa; i) Pontualidade; j) Assiduidade; k) Disciplina; l) Apresentação e compostura; m) Auto formação profissional; e n) Competências reveladas após Formação. (*Decreto Ministerial nº 59, 2015, pp. 2 - 3*). Entretanto, no final da ficha de classificação há espaço para comentários gerais do avaliador e recomendações, seguidamente vem comentários gerais do avaliado, assinaturas dos intervenientes da avaliação (avaliado, avaliador, posteriormente, segue a homologação do superior hierárquico da instituição, responsável pela área de jurisdição).

Como se pode depreender essa ficha contem componentes muito importantes para tornar a actividade do professor melhor, mas as recomendações não são escrupulosamente cumpridas. Contudo, não é exactamente o que tem acontecido no terreno, ao nível das escolas, daí que, o processo de avaliação na ficha de desempenho individual do pessoal docente, não exerce o seu papel, portanto, ela simplesmente ocorrem com a finalidade de apenas cumprir, como uma instrução e muitas das vezes, não faz acompanhamento da actividade docente.

Dai que, o papel da avaliação do desempenho é de extrema importância para motivar o funcionário docente a se entregar de forma proactiva no processo de ensino e aprendizagem, fazendo com que os professores procurem melhorar a educação, minimizando a situação de

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

maus resultados e todos os critérios da avaliação devem ser considerados como aqueles cuja finalidade é ajudar a actividade docente e não para prejudicar.

Metodologia de pesquisa

Para a operacionalização desta pesquisa, optou – se pelo método qualitativo, devido ao fato deste permitir uma análise detalhada e exata de alguns casos pode ser produzida, e os participantes tem muito mais liberdade para determinar o que é importante para eles e para apresentá-los em seus contextos” (FLICK, 2013, p. 25). Para a recolha de dados usou-se a técnica de entrevista que permitiu compreender o impacto que a avaliação de desempenho tem na actividade docente bem como o valor que se atribui a avaliação do desempenho docente numa instituição de ensino e entender que acções são realizadas após a avaliação do docente através de um contacto direto com os participantes da pesquisa (BOGDAN; BIKLEN, 1994). No entanto, a entrevista será dirigida a 6 participantes, sendo 4 docentes, na qualidade de avaliados e 2 gestores das instituições de ensino, na condição de avaliadores de duas escolas sendo uma da cidade de Lichinga e a outra do distrito de Mandimba, ambas da Província do Niassa em Moçambique.

O tratamento de dados teve como base a técnica de triangulação de dados que permitiu confrontar os resultados da entrevista dirigida aos professores e alunos e fazer uma relação com o quadro teórico possibilitando desta forma “básica abranger a máxima amplitude na descrição, explicação e compreensão do foco em estudo” (TRIVIÑOS, 1987, p. 138). e análise de conteúdos que “oferece possibilidade tratar de forma metódica informações e testemunhos que apresentam um certo grau de profundidade e de complexidade” (QUIVY; CAMPENHOUDT, 1995, p. 27) da matéria pesquisada.

E para salvaguardar – se as questões éticas de investigação, optou – se em ocultar os nomes dos participantes e das escolas. Assim, para os professores, foram usados os códigos “P”, que significa “Professor”, seguida do número (P1, P2, P3, P4 e P5), e código “G”, que significa “Gestores” seguido do número (G1, G2 e G2), respectivamente.

Discussão de resultados

A discussão dos resultados baseou-se numa única categoria de análise designada avaliação de desempenho do qual emergiram os seguintes pontos: a) submissão dos docentes a avaliação do desempenho; b) papel da avaliação de desempenho do trabalho docente; c) influência da avaliação de desempenho na prática profissional docente; d) acções realizadas após

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

a avaliação de desempenho docente; e) e desafios da avaliação de desempenho no trabalho docente.

Submissão dos docentes a avaliação do desempenho

Regem os instrumentos normativos da função pública moçambicana sobre a avaliação do desempenho docente, a qual este procedimento não descarta o sector da educação mais concretamente para o professor, elemento fundamental no processo de ensino. Por esta razão através dos dados colhidos tanto dos gestores escolares como do quadro docente ficou-se sabendo que esta cama profissional é submetido a avaliação do seu desempenho profissional. Diante disto, o SIGEDAP (2009, p.8) refere que, “avaliar o desempenho individual dos funcionários e agentes do Estado, tendo em vista promover a excelência e a melhoria contínua dos serviços prestados aos cidadãos”. Compreende-se assim, que é dever do funcionário público ser submetido a avaliação como orienta este instrumento. Esta actividade é realizada para conferir no professor maior dinamismo e comprometimento.

Papel da avaliação de desempenho do trabalho docente

Do papel que a avaliação de desempenho tem sobre o trabalho docente, dos entrevistados foi possível obter os seguintes depoimentos:

A avaliação de desempenho do trabalho docente permite melhorar a actividade realizada pelo docente e incentiva as suas qualidades “P1”.

Melhorar a prática docente, promover a atitude virada para a dinâmica de acordo com novos desafios do ensino e educação “P2”.

Serve para monitorar e avaliar o professor e contribui para a melhoria no processo de ensino e aprendizagem “P3”.

Melhora e motiva o processo de ensino e aprendizagem “P4”.

Adequar o ensino e aprendizagem as práticas que realmente surtem resultados positivos “P5”.

Incentiva o trabalho docente e ajuda a superar as dificuldades com vista um bom desempenho no ano seguinte “G1”.

Saber o nível de conhecimento aplicável no processo de ensino e aprendizagem e ajuda o professor a informar-se mais sobre os conteúdos a lecionar e ajuda nos atos administrativos (mudança de carreira, promoção e progressão) “G2”.

Saber até que ponto os professores estão preparados para desenvolver as atividades do seu dia-a-dia “G3”.

Dos depoimentos, pode-se perceber que o papel da avaliação do desempenho do professor é do conhecimento dos entrevistados (Professores e Gestores). Destaca-se o contributo que avaliação de desempenho tem na melhoria e ajudando na motivação profissional do trabalho docente “P4” e “G1”, como refere o Diploma Ministerial nº 59/2015, art. 22, segundo a qual, “a avaliação do desempenho pode contribuir para uma maior motivação à aprendizagem e ao desenvolvimento profissional do professor”. O “G2” destaca a ligação entre

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

a avaliação docente e os atos administrativos ou seja progressão na carreira docente como papel deste processo como confirma Pratas (2013) afirmando que:

(...) a necessidade de avaliar os docentes pode enquadrar-se em três vertentes: *i*) a gestão administrativa das carreiras (lugar nos quadros, progressão, salário); *ii*) a contribuição para o desenvolvimento pessoal e profissional (ajuda individual, necessidade de formação); *iii*) o aperfeiçoamento do funcionamento do conjunto do sistema tendo em vista uma melhor utilização dos recursos humanos (pp. 29-30).

De modo geral, é necessário promover uma avaliação docente eficiente e eficaz pois ela ajuda o professor em diversas vertentes, na melhoria da qualidade do seu trabalho profissional bem como na oportunidade de progressão na carreira.

Influência da avaliação de desempenho na prática profissional docente

Tomando em consideração que toda a avaliação tem um impacto sobre o avaliado, procuramos compreender dos entrevistados se avaliação de desempenho tem algum impacto no trabalho docente pelo que os “P1”, “P3”, “G1”, “G2” e “G3” responderam positivamente, justificando:

Ajuda a melhorar os aspectos negativos ou fracos do seu trabalho docente “P1”.
Permite que o docente melhore o seu desempenho, superando algumas dificuldades no exercício das suas funções “P3”.
Ajuda o professor a melhorar o seu trabalho e contribui para a competitividade entre professores com vista a alcançar um rendimento profissional eficiente “G1”.
Ajuda a melhorar o desempenho do professor e este se sente na obrigação de exercer condignamente a sua função “G2”.
Ajuda a mudar a postura profissional do professor “G3”.

Enquanto “P2”, “P4” e “P5” responderam negativamente, justificando que:

O desempenho docente enquanto objecto de avaliação nos dias atuais, o processo avaliativo é ambíguo em termos do seu objetivo, porque mais avaliação hoje o docente é submetido a uma avaliação de julgamento o que não leva ao objetivo real “P2”.
Porque toda a informação e recomendações que surgem da avaliação de desempenho docente não são utilizadas “P4”.
Depois da avaliação a direção da escola não promove jornadas pedagógicas que envolvam temas relacionadas as dificuldades detetadas nos professores “P5”.

Fazendo uma análise das respostas dadas os entrevistados divergem nas respostas. Os “P1”, “G1” e “G2” afirmam que a avaliação do desempenho tem influência sobre a prática docente, e mencionam a melhoria do trabalho docente através da superação das dificuldades do dia-a-dia profissional, facto defendido por Stronge (2010, p. 28) que “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”. Contrariamente a estes depoimentos, o “P1”, “P2” e “P3”, consideram o actual cenário vivido

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

nas escolas os levam a garantir que pela natureza como é dirigida o processo de avaliação de desempenho docente, ela não exerce alguma influência no trabalho do professor alegando que, não são desenvolvidas actividades tendo como base as recomendações da avaliação “P1”, sendo ela é usada como elemento de julgamento do professor abandonando o foco do processo “P2”.

Em geral, pela prática relacionada ao processo da avaliação docente nas escolas, é evidente que não são desenvolvidas acões com base nas orientacoes constantes nas fichas de avaliação. Sendo necessario que é da responsabilidade da gestao das instituicoes de ensino realizar diveras actividades que ajudem o professor a se tornar mais comprometidos com a sua atividade.

Ações realizadas após a avaliação de desempenho docente

Quando procurado aperceber dos entrevistados sobre que actividades são realizadas após a avaliação do desempenho docente, os entrevistados destacaram os seguintes:

- A direccao da escola não realiza alguma ação depois da avaliação docente “P1”.
- Não são realizadas ações após a avaliação. Em termos gerais apenas a ação subsequente é dar-se por cumprida a atividade. Mas em termos específicos não há seguimento pós avaliação “P2”.
- Assistência mútua das aulas, nos grupos de disciplina e da direccao da escola e reunioes de aperfeicimento “P3”.
- Nenhuma ação é realizada por parte da escola após a avaliação do professor “P4”.
- Nenhuma “P5”.
- Atribuição da ficha de avaliação ao professor “G1”.
- Organização de jornadas pedagógicas com vista a promover a troca de experiencias entre grupos de disciplina “G2”.
- O professor faz a autoavaliação e são atribuídas atividades relacionadas com os aspetos negativos da avaliação “G3”.

Notamos uma contradição entre os depoimentos dos gestores e dos professores. Enquanto os gestores afirmam ter-se realizado actividades como atribuição de fichas de classificação ao professor, organização de jornadas pedagógicas e autoavaliação dos professores, os professores asseguram que nenhuma atividade é realizada após estes serem submetidos a avaliação. O SIGEDAP (2009, p. 8) na f) diz que a avaliação docente visa, “identificar as necessidades de formação e desenvolvimento profissional adequadas à melhoria do desempenho dos funcionários e agentes do Estado”. Estas necessidades resultam exatamente em ações que posteriormente devem ser realizadas para tornar o professor um funcionário mais focado ao seu papel de educador e formador.

Em síntese, pode-se considerar que as escolas dever tomar partido de ações a qual devem ser realizadas depois que o professor é submetido a avaliação. Por se verificar que as escolas não desenvolvem ou organizam eventos ou jornadas de aprimoramento ou superação com base

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

nos aspectos patentes na ficha, as instituições precisam garantir que todo e qualquer elemento avaliativo possa ser considerado.

Desafios da avaliação de desempenho no trabalho docente

Dos depoimentos anteriores foi possível notar que são inúmeros problemas no processo avaliativo, por isso questionamos aos entrevistados sobre quais os desafios da avaliação do profissional docente, sendo que estes destacaram:

- Fazer uma avaliação crítico-positivo do desempenho docente, definir medidas eficientes para a superação das dificuldades enfrentadas pelos professores “P1”.
- Promover capacitações pedagógicas aos professores com baixo desempenho. A avaliação deve ter um impacto no trabalho do professor “P2”.
- Ajudar os professores nas estratégias de ensino e aprendizagem com objetivo de garantir um bom rendimento pedagógico “P3”.
- Incentivar maior dedicação e envolvimento de todos no trabalho coletivo (em grupos de disciplina) com o foco na melhoria profissional docente “P4”.
- Após a avaliação docente deve-se capacitar o docentes de acordo com as dificuldades detetadas a cada um e fazer supervisões periódicas “P5”
- Maior eficiência nos avaliadores, incentivo aos docentes com melhor rendimento “G1”.
- Promover mecanismos para que o professor esteja preparado a novas exigências profissionais; promover no professor o espírito de trabalho; inculcar nos professores que o seu compromisso é com o ensino e aprendizagem e que o seu desempenho através da classificação não pode depender somente dos atos administrativos (mudança de carreira, promoção e progressão) “G2”.
- Fornecer informações suficientes sobre o desempenho do professor e ajuda-lo a melhorar o nível do seu desempenho “G3”.

As declarações dos entrevistados revelaram que constitui preocupação a melhoria do processo de avaliação de desempenho e dos resultados dela. Se tornou evidente que é necessário definir medidas de superação das dificuldades dos professores “P1” através de capacitação de professores, jornadas pedagógicas “P2”, “P5” com vista a melhorar o rendimento aperfeiçoando estratégias de ensino “P3”, “P4”, “G3”. Coelho (2013), argumentando sobre a avaliação de desempenho refere que:

(...) O objetivo da avaliação docente se prende com o desenvolvimento pessoal do professor, levando - o a refletir sobre a mesma, numa atitude de melhoria da sua própria prática. Esta faceta será considerada como uma vertente formativa. A prestação de contas surgirá como uma vertente sumativa num comprometimento profissional (p. 10).

Assim, é fundamental que o avaliador como forma de garantir que este processo seja realizado com eficiência garantindo o alcance dos objetivos, é fundamental que o avaliador tenha conhecimento dos princípios avaliativos e saber o que está fazendo como pode-se observar em Coelho (2013, p. 12) que diz:

O grande desafio na avaliação de docentes é saber como fazer para que a avaliação se transforme em melhoria real. É comparativamente mais fácil avaliar, atribuir uma nota

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

ou até mesmo identificar fragilidades ou aspectos a melhorar, do que transformar a avaliação em mudanças reais nos professores ou nos desempenhos.

Em geral, são diversos os desafios para tornar a avaliação de desempenho um instrumento de recolha de dados sobre o trabalho docente e de garantir da melhoria a atividade profissional do professor. Isto só é possível por meio de desenvolvimento de ações que visam a garantia de uma mudança plena na postura na prática docente.

Conclusões

De acordo com os resultados da pesquisa que visavam analisar o papel e o desafio da avaliação de desempenho na melhoria da qualidade do trabalho docente, foi possível notar a relevância que a avaliação de desempenho exerce no trabalho docente, pois ela age como motivadora, incentivadora e ajuda na melhoria deste profissional na sua prática diária.

As avaliações de desempenho docente não são acompanhadas por ações concretas. Pode ser observado nos depoimentos dos entrevistados. Os docentes a qual participarem da pesquisa mostram o seu desapontamento, porque após ela ser realizada, as direções das escolas não promovem actividades para a discussão dos conteúdos das fichas de avaliação que são a base do processo.

Entretanto, é fundamental promover capacitações pedagógicas aos professores como forma de incentivar o envolvimento dos professores nas suas actividades letivas. Pode-se também indicar os atos administrativos como um dos focos da avaliação de desempenho no seio dos gestores escolares. Estes porém, tem uma visão distante das práticas docentes na atualidade, porque não fazem uma análise crítica do processo avaliativo do ponto de vista dos seus objetivos e finalidades.

É necessário que se faça uma reflexão profunda e se promova seminários de reciclagem dos professores e gestores das escolas em matérias de avaliação e desempenho do docente, por formas que a avaliação possa desempenhar o seu papel e contribua para melhoria da actividade docente.

Referências

- BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Investigação Qualitativa em Educação: uma Introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.
- COELHO, Maria João Correia. **Avaliação de Desempenho Docentes: Efeitos no Desenvolvimento Profissional**. Lisboa: IPL, 2013.
- DECRETO n° 55/2009. **Sistema de Gestão de Desempenho na Administração Pública**. Maputo.

PAPEL E DESAFIOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA MELHORIA DO TRABALHO DOCENTE

Agostinho Rosário Teimoso • José Marcelo Ánica • Mateus Lourenço André

FERNANDES, Domingos. **Avaliação do Desempenho Docente: Desafios, problemas e oportunidades**. Lisboa: Texto Editores, 2013.

FLICK, Uwe. **Introdução à Metodologia de Pesquisa – Um guia para Iniciantes** – Tradução Magda Lopes. Porto Alegre, Penso, 2013.

JESUS, Saul Neves de. **A avaliação dos professores como processo de desenvolvimento pessoal e profissional**. In: MELO, Marcos Muniz (org). Avaliação na educação. 2007.

PRATAS, Ana Paula Marques Fernandes de Oliveira. **Avaliação do desempenho docente: Constrangimentos na sua implementação** (Dissertação de Mestrado). Porto, 2013.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Lisboa: gradiva, 1995.

RESOLUÇÃO nº 19/2019 de 21 de Novembro, Aprova o modelo de Ficha de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente. Maputo: Imprensa Nacional de Moçambique. I SÉRIE — Número 225, 2019.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

SOBRE O/AS AUTOR/AS

Agostinho Rosário Teimoso. Mestrando em Avaliação Educacional, Universidade Rovuma – Extensão de Niassa. Licenciado em Ensino de Química pela Universidade Pedagógica, Delegação de Niassa. Pesquisador do Núcleo de Pesquisa de Educação e Contextualização no Ensino (NUPECE). Contribuição: Autor. - <http://lattes.cnpq.br/4303576334888468>

José Marcelo Ánica . Mestrando em Avaliação Educacional na Universidade Rovuma-Extensão de Niassa e Licenciado em Ensino de História pela Delegação de Niassa. Pesquisador do Núcleo de Pesquisa e Contextualização no Ensino (NUPECE). Contribuição: Autor. - <http://lattes.cnpq.br/1660969724318668>

Mateus Lourenço André . Mestrando em Avaliação Educacional na Universidade Rovuma-Extensão de Niassa e Licenciado em Ensino de Direcção e Gestão Educacional pela Universidade Católica de Moçambique pela Faculdade de Educação e Comunicação de Nampula. Pesquisador do Núcleo de Pesquisa e Contextualização no Ensino (NUPECE). Contribuição: Autor. - <http://lattes.cnpq.br/2940569127416253>

Como citar este artigo

TEIMOSO, Agostinho Rosário; ÁNICA, José Marcelo; ANDRÉ, Mateus Lourenço. Papel e desafios da avaliação do desempenho na melhoria do trabalho docente. **Revista Educação em Páginas**, Vitória da Conquista, v. 1, e11559, 2022. DOI: <https://doi.org/10.22481/redupa.v1.11559>