

# A avaliação externa da dimensão científica e pedagógica do processo de avaliação de desempenho docente: elementos para a compreensão do estado da arte

José M. Lemos Diogo

...

Concluído que foi o edifício normativo que enquadra o novo modelo de avaliação de desempenho docente <sup>[1]</sup>, iniciou-se no ano letivo de 2012/13 a implementação do processo de avaliação regulamentado por aquele edifício normativo. Em termos genéricos o modelo de avaliação do desempenho docente assenta num conjunto de princípios entre os quais se destacam i. a adoção de ciclos de avaliação mais longos com a duração dos escalões da carreira docente; ii. a intenção de simplificação de procedimentos e desburocratização de processos; iii. a centralidade da componente científica e pedagógica em sala de aula, orientada para a melhoria dos resultados escolares dos alunos; iv. a preocupação de diluição dos conflitos de interesses entre avaliadores e avaliados procedendo por hierarquização e por referência a avaliadores externos para a observação de aulas; v. o estabelecimento de um regime simplificado de avaliação para os docentes posicionados nos últimos escalões da carreira docente; vi. a introdução de um sistema expedito de arbitragem de recursos, e ainda vii. A ideia de que nenhum docente será prejudicado na fase de transição entre modelos de

avaliação. Naturalmente que estes princípios se associam a finalidades mais amplas relacionadas com a avaliação do desempenho docente (ADD) como a oportunidade de desenvolvimento profissional docente, a melhoria dos processos de ensino e de aprendizagem e dos resultados escolares dos alunos, a responsabilização e a prestação de contas dos profissionais face aos seus desempenhos, a ferramenta de gestão que mobiliza o resultado da avaliação como instrumento de melhoria da qualidade organizacional e da gestão dos recursos humanos e, também, um pressuposto para a progressão da carreira docente. Em consequência, é de salientar que a ADD não é, nem pode ser redutível a um mero procedimento de progressão na carreira docente, como tantas vezes, por tantos dos seus atores, tem sido entendido e comunicado. A ADD inscreve-se pois numa visão mais alargada de avaliação associada a uma cultura de avaliação que urge implementar e que visa promover as regulações indispensáveis à melhoria das organizações escolares e ao desenvolvimento profissional dos seus docentes e não docentes.

Por outro lado, determina a lei em vigor, que a observação de aulas seja da responsabilidade de uma bolsa de avaliadores externos, gerida no quadro dos Centros de Formação de Associação de Escolas, com o recurso a avaliadores externos e com o estabelecimento de um perfil profissional claro e exigente.

Neste quadro, o presente texto persegue o objetivo de proceder a um balanço breve e necessariamente incompleto, sobre o primeiro ano de implementação da avaliação externa da dimensão científico-pedagógica relativa ao processo de ADD, instituído pelo Decreto Regulamentar n.º 26/2012, de 21 de fevereiro, fazendo uma caracterização breve da situação e concluindo com algumas notas sobre as perspetivas de evolução futura.

### **A avaliação externa da dimensão científico-pedagógica**

O modelo precedente de ADD foi um modelo complexo de avaliação por pares, cuja concepção e implementação se centraram em lógicas e procedimentos definidos internamente em cada escola. Se por um lado, as escolas evidenciaram alguma fragilidade nas culturas de avaliação que se observam, por outro lado aquele dispositivo foi “decretado” num tempo em que a qualificação e experiência interna dos docentes para o exercício de funções de avaliação e supervisão da prática pedagógica apresentavam insuficiências claras, ao que se adicionava, entre outros, a discricionariedade dos critérios de designação dos avaliadores<sup>[2]</sup>. Em consequência, gerou-se uma situação de contestação generalizada no interior das escolas, mas também fora delas, resultante, em boa parte, das inconsistências de um modelo de ADD assente exclusivamente numa avaliação interna feita por pares de credibilidade científica e pedagógica muito discutível. Os avaliadores eram assim, muitas vezes docentes sem formação ou qualificações profissionais e académicas na matéria, posicionados em escalões da carreira docente inferiores aos dos

avaliados, a que se associava um peso enorme de burocracia que lhe cerceava a operacionalidade. Em consequência, muitos foram os casos em quem as escolas “deixaram de ser locais de ensino e aprendizagem” para se converterem em centros de ADD, tal foi a preponderância que esta assumiu em alguns contextos, desviando a atenção para fatores marginais à atividade docente que essencialmente se relaciona com a pedagogia, o ensino e a aprendizagem dos alunos.

Neste quadro, o Ministério da Educação e Ciência do XIX Governo Constitucional entendeu como urgente refocalizar as escolas e os seus docentes na essência da sua atividade pedagógica, atribuindo à ADD a importância que esta merece, de modo a devolver também alguma paz social às escolas. Neste sentido, a alteração do edifício normativo relativo à ADD resultou de uma opção axiológica e metodológica, mas também do movimento generalizado de contestação dos docentes ao modelo de ADD assente numa avaliação interna feita por pares. Neste sentido, o atual modelo de ADD atribui 70% da avaliação da dimensão científica-pedagógica à observação de aulas efetuada com recurso a avaliadores externos.

Passado que foi o primeiro ano escolar de vigência do modelo destinado «à concepção e implementação do instrumento de registo e avaliação e à formação dos avaliadores internos e externos, não havendo lugar à observação de aulas.»<sup>[3]</sup>, o ano letivo de 2012/13 constituiu o ano em que se deu início à implementação do dispositivo de avaliação externa da componente científico pedagógica, com a consequente observação de aulas dos docentes que a requereram e que, no quadro da lei em vigor, se aplica com caráter de obrigatoriedade aos i) docentes do quadro posicionados nos 2º e 4º escalões da carreira docente, bem como de ii) todos os docentes do quadro que pretendam aceder à menção de mérito de excelente e ainda iii) aos docentes em período probatório, ou iv) aos docentes a

quem tenha sido atribuída a menção de insuficiente.

### Etapas do trabalho desenvolvido

No âmbito da área geográfica de cada CFAE constitui-se uma bolsa de avaliadores externos constituída pelos docentes com o perfil legalmente estabelecido para o efeito, isto é, docentes do mesmo grupo de recrutamento do avaliado, detentores de formação ou experiência em supervisão pedagógica e posicionados num escalão superior ou igual ao do avaliado que não exerçam funções na mesma escola ou no agrupamento de escolas do avaliado. Foi ainda elaborado o inventário e distribuição dos pedidos de

observação de aulas por região e grupo de recrutamento para aquele ano letivo e feita a respetiva seleção e distribuição dos avaliadores externos pelos avaliados por parte dos coordenadores da bolsa de avaliadores externos, bem como a calendarização da avaliação da dimensão científica e pedagógica.

Tendo em vista assegurar a qualidade e a adequação do processo, constituiu-se na Direção-Geral da Administração Escolar uma equipa de formadores detentores de qualificação profissional e experiência em ADD, a quem competiu formar e acompanhar os avaliadores externos e apoiar os coordenadores da bolsa de avaliadores externos (quadro I).

Quadro I – Calendarização das atividades relacionadas com a avaliação externa

Fases	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
Concepção do Programa	■	■				
Seleção dos Formadores		■				
Validação do Programa		■	■			
Formação de Formadores			■			
Formação dos avaliadores			■	■		
Apoio aos coordenadores da bolsa de avaliadores externos				■	■	■
Observação de aulas				■	■	■

Foi feita a formação dos formadores e concretizada a formação dos avaliadores externos com recurso a um programa de formação com a duração de um dia. Com esta formação foi possível iniciar um percurso orientado para a construção de uma visão partilhada das finalidades da avaliação externa no quadro do modelo vigente de ADD, dos «Parâmetros Nacionais de Avaliação Externa», da utilização dos instrumentos de registo, dos critérios de

avaliação a utilizar e da clarificação das linhas de conduta do avaliador externo no quadro da observação de aulas a efetuar. O quadro II mostra-nos a distribuição geográfica da formação por Direção de Serviços Regionais de Educação e dá uma ideia quantitativa do seu grau abrangência, tanto no que se refere aos formadores, como ao número de turmas e ainda ao universo dos avaliadores externos envolvidos.

Quadro II – Programa de formação em ADD 2012/13 - Distribuição dos formadores, avaliadores externos e turmas

Regiões	DSREN	DSREC	DSRELVT	DSREALT	DSREALG	Total
Formadores	8	5	6	2	2	23
Turmas	40	18	41	11	8	118
Avaliadores externos	865	477	944	234	222	2742

Fonte: Direção-Geral da Administração Escolar

O esforço formativo desenvolvido foi importante e constituiu um momento de reflexão e partilha entre os intervenientes sobre a problemática da avaliação externa no quadro da avaliação da dimensão científica e pedagógica do processo de ADD. Naturalmente que se poderá alegar que um dia de formação é um tempo demasiado escasso para a dimensão da tarefa em presença, mas convirá aqui lembrar que o perfil de seleção do avaliador externo exige a seleção de docentes com qualificação e/ou experiência na área da supervisão pedagógica e/ou da avaliação de professores e que compete aos gestores da bolsa de avaliadores externos fazer a seleção, dentro do universo de avaliadores disponíveis, de modo a assegurar a credibilidade do processo através da atribuição dos avaliadores mais qualificados, experientes e competentes para o exercício do trabalho de observação de aulas nos diferentes grupos de recrutamento. Importa também sublinhar que esse foi um primeiro momento de trabalho, o qual teve desenvolvimentos e aprofundamentos no âmbito das sessões de acompanhamento presencial junto das escolas. Por outro lado, sabendo que o caminho se faz caminhando”, no corrente ano letivo, o esforço de formação terá

necessariamente desenvolvimento, designadamente com a frequência por parte dos avaliadores externos de um curso de formação contínua acreditado pelo CCPFC sobre a matéria.

Em educação nada acontece por decreto e todas as mudanças requerem um tempo de apropriação e maturação de modo a que se consolidem em cultura. É esse o trabalho que importa fazer. A formação, uma maior experiência amadurecida no trabalho prático, o acompanhamento dos atores no terreno por técnicos qualificados e experientes, trarão a tranquilidade e a credibilidade que o processo requer e exige.

#### Observação de aulas

Como se sabe, nos termos da legislação em vigor, a observação de aulas é realizada por um avaliador externo e «corresponde a um período de 180 minutos, distribuído por, no mínimo, dois momentos distintos»<sup>[4]</sup>. Neste sentido, como se observa no quadro I, concretizada a formação dos formadores e dos avaliadores externos, a observação de aulas aconteceu no terceiro período letivo ano letivo de 2012/13, de acordo com a distribuição geográfica, por Direção de Serviços Regionais de Educação evidenciada no quadro III.

Quadro III – A avaliação externa da dimensão científica e pedagógica 2012/13: Distribuição geográfica

Regiões	DSREN	DSREC	DSRELVT	DSREALT	DSREALG	Total
Número de avaliadores	709	354	960	172	124	2314 <sup>[5]</sup>
Número de avaliados	789	436	1203	215	184	2827
Número de aulas observadas	1611	893	2407	447	438	5796

Fonte: Direção-Geral da Administração Escolar

Não obstante a diversidade de situações legalmente estabelecidas, designadamente a possibilidade de mobilização da «*classificação atribuída na observação de aulas de acordo com modelos de avaliação do desempenho docente anteriores*»<sup>[6]</sup>, bem como a diversidade de situação relacionadas com a fase na carreira e que os docentes se encontram, já que a observação de aulas acontece «*num dos dois últimos anos escolares anteriores ao fim de cada ciclo de avaliação do docente integrado na carreira*»<sup>[7]</sup> e, no caso dos docentes posicionados no 5º escalão, «*no último ano escolar anterior ao fim de cada ciclo avaliativo*»<sup>[8]</sup>, e ainda a atual situação de congelamento das carreiras, os dados mostram uma importante e significativa dinâmica quantitativa tendo sido avaliados um total de 2827 docentes e efetuadas 5796 observações de aulas.

No universo dos docentes avaliados 87% dizem respeito a docentes inseridos nos 2º e 4º escalões da carreira docente, para quem a observação de aulas por avaliadores externos é obrigatória e os restantes 13%, a candidatos à obtenção da menção de excelente.

Os dados trazem no entanto há evidência um reduzido rácio avaliador/avaliado, consequência da i) diversidade territorial dos pedidos de observação de aulas, ii) diversidade de grupos de recrutamento em presença, e iii) dos critérios de atribuição dos avaliadores externos por parte dos coordenadores da bolsa.

Sendo a avaliação externa, como qualquer outro processo, sempre suscetível de melhoria, o processo parece ter decorrido com normalidade de acordo com a programação estabelecida, não tendo sido objeto de controvérsia com repercussão pública, o que parece confirmar uma implementação equilibrada, demonstrando que os docentes não encaram a avaliação do seu desempenho como um problema, desde que esta revele credibilidade e adequação.

## E agora ..., desafios em debate ...

Se o primeiro ano de vigência efetiva do novo modelo de ADD, no que à avaliação externa da dimensão científica e pedagógica diz respeito, deu sinais de ter corrido relativamente bem, também não é menos verdade que uma maior eficácia e qualidade da sua implementação carece de melhorias e desenvolvimentos que importa concretizar. Na verdade, o bom não é inimigo do ótimo, havendo sempre margem para melhorar e, como um dia escreveu Thomas Edison «*inquietação e descontentamento são os primeiros requisitos para o progresso*».

Sem qualquer preocupação de exaustividade elenca-se de seguida um conjunto de inquietações, que importa equacionar com sucesso, relativas aos diferentes atores e intervenientes no processo de avaliação externa da dimensão científica e pedagógica da ADD - administração, coordenadores da bolsa de avaliadores externos/CFAEs, avaliadores externos e docentes avaliados.

Neste quadro, do lado da administração importa continuar a i) assegurar a eficácia e a credibilidade do processo de avaliação do desempenho docente em sentido genérico e da avaliação externa em sentido mais estrito, respeitando a autonomia dos diversos intervenientes, no quadro dos princípios, pressupostos e normas que informam o atual modelo de Avaliação do Desempenho Docente; ii) promover a articulação e a construção de uma perspetiva partilhada sobre a matéria entre os formadores das diferentes regiões do país, de modo a construir uma cultura comum entre os diferentes formadores nas diferentes regiões do país; iii) garantir a superação das dificuldades relacionadas com a formação dos avaliadores externos, designadamente através da concepção e implementação de formação acreditada sobre a matéria, bem como da manutenção de um programa de acompanhamento dos avaliadores do terreno, por forma promover a melhoria da sua capacitação

para o exercício do trabalho de observação e avaliação das aulas no quadro do atual modelo de ADD; iv) Produzir orientações tendo em vista a clarificação de procedimentos e assegurar a comunicação entre os intervenientes.

Aos formadores compete continuar a assegurar a formação dos avaliadores externos numa lógica de mobilização da experiência para a melhoria das suas competências e capacidades técnicas e pedagógicas, bem como desenvolver as atividades de *coaching* e de acompanhamento, garantindo a diversidade e a agilidade dos processos de comunicação com os avaliadores, não apenas através do contacto direto no local, mas também com recurso a plataformas digitais, email ou telefone.

Aos coordenadores da bolsa de avaliadores externos incumbe continuar a assegurar a gestão da bolsa de avaliadores externos numa lógica de maior credibilidade científica e pedagógica, designadamente através da clarificação do perfil do avaliador externo, por forma a assegurar o reforço da sua competência e credibilidade científica e pedagógica para as tarefas de observação e avaliação das aulas no respeito pelos parâmetros nacionais para a avaliação externa da dimensão científica e pedagógica a realizar no âmbito da ADD. Nesse sentido, importa gerir a bolsa de avaliadores de modo a aumentar o rácio avaliador/avaliado sustentado por critérios de qualidade alicerçados na experiência adquirida, assim como de modo a minimizar os conflitos de interesse que porventura possam existir entre os elementos do mesmo grupo disciplinar numa dada área geográfica.

No que aos avaliadores externos diz respeito, urge assegurar a melhoria das suas competências técnicas e pedagógicas para efeitos da observação de aulas e, desse modo, reforçar da sua credibilidade junto das escolas e dos avaliados, aprofundando o trabalho desenvolvido e potenciando a sua experiência de observação de aulas,

designadamente através da frequência de novos contextos formais de formação e do seu acompanhamento técnico e pedagógico continuado;

Por último como compromisso transversal a todos os intervenientes exige-se uma ética da transparência e uma ética da responsabilidade sustentada na interação colaborativa, na comunicação multidirecional e no rigor, clareza e simplicidade dos procedimentos. Não bastará pois assegurar o envolvimento assente numa preocupação do estrito cumprimento do quadro normativo, mas exige-se uma orientação para a melhoria e o desenvolvimento de todo o processo com qualidade. Para o efeito, torna-se essencial a combinação criativa de diferentes elementos que lhe confirmam simplicidade e relevância: *transparência no processo, orientação para a melhoria do ensino e o desenvolvimento profissional dos docentes, credibilidade dos avaliadores, simplicidade de processos, clareza de critérios, utilidade prática orientada para a melhoria, participação dos intervenientes, irrepreensibilidade ética* (Fernandes, 2008: 24/5)<sup>[9]</sup>. Desse modo, daremos um passo de gigante no sentido da produção de coerência indispensável à credibilidade de todo o processo, não apenas da avaliação externa da dimensão científica e pedagógica, mas também de um processo de avaliação de desempenho docente integrado numa verdadeira cultura de avaliação que articule avaliação institucional, ADD e avaliação das aprendizagens dos alunos (Diogo *et al*, 2011)<sup>[10]</sup>.

[9] Constituído pelas normas habilitantes constituídas pelo Estatuto da Carreira Docente alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 41/2012 de 21 de fevereiro e pelo Decreto Regulamentar N.º 26/2012, de 21 de fevereiro e pela seguinte regulamentação específica: 1. Portaria n.º 266/2012, de 30 de agosto que regulamenta a avaliação dos Diretores; 2. Despacho n.º 13981/2012, de 26 de outubro que estabelece os parâmetros nacionais para a avaliação externa; 3. Despacho normativo n.º 24/2012, de 26 de outubro que regula a bolsa de avaliadores externos; 4.

Despacho n.º 12635/2012, de 27 de setembro que faz a conversão da avaliação obtida no SIADAP; 5. Despacho normativo n.º 19/2012, de 17 de agosto que estabelece as regras da avaliação por ponderação curricular; 6. Despacho n.º 12567/2012, de 26 de setembro que define os percentis para a atribuição das menções de mérito; 7. Portaria n.º 15/2013, de 15 de janeiro que Estabelece os critérios inerentes aos regimes especiais de avaliação do desempenho.

[2] De acordo com o n.º 4 do artigo 30.º do Decreto-Lei n.º 26/2012, de 21 de fevereiro.

[3] Interrogo-me sobre o grau de cumprimento desta norma naquele período, interrogo-me mesmo se até aos dias de hoje a norma foi cumprida na sua verdadeira acepção, e interrogo-me sobre as consequências do seu eventual não cumprimento sobre os profissionais e sobre as escolas, já que como se sabe uma avaliação credível e rigorosa é um elemento de regulação e melhoria das organizações. Infelizmente não parece ser esse o entendimento de muitos dos protagonistas.

[4] Ver n.º 4 do artigo 18.º do Decreto Regulamentar n.º 26/2012, de 21 de fevereiro.

[5] A desconformidade do universo de avaliadores relativamente à tabela II, deve-se à diminuição do número de avaliados, consequência de incorreções na contagem do tempo de permanência no escalão e a um pequeno número de desistências.

[6] Ver o disposto no n.º 2 do artigo 30.º do Decreto Regulamentar n.º 26/2012, de 21 de fevereiro.

[7] Ver n.º 4 do artigo 18.º do Decreto Regulamentar n.º 26/2012, de 21 de fevereiro.

[8] Ver n.º 5 do artigo 18.º do Decreto Regulamentar n.º 26/2012, de 21 de fevereiro.

[9] Fernandes, D. (2008) *Avaliação do Desempenho Docente: Desafios, Problemas e Oportunidades*. Lisboa: Texto Editores.

[10] Diogo, J. *et al*, (2011) *Avaliação do Desempenho Docente: Um Guia para a Ação*. Lisboa: Lisboa Editora.