

# A GESTÃO DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE

A aprendizagem do aluno é um processo diretamente ligado a três instâncias: a ação do aluno, a ação do professor e a ação da escola. Quando o aluno não aprende, podemos dizer que essas três instâncias dividem a responsabilidade. A ação do aluno pode ser gerida por meio do processo de avaliação da aprendizagem, que visa, em um primeiro nível, detectar o que foi aprendido. A ação do professor é objeto do processo de avaliação do desempenho docente, que tem em sua essência o objetivo de detectar o quanto as atitudes do professor potencializam ou não a aprendizagem do aluno. Por fim, a forma de funcionamento da escola é outro fator cor-

responsável pela aprendizagem do aluno. Avaliar a efetividade dos processos que compõem a escola e a maneira como eles se inter-relacionam é o principal foco da avaliação institucional. O gestor escolar precisa estar atento à gestão dos três níveis de avaliação e deve construir um plano de execução e acompanhamento de cada instância. Especial atenção, porém, deve ser dada à avaliação do desempenho docente, em razão da complexidade dos elementos envolvidos e das relações que o compõem.

Avaliar o desempenho de professores não é tarefa fácil. Alguns países (poucos), por já terem construído

uma história de tentativas e aperfeiçoamentos, lograram algum êxito no que diz respeito à composição e gestão do processo. Algumas lições importantes podem ser aprendidas com base nas experiências mais efetivas e compor um conjunto de atitudes e ações recomendáveis a um processo de avaliação do desempenho docente, ao qual os gestores educa-

“UM COMPONENTE FUNDAMENTAL DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE É ESTABELECEER A PARTICIPAÇÃO DOS AVALIADOS NA DEFINIÇÃO DE CRITÉRIOS E METAS”

cionais devem estar atentos ao implementarem esse processo.

A primeira questão diz respeito à utilização do rendimento dos alunos como parâmetro exclusivo de avaliação do desempenho docente. Já sabemos que a aprendizagem do aluno depende de diversas variáveis, entre elas o repertório cul-

tural com o qual chega à escola, que, por sua vez, está ligado ao nível socioeconômico. Outra variável é a infraestrutura e a disponibilização de recursos de aprendizagem. A ação do professor é a principal variável da aprendizagem do aluno, mas está longe de ser a única. Outra questão fundamental refere-se à utilização de vários instrumentos de avaliação. Entre os que se mostram efetivos, destacam-se a avaliação entre pares, em que um professor acompanha e avalia a ação de outro; a observação de aulas pelo coordenador pedagógico; a elaboração de portfólios e planos de aula; a análise de aulas filmadas e a elaboração de planos de

aperfeiçoamento. A experiência mostra que conjugar vários instrumentos é essencial para uma avaliação mais justa.

Um componente fundamental da avaliação do desempenho docente é estabelecer a participação dos avaliados na definição de critérios e metas. Esse passo é essencial para que o corpo docente apoie a avaliação, encarando-a como uma oportunidade pedagógica, e não como uma ameaça. A condução do processo deve ser transparente e os resultados precisam alimentar uma estrutura de apoio e formação continuada. Somente dessa forma os professores não se sentirão ameaçados e os comportamentos de resistência serão minimizados. Outros cuidados essenciais a serem considerados são evitar que a atividade seja percebida pelos professores como um mecanismo de controle e levar em consideração o contexto vivido pelos docentes, além de suas experiências bem-sucedidas já realizadas. O gestor escolar precisa se apoderar da gestão desse processo, encarando a avaliação do desempenho docente com a devida seriedade e o cuidado que a atividade exige, pois disso depende a efetividade da melhoria contínua da ação docente na escola, o que somente ocorrerá se os resultados forem colocados a serviço da melhora do desempenho. **G**

**Júlio Furtado** é educador, escritor, palestrante e doutor em Ciências da Educação. Visite: [www.juliofurtado.com.br](http://www.juliofurtado.com.br)