



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA  
LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ICSA  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: avaliação de  
desempenho de professores do ensino primário em Angola**

**NOÉ MALECO DE OLIVEIRA**

**REDENÇÃO – CE**

**2018**



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA  
LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ICSA  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: avaliação de  
desempenho de professores do ensino primário em Angola**

**NOÉ MALECO DE OLIVEIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Bacharelado em Administração Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano

Co-orientador: Prof. Dr. Pedro Rogério Sousa da Silva

**REDENÇÃO – CE**

**2018**

**Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro- Brasileira**  
**Sistema de Bibliotecas da UNILAB**  
**Catálogo Publicação na Fonte.**

---

Oliveira, Noé Maleco de.

O42g

Gestão de pessoas na administração pública: avaliação de desempenho de professores do ensino primário em angola / Noé Maleco de Oliveira. - Redenção, 2018.

76f: il.

Trabalho de Conclusão de Curso - Curso de Administração Pública, Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2018.

Orientador: Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano.

Coorientador: Prof. Dr. Pedro Rogério Sousa da Silva.

1. Gestão pública. 2. Qualidade pedagógica. 3. Docentes. 4. Avaliação de Desempenho. I. Título

CE/UF/BSCL

CDD 35

---

## NOÉ MALECO DE OLIVEIRA

### GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: avaliação de desempenho de professores do ensino primário em Angola

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Bacharelado em Administração Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano

Co-orientador: Prof. Dr. Pedro Rogério Sousa da Silva


Local e data da aprovação: Redenção, 10 de Maio de 2017.

#### BANCA EXAMINADORA

  
Presidente (Orientador)

Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano (Orientador)  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

Prof. Dr. Pedro Rogério Sousa da Silva (Co-orientador)  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

  
Assinatura do Examinador 1

Prof. Dr. Rosalina Semedo de Andrade Tavares  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

  
Assinatura do Examinador 2

Prof. Esp. Márcia Mychelle Nogueira do Nascimento  
Universidade Estadual do Rio Grande do Norte (UERN)

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho especialmente a senhora Maria Maleco que incansavelmente se empenha para que tudo de benevolência e melhor aconteça na minha existência, aos meus pais pelas referências de determinação coragem e pela franqueza em seus propósitos, e com muita paciência e carinho me ilustraram as veredas que tenho caminhado com destreza e justiça, aos meus queridos irmãos nascentes das minhas iluminações, aos meus sobrinhos e aos meus cunhados pelo apoio incondicional.

## AGRADECIMENTOS

Toda atividade realizada que gera utilidade e benefícios para uma determinada sociedade, carece seriamente de muito esforço e dedicação. Portanto, precipuamente agradecemos a Deus todo poderoso pelo dom da vida, saúde, coragem, determinação e por tudo o quanto tem feito em nossas vidas.

A minha mãe que, com seu amor incondicional nos conforta e nos incentiva sempre a avançar.

Especialmente ao meu orientador Prof. Dr. Luís Miguel Dias Caetano e ao caríssimo Co-orientador Prof. Dr. Pedro Rogério Sousa da Silva pelas suas valiosas contribuições e acompanhamento na realização deste trabalho.

Agradeço a Prof. Esp. Márcia Mychelle Nogueira do Nascimento e a Prof. Dr. Rosalina Semedo de Andrade Tavares pelo tempo disponibilizado para fazerem parte da banca examinadora.

As Direções das Escolas Primárias nº 2033 e 2034 as quais me permitiram realizar a pesquisa, aos docentes pela colaboração as informações e aos dados disponibilizados.

A todos os professores da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB) que, com audiência e dedicação, não pouparam esforços em contribuir para o nosso desenvolvimento humano e profissional. Aos colegas de classe e de graduação que foram verdadeiros companheiros, em especial aos meus amigos pela robustez de contribuição na minha graduação.

Expressamos a todos aqueles que direta ou indiretamente cooperaram para elaboração deste trabalho.

A todos a nossa eterna gratidão.

Um dia o amanhã não vai chegar.

**Noé Maleco de Oliveira**

## RESUMO

O principal objetivo deste trabalho foi pesquisar a percepção dos professores quanto aos impactos da Avaliação de Desempenho Docente na melhoria da qualidade da atividade pedagógica, especificamente nas Escolas Primárias do Distrito Urbano de Nova Vida em Luanda. Quanto à seleção metodológica, a pesquisa assumiu uma perspectiva qualitativa, tendo como estratégia, o estudo de caso e a entrevista como instrumento de recolha de dados. Estruturado em quatro partes, tais como: na primeira faz uma caracterização dos professores. Na segunda descreve o modelo de avaliação de desempenho em Angola. Na terceira destaca propostas e sugestões de análise empírica, que ocorreu no ano letivo de 2016 nas Escolas Primárias nº 2033 e 2034 do Município de Kilamba Kiaxi numa amostra de 11 professores sobre a atividade docente, de modo a discutir o modelo de avaliação supracitada. Na quarta e última é ressaltado os principais resultados dessa investigação apontam para o fato de os docentes inquiridos conhecerem a essência de tal a avaliação, a influência que ela traduz na sua vida profissional e no sucesso qualitativo pedagógico de forma abrangente. Assim, os docentes entrevistados demonstraram perceptivelmente de que este modo de avaliar em alguns casos cria tensões, desânimos, conflitos e discórdia quando os avaliadores não cumprem efetivamente com as normas e princípios que são estabelecidos durante o processo, e afeta negativamente no desenvolvimento do professor e, até mesmo, na prestação dos alunos em sala e nas relações interpessoais entre avaliadores/gestores escolares e os professores avaliados da instituição de ensino. De forma conclusiva, os professores reclamam por uma avaliação de desempenho que seja clara, justa que vá ao encontro das normas, e procedimentos elaborados pela comissão de avaliadores. O procedimento deve ser avaliado com a intercepção das informações vindas de distintas fontes, tais como: observação às aulas, acompanhamento nas atividades extraescolares, acompanhamento na relação com os professores, assiduidade, pontualidade etc. Recomendamos que é importante identificar as necessidades de formação com vista a permitir maior envolvimento na aplicação de todos os atores da avaliação, criar e construir sistemas participativos de gestão tangente a avaliação do desempenho, partindo pela produção e divulgação dos instrumentos no acompanhamento do trabalho dos professores, e comprometimento de todos com os objetivos bem definidos pela instituição educativa.

**Palavras-chave:** Avaliação de Desempenho. Qualidade pedagógica. Docentes. Escolas primárias.



## ABSTRACT

O principal objetivo deste trabalho foi pesquisar a percepção dos professores quanto aos impactos da Avaliação de Desempenho Docente na melhoria da qualidade da atividade pedagógica, especificamente nas Escolas Primárias do Distrito Urbano de Nova Vida em Luanda. Quanto à seleção metodológica, a pesquisa assumiu uma perspectiva qualitativa, tendo como estratégia, o estudo de caso e a entrevista como instrumento de recolha de dados. Estruturado em quatro partes, tais como: na primeira faz uma caracterização dos professores. Na segunda descreve o modelo de avaliação de desempenho em Angola. Na terceira destaca propostas e sugestões de análise empírica, que ocorreu no ano letivo de 2016 nas Escolas Primárias nº 2033 e 2034 do Município de KilambaKiaxi numa amostra de 11 professores sobre a atividade docente, de modo a discorrer acerca do modelo de avaliação supracitada. Na quarta e última é ressaltado os principais resultados dessa investigação apontam para o fato de os docentes inqueridos conhecerem a essência de tal a avaliação, a influência que ela traduz na sua vida profissional e no sucesso qualitativo pedagógico de forma abrangente. Assim, os docentes entrevistados demonstraram perceptivelmente de que este modo de avaliar em alguns casos cria tensões, desânimos, conflitos e discórdia quando os avaliadores não cumprem efetivamente com as normas e princípios que são estabelecidos durante o processo, e afeta negativamente no desenvolvimento do professor e, até mesmo, na prestação dos alunos em sala e nas relações interpessoais entre avaliadores/gestores escolares e os professores avaliados da instituição de ensino. De forma conclusiva, os professores reclamam por uma avaliação de desempenho que seja clara, justa que vá ao encontro das normas, e procedimentos elaborados pela comissão de avaliadores. O procedimento deve ser avaliado com a intercepção das informações vindas de distintas fontes, tais como: observação às aulas, acompanhamento nas atividades extraescolares, acompanhamento na relação com os professores, assiduidade, pontualidade etc. Recomendamos que é importante identificar as necessidades de formação com vista a permitir maior envolvimento na aplicação de todos os atores da avaliação, criar e construir sistemas participativos de gestão tangente a avaliação do desempenho, partindo pela produção e divulgação dos instrumentos no acompanhamento do trabalho dos professores, e comprometimento de todos com os objetivos bem definidos pela instituição educativa.

**Keywords:** Performance Evaluation. Pedagogical quality. Teachers. Primary schools.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição dos docentes por gênero.....	44
Gráfico 2 - Formação Profissional dos Docentes.....	45
Gráfico 3 - Formação Superior do pessoal docente. ....	45
Gráfico 4 - Experiência do pessoal docente. ....	46
Gráfico 5 - Motivação.....	46
Gráfico 6 - Trabalho no Setor Público/ Privado.....	47
Gráfico 7 - Motivos para Mudança de Profissão.....	47
Gráfico 8 - Atividade docente. ....	48
Gráfico 9 - Modelo de Avaliação de Desempenho. ....	49
Gráfico 10 - Importância de Avaliar o Trabalho Docente.....	50
Gráfico 11 - Conhecimento do modelo de avaliação de desempenho do Ministério da Educação.....	50
Gráfico 12 - Como teve conhecimento do MAD. ....	51
Gráfico 13 - Descrição do Funcionamento do MAD. ....	52
Gráfico 14 - Acha que o MAD avalia as suas práticas de inovação pedagógica. ....	53
Gráfico 15 - Acha que o MAD avalia as suas relações de trabalho com outros colegas professores. ...	53
Gráfico 16 - Acha que o MAD avalia as suas práticas e os resultados com os alunos. ....	54
Gráfico 17 - Acha que o MAD avalia as suas relações com os pais dos alunos. ....	55
Gráfico 18 - Níveis de satisfação da Avaliação. ....	56
Gráfico 19 - Satisfação após o processo de AVD. ....	56
Gráfico 20 - Como avaliar de forma geral o modelo de avaliação de desempenho. ....	57
Gráfico 21 - Elaboração do MAD. ....	58
Gráfico 22 - Contribuição do MAD para a Profissionalização do Professor. ....	59
Gráfico 23 - Contributo do MAD para a melhoria do sistema de ensino em Angola. ....	59

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	12
1.1	Justificativa .....	16
1.2	Questão de pesquisa .....	18
1.3	Objetivos .....	19
1.3.1	Objetivo Geral .....	19
1.3.2	Objetivos específicos.....	19
1.4	Metodologia .....	19
1.4.1	Métodos e técnica de coleta.....	19
1.4.2	Amostra e instrumentos de coleta de dados .....	20
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	22
2.1	Conceituação de avaliação de desempenho.....	22
2.1.1	Avaliação de desempenho como melhoria do ensino e da aprendizagem.....	26
2.1.2	Avaliação de desempenho na melhoria institucional .....	29
2.1.3	Avaliação de Desempenho Como Fator Fundamental na Qualidade de Ensino Aprendizagem .....	31
2.2	Perfil do professor do ensino primário em Angola .....	33
2.2.1	Sistema de avaliação de desempenho docente em Angola.....	34
2.2.2	Indicadores da avaliação de desempenho em Angola .....	37
2.2.3	Classificação da carreira docente em Angola.....	39
2.3	Caracterização local de pesquisa.....	40
2.3.1	Escola Primária N° 2033 .....	41
2.3.2	Escola Primária N° 2034 .....	42
3	APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS .....	44
3.1	Caracterização do universo dos docentes .....	44
3.2	Análise das respostas dos docentes entrevistados .....	48
3.2.1	Propostas e sugestões para o modelo de avaliação de desempenho .....	57
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	60
5	REFERÊNCIAS .....	65
	APÊNDICES.....	68
	APÊNDICE A - Questionário Dirigido aos Professores das Escolas Primárias N° 2033 e 2034 do Distrito Urbano do Nova Vida- Município do Kilamba Kiaxi Luanda- Angola.....	68
	ANEXOS.....	70
	ANEXO A – Fotos dos Documentos Normativos.....	71
	ANEXO B – Lei de Bases do Sistema de Educação.....	75

# 1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas representa papel fundamental dentro das organizações públicas, atualmente discute-se muito sobre esta temática quando se fala de relações de trabalho. Do ponto de vista histórico as pessoas são vistas pelas instituições como recursos a serem administrados (DUTRA, 2012). Com base na literatura de Chiavenato (2010), Brandão e Guimarães (2001), a gestão de pessoas visa analisar, estudar, e acompanhar o percurso comportamental dos indivíduos nas organizações de trabalho.

A avaliação de desempenho passou a ser desempenhada e efetivada com a finalidade de fiscalizar, controlar e mensurar a atividade laboral dos trabalhadores nos final do século XIX, com o passar do tempo e medianteo desenvolvimento do capitalismo, especialmente com aperfeiçoamento da industrialização, que o processo de avaliar o desempenho do funcionário obteve menção bastante significativa. Brandão e Guimarães (2001) compreendem que o Taylorismo foi um dos percursos fundamentais no que tange aos modelos de escalas com o intuito de mensurar as tarefas dos colaboradores no renascer do século XX.

Para Chiavenato (2010, p.34), “O século XX trouxe grandes mudanças e transformações que influenciaram poderosamente as organizações, sua administração e seu comportamento”. Foi um século impactante, nomeadamente, nas questões variáveis de profissionalização, passou-se a refletir mais sobre os aspectos humanos, sobre conhecimentos, reduzindo a força ou mão-de-obra das pessoas valorizando o homem por ser elemento primordial para a realização das atividades no seio organizacional.

A atuação da gestão de pessoas nas organizações representa importância estratégica por ser uma das áreas que trata das questões ligadas ao departamento de recursos humanos dentro das organizações visando proporcionar benefícios dentro da instituição, ganhos referentes à contribuição para atingir a sua missão, erigir mecanismos para a efetivação das metas, acompanhar o crescimento do pessoal, da instituição e dos consumidores compreendidos como beneficiários finais.

O paradigma da atividade exercida pela função pública atual é de origem francesa. Foi em função desta matriz que se firmou a separação de poderes com finalidade de atomizar a Administração Pública em erigir leis para atos administrativos (ROCHA, 2005).

O presente trabalho faz parte de uma pesquisa de carácter científico para conclusão do curso de Bacharelado em Administração Pública, cujo objetivo visa pesquisar os impactos da avaliação de desempenho do pessoal docente na melhoria da qualidade da atividade educativa, de duas escolas Primárias do Distrito urbano do Nova Vida, município do KilambaKiaksi em

Luanda - Angola, dando importância aos instrumentos e recursos aplicados no processo e obedecendo aos princípios consagrados no artigo 36º da Lei de Bases do Sistema Educativo.

Toda atividade realizada e merecedora de uma remuneração por qualquer indivíduo que faz parte de uma sociedade onde o trabalho é compreendido como atividade remunerada, essa atividade indiscutivelmente deve ser avaliada.

À medida que o tempo passa as sociedades vão evoluindo e as necessidades vão aumentando ou se diversificando, é com base nessa fundamentação que partimos do princípio de que é em função das mudanças sociais que urge a premissa de aperfeiçoar os mecanismos e os processos de execução de tarefas dentro das instituições e a avaliação do desempenho, nessa perspectiva visa à promoção de categorias, mudanças de escalão, de probatório para efetivo, de despromoção e despedimento de funcionários que nela labutam tendo como objetivo a obtenção de resultados satisfatórios por intermédio do desempenho dos funcionários e primar pela qualidade (ESTATUTO DA CARREIRA DOCENTE - ECD. Subsecção I, Artigo 41º).

A avaliação de desempenho do pessoal docente do ensino primário é tida como um mecanismo que produz melhorias no processo de ensino e aprendizagem. Porém, fala-se de um processo que culmina determinados aspetos individuais em uma abordagem geradora de conflitos de várias naturezas entre avaliados e avaliadores por falta de conhecimento, compreensão e informação sobre o processo. Portanto, é imprescindível que os avaliados e avaliadores tenham conhecimentos e entendimento sólido sobre as diretrizes do projeto pedagógico-curricular.

As instituições escolares atuam e apresentam características distintas das empresas industriais, comerciais, de prestação de serviços e pela natureza de atuação com objetivos e metas diferentes.

Para Libâneo (2011, p. 315), “Seus objetivos dirigem-se para a educação e a formação de pessoas; seu processo de trabalho tem uma natureza eminentemente interativa, com forte presença das relações interpessoais”. A realização da atividade docente, especificamente na efetivação das práticas educativas requer uma participação e ação coletiva de profissionais em prestar e apresentar resultados qualitativos e satisfatórios para o crescimento e desenvolvimento da organização escolar como um todo.

A avaliação de desempenho de professor objetiva a melhoria e o desenvolvimento do trabalho escolar, pois, apuradas as dificuldades com precisão, é possível analisar os fatores das causas e obter mecanismos de resolução.

A avaliação do desempenho do pessoal docente é o instrumento utilizado pelas instituições educativas para medir a execução do trabalho realizado pelos professores, é com o processo da avaliação de desempenho que se mensuram os indicadores de qualidade sobre os serviços exercidos e oferecidos pelas escolas públicas e privadas.

Esse processo visa identificar os aspectos a serem melhorados e os pontos que devem permanecer por apresentarem padrões de desempenho eficientes, e positivos. A avaliação do desempenho docente busca o melhoramento do processo de ensino e aprendizagem da instituição de ensino, procura profissionalizar qualitativamente o docente afim de exercer suas tarefas com qualidade.

A avaliação do desempenho do pessoal docente é realizada atendendo as normas e os princípios teóricos que o modelo apresenta para o processo é uma atividade feita singularmente ou pluralmente levando em consideração as habilidades e qualificações profissionais técnicas e científicas do professor.

Assim, este modo de avaliar é utilizado como indicador de mensuração que revelam a evolução positiva e negativa das atividades educativas realizadas nas instituições de ensino. Esse processo serve como uma das ações e práticas utilizadas para avaliar, medir os graus, indicadores de crescimento e rendimento dos professores e alunos. É o elemento fundamental usado para identificar os aumentos das taxas de aprovação e reprovação nas escolas de ensino primário, serve como guia de orientação de medição do desenvolvimento da educação em geral (EXAME NACIONAL 2015).

É com base nos padrões e modelos internacionais que o Ministério de tutela criou a ficha de avaliação do desempenho docente do ensino não superior, como instrumento de medição de resultados das atividades realizadas pelos professores com finalidade de promover o desenvolvimento profissional do docente e educacional com base numa educação e aprendizagem de qualidade ao longo da vida para todos e cada um dos cidadãos inseridos no sistema educativo do país (EXAME NACIONAL 2015).

A avaliação de desempenho do pessoal docente é um processo múltiplo, que requer o conhecimento e utilização, por parte dos avaliadores e avaliados, dos instrumentos e aceitação de procedimentos que podem contribuir para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

Esse tipo de avaliação é o procedimento que avalia o comportamento e impulsiona o desenvolvimento dos professores na organização e no processo de ensino. Apresenta cunho essencialmente construtivo, orienta-o de aperfeiçoamento quando identifica os aspetos e

desvios, apresenta as dificuldades, promove, cria e estabelece plano de ação para os pontos negativos. Por fim, procura motivar e dá sustentabilidade aos aspetos fortes.

Porém, para a promoção do pessoal docente e de um ensino primário de qualidade é necessário que as instituições educativas utilizem, cumpram e acompanhem os procedimentos de avaliação de desempenho.

A estrutura adotada na construção deste empreendimento acadêmico contempla no seu primeiro capítulo, uma contextualização histórica sobre gestão de pessoas, avaliação de desempenho e sua importância, questões de pesquisa realizada, apresentaram-se os objetivos gerais e específicos, metodologias selecionadas, realçando os métodos usados para a elaboração da investigação e os instrumentos de recolha de dados.

No segundo capítulo, elaborasse uma revisão bibliográfica, onde será apresentado um enquadramento conceitual de avaliação de desempenho, como melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem, na melhoria institucional, como fator fundamental da qualidade de ensino aprendizagem, será elaborada uma descrição do perfil do professor do ensino primário em Angola, e apresentar-se-á o sistema de avaliação de desempenho docente em Angola, dando ênfase à organização educativa com a participação empenhada de todos os elementos, como fator fundamental na melhoria da qualidade de ensino, além de apresentar de igual modo os indicadores da avaliação de desempenho em Angola, fizemos uma caracterização do local onde a pesquisa foi realizada, apresentamos as escolas primárias nº 2033 e 2034 respectivamente.

No terceiro capítulo, são apresentados os resultados do trabalho realizado, onde caracterizamos o universo dos docentes e fizemos uma análise das respostas dos professores entrevistados.

No quarto capítulo, apresentasse as considerações e recomendações, na qual realçasse a compreensão dos professores sobre as questões que conduziram o estudo, com o propósito de facilitar a percepção de como os atores inqueridos percebem a importância da avaliação de desempenho docente. Congrega ainda a descrição dos pontos de maior relevância resultantes da pesquisa, as limitações do trabalho e abertura da continuidade na investigação no futuro.

## 1.1 Justificativa

O estudo é relevante pelo caráter científico que apresenta, visará dar um embasamento pelo seu enriquecimento ao leque da literatura já existentes baseado no processo de avaliação de desempenho do pessoal docente, com enfoque particular nas instituições de ensino em Angola.

É relevante pela importância que apresenta, é um assunto que despertou a minha atenção e interesse em estudar pelo fato da literatura angolana ser ainda pioneira relativamente a essa temática e de ter poucos autores em Angola a abordar sobre o mesmo assunto.

É um tema que chamou atenção durante o percurso de graduação, e por ser uma área que apresenta muitas dificuldades nomeadamente em Angola quando se fala da qualidade do ensino e aprendizagem, vai ajudar na minha compreensão sobre a avaliação de desempenho, poderá mudar a minha concepção e a aprofundar mais sobre o assunto nos futuros trabalhos.

As escolas em que foi desenvolvida a pesquisa estão constituídas por um total de 12 professores cada, correspondente a 24 docentes no somatório das duas instituições de ensino. Desse modo, os 11 professores entrevistados, foram os que revelaram maior interesse em colaborar e participar da pesquisa. Foram esses 11 docentes que se manifestaram disponíveis em fornecer os conteúdos e informações necessárias para a elaboração do trabalho.

Tivemos dificuldades em conciliar a nossa entrevista com os 24 professores de ambas as escolas, por várias razões, por falta de tempo, a falta de disponibilidade dos docentes, e por algumas vezes os professores encontrarem-se em momento de aula. Tivemos também limitações, em encontrar material literário de autores angolanos que abordam sobre a avaliação de desempenho docente, de decretos e leis que falam dos assuntos vindos do ministério da educação.

Este trabalho apresenta um cunho de caráter teórico pelo fato de encontrarmos poucas referências bibliográficas em Angola que abordam acerca da avaliação de desempenho docente.

Os docentes que passam sobre um processo de avaliação de desempenho tendem a apresentar melhores resultados (GILLEN, 2000). Portanto, esse é um dos possíveis impactos que a avaliação traz para o desenvolvimento do professor como também na qualidade pedagógica.



A qualidade do subsistema do ensino primário em Angola tem sido uma temática bastante discutida e os indicadores de qualidade bastante questionados quando apresentados os resultados pelo Estado através do Ministério da Educação (MED). A avaliação de desempenho é encarada como um dos principais fatores conducentes para a qualidade, melhoramento, valorização profissional docente e do processo de ensino aprendizagem. De modo geral, a avaliação de desempenho visa avaliar os processos e o desempenho das atividades realizadas pelos professores, pelos alunos e pela escola como instituição de ensino. Hadji, (1995 apud SIMÕES, 2000 apud SANTOS, 1998, p. 14) considera que:

A dificuldade de avaliar os professores deriva muito mais da incerteza que sobreleva a própria essência do ensino e da ausência de consensos a esse respeito, do que de problemas técnicos, sempre subalternos, para não dizer secundários. (...) [SIC] O objecto da avaliação dos professores é difícil de estabelecer, porque difícil de definir.

O processo de avaliação de desempenho realizada pela atividade docente tem sido controversa quando a questão cinge na compreensão dos processos por parte do avaliador e do próprio avaliado, dada as incertezas sobre os resultados que podem ser alcançados tem sido difícil estabelecer as metas por conta do fraco acompanhamento e de planos de ações por parte do órgão de tutela.

Podemos reafirmar que esse estudo, virá a ajudar o governo angolano na tomada de decisão, uma vez que a meta do desenvolvimento social do país e segundo o Plano Nacional de Desenvolvimento da República de Angola (PND) para 2013-2017 está virada em primeiro lugar, na alfabetização e escolarização de toda a população, que são a base para a formação e qualificação técnico-profissional e formação superior dos seus quadros, essenciais ao Desenvolvimento Sustentável, Equitativo de Angola (Exame nacional 2015 da Educação para Todos, p.12).

Como um dos principais objetivos do Estado com base no Exame Nacional 2015 da “Educação para Todos” é melhorar os aspetos qualitativo da educação, a avaliação de desempenho poderá contribuir como prestação de contas dos docentes, garantindo resultados de aprendizagem reconhecidos e mensuráveis, especialmente em leitura, escrita, cálculo, e habilidades práticas essenciais para a vida.

Dessa forma, “Os professores deveriam ter a remuneração e a progressão na carreira diferenciada em função de resultados”(CONSTÂNCIO, 2004, apud, SANTOS, 2009, p. 15).A avaliação de desempenho docente, não se baseia apenas em classificar. A função da

escola não é meramente alcançar resultados, mas fazer com que o aluno aprenda. Pensamos que a administração pública quanto às instituições escolares deve atuar com base na gestão democrática voltado ao sentido participativo visando à consolidação da democracia no seio da comunidade escolar promovendo a autonomia coletiva.

Essa conjuntura tem sido um dos aspetos que estão na origem da baixa qualidade da atividade desempenhada pelos professores e do sistema educativo em Angola. Pensamos que pela relevância que o tema apresenta poderá contribuir consideravelmente duma ou doutra forma, no desenvolvimento profissional do docente tanto no perfil como na qualidade, virá dar maior interesse na constituição da avaliação do desempenho, vai contribuir para a melhoria da ação pedagógica e da eficácia profissional dos docentes, vai contribuir para a valorização e aperfeiçoamento individual do docente, vai ajudar a identificar os fatores que influenciam o rendimento profissional do professor. Poderá ajudar a Inspeção Geral de Ensino a criar e desenvolver planos de acompanhamento global para o processo de avaliação do desempenho do pessoal docente a nível Nacional. Estatuto da Carreira Docente.

## **1.2 Questão de pesquisa**

Questão Principal:

- Quais os impactos da avaliação de desempenho do pessoal docente na melhoria da qualidade da atividade pedagógica?

Questão secundária

- Os docentes reconhecem vantagens do sistema de avaliação de desempenho?

A avaliação de desempenho quando realizada de forma positiva satisfatória acompanhando os padrões de desempenho, gera muitos benefícios e inúmeros beneficiários (GILLEN, 2000). Assim, pode-se afirmar que os docentes que estão sujeitos à submissão de uma avaliação, apresentam melhor desempenho e os seus alunos apresentam melhor rendimento escolar.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

Pesquisar os impactos da avaliação de desempenho docente na melhoria da qualidade da atividade pedagógica.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) Apresentar as etapas do processo de avaliação de desempenho de professores;
- b) Identificar os indicadores de desempenho docente;
- c) Verificar os pontos positivos e negativos da avaliação de desempenho dos docentes do ensino primário;
- d) Conhecer o grau de satisfação dos professores quanto ao modelo de avaliação.

## **1.4 Metodologia**

### **1.4.1 Métodos e técnica de coleta**

Com base nas bibliografias consultadas, existem várias formas para a realização de um trabalho científico. Para Joaquim (2007, p. 124), “As técnicas são procedimentos operacionais que servem de medição prática para a realização das pesquisas”. A metodologia é usada como guia na realização da pesquisa, visa organizar sequencialmente a ação do trabalho de forma alcançar a meta desejada pelo pesquisador.

Para a elaboração deste trabalho, partiu-se da abordagem metodológica qualitativa, por se tratar de uma metodologia que apresenta maior relação com o tema pesquisado, procedimento esse que nos permitiu elaborar o mesmo trabalho. “Não se preocupa com representativa numérica, mas sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social de uma organização etc.” (FANTINATO, 2015, p.11). Todo e qualquer que seja trabalho científico carece previamente de uma pesquisa bibliográfica, procedimento que servirá de guia para saber dos temas que já foram estudados na respectiva área e dar maior embasamento ao tema pesquisado. Conforme Fonseca (2002, p.32, *apud* FANTINATO 2015, p.20):

Existem porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32, *apud*, FANTINATO 2015, p.20).

A algum tempo que se vem discutindo sobre a questão dos passos a serem seguidos para a elaboração de trabalhos científicos. Baseando-se a esta discussão afirmamos que, são vários os mecanismos que se usam para apurar as informações que se pretende alcançar para determinados trabalhos acadêmicos, assim procura-se em torno de trabalhos já realizados materiais que possam servir de bases para a execução e dar maior sustentação sobre o trabalho.

Tendo em conta a natureza do trabalho, que procurará pesquisar sobre os impactos da avaliação na melhoria da qualidade da atividade pedagógica e perceber sobre os acontecimentos que surgem no momento da avaliação, optou-se metodologicamente pelo estudo de caso, “Pesquisa que se concentra no estudo de um caso particular, considerando representativo de um conjunto de casos análogos por ele significativamente representativo” (JOAQUIM, 2007, p. 121).

#### **1.4.2 Amostra e instrumentos de coleta de dados**

Criteriosamente selecionamos duas escolas do ensino primário do Distrito Urbano do Nova Vida, no Município de Kilamba Kiaxi nomeadamente na província de Luanda em Angola, com o intuito de analisar os fatos ocorrentes nos momentos em que os docentes são submetidos a avaliação nas referidas instituições de ensino, pelo fato de ter maior proximidade com as duas instituições de ensino, por serem erguidas para atender particularmente os alunos duma determinada urbanização e que pela escassez na oferta de escolas nas localidades vizinhas acaba também por atender os alunos oriundos das comunidades mais próximas e por ter maior relação com os profissionais que nela colaboram.

Para a elaboração deste trabalho o instrumento utilizado para a recolha dos dados foi a entrevista. É a técnica pela qual o investigador se apresenta perante ao investigado e lhe formula perguntas, por ser uma das técnicas mais usadas em ciências sociais adequada para obtenção de informações acerca do que os indivíduos sabem, analisam, refletem, almejam etc. Realizou-se entrevistas diretas, em que o entrevistador faz perguntas diante do entrevistado. Corroborando com Famesc (2012, p.30) “A entrevista direta é aquela em que o entrevistador se posiciona frente ao entrevistado; ela é presencial, onde o entrevistador indaga e o entrevistado responde”.

Entrevistas estruturadas São aquelas em que as questões são direcionadas e previamente estabelecidas, com determinada articulação interna. Aproxima-se mais do questionário, embora sem a impessoalidade deste. Com questões bem diretivas, obtém, do universo de sujeitos, respostas também mais facilmente categorizáveis, sendo assim muito útil para o desenvolvimento de levantamentos sociais (JOAQUIM, 2007, p. 125).

A entrevista foi realizada presencialmente, possibilitando, desse modo, a recolha de dados de maneira profunda.

A entrevista (APÊNDICE 1- Questionário Dirigido aos Professores das Escolas Primárias N° 2033 e 2034 do Distrito Urbano do Nova Vida- Município do Kilamba Kiayi Luanda- Angola) foi elaborada de forma estruturada e classificada, baseando-se num questionário elaborado por nós através de questões diretas divididas em quatro (IV) etapas tendo a primeira (I) parte – Caracterização dos professores; segunda (II) parte – Atividade Docente; terceira parte (III) – Modelo de Avaliação de Desempenho; e a quarta (IV) e última parte – propostas e Sugestões para o Modelo de Avaliação de Desempenho. A entrevista foi realizada nas escolas primárias n° 2033 e 2034 do Distrito Urbano do Nova vida (Município de KilambaKiayi- Luanda Angola).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceituação de avaliação de desempenho

A avaliação de desempenho é um diagnóstico que sinaliza os resultados que obtivemos se são ou não satisfatórios. A função da avaliação é garantir o sucesso na empresa, na experiência religiosa, política, escola, no dia-a-dia da família. É a parcela de quem produz um resultado através de uma ação desempenhada, visando encontrar o melhor resultado em um determinado curso de ação. Portanto, a avaliação objetiva analisar a qualidade dos resultados. Porém, para que isso aconteça é importante pensar, garantir a solidez na gestão e se investir seriamente na educação com vista a atingir os resultados esperados. (VASCONCELLOS, 2008, p. 2-3).

Para que seja realizada uma avaliação de desempenho docente eficaz, é fundamental levar em conta a gestão democrática, pelo fato de ser literalmente uma gestão descentralizada onde as tomadas de decisões, ações são criadas, desenvolvidas e desempenhadas de forma não escalada; é importante por considerar a participação de todos os indivíduos que fazem parte do dia-a-dia da escola (docentes, alunos, trabalhadores, pais, encarregados de educação e a comunidade). E pelo fato de ser uma gestão que está e se preocupa com a transparência, onde as tomadas de decisões e as ações a serem desenvolvidas dentro da organização escolar devem ser de conhecimento de todos por se tratar de democratização escolar.

Possuir uma relação de familiaridade com o planejamento participativo, como elemento de organização da gestão democrática requer ir à luz da gestão subjacente. Segundo Araújo (2011, p. 4-5), a gestão democrática e o projeto político pedagógico geram dois tipos de planejamento.

O primeiro de caráter gerencial tem como principal característica a ótica da racionalidade, da produtividade e do atendimento às demandas do cidadão/ cliente. Disseminado no continente latino-americano como ideal para a gestão escolar, uma vez que parte do pressuposto de que o problema da falta de qualidade no campo educacional se deve a ausência de gerenciamento das unidades escolares, materializando-se na escola por meio do denominado Plano de Desenvolvimento da Escola; e o segundo viés democrático, têm por característica estimular a participação dos sujeitos no processo deliberativo, tomando como referência o Projeto Político-Pedagógico como uma de suas estratégias centrais, uma vez que esse documento, quando constituído democraticamente, representa anseios e o ideal da grande maioria da comunidade escolar (ARAÚJO, 2011, p. 4-5).

É extremamente fundamental, que a administração pública, quanto às instituições escolares, atua com base na gestão democrática voltada ao sentido participativo, visando à consolidação da democracia no seio da comunidade escolar promovendo a autonomia coletiva e integrada. Ademais, deve se ter em conta que a gestão democrática é imprescindível porque parti do pressuposto de que, o planejamento participativo não seria autoritarismo fruto de autonomia política coletiva, para que possa garantir a comunidade escolar autonomia, responsabilidade pelas diretrizes deliberadas para organização e funcionamento da instituição escolar.

Para Vasconcellos (2008, p. 2), quando discorremos na qualidade do ensino, nosso olhar pode tender a se concentrar na figura do professor. O professor desempenha papel importante na consolidação de uma educação de qualidade democrática. Assim, para que haja parcimônia e solidificação no processo de avaliação do desempenho é necessário que se faça avaliação da aprendizagem dos alunos singularmente. É também de fundamental importância a integração da comunidade, com vista a edificar a gestão democrática, participativa e inclusiva. A consolidação dessa prática de avaliação, ajudará ao docente a tomar decisões e se auto avaliar, com o propósito de proporcionar o desempenho desejado, na realização do processo de ensino e aprendizagem.

A avaliação do desempenho é considerada como um dos fatores mais importante na gestão de pessoas, pois visa avaliar o caráter, a maneira e atitudes dos indivíduos. Tirar partido dos aspectos positivos e melhorar os pontos fracos, com finalidade de criar planos de ações eficientes para a melhoria da atividade laboral da instituição (PONTES, 2014). A abordagem qualitativa proporciona a qualidade de trabalho e crescimento cultural, é por meio da avaliação de desempenho que se conseguem profissionais mais qualificados, para alcançar os objetivos que eles almejam dentro da empresa e para o próprio crescimento organizacional (MEIRELES, et al 2013).

Os objetivos da função da avaliação de desempenho Segundo Carvalho (2012, p. 261):

[...] consiste em atingir determinado alvo utilizando processos, métodos e técnicas que podem ser identificados e desdobrados em: conhecimentos da capacidade, identificação de necessidades de treinamento, identificação de problemas de ordem pessoal, formação de banco de talentos, estabelecimento do rendimento (avaliação do trabalho e do empregado) e adequação de salário (CARVALHO, 2012, p. 261).

Tem como finalidade, medir o desempenho dos funcionários se os mesmos cumprem dentro do exercício das suas funções laborais as suas obrigações e as metas traçadas pela organização. É com base na medição e a avaliação de desempenho que se apura as qualidades, melhoramento dos funcionários e da instituição como um todo interna e externamente por beneficiar todos os componentes que integram na realização do processo.

A avaliação de desempenho permite dar maior qualidade, busca a criatividade e talentos adormecidos na instituição, aprimora o desempenho buscando obter as metas que se pretende pelos profissionais e preconizadas pela entidade patronal, maior prestação dos serviços. Para Robbins, et al. (2010, p. 546);

[...] quem deve avaliar o desempenho dos funcionários? Tradicionalmente, essa tarefa cabe aos gestores, pois são eles os responsáveis pelo desempenho de seus subordinados. Mas outras pessoas podem estar melhor para realizar essa tarefa (ROBBINS, et al, 2010, p. 546).

Enfocando tradicionalmente a avaliação de desempenho, a medição da atividade dos docentes não deve basear-se simplesmente nos diretores interno da instituição de ensino como figuras hierárquicas, mas, pensar na contingência dos profissionais externos da organização visto que, eles podem apresentar melhores práticas e aptidões para efetuar eficientemente a atividade.

A avaliação de desempenho é uma análise profunda que o avaliador/diretor pedagógico, gestor escolar faz ao professor, visando atribuição classificada de acordo ao empenho apresentado durante a atividade exercida para o melhoramento da organização. Segundo Carvalho et al. (2012, p. 259);

Avaliação de desempenho processo que aciona o sistema de recursos humanos, procurando o comportamento do colaborador em questão de competência ao se analisar ou examinar excelência e qualidade na produção de bens e de serviços (CARVALHO, et al, 2012, p. 259).

O indivíduo naturalmente carrega distintos recursos que lhe permite desenvolver atividades oferecidas pelo ambiente. Esta abordagem nos remete a refletir sobre os procedimentos praticados dentro das organizações de ensino que para manter a atividade pedagógica funcional, tem de estar composta por docentes e profissionais dotados ou que apresentam requisitos necessários com características adequadas que se assemelham aos



valores da instituição, podendo, assim, ser submetidos a avaliação com objeção de os orientar para conseguinte se realizar a medição através dos resultados alcançados em seus trabalhos.

A avaliação de desempenho é o processo que serve de medição, das atividades realizadas por profissionais que atuam nas organizações de trabalho com a finalidade de alcançar as metas traçadas. Para Chiavenato (2010, p. 241):

[...] avaliação do desempenho é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, das competências que ela oferece e do seu potencial de desenvolvimento (CHIAVENATO, 2010, p. 241).

Mediante apreciação da avaliação consegue-se medir o ciclo de crescimento do ser humano perante o local em que estiver inserido para o desempenho de atividades realizada, é por via dessas atividades realizadas pela pessoa física, que se medem os objetivos e metas traçadas pela organização, metas tangentes ao desenvolvimento e melhoramento nas práticas de trabalho executadas pelos profissionais individualmente ou em grupo, avanços e melhorias da própria instituição com base nos planos elaborados para atingir os pontos e os resultados almejados.

Segundo vários escritos e estudos realizados para o embasamento do conceito da avaliação de desempenho, podemos aferir que a avaliação de desempenho não deve estar apregoada nas a notações do desempenho realizadas nos anos anteriores ou meses findados, deve assentar-se essencialmente do processo da mensuração realizada no presente para a valorização do desempenho no futuro (ROCHA, 2005), (CARVALHO et al, 2012). Porém, pensamos que a medição da atividade do trabalho do professor especificamente do ensino primário deve ser realizada diariamente de modo contínuo pelo avaliador com objetivo de apurar o grau de satisfação dos alunos como consumidores e vetores desse processo.

Inicialmente o conceito de qualidade total foi desenvolvido nos Estados Unidos e na Europa procurando atingir as expectativas satisfatórias dos clientes, isto nos finais de oitenta (ROCHA, 2005). Baseavam-se da abordagem/perspectiva de que toda prestação de serviço que o Estado oferece é oneroso, é de pouca qualidade, é ineficiente e ineficaz, as organizações públicas viram-se obrigadas a reformular a forma de trabalho e de visualizar o utente, passando assim a prestar mais atenção nos utentes, tratando-os como clientes e consumidores elementos chave para a valoração dos serviços oferecidos pelas instituições públicas. Para conceituar gestão da qualidade Mizaur:

Definiu a gestão da qualidade como um sistema integrado de gestão estratégica que tem como objetivo a satisfação dos consumidores, através do envolvimento e contínua melhoria de todos os processos da organização, bem como do uso dos recursos. (MIZUR, 1992, *apud*, ROCHA, 2005, p. 195).

A participação empenhada dos avaliadores nesse contexto os gestores escolares, reflete indiscutivelmente na apresentação e apreciação dos resultados de uma organização, quer no domínio educacional como em outros campos. É necessário que os avaliadores participem ativamente para o melhoramento qualitativo dos serviços prestados visando à satisfação dos alunos, pais e encarregados de educação, comunidade e utentes como componentes principais do processo. Literalmente no mundo contemporâneo, as organizações competem entre si, desse modo para se manterem funcionais, viva, e competir com outras organizações no ambiente externo devem satisfazer as necessidades dos clientes na prestação dos seus serviços.

### **2.1.1 Avaliação de desempenho como melhoria do ensino e da aprendizagem**

Para Medley, considerando o ponto de vista da literatura anglo-saxónica:

[...] entende-se competência como o conjunto de conhecimentos específicos dos professores, um repertório daquilo que sabem e fazem, muito embora não se considerem os efeitos destes atributos sobre os outros sujeitos; desempenho, por sua vez, refere-se ao comportamento no trabalho; dependendo da competência, do contexto em que trabalha, da sua capacidade de mobilizar e aplicar as competências em qualquer momento, surge associado à qualidade do ato de ensinar; o efeito do desempenho do professor sobre o aluno, incluindo aquele que exerce sobre as aprendizagens, constitui a eficácia (MEDLEY, 1987, *apud*, SANTOS, p. 14, 2009).

Estando a competência ligada ao saber fazer e meios pela qual consegue-se realizar determinadas atividades pedagógicas, os docentes devem ter domínio específicos em várias áreas para melhor praticabilidade nas suas atribuições. As competências dos professores estão ligadas ao comprometimento e responsabilidades que são submetidos na prestação de serviço enquanto docentes e ao ministrar as disciplinas com zelo.

Atualmente na mídia angolana tem se intensificado o debate sobre a prestação e atuação da atividade do professor dentro e fora do órgão educativo, visto que nas sociedades o docente é tido como espelho, como combatente, dinamizador dotado de qualidades e competências para erradicar o analfabetismo e formar homens capazes de desenvolver a

sociedade em vários campos do saber. É dessa premissa que surge a indagação do desempenho do pessoal docente para o melhoramento do ensino aprendizagem.

Para que tenhamos melhorias satisfatórias no que concerne o processo de ensino e da aprendizagem salienta-se que é fundamental implementar e cumprir com os padrões de medição de desempenho educacional dos professores.

Padrões de desempenho que referem-se às principais funções executadas pelos docentes na percepção de Johnston (2011):

- a) **Padrão de desempenho 1:** Com base nos princípios da administração, o planejamento educacional é uma das etapas do padrão de desempenho bastante imprescindível, aqui o docente faz a planificação com base no currículo da instituição escolar, estratégias eficazes, meios e informações visando a dar resposta as necessidades dos alunos e da comunidade em geral.
- b) **Padrão de desempenho 2:** Uma das fases muito crucial por se tratar da arte de ensinar, transmitir conhecimentos por meio da aprendizagem, aqui o docente envolve os alunos na aprendizagem usando diversas estratégias/métodos educacionais para fazer face as necessidades individuais de aprendizagem.
- c) **Padrão de desempenho 3:** É uma das etapas derradeiras das ações recíprocas é na avaliação da aprendizagem que o professor sistematicamente coleta os dados, analisa e utiliza as informações para mensurar o progresso do aluno, orientar o aluno e dar retorno em tempo hábil.
- d) **Padrão de desempenho 4:** A envolvente em que se traduz o processo da aprendizagem é muito analisado por conta da utilização dos meios que materializam as aulas saindo do abstrato para o concreto. Nessa etapa o docente faz o uso dos recursos, rotinas e procedimentos para proporcionar um ambiente cerimonioso, bom, seguro centralizado no aluno e que eleva à aprendizagem.
- e) **Profissionalismo 5:** Com base no comprometimento na execução das suas tarefas, o docente deve pautar pelo profissionalismo com ética e deontologia profissional, o espírito internacional e com a missão da escola assume responsabilidade por crescimento profissional que resulta na melhoria da qualidade da aprendizagem dos alunos.
- f) **Padrão de desempenho 6:** Voltado ao crescimento e desenvolvimento do aluno o trabalho do professor nesta etapa deve resultar em progresso satisfatório e mensurável dos alunos como partes integradas e primordiais do processo ensino- aprendizagem.

Como melhoria do ensino e da aprendizagem, a avaliação de desempenho do pessoal docente, tende a melhorar a qualidade da educação e ensino das matérias lecionadas, através do desenvolvimento pessoal e profissional do professor, com a adequação da organização do sistema educativo às necessidades apresentadas pelo manifesto das comunidades no âmbito da educação, levando em consideração o contexto socioeducativo em que o docente desenvolve a sua atividade profissional. A avaliação de desempenho do pessoal docente, também influencia positivamente para a valorização e aperfeiçoamento pessoal do professor, possibilita o desenvolver das necessidades de formação e de reconversão da carreira do docente, identifica os fatores que influenciam no rendimento da carreira profissional do pessoal docente e proporciona indicadores de gestão em matérias do pessoal docentes (ECD, 2008).

A avaliação de professores tem sido uma variante de medição para identificar os aspetos negativos e positivos. É usado para elogiar ou criticar a competência e empenho do docente. Surgem muitas das vezes conflitos entre os avaliadores e avaliados em matérias usadas como parecer sobre o trabalho do professor pelo órgão constituinte da escola (SANTOS, 2009).

Para melhor adequação, os docentes devem adaptar-se as diretrizes legislativas focadas apenas para escola, de modos a distinguir os professores em função com o seu rendimento de trabalho e posterior a criação de planos de ação para o melhoramento dos pontos a serem desenvolvidas para a progressão qualitativa do profissional da escola e do aluno na melhoria da qualidade do ensino aprendizagem.

As obrigações laborais bem alinhadas fazem parte do pilar para os processos a serem percorridos a quando da avaliação da atuação do professor para a melhoria da qualidade concernente ao ensino-aprendizagem. A avaliação quando efetuada igualmente providencia informações necessárias que os avaliados e avaliadores (diretor, docentes, supervisor) entendem naturalmente como expectativas e suas obrigações. Porém, os gestores escolares têm a autonomia para delegar outros diretores na recolha de dados informativos tangentes à mensuração e descrevendo o desempenho da tarefa do professor. Tal designação não abstem o gestor escolar de suas obrigações como responsável do processo da medição final dos docentes da instituição de ensino que rege (JOHNSTON et al, 2011).

Assim, para melhoria do ensino e aprendizagem, o processo de desempenho docente tem como principais objetivos melhorar a qualidade e eficiência das aprendizagens, desenvolvimento pessoal e profissional, abarcando como base fundamental a melhoria das

instituições de ensino fruto da medição de resultados que a prestação de contas apresenta acompanhando os critérios da avaliação.

### **2.1.2 Avaliação de desempenho e melhoria institucional**

A organização educativa com a participação empenhada de todos os indivíduos deve atuar arduamente para o desenvolvimento e potencialização da instituição. É extremamente imprescindível, ou seja, a atividade ou serviço que a escola realiza como órgão educacional, deve ser proveitoso e oportuno. E na apresentação dos resultados para a melhoria institucional, devem apresentar as atividades realizadas pelos docentes e alunos para visualizar de modo objetivo os fins traçados no âmbito educacional. A gestão escolar se assenta sobre o desenvolvimento da fundamentação teórico-metodológica e sua especificidade encontradas no contexto global dos problemas da educação e da instituição de ensino (LÜCK, 2009). As instituições são orientadas, conforme o plano Nacional de Desenvolvimento, a estimular e promover resultados consideráveis no aprendizado dos alunos que nela estão inseridos.

Para a melhoria institucional a organização escolar deve criar meios para proporcionar o crescimento profissional dos docentes. Um desses meios passa a ser o diálogo e a criação do plano de melhoria de desenvolvimento para notificar o professor sobre padrões de desempenho que não fazem parte do programa da organização de ensino. Pensamos que no panorama da implementação do processo da avaliação de desempenho concernente a melhoria organizacional, constitui imprescindível estratégia de gestão na busca da satisfação qualitativa no processo ensino-aprendizagem (MATUICHUK; SILVA, 2013). Portanto, é necessário levar em consideração as habilidades críticas do contexto interno.

Na de gestão de políticas educacional, os indicadores são necessários para o monitoramento e a avaliação da melhoria institucional. No âmbito da avaliação, um dos fatores mais importante após a avaliação dos resultados é procurar saber se os alunos e a sociedade de modo geral estão satisfeitos com os resultados desejados, pois, pensamos que no ambiente democrático contemporâneo a relação da escola para com a comunidade é uma relação de cooperação. Nesse contexto, avaliar o desempenho de uma instituição pública de ensino é fundamental medir a sua efetividade. Desta forma, os indicadores são compreendidos como as informações encaminhadas aos objetivos do processo da avaliação de desempenho. A avaliação é um mecanismo de ações que norteia as correções. Esse instrumento, deve ser

realizado para que as metas/ objetivos sejam almejados. No sentido lato, pensamos que a medição e avaliação dos indicadores são os elementos mais importantes para a melhoria institucional (QUEIROZ, 2011). Porém, o processo de avaliação de desempenho, não reflete por e simplesmente em avaliar a atividade docente. É um conjunto de ações, que possibilita perceber os pontos negativos e positivos, qualidade, os impactos e resultados.

O comprometimento demonstrado nas atividades de liderança, dos líderes/ responsáveis das escolas do ensino primário para o melhoramento da qualidade do processo pedagógico, educativo e valoração da instituição no sentido lato da palavra, não podem ser compreendidas superficialmente no controlo e na prestação de contas. Os diretores das instituições de ensino, com particular realcem as escolas do ensino primário/ fundamental, devem apresentar perfil de líderes exemplar, que estimulam os docentes e toda comunidade integrante da escola. Literalmente, os dirigentes devem agregar capacidades e competências para impulsionar, cativar os alunos em parcimônia com a população local a colher os resultados almejados e fazer o uso fruto do potencial que o órgão de ensino oferece através do processo de avaliação do desempenho, para promover um ambiente educacional sadio no desenvolvimento endógeno em que está inserida.

Para melhoria institucional é importante levar em consideração que o processo da avaliação de desempenho se configura em reunir informações dos fatos que acontecem no quotidiano dos docentes os fatores básicos dos pontos a serem avaliados.

As escolas devem criar mediação de valor por mérito por via de critérios prévios estabelecidos nos processos da avaliação. Portanto, um dos principais intentos da avaliação de desempenho está balizado na apresentação e prestação de serviços de qualidade, com vista a esta convicção corroboramos com os escritos de Silvestre (2010, p.194) em afirmar que:

Devemos contudo perceber que a abordagem da Qualidade não se circunscreve exclusivamente à perspectiva dos utilizadores do serviço. Para além desta – a perspectiva dos utilizadores do serviço - são identificadas outras duas: a dos processos e da organização (SILVESTRE, 2010, p.194).

Assim, a abordagem da qualidade deve ser realizada com base nos procedimentos externos pensar no ambiente fora analisar se os procedimentos internos que correspondem com as expectativas do meio externo e se a organização acompanha os indicadores estabelecidos para a mensuração da qualidade. Dessa forma, a abordagem da Qualidade compreende três níveis (POLLITT; BOUCKAERT, 1995, apud SILVESTRE, 2010, p.194):

[...] micro (dentro da própria organização), mesmo (entre a organização e os consumidores/ utilizadores do serviço) e macro (entre a organização e o Ministério da Tutela do sector de actividade em que a primeira labuta (POLLITT, BOUCKAERT 1995b, apud SILVESTRE, 2010, p.194).

É com vista a essa premissa que as instituições de ensino reafirmam as metas para a promoção de educação de qualidade, refletidas nas disciplinas ministradas pelos professores: não pensando simplesmente no aluno como consumidor final, desta maneira temos que levar em conta a sociedade em geral.

### **2.1.3 Avaliação de Desempenho Como Fator Fundamental na Qualidade de Ensino Aprendizagem**

O ato de avaliar a atividade realizada pelo docente consiste em ações da gestão de pessoas importante para medir, monitorar, desempenho e resultados. Servem principalmente para identificar as falhas e quais correções devem ser feitas com vista a alcançar os resultados traçados. Deve-se ter em conta que a não avaliação pode desencadear a uma baixa de aprendizagem e que as avaliações devem ser feitas acompanhando os indicadores porque avaliar inadequadamente poderá ser motivo de desequilíbrio qualitativo entre ensino e aprendizagem Lira (2003).

[...] considera que “refletir sobre avaliação coloca diante da questão do poder na educação, em várias instâncias; dos órgãos governamentais com as instituições escolares; da sociedade e da família e com as políticas educacionais; dos dirigentes educacionais com os docentes e do pessoal de apoio técnico e administrativo; dos docentes com os discentes (LIRA, 2003, apud TASSO; MACHADO, 2010, p. 4).

Nas últimas décadas, a gestão de pessoas vem se tornando foco de tensão por parte dos funcionários e da sociedade em geral quando são abordadas as questões da avaliação de desempenho da atividade desenvolvida pelo pessoal docente. Assim, em decorrência desse fato cresce também a preocupação em âmbito institucional e pelo Ministério de Educação de Angola, no aprimoramento dos processos de avaliação.

Notamos essa preocupação com relevância por parte das direções das organizações de ensino particularmente nas escolas primárias nº 2033 e 2034 do Distrito Urbano do Nova Vida, Município de KilambaKiaxi Luanda- Angola. Por tanto para os autores:

As diretrizes e parâmetros para avaliação educacional externa ou internas às instituições de educação básica não induzem nem apoiam um processo de auto avaliação da escola, o qual leve em conta dimensões de oferta do ensino, ambiente educativo, prática pedagógica e avaliação, processo de ensino – aprendizagem, gestão escolar democrática, organização do trabalho escolar, formação e condições de trabalho dos profissionais da escola, espaço físico escolar e acesso, permanência e sucesso na escola (EDUCATIVA, et al 2004, 2007 apud LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2012, p. 269).

A avaliação para a qualidade do ensino como descrito, deve ser realizada de acordo com as metas e objetivos das escolas e conforme o plano de avaliação regida pelo Ministério tutelar de Angola. É feita interna e externamente, ajudando as escolas a identificar suas fraquezas tangentes ao processo qualitativo e ajuda a entender seus recursos e capacidades no processo da aprendizagem.

A avaliação da atividade realizada pelo docente faz parte de ações muito abrangente à organização tutelar, os professores devem fazer parte como elementos integrantes institucionalmente. Para o melhoramento qualitativo do processo ensino aprendizagem, isolar o professor do ambiente institucional em que está inserido seria uma ruína total para o crescimento da qualidade de ensino e aprendizagem (TASSO; MACHADO, 2010).

A avaliação da qualidade de ensino é usada no controle e coordenação das instituições de ensino como ferramentas de medição, com finalidade de competição e desempenho.

A ação diagnóstica de avaliar a qualidade do ensino e aprendizagem, é um processo que nos leva muito a refletir sobre os esforços que os professores e gestores escolares vêm a desempenhar.

A preocupação com a qualidade de ensino e aprendizagem, não está centrada por e simplesmente aos alunos, instituições educacionais, está também a sociedade e a população de modo geral. A comunidade está sempre a par e passo em avaliar e inspecionar os processos pedagógicos desempenhados pelos docentes e pela gestão escolar.

Sucintamente a qualidade para o processo ensino aprendizagem dever ser encarada de maneira mais ampla possível. Uma das características fundamentais concernentes à qualidade do sistema educacional, está ligada a valorização dos profissionais da educação, com particular realce aos docentes, a gestão democrática o aprimoramento e a inovação da gestão escolar, a



racionalização e o rendimento do sistema educacional (LONGO, 1996). Desse modo, capacitar profissionalmente o professor é promover o ensino de qualidade.

## **2.2 Perfil do professor do ensino primário em Angola**

O professor como profissional da área educacional deve: conhecer a natureza fisiológica, psicológica e sociológica dos alunos conforme descrito a baixo:

- a) Possuir conhecimentos científicos fundamentais tanto no âmbito da(s) especialidade(s) que vai ensinar, como no domínio das ciências da educação;
- b) Dominar os conteúdos programáticos, as orientações metodológicas e outros instrumentos relativos à educação e ao ensino nas instituições escolares, bem como a melhor utilização dos manuais escolares;
- c) Conhecer as problemáticas mais relevantes do mundo em que vivemos cada vez mais complexos e em rápida mudança;
- d) Conhecer as perspectivas educacionais que enformam o currículo dos alunos do 1º ciclo de ensino secundário;
- e) Definir os objectivos específicos com base nos objectivos gerais e conteúdos dos programas estabelecidos, tendo em conta o contexto em que vai trabalhar, ou seja, as condições das instituições de ensino, do meio económico e sócio-cultural em que estas estão inseridas e as características e necessidades dos alunos que vai ensinar;
- f) Adoptar métodos e meio de ensino, bem como mecanismos de diferenciação pedagógica e de flexibilização dos programas, adequando- os à diversidade dos alunos a fim de promover o sucesso escolar, nomeadamente a nível dos objectivos específicos, conteúdos essenciais e do desenvolvimento integral do jovem;
- g) Preparar o adolescente para o enquadramento auspicioso nas classes e níveis de ensino subsequentes e para uma opção vocacional e profissional consciente e compatível com a inserção social e harmoniosa na comunidade;
- h) Proporcionar aos alunos a aquisição e domínio de saberes, instrumentos, capacidades, atitudes e valores indispensáveis a uma escolha esclarecida das vias escolares ou profissionais subsequentes;
- i) Desenvolver valores e atitudes que contribua para a formação de cidadãos conscientes e participativos numa sociedade democrática;

- j) Colaborar com os colegas no sentido de articular estratégias que promovam o sucesso educativo dos alunos;
- k) Identificar o jovem necessitado em atendimento e cuidados especiais;
- l) Distinguir-se por um elevado sentido de responsabilidade, de idoneidade moral, cívica e deontológico, e saber transmitir estes valores aos educandos;

Assumir uma atitude de respeito pela importância da actividade docente na formação da personalidade humana, e no desenvolvimento sócio económico da sociedade. (ALFREDO; TORTELLA, 2014).

### **2.2.1 Sistema de avaliação de desempenho docente em Angola.**

A avaliação de desempenho da atividade exercida pelos professores, é um tema bastante questionado durante vários anos, com maior relevância nos últimos 5 anos, no contexto angolano pelo fato de gerar implicações sobre a qualidade profissional dos próprios docentes.

No ano 2008, o governo de Angola aprovou um novo estatuto orgânico da carreira docente do ensino primário e secundário, técnicos pedagógicos e especialistas da administração da educação com a fundamentação de que a implementação do novo estatuto de carreira vai propiciar a retenção dos agentes de ensino, estabilidade do corpo de professores, bem como a promoção de uma melhor qualificação do factor humano na Educação” (ECD, 2008).

Historicamente, a literatura angolana relata que a finalidade da escola em Angola era dotar os indivíduos que pudessem tomar sobre si o encargo docente, considerado como estabelecimento de preparação profissional (SANTOS, 1998).

Inicialmente cabe ao Estado através do Titular do Poder Executivo incumbir as atribuições de desenvolvimento, regulação, coordenação, supervisão, fiscalização, controlo e avaliação do Sistema de Educação e Ensino (ARTIGO 14.º Qualidade de serviços).

Com base no Estatuto Orgânico do Ministério da Educação, cabe ao gabinete nacional de inspeção nacional da educação, assegurar o controlo pedagógico e disciplinar de todo subsistema do ensino não superior e o controlo administrativo e financeiro do sistema de ensino. DecretoLei n.º 7/03 de 17 de Junho. Desse modo, compete-lhe controlar e supervisionar, se as aplicações das políticas educativas estão sendo realizadas efetivamente,

tem como finalidade apoiar e verificar elaboração e aplicação correta dos planos de estudos, programas e orientações do sistema de educação, capacitar os docentes, e outros.

Cabe também às direções das escolas a responsabilidade de avaliar as atividades realizadas pelos professores: desenvolvimento da educação nomeadamente nos domínios profissionais dos professores, aproveitamento dos alunos, na melhoria da qualidade do processo pedagógico.

No âmbito descritivo da atividade educativa, as instituições de ensino devem observar os padrões de desempenho, visando alcançar resultados desejados referente ao domínio científico, tecnológico e cultural e na promoção do sucesso escolar, da qualidade da excelência do mérito e da inovação (ARTIGO 118.º Avaliação do Sistema de Educação e Ensino, 2016)

No setor educativo, a avaliação de desempenho é uma atividade que poderá despertar nos profissionais a necessidade de melhoramento e superação constantes, capacitando-lhes científica e pedagogicamente motivar a conduta pessoal no cumprimento das suas tarefas convista a manter o prestígio social.

Atualmente, o processo de avaliação de desempenho da atividade dos professores, como mecanismo de desenvolvimento pessoal e profissional traduz em uma política de educação bastante interessante e pertinente.

No contexto globalizado, onde as sociedades estão em constantes transformações, urge a necessidade de se apostar cada vez mais/ seriamente/ fortemente na formação do indivíduo para fazer face às demandas, destaca-se a importância de prospectar a formação dos docentes convista a dar respaldo às mudanças do universo actual.

A de avaliação de desempenho contribui claramente, no melhoramento das actividades desenvolvidas pelas pessoas, na escola, na organização, em casa, na família, na igreja, na universidade etc. É um mecanismo que gera competências elevadas aos profissionais, de auto entendimento nomeadamente ao contexto actual em que estão inseridos.

O desenvolvimento profissional é a tradução dos resultados, refletidos através da combinação de vários fatores envolventes no processo de avaliação de desempenho.

Quando falamos da educação estamos a abordar sobre um fator fundamental tangente ao desenvolvimento da pessoa, estamos a nos referir do desenvolvimento contínuo, popularização e de oportunidades das populações. Consequentemente, é com base nessas premissas, que muitos governos a nível mundial investem seriamente na educação como prioridade de agenda de suas políticas públicas. Para o relatório do Ministério do Planeamento de Angola, sobre os objetivos de desenvolvimento do milénio, (2010, p. 28):

O acesso universal a um ensino primário de qualidade, sem diferenças de género, é a terceira meta dos Objectivos do Milénio. Esse desiderato é medido por três indicadores: percentagem líquida de inscrições na escola primária, percentagem dos alunos que iniciam o 1º nível e chegam ao 5º e taxa de alfabetização dos 15 aos 24 anos de idade.

É fundamental indagar em que momento a avaliação de desempenho poderá contribuir para o melhoramento profissional (DUKE; STIGGINS, 1997, apud, MACHADO et al, 2008) compreendem que existem duas perspectivas condicionais para uma avaliação de desempenho construtiva e eficaz que são; principalmente as características dos indivíduos (correspondente aos avaliadores e avaliados) e a segunda condição refere as características dos sistemas de avaliação (concernente ao processo e contexto). Tais características, estão assente na pessoa do avaliador que tem a responsabilidade de acompanhar e realizar a avaliação, são características dum avaliador dominar o modelo, conhecer o processo ser um supervisor com nível de conhecimento elevado capaz de colaborar nos pontos centrais do desenvolvimento profissional do professor.

A avaliação de desempenho do professor consiste na aferição da qualidade do desempenho e dos resultados almejados profissionalmente pelos próprios docentes, pelas instituições de ensino e outras estruturas do sistema, aparece como forma de responsabilização e como forma de afirmação das políticas educativas. Araújo (2011) entende que é pela avaliação que se consegue comprovar/ confirmar as aprendizagens e competências desenvolvidas.

Os docentes permanecem na instituição educativa por muito tempo, e é nesta base que o papel desempenhado pelos professores muda a estrutura da escola, quer nos aspectos normativos e das aprendizagens. Por sua vez, a personagem dos docentes impacta de alguma forma no modelo organizacional, daí que se deve ter em conta o seu papel.

Avaliar quer dizer fazer juízo sobre a atividade desenvolvida pelos professores, é uma apreciação minuciosa de vários aspectos, é uma análise baseada em padrões estabelecidos que possibilitam identificar os aspectos positivos e negativos. Mantem-se os pontos positivos valorizados e conduzir os negativos a um processo de melhoramento, esse é impreterivelmente uma das premissas recorrentes da avaliação de desempenho. Avaliar o desempenho profissional, assenta-se em todos os ramos da atividade que o ser humano realiza, portanto/ assim, apresenta maior relevância no âmbito educativo objetivando o crescimento profissional do próprio professor e da qualidade das aprendizagens.

Avaliação docente em Angola é feita através duma supervisão pedagógica que consiste no controlo, acompanhamento, apoio didático, pedagógico e técnico a todos os processos educativos e avaliação do processo de ensino aprendizagem.

### 2.2.2 Indicadores da avaliação de desempenho em Angola

O processo de avaliação de desempenho da atividade dos professores em Angola é realizado com base em seis fatores (Quadro 1) nomeadamente:

O indicador número 1 avalia qualidade do processo ensino – aprendizagem, no indicador número 2 avalia o aperfeiçoamento profissional, o indicador número 3 avalia a inovação pedagógica, o indicador número 4 avalia a responsabilidade, no indicador número 5 avalia as relações humanas no trabalho e o indicador número 6 avalia as atividades extracurriculares.

**QUADRO 1 – FATORES OU INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO PESSOAL DOCENTE DO ENSINO NÃO SUPERIOR.**

FATORES	COEFICIENTE	1 GRAU	2 GRAU	3 GRAU	4 GRAU
<p><b>1 - QUALIDADE DO PROCESSO ENSINO – APRENDIZAGEM</b></p> <p>avalia a atividade letiva tendo em conta a pertinência dos objetivos e estratégias, a qualidade dos planos de aula, animação comunitária e dos materiais didáticos, o comprimento dos programas curriculares e dar apoio de conhecimentos científicos – metodológicos, participação nas reuniões de coordenação de disciplina e de classe.</p>	3	Atividades com alguns erros quer de lecionação quer relativos a materiais elaborados planos de aula, fichas de avaliação e de materiais concretizadores, exigindo acompanhamento e correções frequentes => 5.	Atividades sem erros, mas que exigem aperfeiçoamentos de pormenor, tendo em vista a qualidade do ensino aprendizagem que se pretenda =>10.	Atividades bem executadas planos de aulas bem elaborados, materiais concretizadores bem organizados sem deficiência que chamam a atenção => 15.	Atividades de excelente qualidade, muito bem organizadas e executadas trabalho que chama a atenção pela sua perfeição e rigor de execução. => 20
<p><b>2 APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL</b></p> <p>Avalia o interesse demonstrado em melhorar os conhecimentos profissionais e facilidade de se ajustar às novas exigências e situações relacionadas com a função.</p>	1	Mostra pouco interesse em adquirir novos conhecimentos e revelar na prática resistência à mudança. Não consegue ultrapassar a rotina. => 5	Mostra algum interesse em aumentar os seus conhecimentos e em aperfeiçoar o seu trabalho em bora hesite perante situações menos frequente. => 10	Revela interesse em aumentar os seus conhecimentos e em aperfeiçoar o seu trabalho. Adapta-se bem às novas exigências e a situações pouco frequentes. => 15	Revela interesse em progressão metodológico e sistemático em melhorar os conhecimentos profissionais e a qualidade do trabalho. A sua adaptação à mudança é excepcional. => 20

(Continua)

<p>3 - INOVAÇÃO PEDAGÓGICA</p> <p>Avalia a contribuição do docente na criação e implementação de métodos e técnicas educativas e na realização de estudos e trabalhos de investigação de natureza pedagógica.</p>	1	<p>Não se esforça por desenvolver ou criar métodos, estudos e trabalhos de investigação. =&gt; 5</p>	<p>Esforça-se por desenvolver ou criar métodos, estudos e trabalhos de investigação embora os resultados nem sempre sejam adequados ou oportunos. =&gt; 10</p>	<p>Esforça-se por desenvolver ou criar métodos, estudos e trabalhos de investigação, apresentando sugestões normalmente adequadas e oportunas. =&gt; 15</p>	<p>Destacado empenhado em desenvolver e criar métodos, estudos e trabalhos de investigação. As soluções apresentadas são sempre adequadas e oportunas. =&gt; 20</p>
<p>4 – RESPONSABILIDADE</p> <p>Avalia grau da observância das normas disciplinares e de assunção das responsabilidades inerente ao corpo</p>	2	<p>Normalmente pouco cumpridor das normas disciplinares, faltando-lhe a noção exata das responsabilidades. =&gt; 5</p>	<p>É normalmente disciplinado e responsável, inspirando, no entanto, alguns cuidados nestes domínios. =&gt; 10</p>	<p>É disciplinado e assume as responsabilidades imergentes ao cargo. =&gt; 15</p>	<p>É muito disciplinado e assume plenamente as suas responsabilidades. =&gt; 20</p>
<p>5 – RELAÇÕES HUMANAS NO TRABALHO</p> <p>Avalia a facilidade de estabelecer e manter boas relações com os alunos, pais encarregados de educação e toda comunidade escolar.</p>	1	<p>Estabelece fracas relações com os alunos, pais, encarregados de educação e a comunidade escolar. Pouco contributo para existência de um bom ambiente de trabalho. =&gt; 5</p>	<p>Estabelece relações satisfatórias com os alunos, pais, encarregados de educação e comunidade escolar. Contribui algumas vezes para a existência de um bom ambiente de trabalho. =&gt; 10</p>	<p>Estabelece boas relações com os alunos, pais encarregados de educação e a comunidade escolar. Contribui sempre para manter um bom ambiente de trabalho. =&gt; 15</p>	<p>Em qualquer situação sabe sempre estabelecer ótimas relações com os alunos, pais, encarregados de educação e toda a comunidade escolar. A sua maneira de ser e de estar incentiva sempre um bom ambiente de trabalho. =&gt; 20</p>
<p>6 – ATIVIDADES EXTRA – LETIVAS</p> <p>Avalia o grau de empenhamento do docente na realização das tarefas que integram a componente não letiva (atividades de complemento curricular, ligação com a família e a comunidade, reuniões de âmbito pedagógico, etc.), nos termos do nº 2 da alínea c) do artigo 28º do Estatuto de Carreira dos Docentes do ensino não Superior, Técnicos Pedagógicos e Especialistas de Administração da Educação</p>	2	<p>Descura a relação das tarefas que integram a componente não letiva a que está obrigado. =&gt; 5</p>	<p>Estabelece relações satisfatórias com os alunos, pais, encarregados de educação e comunidade escolar. Contribui algumas vezes para a existência de um bom ambiente de trabalho. =&gt; 10</p>	<p>Boa participação nas tarefas que integram a componente extraletiva a que está obrigado. =&gt; 15</p>	<p>Excelente participação nas tarefas da componente extra- letiva a que está obrigado =&gt; 20</p>

Fonte: Ministério da Educação (2016).

Assim, para se pensar no desenvolvimento e na qualidade profissional do professor, é fundamental apostar fortemente no processo de escolarização de nível básico para que possamos ter nas instituições educativas docentes bem dotados técnica e pedagogicamente capazes de se adaptarem habilmente às demandas do novo contexto.

### **2.2.3 Classificação da carreira docente em Angola**

A carreira do pessoal docente do ensino primário em Angola está classificada com base no nível de formação académica, acompanhando os padrões hierárquicos da seguinte forma:

#### - Professor do ensino primário diplomado

Professor do 1º escalão;  
 Professor do 2º escalão;  
 Professor do 3º escalão;  
 Professor do 4º escalão;  
 Professor do 5º escalão;  
 Professor do 6º escalão.

#### - Professor do ensino primário auxiliar

Professor do 1º escalão;  
 Professor do 2º escalão;  
 Professor do 3º escalão;  
 Professor do 4º escalão;  
 Professor do 5º escalão.

O processo de avaliação, é feito anualmente ao mês de dezembro com base no ano letivo em curso ou no mês de janeiro relativo ao ano escolar transato. Visa avaliar e proporcionar, a progressão na carreira, melhorar e corrigir a nota negativa obtida. Conforme consta na ficha de avaliação de desempenho do pessoal docente do ensino primário e secundário, a pontuação dos fatores de avaliação acompanha:

1. Qualidade do processo de ensino aprendizagem
2. Aperfeiçoamento profissional
3. Inovação Pedagógica
4. Responsabilidade
5. Relações humanas no trabalho
6. Atividades extras-letivas
7. Pontuação total obtida
8. Valiação de desempenho

Essa avaliação segue a seguinte classificação:

Muito bom, de 18 a 20

Bom, de 14 a 17

Suficiente, de 10 a 13

Mau, de 0 a 9

Assim, a avaliação de professores privilegia o desenvolvimento contínuo da atividade, visando a construção de determinado perfil profissional por meio do qual identifica-se os indicadores de qualidade e os resultados desejados na melhoria do sistema educativo que se pretende.

### **2.3 Caracterização local de pesquisa**

As bases para recolha de dados são definidas como espaços da qual retiram-se as informações, dados para a elaboração de pesquisas e estudos. Procedeu-se a pesquisa de campo, local onde normalmente são erigidos os acontecimentos para o trabalho recolhidas pelo pesquisador.

As escolas e as instituições de ensino são erigidas, com base a atender e suprir as necessidades da população residente do distrito e atender as demandas dos populares que vivem nas proximidades, com o objetivo de escolarizar e manter dentro do sistema de ensino aprendizagem todas as crianças em idade escolar, de reduzir o analfabetismo de jovens e adultos e de aumentar a eficácia do sistema educativo (LEI N° 13/01, 2001).

Segundo o abrigo do disposto no Artigo 71° da Lei n° 13/01, de 31 de dezembro que aprova a Lei de Base do Sistema de Educação, conjugado com as disposições do Decreto



Presidencial nº 104/ 11, de 23 de Maio que define as condições e os procedimentos de elaboração gestão e controlo dos quadros de pessoal da Administração Pública.

Em conformidade com os poderes delegados pelo Presidente da República, nos termos do artigo 137º da constituição da República de Angola e de acordo com o estipulado no nº 4 do artigo 2º do Decreto Presidencial nº 6/ 10, de 24 de Fevereiro. Determina-se:

- A criação das escolas primárias nº 2033 e 2034, situadas no Município de Belas, Província de Luanda.
- As escolas primárias nº 2033 e 2034, e outras instituições de educação que têm participação direta de outros Ministérios, foram criadas por decreto executivo reunido do Ministério da Educação e Cultura e dos ministérios da qual a esfera de atuação corresponda aos respetivos ramos de especialidades, dando competência de reitor o Ministério da Educação e Cultura.

### **2.3.1 Escola Primária N° 2033**

A Escola Primária N° 2033, faz parte de uma de duas (2) existentes no Distrito Urbano do Nova Vida- Município de KilambaKiaxi, voltadas ao ensino primário começando da Iniciação até à 6ª Classe, tendo o organograma verticalmente constituído por uma Diretora, Diretora Pedagógica, Chefe de Secretaria e Secretário, um (1) Professor e onze (11) Professoras, totalizando no geral doze (12) Professores, quatro Auxiliares de Limpeza, e três (3) Seguranças. O ano letivo teve arranque oficialmente em todo país no dia 31 de janeiro de 2017, e no dia 1 de Fevereiro deu por início às aulas. Tendo matriculado no período da manhã 400 alunos e no turno da tarde 462 alunos totalizando 862 alunos matriculados para o corrente ano letivo.

Quanto à disposição física da escola, a mesma aufere de um (1) gabinete para a Diretora, um (1) gabinete do Subdiretor Pedagógico, por uma (1) Secretaria, uma (1) sala para professores seis (6) salas de aulas, uma (1) guarita, uma (1) cantina, nove (9) casas de banhos, um (1) campo multiuso. É de raiz, erguida no ano 2006 com finalidade de atender as necessidades de ensino.

**Figura1 – Escola Primária N° 2033**



Fonte: Escola Primária n° 2033

### **2.3.2 Escola Primária N° 2034**

A Escola Primária n° 2034 conforme a figura 2, está localizada no Distrito Urbano do Nova Vida- Município de KilambaKiaxi. Hierarquicamente é composta por uma Diretora, Subdiretora Pedagógica, Chefe de Secretaria e Secretário, Catorze (14) Professoras, Quatro (4) Auxiliares de Limpeza, e três (3) Seguranças. Solenemente o ano letivo em Angola arrancou no dia 31 de Janeiro, e no que tanges às Atividades Pedagógicas, a Escola Primária n° 2034, deu início às aulas no dia 1 de Fevereiro do ano 2017. Para o mesmo ano letivo foram matriculados 1075 alunos distribuídos em dois (2) turnos nas seguintes classes:- Uma turma da classe da iniciação com 45 alunos; - Uma turma da 1ª classe com 55 alunos; - Duas turmas da 2ª classe com 80 alunos cada; - Uma turma da 3ª classe com 80 alunos; - Três turmas da 4ª classe com 85 alunos cada; - Três turmas da 5ª classe com 75 alunos cada; - Três turmas da 6ª classe com 85 alunos cada;

A escola primária n° 2034, é uma escola vocacionada para Ensino Primário, a sua estrutura congrega um (1) gabinete para a Diretora, um (1) gabinete de Subdiretora Pedagógica, por uma (1) Secretaria, uma (1) sala para professores seis (6) salas de aulas, uma (1) guarita, uma (1) cantina, nove (9) casas de banhos, um (1) campo multiuso. É de raiz, erigida no ano 2006 com finalidade de atender as necessidades de ensino.

**Figura 2 – Escola Primária N° 2034**



Primária n° 2034

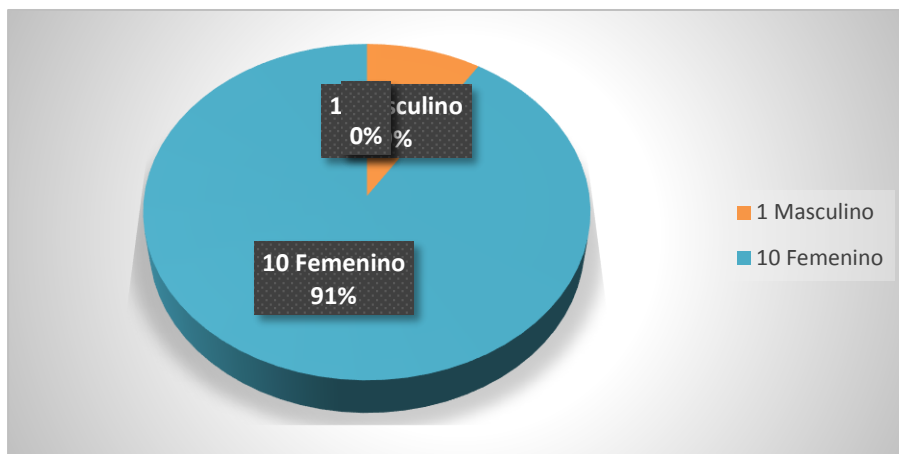
Fonte: Escola

### 3 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

#### 3.1 Caracterização do universo dos docentes

Esta é uma das etapas mais imprescindível do trabalho. Nesse capítulo, apresentaremos os resultados obtidos através da entrevista direta que realizámos, da qual constavam as perguntas com base na descrição abaixo:

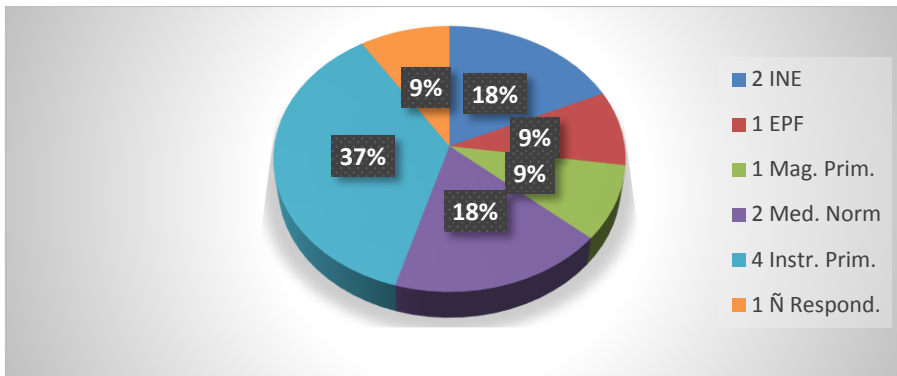
Com base no que podemos compreender sobre a análise do gráfico 1, no universo total de 11 docentes entrevistados, apenas 1 é do sexo masculino, que representa 9% do total e 10 são do sexo feminino, o que representa 91% dos entrevistados.



**Gráfico 1- Distribuição dos docentes por gênero.**

Fonte: O Autor

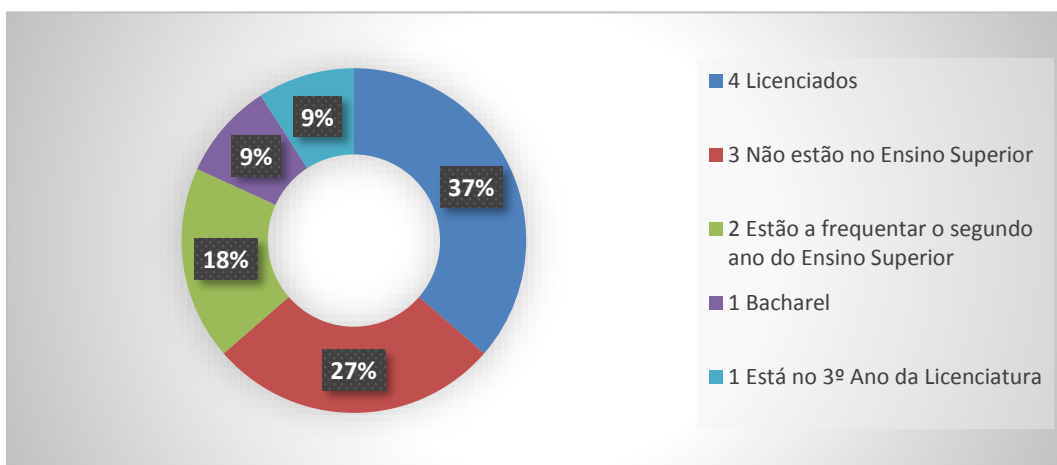
Com forme a leitura feita no gráfico - 2 que segue a baixo, no contexto de 11 professores entrevistados, dois (2) têm o INE (Instituto Normal de Educação) concluído o que traduz a 18% dos professores, uma (1) concluiu o ensino médio na Escola de Formação de Professores o que representa 9% dos docentes inqueridos, uma (1) concluiu o Magistério Primário o que percentualmente equivale a 9%, duas (2) têm o ensino Médio Normal concluído (porém, uma fez o curso básico de pedagogia) o que equivale a 18% dos professores, quatro (4) têm o ensino médio em Instrução Primária o que corresponde a 37%, e uma (1) não nos forneceu o que representa 9% dos docentes entrevistados. Em torno dos dados apurados sobre a formação dos docentes tangente ao ensino médio constatou-se que amaioria dos professores entrevistados tem a formação média voltada para a área pedagógica.



**Gráfico 2 - Formação Profissional dos Docentes.**

Fonte: O Autor

Da análise do gráfico -3nota-se que a maioria dos professores têm a licenciatura e o bacharel. No universo de 11 docentes, quatro (4) são licenciados, uma (1) é bacharel, duas (2) estão a frequentar o 2º ano da licenciatura, uma (1) está no 3º ano da licenciatura, três (3) não têm o ensino superior. 37% dos docentes entrevistados são licenciados, 27% dos docentes entrevistados não tem o ensino superior, 18% dos professores entrevistados estão a frequentar o 2º ano da licenciatura, 9% dos docentes é bacharel, e 9% dos professores estão no 3º ano da licenciatura.

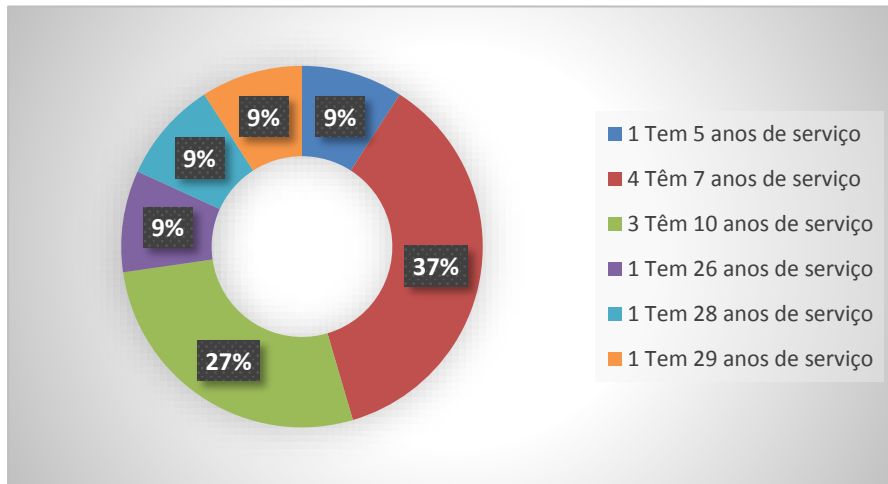


**Gráfico 3 - Formação Superior do pessoal docente.**

Fonte: O Autor

Conforme análise do gráfico 4, dos 11 docentes entrevistados três (3) tem 10 anos de serviço representado 27%, uma (1) tem 28 anos de serviço o que equivale a 9% dos docentes entrevistados, quatro (4) tem 7 anos de serviço equivalente a 37%, uma (1) tem 5 anos de serviço representado 9%, uma (1) tem 26 anos de serviço o que se traduz em 9% dos

professores entrevistados, uma (1) tem 29 anos de serviço o equivalente a 9% dos professores entrevistados.



**Gráfico 4 - Experiência do pessoal docente.**

Fonte: O Autor

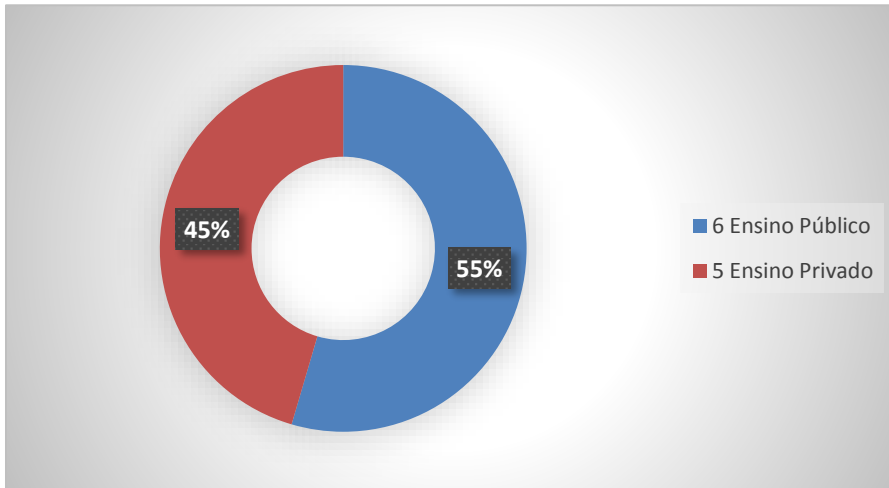
Conforme a descrição do gráfico -5, relativamente as motivações dos 11 docentes entrevistados, quatro (4) dos docentes afirmarem que foi por falta de escolha/ oportunidade que corresponde a 37%, três (3) foram por vocação correspondente a 27%, uma (1) foi por necessidade equivalente a 9%, duas (2) por gosto igual a 18%, e uma (1) por sonho que equivale a 9% dos onze professores entrevistados.



**Gráfico 5 - Motivação**

Fonte: O Autor

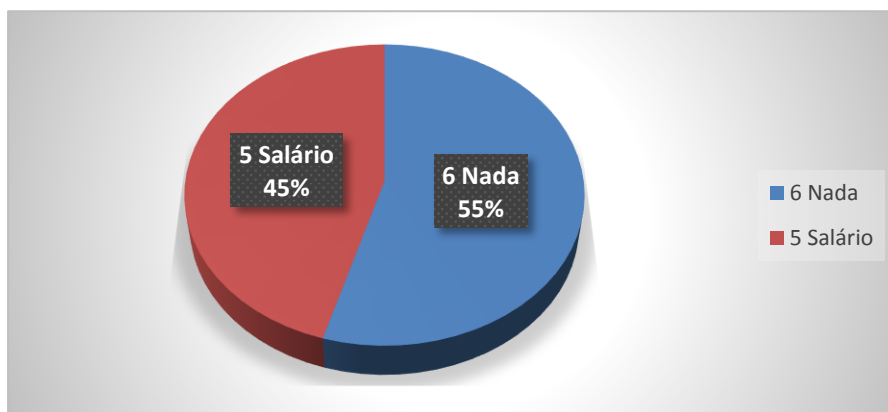
Conforma a representação no gráfico - 6, cinco (5) dos docentes entrevistados afirmaram ter trabalhado no ensino privado que corresponde a 45% e seis (6) dos docentes afirmaram que sempre labutam no ensino público representando 55%.



**Gráfico 6 - Trabalho no Setor Público/ Privado.**

Fonte: O Autor

Com base no gráfico - 7 sobre fatores que levariam os docentes a mudar de profissão dos 11 docentes entrevistados, seis (6) responderam não haver motivos de mudar de profissão que conforme o gráfico representa 55% e cinco (5) disseram que trocariam pelas condições salariais equivalentes a 45%.



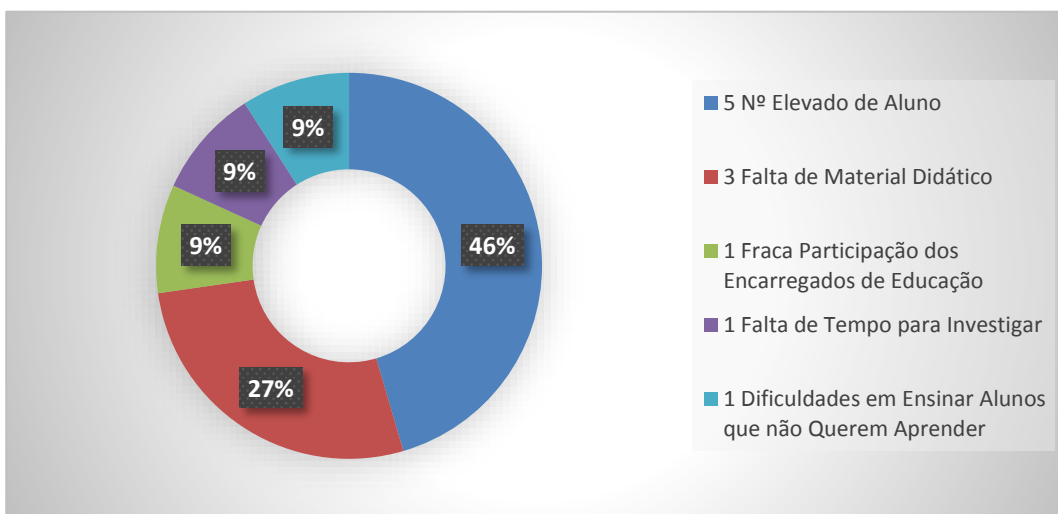
**Gráfico 7 - Motivos para Mudança de Profissão.**

Fonte: O Autor

### 3.2 Análise das respostas dos docentes entrevistados

Com base no preâmbulo, o presente trabalho realizou-se nas escolas primárias nº 2033 e 2034 onde permitiu-nos entrevistar 11 docentes.

Com base no gráfico I referente à atividade docente, referir que cinco (5) dos 11 docentes entrevistados responderam ter maiores dificuldades como professor o número excessivo de alunos na sala de aula o que representa 46% conforme o gráfico, três (3) dos docentes entrevistados afirmaram ter dificuldades em atuar como professor a falta de material didático representando cerca de 27% dos docentes com base na representação gráfica, um (1) dos docentes disse sentir maior dificuldade como professor a fraca participação dos encarregados de educação o que representa 9% dos docentes de acordo com gráfico, um (1) dos docentes disse ter maior dificuldades na sua atuação pedagógica a falta de tempo para investigar o que representa 9% e um (1) dos docentes entrevistados afirmou ter dificuldades em ensinar os alunos que não querem aprender o que reflete 9% conforme a ilustração do gráfico acima.

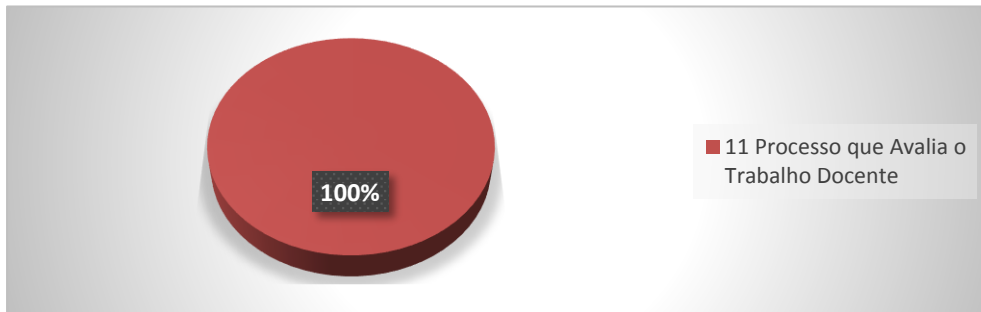


Fonte: O Autor.  
Gráfico 8 - Atividade docente.

N  
o que tange ao modelo de avaliação de desempenho conforme o gráfico - 2 foram entrevistados onze (11) docentes das duas escolas acima citadas em que todos tiveram a mesma percepção, o mesmo entendimento, a mesma definição sobre a avaliação dos professores. Segundo os entrevistados entendem a avaliação de desempenho como um processo que avalia o trabalho do docente, ao ministrar as aulas, processo que ajuda a



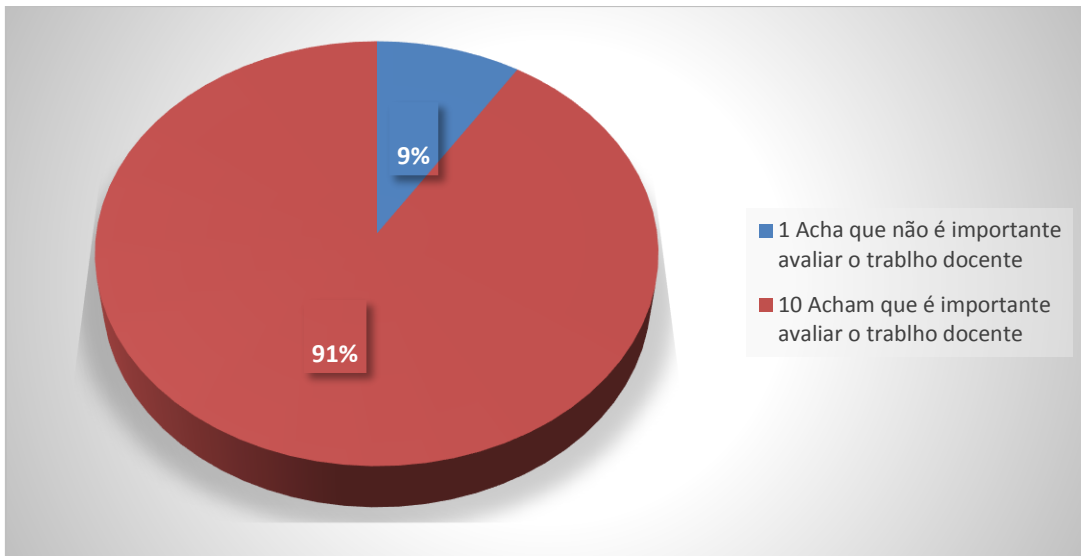
identificar as falhas e a melhorar. Afirmamos que no universo de 11 professores todos tiveram o mesmo entendimento representado percentualmente um total de 100%.



**Gráfico 9 - Modelo de Avaliação de Desempenho.**

Fonte: O Autor

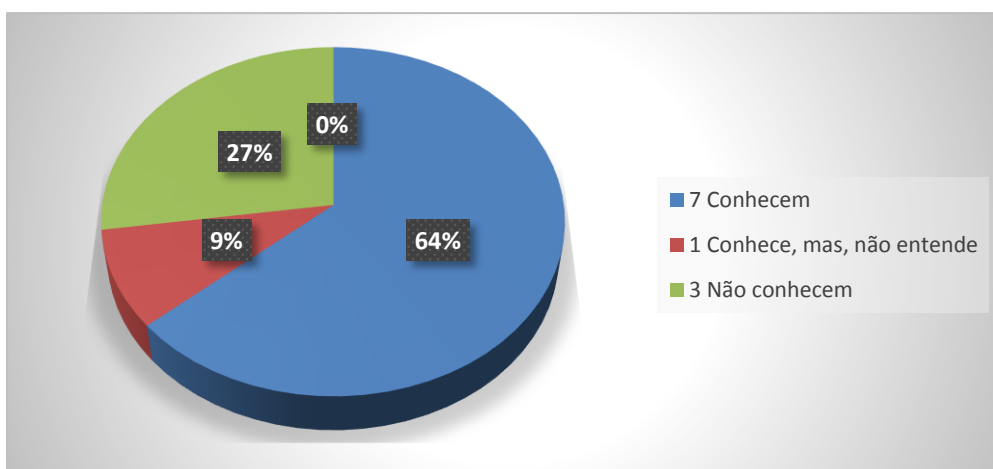
A respeito dessa questão foi bastante pertinente ouvir os entrevistados a abordarem acerca da importância de avaliar o trabalho dos professores. Do total dos onze (11) docentes entrevistados permiti-nos perceber sobre o conhecimento que têm quando se fala da importância de avaliar o trabalho realizado pelos professores. Dez (10) dos quais disseram que é importante que seja realizada uma avaliação ao trabalho dos docentes. Segundo os entrevistados, é imprescindível porque é através da avaliação que o professor melhora o desempenho, melhorar as falhas, é dela que os diretores pedagógicos avaliam os docentes, por ser bastante útil, e para ajudar o professor a ser um profissional melhor o que percentualmente corresponde a 91%. E apenas um (1) professor respondeu não achar importante que seja realizada uma avaliação ao trabalho realizado pelos docentes porque segundo o professor, o docente já vai munido de conhecimentos, uma vez que o docente ensina aos alunos naquilo que não sabem representando assim 9% do total dos entrevistados.



**Gráfico 10 - Importância de Avaliar o Trabalho Docente.**

Fonte: O Autor

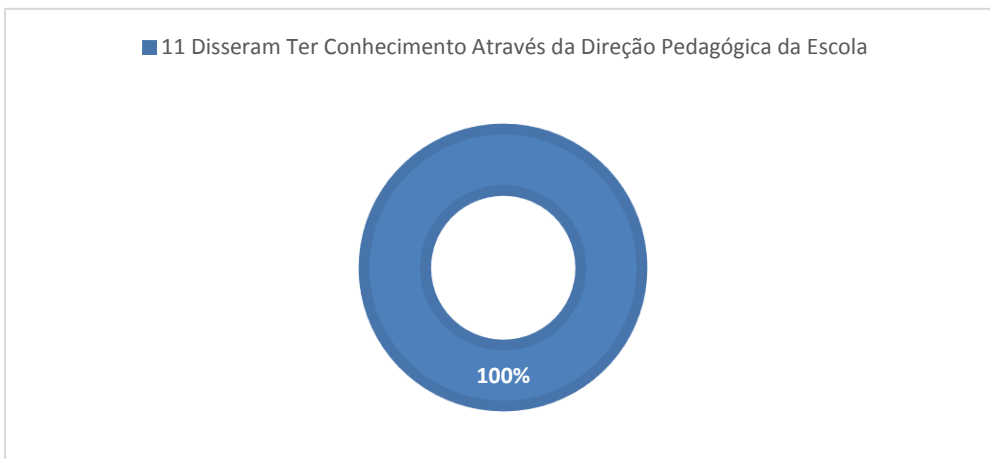
Muitas discussões e dúvidas se travam sobre o conhecimento do modelo de avaliação de desempenho do Ministério da Educação. Assim, é necessário que se faça maior divulgação da avaliação. Conforme a ilustração do gráfico 4, do total de 11 professores entrevistados sete (7) disse conhecer o modelo de avaliação de desempenho do Ministério da Educação que representa cerca de 64% dos entrevistados, um (1) disse conhecer mais não entende o que equivale a 9% no universo dos professores inqueridos. E três (3) docentes do total de onze (11) afirmaram não conhecer o modelo de avaliação de desempenho do Ministério da Educação representando 27%.



**Gráfico 11 - Conhecimento do modelo de avaliação de desempenho do Ministério da Educação.**

Fonte: O Autor

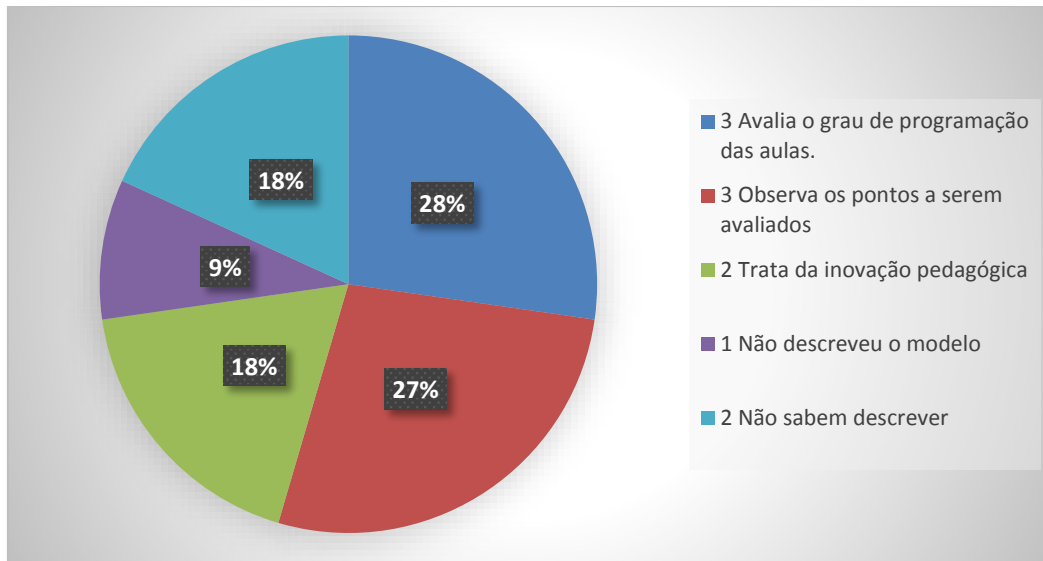
Quanto à forma ou meio que possibilitou o conhecimento do modelo de avaliação de desempenho podemos aferir que os professores tiveram o conhecimento através da direção da escola, pelos diretores pedagógicos das referidas instituições de ensino, dizer que no total de 11 professores entrevistados, onze (11) respondeu tomar conhecimento através da direção pedagógica da escola o que percentualmente representa 100% do total de professores entrevistados.



**Gráfico 12 - Como teve conhecimento do MAD.**

Fonte: O Autor

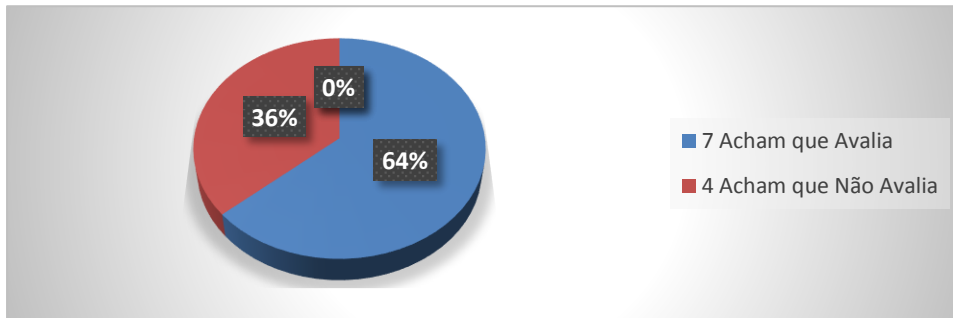
Quanto à descrição de como funciona o modelo de avaliação de desempenho dos professores apurou-se que do total dos onze (11) docentes entrevistados três (3) respondeu que segundo a descrição avalia o grau de programação das aulas, o empenho na realização das suas funções, e as relações humanas dentro da escola o que representa 28%. Três (3) responderam que é uma grelha que observa os pontos a serem avaliados, e administração da matéria o que equivale a 27%. Dois (2) descreveram constar itens que tratam da inovação pedagógica, aperfeiçoamento do professor e motivação expressando 18%. Um (1) disse não saber descrever por não entender o funcionamento do mesmo modelo igual a 9%. Por último, dois (2) do total de onze (11) professores entrevistados disseram não saber descrever o modelo representando assim 27%.



**Gráfico 13 - Descrição do Funcionamento do MAD.**

Fonte: O Autor

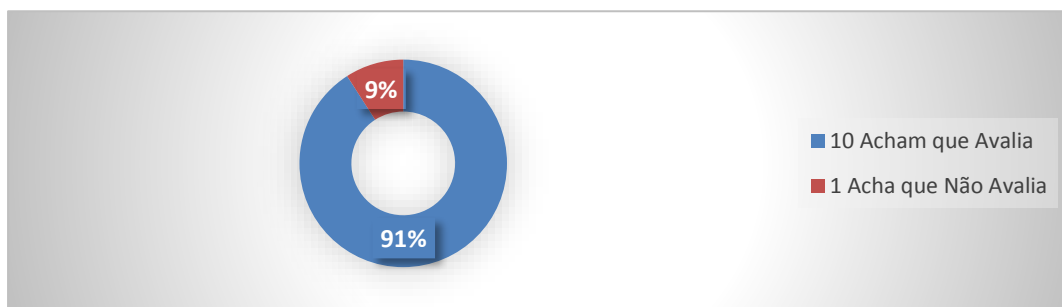
Relativamente a essa questão notamos que existem concepções distintas por parte dos entrevistados no momento da justificativa das suas respostas, Do total de onze (11) professores inqueridos sete (7) disseram que sim, que o modelo de avaliação de desempenho avalia as práticas de inovação pedagógica porque segundo os entrevistados ajuda a monitorar, avalia a forma do professor em direcionar e leciona as suas aulas perante aos alunos, porque identifica os aspectos a serem melhorados, identificam-se as habilidades e as deficiências, serve de meio para apurar se realmente os alunos estão a aprendendo, avalia a pontualidade dos professores o que equivale a 64% etc. E no universo dos onze (11) docentes inqueridos quatro (4) afirmaram não achar que o modelo de avaliação desempenho avalia as suas práticas de inovação pedagógica pelas seguintes justificativas; porque não notam na pratica, porque depois da avaliação recebem críticas que não se fazem sentir, por falta de aulas práticas no sentido de lhes ajudar a melhorar, por que depende das práticas antigas, porque é um modelo que tinha que ser melhorado equivalente a 36%, etc.



**Gráfico 14 - Acha que o MAD avalia as suas práticas de inovação pedagógica.**

Fonte: O Autor

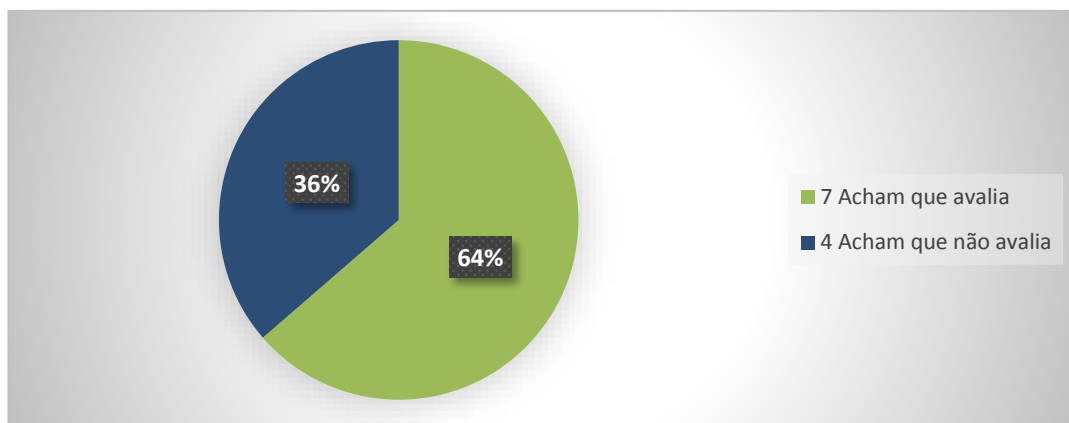
Concernente a esta questão do total de onze (11) professores que foram entrevistados dez (10) acham que o modelo de avaliação de desempenho avalia as suas prelações de trabalho com outros colegas professores porque proporciona o espirito de camaradagem, interação entre professores, para evitar conflitos entre colegas, por a relação interpessoal sadia também é um dos elementos na realização do trabalho, por que na ficha de avaliação consta esse ponto, o de interação entre colegas e socialização no trabalho, por que pode influenciar positiva como negativamente, ajuda bastante na interação mútua, na troca de experiência e partilha de conhecimento, torna o ambiente de trabalho mais saudável o que percentualmente equivale a 91% etc. E um (1) no total de todos os professores inqueridos disse que não acha que o modelo de avaliação de desempenho avalia as suas relações de trabalho com outros colegas professores pelo fato de o avaliador não ter conhecimento de como ele se relaciona com os seus colegas e que em muitos casos avaliam de forma injusta o representa 9% dos docentes entrevistados.



**Gráfico 15 - Acha que o MAD avalia as suas relações de trabalho com outros colegas professores.**

Fonte: O Autor

Foram entrevistados 11 professores, onde se (7) do total de docentes inqueridos disse achar que o modelo de avaliação de desempenho avalia as suas práticas e os resultados com os alunos. Segundo os docentes têm tidos avaliações contínuas e através dela consegue-se perceber o nível de desempenho, rendimento dos alunos, por meio dos resultados que os alunos apresentam nos mapas, se o professor se porta bem mediante os alunos, e por ser por meio dos alunos que se percebe o trabalho que o professor desempenha durante o ano letivo e para identificar as falhas o que percentualmente representa 64%. E no universo de onze (11) docentes entrevistados quatro (4) responderam não achar que o modelo de avaliação de desempenho avalia as suas práticas e os resultados com os alunos, por que segundo os mesmo são aspectos que não os avaliadores não levam em consideração após processo, e por não ter avaliação contínua, e porque segundo os entrevistados os resultados nunca seriam só bom pelo fato de no seio de muitos professores apenas um lhe é atribuído a nota de muito bom o que equivale a 36% dos professores entrevistados.

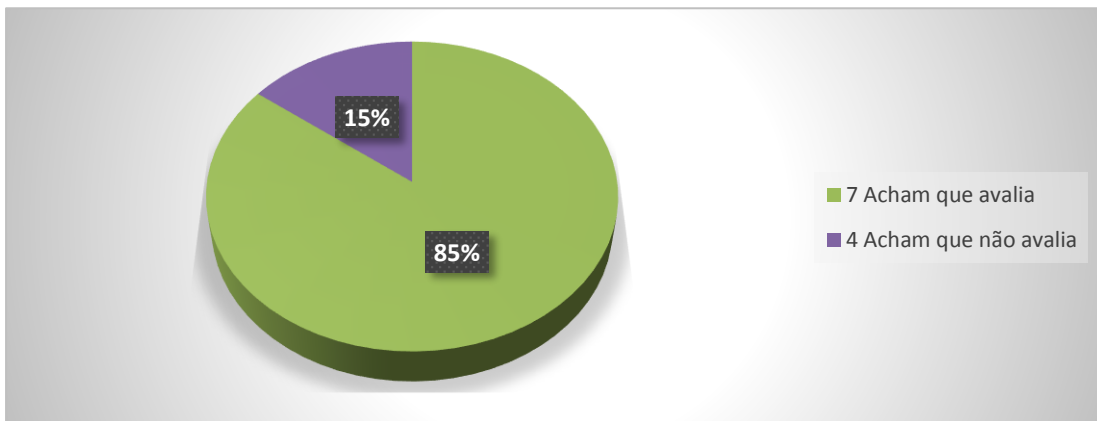


**Gráfico 16 - Acha que o MAD avalia as suas práticas e os resultados com os alunos.**

Fonte: O Autor

Segundo as entrevista realizada aos professores das referidas escolas, dos onze (11) inqueridos sete (7) dos quais acha que o modelo de avaliação de desempenho avalia as suas relações com os pais dos alunos, porque segundo os mesmos, os pais fazem parte da comunidade escolar e que não pode existir uma comunidade escola sem os pais e por serem membros que estão diretamente ligados com a instituição e que são eles que acompanham o desenvolvimento e a aprendizagem dos seus filhos/ alunos o que se traduz e 85% dos professores inqueridos. E no universo de onze (11) professores entrevistados quatro (4) dos quais acha que o modelo de avaliação de desempenho não avalia as suas relações com os pais dos alunos porque segundo os docentes entrevistados é difícil o avaliador saber e acompanhar

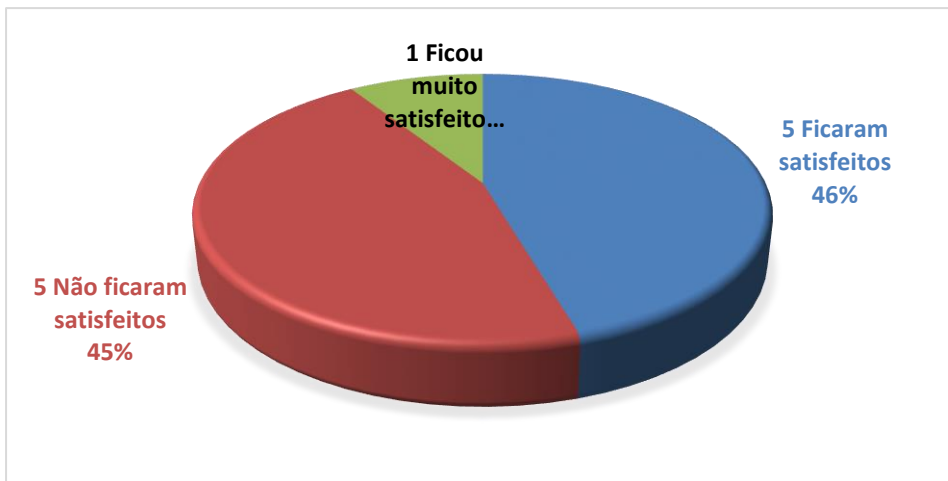
o que o professor trata com os pais dos alunos, que os avaliadores avaliam simplesmente a aula que o docente ministra, não avalia porque segundo os entrevistados os pais não têm conhecimento do mesmo processo, e não avalia porque um dos entrevistados diz ter boas relações com os pais dos alunos representando 15% dos docentes entrevistados.



**Gráfico 17 - Acha que o MAD avalia as suas relações com os pais dos alunos.**

Fonte: O Autor

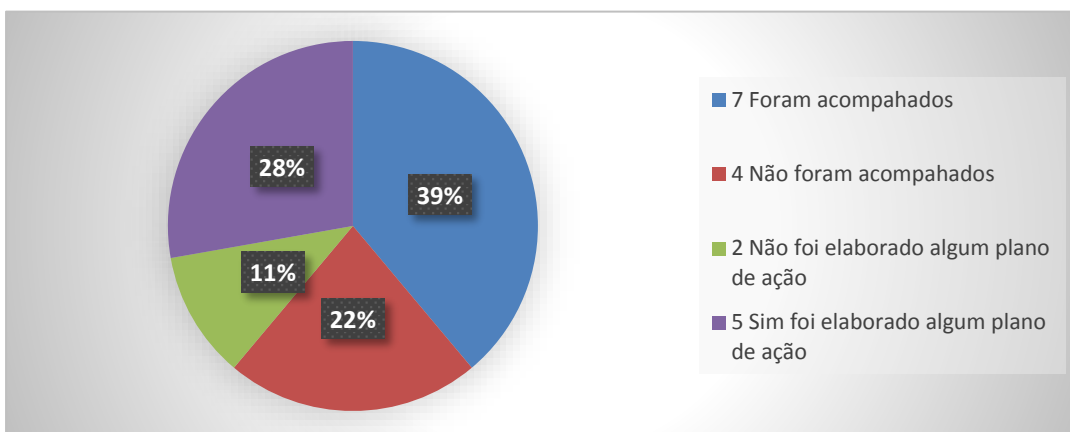
Referente a essa questão, fora entrevistado 11 professores e no universo dos onze docentes, cinco (5) dos quais afirmaram estar satisfeitos com o seu processo de avaliação, por que segundo os docentes foi de acordo com o trabalho prestado durante o ano letivo, porque atendeu as suas expectativas tendo em conta o esforço realizado, pelo fato de terem lecionado bem as aulas e por terem demonstrado uma pedagogia muito atenciosa o que representando percentualmente equivale a 46% dos professores inqueridos. E mediante os entrevistados cinco (5) dos professores disseram não terem ficado satisfeitos com os seus processos de avaliação por alegada falta de entendimento e cumprimento no acordo com a direção da escola, por não ter sido de acordo com o trabalho realizado por eles, porque não teve correspondência com alguns itens atendendo a realidade e pelo fato do avaliador não ter levado em consideração o esforço como; assiduidade, a organização dos alunos que representa 45% dos entrevistados, etc. E um (1) dos professores entrevistados disse que ficou muito satisfeito com o seu processo de avaliação por ter cumprido perfeitamente com as suas atividades durante o ano letivo representando dessa forma 9% dos docentes entrevistados.



**Gráfico 18 - Níveis de satisfação da Avaliação.**

Fonte: O Autor

Segundo os professores entrevistados, no total de onze (11) sete (7) docentes disseram que foram acompanhados por algum colega, outro profissional ou pela direção da escola no sentido de melhorar os resultados o que representa 39% dos professores que responderam terem sido acompanhados. Quatro (4) dos onze (11) professores entrevistados disseram que não foram acompanhados por algum colega, outro profissional ou pela direção da escola no sentido de melhorar os resultados que percentualmente traduz em 22% dos professores que não foram acompanhados. Dois (2) docentes no universo de onze (11) afirmaram que foi elaborado algum plano de ação depois da avaliação o que equivale a 11% dos docentes que dizem ter sido elaborado algum plano de ação e cinco (5) dos professores inqueridos disseram que não foi elaborado algum plano de ação depois da avaliação o que resulta em 28% dos docentes que disseram não ter sido elaborado algum plano de ação depois da avaliação.

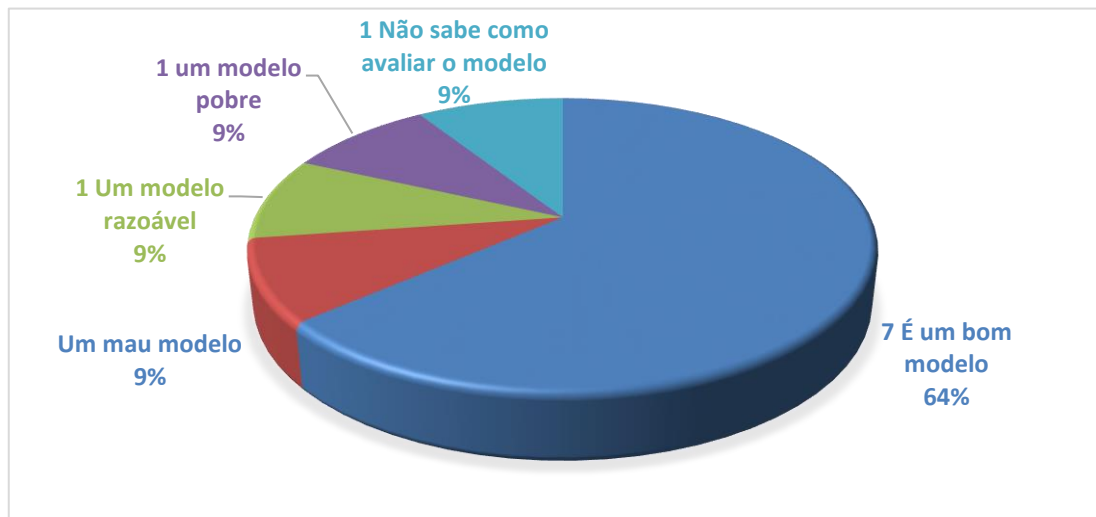


**Gráfico 19 - Satisfação após o processo de AVD.**

Fonte: O Autor



Foram entrevistados onze (11) professores quanto a essa questão, onde sete (7) dos docentes disseram que avalia positivamente o modelo de avaliação desempenho que representam 64% dos docentes entrevistados, um (1) dos onze (11) avalia de forma negativa equivalendo a 9% dos inqueridos, um (1) disse que avalia como um modelo de avaliação razoável que percentualmente representa 9% dos entrevistados, um (1) dos entrevistados respondeu que o avalia de modo geral como um modelo de avaliação de desempenho pobre equivalendo 9% dos professores entrevistados e um (1) dos professores disse que não sabe como avaliar o modelo de avaliação de desempenho equivalendo a 9% do total dos docentes inqueridos.



**Gráfico 20 - Como avaliar de forma geral o modelo de avaliação de desempenho.**

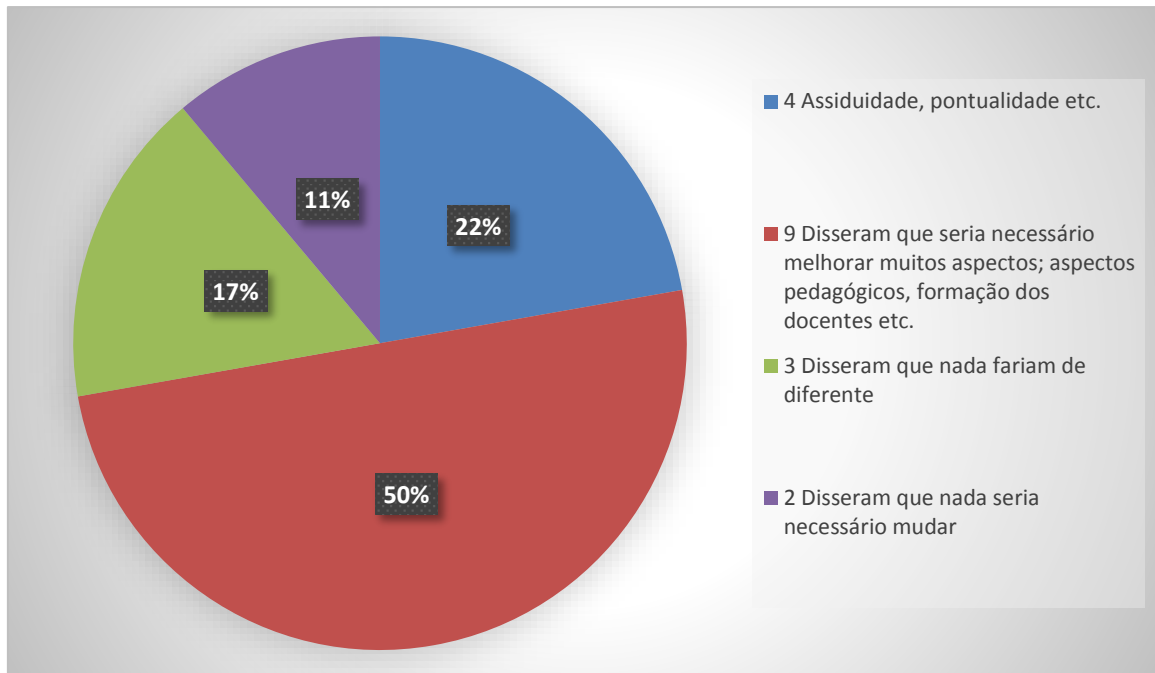
Fonte: O Autor

### 3.2.1 Propostas e sugestões para o modelo de avaliação de desempenho

No que concerne as propostas e sugestões para o modelo de avaliação de desempenho foi elaborada a seguinte pergunta: **Se tivesse participado na elaboração do modelo de avaliação de desempenho, o que faria diferente? O que seria necessário melhorar?**

Com base nestas questões foram entrevistados onze (11) docentes, onde quatro (4) dos professores inqueridos disseram que melhoraria a assiduidade, pontualidade, aproximação professor aluno, a formação pedagógica, criar seminários, o número de aluno o número de disciplina lecionada por cada docente dentro da instituição de ensino. Nove (9) docente disse que seria necessário melhorar as relações de trabalho, os aspectos pedagógicos, a formação dos professores, as condições laborais de cada instituição, as questões de transferência dos

professores, e a honestidade por parte dos avaliadores. Seria fundamental melhorar muito os inspectores provinciais, os avaliadores internos da escola, deixar de ser avaliados por um pedagógico local, para ser avaliados pelos diretores pedagógicos de outras escolas e vice e versa no sentido de dar mais clareza, valorizar mais a avaliação e criar mais incentivos após o processo. Três (3) dos professores disseram que nada fariam de diferente. E dois (2) afirmaram que nada seria necessário mudar.



**Gráfico 21 - Elaboração do MAD.**

Fonte: O Autor

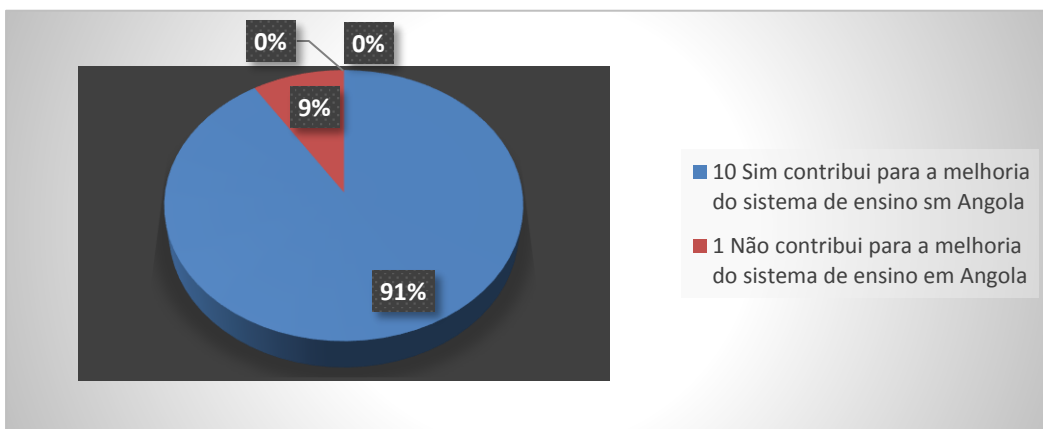
No que tange as propostas e sugestões para o modelo de avaliação de desempenho, elaborou-se a seguinte questão: O modelo de avaliação de desempenho ajuda o professor a ser melhor profissional? Para essa questão foram entrevistados onze (11) docentes onde os mesmos responderam que sim, que o modelo de avaliação de desempenho ajuda o professor a ser melhor profissional por que os professores melhoram em função das críticas, ajuda os docentes a cumprirem com as fases didáticas, para corrigir os erros, pelo fato de chamar atenção aos docentes, porque é através da avaliação que o professor se sente um verdadeiro profissional etc.



**Gráfico 22 - Contribuição do MAD para a Profissionalização do Professor.**

Fonte: O Autor

Por último, a questão a seguir a respeito das propostas e sugestões para o modelo de avaliação de desempenho concerne no seguinte: O modelo de avaliação de desempenho contribui para a melhoria do sistema de ensino em Angola? Foram entrevistados onze (11) docentes em que dez (10) dos professores entrevistados responderam sim, que o modelo de avaliação de desempenho contribui sim para a melhoria do sistema em ensino em Angola. E um (1) dos docentes inquerido respondeu que o modelo de avaliação de desempenho não contribui para a melhoria do sistema de ensino em Angola.



**Gráfico 23 - Contributo do MAD para a melhoria do sistema de ensino em Angola.**

Fonte: O Autor

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No estudo ora apresentado, que permeou a análise da gestão do quadro docente nas Escolas do Ensino Primário nº 2033 e 2034, no Distrito Urbano de Nova Vida no Município de KilambaKiaxi em Luanda- Angola; consagrou-se este último espaço de dialogo para uma súmula das avaliações sobre o que nos parece ser mais relevante, levando em conta as questões de partida que serviram de linhas orientadoras em toda investigação.

No percurso do trabalho nos confrontamos com dificuldades de várias nuances, que com algum esforço, dedicação e paciência foram superadas e ultrapassadas. Assim, essa atividade possibilitou-nos abarcar conhecimentos fruto de inúmeras pesquisas feitas com a finalidade de desenvolver esse trabalho científico.

Foi elaborada uma entrevista estruturada e aplicada com o propósito de pesquisar os impactos da avaliação de desempenho docente na melhoria da qualidade pedagógica. Neste trabalho, fizemos uma análise que ilustra as fases de tal avaliação, que identifica os indicadores da qualidade pedagógica, que verifica os pontos positivos, negativos e que procurou conhecer o grau de satisfação dos professores quanto ao modelo de avaliação.

Aspectos positivos e negativos da avaliação de desempenho dos docentes do ensino primário. Com base em revisões literárias o procedimento permite identificar as dificuldades que os docentes encaram no exercício das atividades pedagógicas, consegue-se perceber a participação e colaboração dos pais e encarregados de educação, permite identificar o grau de entendimento e a importância que a avaliação de desempenho trás para a melhoria e no crescimento profissional do professor e do ensino-aprendizagem.

Permite perceber acerca do conhecimento dos professores a quanto da importância da realização de uma avaliação, avalia o trabalho dos professores, possibilita o docente a melhorar o seu desempenho, as falhas, contribui na promoção da carreira profissional, avalia o grau de programação das aulas etc. Avalia a inovação pedagógica, a aperfeiçoamento profissional e motivação.

Os pontos que contribuem negativamente na avaliação de desempenho dos docentes do ensino primário têm haver com o número elevado de alunos em sala de aula, a falta de material didático, a fraca envolvimento e participação de pais e encarregados de educação, falta de tempo para os professores investigarem, pouco conhecimento sobre a avaliação de desempenho por parte dos docentes, fraca compreensão, o grau de professores insatisfeitos após a submissão da avaliação e a não criação de planos de ação após o processo de avaliação.

Assim, quanto ao grau de satisfação dos professores, apesar de alguma insatisfação, os docentes mostraram-se satisfeitos quanto ao modelo de avaliação de desempenho, por se tratar dum modelo que os ajuda a melhorar os aspectos negativos, desenvolver as aptidões profissionais, pedagógicas, à promoção de carreira e melhora a qualidade da educação, pelo fato de ser um bom modelo e por nela constar itens extremamente imprescindíveis para uma avaliação do processo educativo.

Com base no tema do nosso estudo, podemos sustentar que a avaliação de desempenho de professores do ensino primário tem impacto na melhoria da qualidade da atividade docente, pois pode ter influência negativa ou positiva.

Nesse momento da pesquisa, os resultados expostos possibilitam concluir que, para que a avaliação de desempenho venha a contribuir na melhoria da qualidade da atividade pedagógica, é necessário que se faça um esforço de todos os elementos que constituem a instituição escolar, desde os avaliadores aos responsáveis pedagógicos, é importante que os avaliadores tenham responsabilidades acrescidas quanto ao processo.

É fundamental que os professores sejam bem esclarecidos relativamente ao processo e sobretudo às metas. No estudo de caso, verificamos um grande conhecimento sobre a prescrição da avaliação, o que impulsiona e facilita de alguma forma a aderência dos professores, sobretudo o entendimento a importância da avaliação de desempenho no próprio crescimento, desenvolvimento profissional docente, na melhoria dos resultados dos alunos e na qualidade do ensino-aprendizagem.

Maior parte dos professores sentiram dificuldades quanto ao número elevado de alunos em sala de aula. Este fator vem a ser uma das causas que afeta de forma negativa o desempenho e a pouca qualidade da prática pedagógica do ensino primário. Para que tal situação não aconteça, pensamos que é necessário que a direção da escola tome uma posição criteriosa no sentido de melhorar esse problema, pois não tem sido difícil apenas para os docentes como também aos alunos e isso resultará em fraco aproveitamento e mau ambiente.

Sobre a avaliação que é feita tendo em conta o nosso estudo de caso, notamos que tem sido realizada verticalmente, ou seja, de cima para baixo. E no nosso entender a avaliação de desempenho do pessoal docente do ensino primário não deve ser determinada ou imposta hierarquicamente, sem que os professores tenham qualquer liberdade de intervenção, partindo do pressuposto da gestão escolar democrática e participativa. A avaliação deve fazer parte da atividade quotidiana dos docentes de maneira a se acostumar evitando, desse modo, que seja considerada como uma obrigação.

Gostaríamos de frisar também nesta conclusão que os professores reclamam por uma avaliação de desempenho que seja clara, justa que vá ao encontro das normas, e procedimentos elaborados pela comissão de avaliadores. O procedimento deve ser avaliado com a intercepção das informações vindas de distintas fontes, tais como: observação às aulas, acompanhamento nas atividades extraescolares, acompanhamento na relação com os professores, assiduidade, pontualidade etc.

Um dos princípios gerais da avaliação de desempenho de professores é o seu contributo para o desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes e em relação a esse ponto as opiniões dos inqueridos são claras em acharem imprescindível que seja realizada uma avaliação sob a atividade exercida por eles.

A aplicação e divulgação dos métodos a serem utilizados na avaliação de desempenho docente constituem elementos estratégicos e essencial de qualquer processo de avaliação, visto que permitem conhecer o desenvolvimento profissional e apoiar na identificação e superação das fragilidades individuais e coletivas e melhorar a qualidade da atividade pedagógica.

Dado importante é o fato de os docentes demonstrarem ter noção do conceito de avaliação de desempenho, o fato de todos terem noção da avaliação supracitada, é um dado positivo na execução das tarefas dos professores, visto que é tida como um mecanismo que produz melhoria no processo de ensino e aprendizagem. Isso implica, desse modo, que os mesmos têm noção das suas responsabilidades no dia- dia.

A avaliação de desempenho docente não constitui uma realidade apenas de Angola, é uma realidade de vários outros países, e sobretudo na realidade africana especificamente nos Países Africanos de Língua oficial Portuguesa (PALOPS) com maior destaque ao sistema educativo de Cabo Verde

A avaliação de desempenho docente costuma ser vista conceitualmente em duas vertentes: a de controlo e a de crescimento profissional. Daí que, não constitui apenas uma realidade de Angola, é um processo feito em todos os países a nível mundial, e sobretudo no contexto do continente africano, especificamente nas instituições educativas dos países que fazem parte da comunidade dos PALOPS, com destaque ao sistema de educação de Cabo Verde.

Tendo em conta o estudo de caso as nossas recomendações poderão contribuir para a melhoria da organização do processo de avaliação de desempenho do pessoal docente,

possibilitando o grau elevado de desempenho e a qualidade na realização do serviço educativo nas escolas primárias nº 2033 e 2034 em que se fez o estudo.

Achamos como recomendações que é pertinente substanciar o processo de acompanhamento das atividades dos professores, sobretudo no que diz respeito às questões didática/pedagógica, com vista a identificar os problemas antecipadamente, permitindo reforçar as qualificações e as falhas dos profissionais, por meio de planos de ações de formação, com o propósito de melhorar o desempenho dos mesmos intervenientes. Assim sendo, o principal papel de uma avaliação, é de fato, assegurar o sucesso e os resultados desejados dum determinado curso.

Mediante à essas considerações, também gostaríamos de recomendar que esse estudo de caso ajude para a melhoria da atividade docente e da qualidade de ensino aprendizagem em Angola e em particular nas Escolas Primárias nº 2033 e 2034 do Distrito Urbano de Nova Vida em Luanda, pelo fato do nosso estudo ser feito no município acima citado.

Recomendamos que é importante identificar as necessidades de formação com vista a permitir maior envolvimento na aplicação de todos os atores da avaliação, criar e construir sistemas participativos de gestão tangente a avaliação do desempenho, partindo pela produção e divulgação dos instrumentos no acompanhamento do trabalho dos professores, e comprometimento de todos com os objetivos bem definidos pela instituição educativa.

Estamos cientes das várias limitações no nosso trabalho, porém, os resultados corroboram o que se encontra na literatura sobre o assunto. Pelo que é fundamental continuar a apostar na avaliação de professores e sobretudo na formação dos avaliadores. O fato da maioria absoluta dos inqueridos acharem importante que seja realizada uma avaliação ao trabalho dos professores, é um indicador bastante positivo para a melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem em Angola. E estamos convictos que só haverá melhorias e resultados satisfatórios se a avaliação for bem realizada e se acompanhar todos os procedimentos. É esse o principal desafio resultante do nosso trabalho.

A entrevista dirigida aos docentes das Escolas primárias nº 2033 e 2034, portanto, a onde o estudo foi realizado, agregou aspectos que dizem respeito ao sistema de acompanhamento e planos de ações, nomeadamente os instrumentos e os procedimentos que são práticas no processo de avaliação de desempenho de professores.

Por essa via, a análise das intervenções apresentadas pelos entrevistados (as), atenta para a existência de um nível razoável de satisfação referente ao processo de avaliação de

desempenho do corpo docente no que tange aos planos de acompanhamento, apesar de ter havido um considerado número de inqueridos que demonstraram alguma insatisfação com o método de acompanhamento dos trabalhos dos professores.

Então, corroborando com as considerações antes frisadas, achamos que os objetivos foram alcançados. Num trabalho científico dessa natureza não é possível, e nem foi nossa pretensão, apresentar, excogitar e analisar todos os aspectos tangentes ao processo pela complexidade que apresenta referidamente a avaliação de desempenho do pessoal docente. Assim, a opulência relativamente a este tema possibilita uma abertura para a continuidade e aprofundamento, no futuro, do trabalho científico em causa, que abertamente obedeceu com mais uma fase.



## 5 REFERÊNCIAS

- ALFREDO, C. F.; TORTELLA, B. C. J. **Formação de professores em Angola: o perfil do professor do ensino básico.** *EccoS – Rev. Cient.*, São Paulo, n. 33, p. 125-142, jan, abr. 2014.
- ANGOLA, Ministério da Educação. **ESTATUTO DA CARREIRA DOCENTE** 2008.
- \_\_\_\_\_. Decreto n.º 7/03 de 17 de Junho, Estatuto orgânico do ministério da educação 2003.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **EXAME NACIONAL. 2015- DA EDUCAÇÃO PARA TODOS.** Luanda: MED, 2014.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **LEI DE BASES DO SISTEMA DE EDUCAÇÃO** 2008.
- \_\_\_\_\_. Ministério do Planeamento. **Objetivos de desenvolvimento do milénio**, (2010).
- ARAÚJO, S. **Planejamento participativo e gestão democrática: Contribuições para a formação a distância dos gestores escolares.** 2011.
- BRANDÃO, P. H.; GUIMARÃES, A. T. **Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto?** *RAE*, v.41, n1, Jan/ Mar. 2001.
- CARVALHO, A. de. **Administração de recursos humanos.** 2ª. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas.** 6ª. ed. São Paulo: Elsevier, 2010.
- DUTRA, S. J. **Gestão de pessoas modelo, processos, tendências e perspectivas.** 1. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2012.
- FACULDADE METROPOLITANA SÃO CARLOS, **Manual de Normatização de Trabalhos Acadêmicos da Famesc.** Quissamã – RJ 2012.
- FANTINATO, M. **Métodos de pesquisa.** PPgSI – EACH – USP 2015.
- GILLEN, T. **Avaliação de desempenho;** Tradução André M. Andrade. – São Paulo: Nobel, 2000.
- JOHNSTON, F. W. et al. **Sistema de avaliação do desempenho do professor.** 2010- 2011.
- LIBÂNEO, J. C. et al. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** 10ª. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LONGO, J.M. R. **Gestão da qualidade: evolução Histórica, conceitos básicos e aplicação na educação.** Janeiro 1996. Disponível em: <[http://www.desafios2.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td\\_0397.pdf](http://www.desafios2.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0397.pdf)>. Acesso em: 06 fev. 2018.

LÜCK, H.. **Indicadores para a qualidade na gestão escolar e ensino.** Curitiba 2009?

MACHADO, A. E. et al. **Avaliação de desempenho Docente: compreendendo a sua complexidade para a tomada de decisões fundamentadas na investigação.** DE FACTO EDITORES. Portugal, 2008.

MATUICHUK, M.; SILVA, C. M. C. da. **Avaliação do docente pelo discente na melhoria do desempenho institucional: UTFPR/SIAVI.** Educ., Rio de Janeiro, v. 21, n. 79, p. 323-348, abr./jun. 2013..

MEIRELES, A. C. et al. **Gestão de pessoas e avaliação de desempenho nas organizações.** Blumenau. V.7, n.2, p.23-39, TRI II. 2013. ISSN 1980- 7031.

PONTES, B. R.; **Métodos clássicos e contemporâneos, avaliação por objetivos, competências e equipes.** 12<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Ltr, 2014.

QUEIROZ, B. R.. **Formação e gestão de políticas públicas.** 3. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

ROBBINS, P. S. et al. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro.** 14<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROCHA, O. A. J. **Gestão de recursos humanos na administração pública.** Lisboa: Escolar, 2005.

RUIVO, J.; TRIGUEIROS, A. **Avaliação de desempenho de professores.** RVJ; RVJ, 2009.

SANTOS, M. **Cultura, educação e ensino em angola.** Braga – Portugal. Edição electrónica - 1998.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico.** 23. Ed. São Paulo: Cottez, 2007.

TASSO, R.; MACHADO, V. H. **Avaliação do desempenho docente: uma análise sobre a avaliação de desempenho diagonal semestral nas escolas de educação básica do estado do paraná.** 2010. Disponível em: <[http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/artigos/educacao/avaliacao\\_do\\_desempenho\\_docente.pdf](http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/artigos/educacao/avaliacao_do_desempenho_docente.pdf)>. Acesso em: 06 fev. 2018.

VASCONCELLOS, S. C. **O desafio da Qualidade da Educação**. 2008. Disponível em: <<http://demogimirim.edunet.sp.gov.br/Grupo/Desafio.pdf>>. Acesso em 24 nov. 2017.

\_\_\_\_\_, S. C. **Avaliação: Limites e Possibilidades**. 2008. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/10711095-A-avaliacao-limites-e-possibilidades.html>>. Acesso em: 20 de nov. 2017.

## APÊNDICES

### **APÊNDICE A -Questionário Dirigido aos Professores das Escolas Primárias N° 2033 e 2034 do Distrito Urbano do Nova Vida- Município do Kilamba Kiaxi Luanda- Angola**

#### Parte I - Caracterização dos professores

Qual a sua formação?

Qual a sua experiência (anos)?

Que motivações o(a) levaram a ser professor(a)?

Sempre trabalhou no ensino público ou privado?

O que (o)a faria mudar de profissão?

#### Parte II - Actividade docente

Quais as maiores dificuldades que sente como docente?

Como se define como professor(a)? Qual o seu ponto forte? O que mais precisa melhorar?

#### Parte III - Modelo de Avaliação de Desempenho (MAD)

O que entende sobre avaliação de desempenho dos professores?

Acha importante que seja realizada uma avaliação ao trabalho dos professores? Porquê?  
Conhece o MAD do Ministério da Educação?

Como teve conhecimento do MAD?

Descreva como funciona o MAD?

Acha que o MAD avalia as suas práticas de inovação pedagógica? Justifique.

Acha que o MAD avalia as suas relações de trabalho com outros colegas professores? Justifique.

Acha que o MAD avalia as suas práticas e os resultados com os alunos? Justifique.

Acha que o MAD avalia as suas relações com os pais dos alunos? Justifique.

Ficou satisfeito com o seu processo de avaliação? Justifique.

Depois da sua avaliação foi acompanhado por algum colega, outro profissional ou pela direcção da escola no sentido de melhorar os resultados? Foi elaborado algum plano de acção depois da avaliação

Como avalia de forma geral o MAD?

#### Parte IV - Propostas e sugestões para o Modelo de Avaliação de Desempenho

Se tivesse participado na elaboração do MAD, o que faria diferente? O que seria necessário melhorar?

O MAD ajuda o professor a ser melhor profissional? Justifique.

O MAD contribui para a melhoria do sistema de ensino em Angola?

## **ANEXOS**



Fonte: Escola Primaria 2033, 2016.

**ANEXO AB – Fatores de Avaliação de Desempenho**

Anexo 2  
(A)

**Fatores ou Indicadores de Avaliação de Desempenho do Pessoal Docente do Ensino Não Superior**

Fatores	Coefficiente	1ª graduação	2ª graduação	3ª graduação	4ª graduação
<b>1 – Qualidade do Processo Ensino-Aprendizagem:</b> Avalia a actividade lectiva tendo em conta a pertinência dos objectivos e das estratégias, a qualidade dos planos de aula e animação comunitária e dos materiais didácticos, o cumprimento dos programas curriculares e o domínio de conhecimentos científico – metodológicos, participação nas reuniões de coordenação de disciplina e de classe.	3	Actividades com alguns erros, quer de leccionação, quer relativos a materiais elaborados (planos de aula, fichas de avaliação e materiais concretizadores), exigindo acompanhamento e correcções frequentes. ⇒ 5	Actividades sem erros, mas que exigem aperfeiçoamentos de pormenor, tendo em vista a qualidade do ensino pretendido, que se aprendizagem que se pretende. ⇒ 10	Actividades bem executadas: planos de aulas bem elaborados, materiais concretizadores bem organizados, sem deficiências que chamem a atenção. ⇒ 15	Actividades de excelente qualidade, muito bem organizadas e executadas trabalho que chama a atenção pela sua perfeição e rigor de execução. ⇒ 20
<b>2 – Aperfeiçoamento Profissional:</b> Avalia o interesse demonstrado em melhorar os conhecimentos profissionais e facilidade de se ajustar às novas exigências e situações relacionadas com a função.	1	Mostra pouco interesse em adquirir novos conhecimentos e revela na prática resistência à mudança. Não consegue ultrapassar a rotina. ⇒ 5	Mostra algum interesse em aumentar os seus conhecimentos e em aperfeiçoar o seu trabalho, embora hesite perante situações frequentes. ⇒ 10	Revela interesse em aumentar os seus conhecimentos e em aperfeiçoar o seu trabalho. Adapta-se bem às novas exigências e a situações pouco frequentes. ⇒ 15	Revela interesse metodico e sistemático em melhorar os conhecimentos profissionais e a qualidade do trabalho. A sua adaptação à mudança é excepcional. ⇒ 20
<b>3 – Inovação Pedagógica:</b> Avalia a contribuição do docente na criação e implementação de métodos e técnicas educativas e na realização de estudos e trabalhos de investigação de natureza pedagógica.	1	Não se esforça por desenvolver ou criar novos métodos, estudos e trabalhos de investigação. ⇒ 5	Esforça-se por desenvolver ou criar novos métodos, estudos e trabalhos de investigação, embora os resultados nem sempre sejam adequados ou oportunos. ⇒ 10	Esforça-se por desenvolver ou criar novos métodos, estudos e trabalhos de investigação, apresentando sugestões normalmente adequadas e oportunas. ⇒ 15	Destacado empenhamento em desenvolver e criar métodos, estudos e trabalhos de investigação. As soluções apresentadas são sempre adequadas e oportunas. ⇒ 20
<b>4 – Responsabilidade:</b> Avalia o grau de observância das normas disciplinares e de assunção das responsabilidades inerentes ao cargo.	2	É normalmente pouco cumpridor das normas disciplinares, faltando-lhe a noção exacta das responsabilidades. ⇒ 5	É normalmente disciplinado e responsável, inspirando no entanto alguns cuidados nestes domínios. ⇒ 10	É disciplinado e assume as responsabilidades inerentes ao cargo. ⇒ 15	É muito disciplinado e assume plenamente as suas responsabilidades. ⇒ 20
<b>5 – Relações Humanas no Trabalho:</b> Avalia a facilidade de estabelecer e manter boas relações com os alunos, pais, encarregados de educação e toda a comunidade escolar.	1	Estabelece fracas relações com os alunos, pais, encarregados de educação e a comunidade escolar. Pouco contribui para existência de um bom ambiente de trabalho. ⇒ 5	Estabelece relações satisfactorias com os alunos, pais, encarregados de educação e comunidade escolar. Contribui algumas vezes para a existência de um bom ambiente de trabalho. ⇒ 10	Estabelece boas relações com os alunos, pais, encarregados de educação e a comunidade escolar. Contribui sempre para manter um bom ambiente de trabalho. ⇒ 15	Em qualquer situação sabe sempre estabelecer óptimas relações com os alunos, pais, encarregados de educação e toda a comunidade escolar. A sua maneira de ser é de estar Incorrupta sempre um bom ambiente de trabalho. ⇒ 20
<b>6 – Actividades Extra-Lectivas:</b> Avalia o grau de empenhamento do docente na realização das tarefas que integram a componente não lectiva (actividades de complemento curricular, ligação com a família e a comunidade, reuniões de âmbito pedagógico, etc.) nos termos do nº 2 da alínea c) do artigo 28.º do Estatuto de Carreira dos Docentes do Ensino não Superior, Técnicos Pedagógicos e Especialistas de Administração da Educação.	2	Descuida a realização das tarefas que integram a componente não lectiva a que está obrigado. ⇒ 5	Dispensa alguma atenção à realização das tarefas extra - lectivas a que está obrigado. ⇒ 10	Boa participação nas tarefas que integram a componente extra - lectiva a que está obrigado. ⇒ 15	Excelente participação nas tarefas da componente extra - lectiva a que está obrigado. ⇒ 20

Fonte: Escola Primaria 2033, 2016.



**ANEXO AC - Ficha de Avaliação de Desempenho do Pessoal docente do Ensino Primário e Secundário**

I SÉRIE - N.º 74 - DE 23 DE ABRIL DE 2007 771

(Exclusivo da I.N.-E.P.)  
Mod. 1

Anexo 2

a) \_\_\_\_\_  
b) \_\_\_\_\_  
c) \_\_\_\_\_

**Ficha de avaliação de desempenho do pessoal docente do ensino primário e secundário.**

Nome: \_\_\_\_\_  
Categoria: \_\_\_\_\_  
Escola: \_\_\_\_\_  
CIF: \_\_\_\_\_  
Agente: \_\_\_\_\_  
Data de avaliação: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Período a que respeita a avaliação de ____/____/____	
<b>Pontuação dos factores de avaliação</b>	
1. Qualidade do processo de ensino aprendizagem.....	[ ]
2. Aperfeiçoamento profissional.....	[ ]
3. Inovação pedagógica.....	[ ]
4. Responsabilidade.....	[ ]
5. Relações humanas no trabalho.....	[ ]
6. Actividades extra-lectivas.....	[ ]
7. Pontuação total obtida.....	[ ]
8. Avaliação de desempenho.....	[ ]

Fonte: Escola Primaria 2033, 2016.

**ANEXO AC - Ficha de Avaliação de Desempenho do Pessoal docente do Ensino Primário e Secundário (Verso)**

772 DIÁRIO DA REPÚBLICA

*Apreciação Geral*  
(Comentários do Avaliador)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Função: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

*O Avaliador*

\_\_\_\_\_

*Concordância com a avaliação*

Concordo  Não concordo

*O Avaliado*

\_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Função: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Comentário: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*O Homologante*

\_\_\_\_\_

a) Província  
b) Município  
c) Escola

Fonte: Escola Primaria 2033, 2016.

**ANEXO B – Lei de Bases do Sistema de Educação.**  
**ANEXO BA – CAPÍTULO V e VI**

[...]

CAPITULO V  
**Recursos Humanos – Materiais**  
ARTIGO 54º  
**(Agentes de Educação)**

1. É assegurado aos agentes de educação o direito à formação permanente através dos mecanismos próprios, com vista à elevação do seu nível profissional, cultural e científico.
2. Os agentes de educação são remunerados e posicionados na sua carreira de acordo com as suas habilitações literárias e profissionais e atitude perante o trabalho.
3. Para efeitos do presente artigo, entende-se por agentes de educação os professores, directores, inspectores, administradores e outros gestores de educação.

[...]

CAPITULO VI  
**Administração e Gestão do Sistema de Educação**  
ARTIGO 58º  
**(Níveis de administração)**

[...]

ARTIGO 63º  
**(Avaliação)**

O sistema de educação é objeto de avaliação contínua com incidência especial sobre o desenvolvimento, a regulamentação e a aplicação da presente lei, tendo em conta os aspectos educativos, pedagógicos, psicológicos, sociológicos, organizacionais, económicos e financeiros.

[...]

ARTIGO 65º  
**(Inspeção de educação)**

À inspeção de educação cabe o controlo, a fiscalização e a avaliação da educação tendo em vista os objetivos estabelecidos na presente lei.

[...]