
Avaliação do Desempenho Docente

Ano lectivo 2010/2011 – Ciclo de Avaliação 2009/2011

Objectivo da Avaliação, segundo o Decreto Regulamentar nº 2/2010 de 23 de Junho: Garantir uma efectiva avaliação do desempenho docente com consequências na carreira, através da valorização e distinção do mérito.

Princípios da avaliação de desempenho:

1. Melhoria da qualidade do serviço docente e das aprendizagens dos alunos;
 2. Valorização e desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes;
 3. Valorizar a dimensão formativa da avaliação;
 4. Centrar, num órgão colegial (Conselho Pedagógico) a decisão sobre o desempenho do avaliado.
-
- O elemento essencial da avaliação é a auto-avaliação efectuada pelo docente avaliado;
 - A responsabilidade pela avaliação final é atribuída a um júri de avaliação, competindo a um dos seus membros, o relator, acompanhar o desempenho do docente avaliado e manter com ele uma interacção permanente, tendo em vista potenciar a dimensão formativa da avaliação;
 - O Decreto Regulamentar nº 2/2010 de 23 de Junho aplica-se aos docentes integrados na carreira, aos docentes em período probatório e aos docentes em regime de contrato.

Avaliação do Pessoal Docente integrado na Carreira

1. A avaliação desenvolve-se de acordo com os princípios consagrados no artigo 39º da LBSE e nos artigos 40º a 49º do ECD:
2. Dimensões e domínios da avaliação:
 - a. Vertente profissional, social e ética;
 - b. Desenvolvimento do ensino e da aprendizagem;
 - c. Participação na escola e relação com a comunidade;
 - d. Desenvolvimento e formação profissional ao longo da vida.
3. Estas dimensões são aferidas tendo por base os nº 1 a 4 do artigo 45º do ECD e pela apreciação do grau de cumprimento dos deveres específicos da profissão docente – artigos 10º A a 10º B do ECD
 - Vertente profissional, social e ética – tem um carácter transversal ao exercício da função docente;
 - Desenvolvimento do ensino e da aprendizagem – aprecia o contributo e a qualidade científico-pedagógica do trabalho desenvolvido pelo docente tendo em conta os seguintes domínios:
 - Preparação e organização das actividades lectivas
 - Realização das actividades lectivas
 - Relação pedagógica com os alunos
 - Processo de avaliação das aprendizagens dos alunos
 - Participação na escola e relação com a comunidade – são apreciados os contributos do docente para o funcionamento e qualidade do serviço prestado pelo Agrupamento tendo em conta os seguintes domínios:

-
- Cumprimento do serviço lectivo e não lectivo distribuído
 - Contributo do docente na realização dos objectos e metas do PE e do PAA
 - Participação nas estruturas de coordenação educativa e supervisão pedagógica e nos órgãos de administração e gestão
 - A dinamização de projectos de investigação, desenvolvimento e inovação educativa
- Desenvolvimento e formação profissional ao longo da vida – aprecia a formação feita pelo docente e se foi incorporada no seu exercício profissional.
4. Período de avaliação – ciclos de 2 anos lectivos
 5. A avaliação realiza-se desde que no ciclo de avaliação o docente tenha prestado serviço docente efectivo, durante pelo menos um ano lectivo, independentemente da escola/agrupamento
 6. No processo de avaliação do desempenho e durante cada ano lectivo devem ser recolhidos elementos relevantes / evidências da natureza informativa, designadamente decorrentes da auto-avaliação e observação de aulas.
 7. A avaliação de desempenho tem por referência:
 - a. Os padrões de desempenho docente fixados pelo Conselho Científico para a avaliação
 - i. Ainda não saíram;
 - b. Os objectivos e as metas do PE e do PAA
 - c. Os objectivos individuais, facultativos, que fixem o contributo do docente para os objectivos e metas do PE e do PAA

Nota: Os elementos produzidos em procedimento de avaliação no artigo 37º do Decreto Regulamentar 2/2010 podem ser considerados no ciclo de avaliação de 2009/2011 desde que os interessados o requeiram ao Director até 31 de Outubro de 2010.

Apresentação dos objectivos individuais

1. A apresentação dos objectivos individuais tem carácter facultativo e corresponde à formulação, pelo docente interessado, de uma proposta que permita, no final do ciclo de avaliação, melhor aferir o seu contributo individual na concretização dos objectivos e metas do PE e do PAA;
2. A apresentação dos objectivos individuais é feita ao Director do Agrupamento, que são considerados aceites se no prazo de 15 dias úteis este não der qualquer indicação contrária;
3. Os objectivos individuais podem ser redefinidos sempre que se verifique alterações no PE e/ou ocorrer mudança de escola/agrupamento
4. Sempre que sejam apresentados objectivos individuais estes constituem referência da auto-avaliação e da avaliação final

Observação de Aulas

- A observação de aulas incide sobre o desempenho docente em contexto de ensino/aprendizagem através da efectiva interacção entre o docente e a criança/aluno, incluindo as situações específicas

dos professores bibliotecários e dos docentes de intervenção precoce, de apoio educativo, de educação especial e de formação de adultos;

- A observação de aulas é facultativa, só acontece por requerimento do avaliado, mas é condição necessária para a obtenção das menções de Muito bom e Excelente e para a progressão aos 3º e 5º escalões da carreira;
- A observação de aulas abrange, pelo menos, duas aulas leccionadas em cada ano lectivo;
- Em cada ano lectivo deve ser recolhida toda a informação que o relator considere relevante;
- Os instrumentos de registo da informação são aprovados pelo Conselho Pedagógico tendo em conta os padrões de desempenho docente e as orientações do Conselho Científico para a avaliação
- Os originais dos instrumentos de recolha de informação, logo que preenchidos pelo relator, independentemente das cópias que o relator e o avaliado possam ter, são arquivados no processo individual do docente, tendo este livre acesso aos mesmos.

Nota: Para efeitos da avaliação na modalidade de ponderação curricular a observação de aulas é substituída pela apresentação de um trabalho de natureza científica, pedagógica ou didáctica.

Elaboração do relatório de Auto-avaliação

1. O relatório de auto-avaliação é o elemento essencial do procedimento de avaliação e a sua apresentação é obrigatória, devendo abordar os seguintes aspectos:
 - a) Autodiagnóstico realizado no início do procedimento de avaliação tendo em conta as dimensões e os domínios da avaliação, a inserção na vida do Agrupamento e, se for o caso, os objectivos individuais apresentados;
 - b) Breve descrição da actividade profissional, desenvolvida no período em avaliação, enunciando as acções exercidas no âmbito do serviço lectivo e não lectivo atribuído e os respectivos períodos de concretização;
 - c) Contributo individual para a prossecução dos objectivos e metas do Agrupamento no âmbito das actividades exercidas com apresentação de evidências sobre o seu desempenho e respectiva apreciação, nos seguintes termos:
 - a. Para a avaliação de cada dimensão, e tendo por referência os respectivos domínios, o docente deverá apresentar o mínimo de duas e o máximo de quatro evidências;
 - b. A evidência inclui a identificação da actividade ou tarefa, o seu enquadramento no PE e/ou PAA, metodologias e estratégias, resultados obtidos, referindo em cada evidência apresentada a sua apreciação, o respectivo grau de cumprimento face aos objectivos individuais apresentados, se for o caso;
 - d) Análise pessoal e balanço sobre a actividade lectiva e não lectiva, tendo como referência os padrões de desempenho, os objectivos e metas do PE e do PAA;
 - e) Formação realizada e os seu contributo/benefício na sua prática lectiva e não lectiva, com a identificação total da formação efectuada;
 - f) Identificação fundamentada das necessidades de formação.
2. O relatório de auto-avaliação deve ser redigido de uma forma clara, sucinta e objectiva, não podendo exceder 6 páginas A4.

-
3. O avaliado deve juntar ao relatório de auto-avaliação os documentos que considere relevantes para a avaliação do seu desempenho e que não constem do seu processo individual, designadamente:
- Documentos referentes às evidências apresentadas no relatório;
 - Informação do responsável/ dirigente máximo do órgão, sempre que o docente acumule funções em serviços/organismos da Administração Pública.

Intervenientes no processo de Avaliação

1. Avaliado

- O docente tem direito à avaliação do seu desempenho que deve contribuir para os objectivos definidos nos nº 2 e 3 do artigo 40º do ECD: Melhoria da qualidade do serviço docente e das aprendizagens dos alunos; Valorização e o desenvolvimento pessoal e profissional dos docentes.
- Constituem deveres dos docentes proceder à respectiva auto-avaliação como garantia do seu envolvimento e co-responsabilização no processo avaliativo, e melhorar o seu desempenho em função da informação recolhida durante e no final do processo de avaliação.
- É garantido ao docente o conhecimento de todos os elementos que constituem o processo e avaliação, assim como o direito de reclamação e recurso.

2. Comissão de Coordenação da Avaliação de desempenho

Esta Comissão constituída no âmbito do Conselho Pedagógico deve assegurar a representação de todos os níveis e ciclos de educação e ensino do Agrupamento.

- Composição:
 - Presidente do Conselho Pedagógico
 - 3 outros docentes do CP, eleitos de entre os respectivos membros
- Competências da Comissão:
 - Tendo em conta as orientações do Conselho Científico para a avaliação (padrões de desempenho e outras recomendações), o PE e o PAA do Agrupamento, esta Comissão deve assegurar a aplicação objectiva e coerente do sistema/processo de avaliação;
 - Elaborar a proposta dos instrumentos de registo;
 - Assegurar o respeito pela aplicação das percentagens máximas fixadas para as menções de Muito Bom e Excelente;
 - Deve transmitir a todos os relatores as orientações adequadas a fim de garantir a coerência do processo de avaliação e que as propostas de avaliação final respeitem as percentagens das menções de Muito Bom e Excelente fixadas;
 - Para cumprimento das competências acima referidas, compete ainda a esta Comissão dar parecer acerca da calendarização do processo de avaliação do desempenho, proposta pelo Director do Agrupamento.

Nota: A Comissão de Coordenação da Avaliação de Desempenho define se o relatório de auto-avaliação se materializa em suporte de papel ou digital.

3. Júri de Avaliação do Desempenho

a. Composição:

- Os membros da Comissão da Avaliação de Desempenho mais um relator designado pelo coordenador de departamento curricular a que pertença o docente avaliado.

b. Competências:

- Proceder à atribuição fundamentada da classificação final a cada avaliado e a respectiva menção qualitativa, sob proposta do relator tendo também em conta a análise dos elementos do processo de avaliação;
- Emitir recomendações destinadas à melhoria da prática pedagógica e à qualificação do desempenho profissional dos avaliados;
- Aprovar o programa de formação para os docentes aos quais seja atribuída a menção de regular ou Insuficiente;
- Apreciar e decidir as reclamações.

Nota: O Coordenador de departamento coordena e supervisiona o trabalho desenvolvido pelos relatores do seu departamento.

As decisões do júri de avaliação são tomadas por maioria simples.

4. Relator

a. Composição:

- O relator é o membro do júri de avaliação responsável pelo acompanhamento do processo de desenvolvimento profissional do avaliado, com quem deve manter uma interacção permanente, tendo em vista potenciar a dimensão formativa da avaliação do desempenho.

b. Competências:

- Prestar ao avaliado o apoio que se mostre necessário, nomeadamente nas suas necessidades de formação;
- Proceder à observação de aulas, se for o caso, efectuar o respectivo registo (que deverá ser partilhado com o avaliado numa perspectiva formativa) e a sua apreciação;
- Apreciar o relatório de auto-avaliação (ponderando o respectivo conteúdo e considerando os respectivos elementos de referência/evidência) e proceder à entrevista individual caso o avaliado a requeira por escrito, no prazo de cinco dias úteis após a recepção da comunicação;
- Deverá apreciar ainda, a formação efectuada pelo avaliado (nomeadamente a sua classificação), mesmo que esta não tenha sido realizada no ciclo de avaliação, desde que não tenha sido objectivo de avaliação anteriormente, assim como outras actividades de formação;
- No caso de acumulação de funções por parte do docente, em serviços/organismos da Administração Pública, o relator deverá ponderar, também, a respectiva informação;
- Apresentar ao júri da avaliação uma ficha global que inclui a proposta de classificação final;
- No caso de menções de regular ou insuficiente, o relator apresenta ao júri um programa de formação, acordado com o avaliado;

-
- Comunicar por escrito ao avaliado a avaliação final, dando-lhe conhecimento da menção qualitativa e da correspondente classificação.

Documentos do Processo de Avaliação

- Relatório de auto-avaliação
- Ficha de avaliação global
 - A ficha de avaliação global sintetiza e pondera todos os domínios relevantes da avaliação, designadamente funcionais e pedagógicos e regista a atribuição da classificação final (numa escala de 1 a 10) e a respectiva menção qualitativa (de Excelente a Insuficiente). O preenchimento desta ficha de avaliação global é realizado, obrigatoriamente, em aplicação electrónica disponibilizada pelo DGRHE
- Documentos de registo de observação de aulas – se houver

Nota: A progressão ao 5º escalão da carreira tem como condição necessária a observação de aulas e ainda a existência de vaga. A progressão ao 7º escalão da carreira está sujeita à existência de vaga. Nestes casos, a não existência de vaga dá lugar à adição de um factor de compensação;

Avaliação do Pessoal Docente com funções de Coordenação

1. Os Coordenadores de Departamento Curricular são avaliados pelo Director do Agrupamento, sendo ponderados:
 - a) Os domínios de avaliação previstos no artigo 45º do ECD, com excepção da qualidade científica a que se refere o nº 2, ou seja, todas as dimensões e domínios previstos para todos os docentes com excepção da dimensão e respectivo domínio - Desenvolvimento do ensino e da aprendizagem;
 - b) O exercício da actividade de coordenação;
 - c) O exercício da actividade de avaliação dos docentes.
2. Na sua avaliação deve ser considerada a apreciação, realizada pelos docentes do seu Departamento, quanto ao exercício da actividade de coordenação, com o limite máximo de ponderação de 10%.

Avaliação do Pessoal Docente com funções de Relator

1. Os relatores são avaliados pelo Coordenador do seu Departamento Curricular, sendo ponderados os domínios de avaliação, previstos no artigo 45º do ECD, com excepção da qualidade científica a que se refere o nº 2 (ou seja todos as dimensões e domínios previstos para todos os docentes com excepção da dimensão e respectivo domínio - Desenvolvimento do ensino e da aprendizagem) e o exercício da actividade de avaliação dos docentes.

Avaliação do Pessoal Docente com ponderação curricular

1. A ponderação curricular, prevista no n.º 9 do artigo 40.º do ECD, aplica-se aos casos em que, por força do exercício de cargos ou funções não possa haver lugar à observação de aulas prevista no artigo 9º do Decreto Regulamentar nº 2/2010, ou seja, por motivo de exercício de outras funções e, ainda, aos docentes que se encontrem em licença sabática ou no regime de equiparação a bolseiro, a tempo inteiro.
2. A ponderação curricular é solicitada pelo docente, até 30 de Setembro do 2.º Ano de avaliação, em requerimento apresentado ao Director do Agrupamento a que pertencem, no qual, se for o caso, deve fazer-se menção expressa ao trabalho de natureza pedagógica ou didáctica;
3. Para efeitos da obtenção das menções de Muito bom e Excelente e para a progressão aos 3º e 5º escalões da carreira é, ainda, obrigatório a apresentação de um trabalho de natureza pedagógica ou didáctica, subordinado a um tema no domínio da educação ou num dos domínios do seu grupo de recrutamento que não pode exceder 30 páginas e será apreciado por um júri.
4. Os docentes que pretendam apresentar o trabalho acima referido devem comunicar a sua intenção ao Director do Agrupamento a que pertencem, de acordo com a calendarização estabelecida para o procedimento de avaliação do desempenho do Agrupamento.

Elementos de Ponderação Curricular

Na realização da ponderação curricular são considerados os seguintes elementos:

- a) As habilitações académicas e profissionais
- b) A experiência profissional
- c) A valorização curricular
- d) O exercício de cargos dirigentes e/ou outros cargos ou funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social.

Esta síntese explicativa efectuada pela Direcção do Agrupamento e com o parecer positivo do Conselho Pedagógico, não invalida a consulta da seguinte legislação: Decreto-lei nº **75/2010 de 23 de Junho**; Despacho Normativo nº **2/2010 de 23 de Junho**; Portaria nº **926/2010 de 20 de Setembro**; Despacho nº **14420/2010 de 15 de Setembro**, Despacho Normativo nº **24/2010 de 23 de Setembro**.

Entrevista aos Educadores de Infância (Ed. 1)

Entrevista 1

<p>De uma forma sucinta o que entende por Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	<p>A Supervisão Pedagógica passa por um processo de acompanhamento, entreajuda e monitorização de forma a contribuir para o desenvolvimento, valorização e qualificação dos profissionais que trabalham em educação, e assim para a melhoria da qualidade do processo de ensino e de aprendizagem no sentido da melhoria dos resultados escolares dos alunos, no caso da Educação pré-escolar contribuir para a melhoria do desenvolvimento global das crianças.</p>
<p>Que dinâmicas formativas promove o Agrupamento no que se refere à Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	<p>Não existem no Agrupamento dinâmicas formativas específicas ao nível da avaliação de desempenho. Existe ao nível do Departamento um trabalho de organização, informação e acompanhamento coordenado pela Coordenadora de Departamento. Esta dinâmica tem por base o trabalho em equipa que passa pela análise e elaboração de documentos, planificação e avaliação de actividades.... Ao nível da ADD temos sempre toda a informação, damos sugestões para a elaboração dos documentos de orientação e de registo. Todo este trabalho é feito em conjunto com a Coordenadora do Departamento que é a Relatora ao nível da Educação pré-escolar.</p>
<p>O trabalho colaborativo; a investigação-acção; os projectos de formação, etc., são usados como dinâmicas formativas no seu agrupamento? (Se respondeu não, diga porque não o fazem? Considera que não é possível?)</p>	<p>Sim, principalmente o trabalho desenvolvido ao nível do Departamento Curricular, onde debatemos assuntos vários, planificamos projectos de acção conjuntos, definimos estratégias e metodologias de trabalho, discutimos os PCG. Outro dos momentos formativos é ao nível do trabalho de articulação com os outros ciclos de ensino, quer através das reuniões de articulação com os professores de 1º Ano, quer no dia a dia nos edifícios escolares através das actividades do</p>

	<p>PAA e outras. A essência do trabalho no Agrupamento passa pelo trabalho colaborativo e cooperativo, constituindo-se, este trabalho e as próprias reuniões, principalmente as do Departamento Curricular, em momentos formativos.</p>
<p>Ao nível da educação pré-escolar concorda com a forma como está implementada a Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho no seu Agrupamento? Porquê? /Justifique</p>	<p>No meu Agrupamento o trabalho de acompanhamento por parte da Coordenadora de Departamento é muito bom, ela tem com as educadoras uma relação muito próxima. Mas a nível geral, enquanto modelo de avaliação implementado a nível nacional, não concordo pois a supervisão pedagógica deveria ser feita ao longo do ano lectivo, num trabalho sistemático e contínuo de acompanhamento e monitorização e não concentrar a sua importância em duas aulas assistidas, principalmente na educação pré-escolar onde o conhecimento contínuo do trabalho pode permitir que a avaliação seja mais justa. No caso do nosso Agrupamento não se sentem muitos constrangimentos porque a Relatora, como já referi, tem uma relação muito próxima com as educadoras que avalia. Conhece bem o seu trabalho diário através, não só do trabalho que se faz em equipa, mas também pelo seu cuidado em acompanhar e ajudar as colegas. Mesmo aquando das aulas assistidas, 1º entregamos-lhe a planificação da actividade que ela vai assistir, depois ela reúne connosco e discutimos em conjunto a planificação e durante a actividade ela interage, tanto connosco como com as crianças. Nunca saí da sala sem nos dar a sua opinião, sugestões, novas ideias, e principalmente sem nos dar um reforço positivo.</p>
<p>Que feedback obtêm relativamente ao trabalho que desenvolve a Comissão de Avaliação de Desempenho? E o do seu coordenador?</p> <p>O feed-back é orientado para o crescimento profissional dos educadores, melhoria do desempenho e melhoria das suas práticas ou é orientado para a avaliação das deficiências, das falhas e do desempenho mínimo? (pedir ao entrevistado que descreva situações ocorridas ou vivenciadas)</p>	<p>Tenho um bom feedback do trabalho desenvolvido pela Comissão de Avaliação de Desempenho. Ainda este ano, a CCAD fez reuniões individuais por escola para debater este modelo de avaliação, analisar em conjunto os documentos de registo. Para além destes pontos, sei que, assiduamente, reúne com o grupo de</p>

	<p>relatores para aferirem critérios de avaliação, para saberem como estão a decorrer, inclusive, as aulas assistidas no sentido de estabelecerem algum equilíbrio ao nível do Agrupamento. Sabemos que toda a informação é comunicada atempadamente. Sinto-me confiante e apoiada pela CCA.D.</p>
<p>Para que um supervisor/avaliador tenha um desempenho credível que competências pessoais, profissionais e formativas deve possuir? (pedir ao entrevistado que descreva comportamentos/attitudes ocorridas em situações vivenciadas)</p>	<p>As competências pessoais, profissionais e formativas que um supervisor/avaliador deve ter para um desempenho credível são, acima de tudo, imparcialidade, profissionalismo, disponibilidade (para que o avaliado sinta confiança e serenidade no trabalho que executa) e também formação específica nesta área.</p>
<p>Se neste momento lhe fossem delegadas as funções de supervisor/avaliador, o que alterava? E o que mantinha?</p>	<p>De uma forma geral, e dentro deste modelo de avaliação, manteria o trabalho até agora feito pela CCA.D. do meu Agrupamento. Se me fosse possível alteraria de uma forma radical este modelo, mantinha os padrões de desempenho, porque concordo com eles, mas não centrava a avaliação em duas aulas assistidas mas sim num trabalho contínuo e sistemático de monitorização de forma a que o Relator tivesse um conhecimento mais profundo do trabalho que cada docente desenvolve. Esse conhecimento passaria não só pelo trabalho desenvolvido com as crianças mas também ao nível dos grupos de trabalho. Alterava, também a forma como são feitas as avaliações dos profissionais de educação que não têm grupo (ex. educadora bibliotecária, educadoras/professores no Apoio Educativo, etc.) que deveriam ser avaliados tendo outros parâmetros avaliativos uma vez que não têm grupo e nem sempre o trabalho que fazem é muito visível.</p> <p>Mesmo assim sinto-me tranquila porque a minha Relatora/ Coordenadora de Departamento conhece muito bem o meu trabalho e sei que no momento da avaliação vai ter em conta esse conhecimento.</p>

Entrevista aos Educadores de Infância (Ed. 2)

Entrevista 2

<p>De uma forma sucinta o que entende por Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	<p>Em meu entender, a supervisão pedagógica é uma acção de orientação, essencialmente colaborativa e de apoio, que visa incentivar a discussão de saberes (teóricos e práticos), com o objectivo de melhorar a qualidade do processo de ensino, aprendizagem, formação, envolvendo supervisor, formando e outros membros da comunidade escolar.</p> <p>É um valioso contributo para o desenvolvimento profissional e pessoal e melhoria da qualidade educativa nas escolas.</p>
<p>Que dinâmicas formativas promove o Agrupamento no que se refere à Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	<p>Não existem no Agrupamento de Campo actividades formativas específicas ao nível da supervisão pedagógica. Existe um trabalho de orientação, planificação da acção educativa e avaliação da mesma que se traduz em momentos (espaços e tempos) que pretendem ser formativos, nomeadamente o trabalho ao nível do Departamento Curricular, o trabalho ao nível dos edifícios escolares (na partilha de saberes entre o pré-escolar e o 1º ciclo, planificação e avaliação das actividades do PAA) e o trabalho ao nível da articulação curricular expresso no documento “Momentos e Procedimentos de articulação curricular com o 1º ciclo”, elaborado nos Departamentos Curriculares da Educação pré-escolar e do 1º ciclo.</p>
<p>O trabalho colaborativo; a investigação-acção; os projectos de formação, etc., são usados como dinâmicas formativas no seu agrupamento? (Se respondeu não, diga porque não o fazem? Considera que não é possível?)</p>	<p>De acordo com o referido na resposta anterior, no Agrupamento de Campo, pretendemos que cada dia e todos os dias sejam dinâmicas formativas, quer ao nível do trabalho com as crianças, quer ao nível do trabalho entre pares, em projectos de formação, projectos de acção (ex: PNL) e nas próprias reuniões. O objectivo das reuniões, principalmente as dos departamentos curriculares, é que elas se constituam como espaços e ambientes promotores da construção e desenvolvimento profissional dos docentes.</p> <p>Assim, estes momentos conjuntos de</p>

	<p>análise/reflexão/avaliação/monitorização (ex: reuniões de avaliação de final de período) têm vindo a contribuir por um lado para um aprofundamento do conhecimento de cada JI / trocas de experiências e por outro para uma maior apropriação dos documentos orientadores e de operacionalização do Agrupamento e respectiva articulação entre eles, por parte dos docentes.</p>
<p>Ao nível da educação pré-escolar concorda com a forma como está implementada a Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho no seu Agrupamento? Porquê? /Justifique</p>	<p>Tal como já referi a relação que a Coordenadora do Departamento Curricular da educação pré-escolar, Relatora/Avaliadora de todas as educadoras do Agrupamento, estabelece com as suas avaliadas é de proximidade, de colaboração e entreaajuda. Neste sentido, e ao definir a supervisão como uma acção de orientação, essencialmente colaborativa e de apoio que visa o desenvolvimento profissional e pessoal e melhoria da qualidade educativa nas escolas, concordo com a forma como a supervisão está implementada no meu Agrupamento. No entanto, e se me situar a nível geral, não concordo com este modelo de avaliação que centra a recolha de dados essencialmente em aulas assistidas em nenhum nível de educação e ensino. Ao nível da Educação pré-escolar discordo ainda mais já que neste nível da educação a intervenção do educador se articula proporcionalmente com o “ambiente educativo e os processos educativos adoptados, bem como o desenvolvimento e as aprendizagens de cada criança e do grupo” (Decreto-Lei nº 241/2001). Ou seja não é possível avaliar a intervenção na educação pré-escolar pela observação de duas ou três actividades isoladas.</p>
<p>Que feedback obtêm relativamente ao trabalho que desenvolve a Comissão de Avaliação de Desempenho? E o do seu coordenador?</p> <p>O feed-back é orientado para o crescimento profissional dos educadores, melhoria do desempenho e melhoria das suas práticas ou é orientado para a avaliação das deficiências, das</p>	<p>Enquanto educadora de infância sinto, confiança no trabalho de organização, monitorização e supervisão da Comissão Coordenadora de Avaliação de Desempenho. Em relação á Coordenadora de Departamento a relação é de partilha,</p>

<p>falhas e do desempenho mínimo? (pode pedir ao entrevistado que descreva situações ocorridas ou vivenciadas)</p>	<p>de colaboração, de disponibilidade, de dinamismo e de equipa.</p>
<p>Para que um supervisor/avaliador tenha um desempenho credível que competências pessoais, profissionais e formativas deve possuir? (pedir ao entrevistado que descreva comportamentos/attitudes ocorridas em situações vivenciadas)</p>	<p>O Supervisor deve ser encarado como um colega mais experiente, detentor de um maior número de conhecimentos científicos e pedagógicos que auxilia o formando no seu desenvolvimento profissional.</p> <p>A relação entre supervisor e formando/avaliado é <i>uma relação formativa de colaboração</i>, onde, até partindo de pontos distintos, os dois interlocutores estabelecem áreas de significação intersubjectiva, num contexto de negociação conducente à co-construção de (novos) sentidos para as situações educativas - Saber ser/Saber estar. Refiro como exemplo as seguintes competências pessoais: ser perseverante, ser honesto, estar disponível, ser humilde, ser exigente, saber trabalhar em equipa, ser dinâmico, ser compreensível, ser firme nas decisões que toma; como competências profissionais ser uma referência, ao nível das suas práticas, para o grupo que supervisa.</p> <p>Acrescento ainda, como competências formativas, ter formação específica na área da supervisão pedagógica</p>
<p>Se neste momento lhe fossem delegadas as funções de supervisor/avaliador, o que alterava? E o que mantinha?</p>	<p>Não alterava nada.</p> <p>Mantinha a atmosfera afectivo-relacional de entreajuda, aberta, espontânea, autêntica, cordial, empática, colaborativa e solidária que já existe na actual supervisora/avaliadora de todos os educadores de infância do Agrupamento.</p>

Entrevista a um elemento da CCAD

1- P- O que entende por “Supervisão Pedagógica” no contexto da Educação Pré-Escolar?

R - O conceito de supervisão pedagógica não é novo mas volta a ganhar relevo com a implementação deste modelo de Avaliação de Desempenho Docente (ADD) ao integrar a observação de aulas por docentes – avaliação por e entre pares.

Podemos dizer que a supervisão pedagógica se insere num novo paradigma de intervenção e acção docente onde são colocados/referenciados conceitos como missão, finalidades, competências, estratégias, trabalho colaborativo /cooperativo, monitorização, avaliação, gestão do currículo, gestão da qualidade educativa.

Neste novo paradigma Isabel Alarcão e Céu Roldão definem supervisão pedagógica como construção do conhecimento profissional sendo que a escola é o local de referência da prática educativa do professor no qual e com o qual o professor constrói esse conhecimento. Flávia Vieira fala de monitorização sistemática da prática pedagógica através de procedimentos de reflexão e experimentação.

Nesta perspectiva, eu assumo a definição de supervisão pedagógica como uma acção essencialmente formativa que visa, através das técnicas de intervenção, observação e reflexão numa pedagogia de proximidade e de relação, o melhoramento das práticas do docente de forma a que este possa gerar mudança dentro da sala de actividades/aula. Sendo assim, não consigo diferenciar essa acção supervisiva por nível ou ciclo de educação e ensino.

Eu entendo a supervisão pedagógica ao nível da educação independente do nível ou ciclo de educação e ensino. E defendo, como essencial, que cada Agrupamento de Escolas, tenha um sistema de monitorização e supervisão pedagógica organizado, promotor do desenvolvimento do professor enquanto profissional aprendente, colaborativo e reflexivo. A supervisão desde que ligada à aprendizagem e melhoria das práticas ao longo da vida pode constituir-se como um valioso contributo para o desenvolvimento pessoal e profissional do professor e para a melhoria da qualidade educativa nas escolas. Se a gestão curricular as metodologias utilizadas no trabalho com os alunos e as competências relacionais e comunicacionais são factores determinantes na qualidade e eficácia ao nível da melhoria dos resultados escolares dos alunos então a supervisão tem um campo de actuação para o qual pode dar uma importante contribuição, desde que haja diálogo, vontade de partilhar e gerar conhecimento em comum, entreajuda, confiança mútua e humildade para “aprender sempre”. Negociar é a palavra chave para que a supervisão inserida na ADD seja entendida de uma forma construtivista e não geradora de conflitos entre pares.

Este sistema de monitorização e supervisão pedagógica deverá integrar duas concepções e/ou modelos de intervenção supervisivos: uma de carácter profissional / trabalho individual com o professor, que vise o melhoramento das suas práticas e técnicas de forma a que este possa gerar mudança dentro da sala de actividades/aula - onde a cooperação e a participação estejam presentes em todos os momentos; outra de carácter organizacional visando as várias estruturas dos Agrupamentos (as estruturas de

orientação educativa e supervisão pedagógica – departamentos curriculares - e os órgãos de administração e gestão), no sentido de conhecer, gerir, dinamizar e avaliar todos os processos e dinâmicas e elas inerentes.

2- P - As actividades formativas, promovidas pelo Agrupamento, no que confere à Supervisão Pedagógica, contemplam as especificidades da educação pré-escolar?

R – Não existem no Agrupamento de... actividades formativas específicas ao nível da supervisão pedagógica. No plano de formação do Agrupamento, expresso no PAA, estão contempladas formações a este nível para todos os níveis de educação e ensino existentes no Agrupamento mas, por impedimentos legais, o Centro de Formação do Concelho de ... não tem promovido formação. Neste momento estamos a estabelecer um protocolo com a ESE Paula Frassinetti no sentido de uma colaboração formativa a este e outros níveis. Esta colaboração inicia-se com a elaboração do Projecto Educativo para o triénio 2011/2014, no qual vamos definir um modelo de monitorização e supervisão ao nível do Agrupamento numa perspectiva de Organização Aprendente pois subscreveremos Rui Canário (2003) quando diz que é urgente/necessário todos os educadores/professores serem profissionais capazes de desencadear acções de “aprender a aprender” de “partilha de saberes”, de “investigação-acção”, de “participação/parceria”, no sentido de transmitir a toda comunidade educativa a ideia de que é através da dinâmica de grupo, do trabalho colaborativo e cooperativo que se enriquecem competências para um caminhar com vista à implementação de uma Comunidade Aprendente no sentido da construção da melhoria da qualidade do sistema de educação/ensino. No Agrupamento de ... apostamos num modelo de escola Aprendente que para se implementar terá de desenvolver uma cultura organizacional assente no trabalho em equipa.

3 - P - O trabalho colaborativo; a investigação-acção; os projectos de formação, etc., são usados como dinâmicas formativas no seu Agrupamento?

R – Numa continuidade da pergunta / resposta anterior toda a dinâmica organizacional do Agrupamento de... tem como objectivo constituir-se como acções, espaços/tempos formativos no sentido de ao reflectir sobre as práticas pedagógicas e nas atitudes organizacionais, estas possam estimular e desenvolver atitudes autónomas, participativas e colaborativas, por parte dos educadores/professores, com base em conceitos como identidade, reflexividade e autonomia profissional.

Vou dar um exemplo: nos dois últimos anos lectivos, e tendo em conta as metas e objectivos do PE elencados no PAA como prioritários, nomeadamente: *Melhorar a qualidade das aprendizagens; Promover a articulação e a sequencialidade entre os níveis e ciclos de educação e ensino do Agrupamento; Criar uma cultura de auto-avaliação no Agrupamento,* definimos algumas estratégias de acção visando o melhoramento do trabalho colaborativo.

Acreditando que para haver uma melhoria efectiva da qualidade do trabalho nas escolas é necessário modificar a cultura organizacional, **apostámos na dinamização de uma**

rede de comunicação entre as várias estruturas de orientação educativa e supervisão pedagógica. Procurámos, desta forma, inculcar nos docentes um sentimento de imprescindibilidade de uma cultura colaborativa e cooperativa que substitua o “eu” pelo “nós” no trabalho de todos os intervenientes no processo educativo dos alunos, tentando quebrar a tradição individualista do trabalho nas escolas, o qual não favorece a aprendizagem colectiva, essenciais para o sucesso do trabalho de equipa.

Nesta sequência e com o intuito de consolidar o trabalho de grupo, cooperativo e colaborativo, procuramos rentabilizar as reuniões existentes dando-lhe um sentido diferente – utilização destes espaços / tempos para a prática reflexiva. Para uma melhor eficácia das reuniões, elaborou-se um calendário geral com todas as reuniões de trabalho assim como um plano de trabalho pormenorizado para as reuniões do Conselho Pedagógico, de Departamento Curricular e dos grupos disciplinares/grupos de ano de forma a facilitar e ajudar todos os docentes na preparação e envolvimento das mesmas.

Ao pretendermos melhorar os espaços/tempos das reuniões, temos, também, como propósito melhorar o trabalho de articulação entre níveis e ciclos de educação e ensino e implementar uma cultura de auto-avaliação sempre numa perspectiva de melhoria das aprendizagens dos alunos (meta prioritária). Enquanto estratégia, semanalmente, reúnem os Coordenadores de Departamento e de Ciclo para em conjunto se estabelecer uma compreensão/conhecimento das aprendizagens que as crianças/alunos realizam em cada um dos níveis/ciclos de educação e ensino. Este tempo é também para análise e debate, em comum, das propostas curriculares para cada um dos níveis/ciclos de educação e ensino com uma atenção especial às reuniões de articulação.

Não temos dúvidas que esta dinâmica de trabalho tem contribuído para o desenvolvimento dos docentes enquanto profissionais aprendentes, colaborativos e reflexivos.

A avaliação deste trabalho de reflexão conjunta levou-nos, já, a decidir alargar a reflexão a grupo de alunos – dinamizando de forma sistemática e contínua as assembleias de alunos e envolvendo a comissão de alunos nas tomadas de decisão.

Constatámos, por observação directa e análise aos relatórios periódicos das estruturas de orientação educativa e supervisão pedagógica, que as avaliações de final de período que ocorriam nos Departamento curriculares/grupos disciplinares/grupos de ano não reflectiam todas as dimensões que constituem a dinâmica do Agrupamento, o que estava a dificultar a elaboração dos relatórios periódicos de avaliação do PAA, por falta de dados, bem como a aferição de forma contínua e sistemática do cumprimento das metas e objectivos do PE. Verificou-se ainda que os resultados escolares eram analisados periodicamente, mas de uma forma descontextualizada, sem qualquer articulação com as metas e objectivos do PE e ainda do contributo ou não dos recursos disponibilizados.

Para responder a esta fragilidade, **elaborou-se um guião orientador para análise/avaliação de final de período** para que cada departamento curricular, no final de período, fizesse uma análise/avaliação da dinâmica do Agrupamento articulada com os resultados escolares dos alunos. Pretende-se que a avaliação periódica dos departamentos curriculares verse a participação dos alunos (expressa nos resultados escolares) a diversidade de metodologias aplicadas pelos docentes (PCT/G), o envolvimento dos pais/encarregados de educação e o contributo dos recursos humanos e materiais disponibilizados (apoios educativos, projectos, clubes, matérias

informáticos...) e o trabalho colaborativo e cooperativo no seio de cada uma das estruturas pedagógicas.

Assim, estes momentos conjuntos de análise/reflexão/avaliação/monitorização têm vindo a contribuir para uma maior apropriação dos documentos orientadores e de operacionalização do Agrupamento e respectiva articulação entre eles, por parte dos docentes.

Este guião, enquanto instrumento e estratégia de apoio, tem ajudado, também, os docentes de cada departamento curricular, no final de cada período, a analisarem o trabalho realizado, nomeadamente os resultados escolares dos alunos numa perspectiva de trabalho colaborativo, auto-aprendizagem e partilha de conhecimentos.

O objectivo é que as reuniões se constituam como espaços e ambientes promotores da construção e desenvolvimento profissional dos docentes num percurso que se pretende de autonomia profissional. Neste contexto o Coordenador de Departamento é o supervisor com a função de apoiar e regular. Nesta óptica a supervisão aparece, naturalmente, como uma dinâmica / processo formativo do dia a dia de um Agrupamento.

No Agrupamento de ..., embora este processo seja ainda incipiente, apostamos em práticas e dinâmicas de supervisão de acordo com Isabel Alarcão e Céu Roldão (2008) que referem a supervisão como: “a análise e interpretação de práticas, processos, acções e resultados; incentivo à auto-reflexão na acção e sobre a acção; estratégia para a afirmação de professores reflexivos e criativos, ... de modo a desenvolverem saberes no âmbito pedagógico, didáctico e relacional; partilha e colaboração mediante o incremento de práticas de colegialidade cada vez mais dialogadas e negociadas”.

O nosso objectivo é que os professores se sintam, através do estabelecer de relações interpessoais saudáveis no seu grupo de pares, comprometidos com aquilo que é a grande missão do Agrupamento, a sua meta prioritária “a melhoria da aprendizagem dos alunos através de um processo de ensino e aprendizagem de qualidade, ministrado em condições facilitadoras da aprendizagem”.

4 - P - Para que um supervisor/avaliador tenha um desempenho credível que competências pessoais, profissionais e formativas deve possuir?

R – Na minha opinião para que um supervisor possa ter um desempenho credível terá de iniciar o processo supervisivo instaurando dois princípios éticos fundamentais da sua actuação: o da transparência e o da confiança mútua, bases para a consideração da supervisão como uma negociação, uma entreajuda, um processo de enriquecimento mútuo.

Assim as competências pessoais do supervisor terão de estar ligadas, por um lado, ao seu carácter (ponderação, serenidade, bom senso e até paciência) e por outro ao seu perfil ético (idoneidade, profissionalismo, sentido do dever e isenção).

Um supervisor pedagógico terá ainda de ter formação nesta área e um conjunto de conhecimentos que lhe permitam intervir, ajudar, observar e reflectir... e por último que exerça uma pedagogia de proximidade e de relação com os seus pares.

Uma das suas funções será também a de criar condições para o desenvolvimento profissional, uma vez que numa primeira fase da implementação da supervisão poderá

ocorrer um certo constrangimento cognitivo por parte dos seus colegas, devido a estes não estarem familiarizados com as linguagens da supervisão. O supervisor terá que ser reflexivo e colaborativo, sempre com base em suportes teóricos e no senso comum (nas suas experiências profissionais e nas dos seus pares), deverá saber partilhar, investigar, criticar e analisar com os seus pares.

Sabendo-se que qualquer avaliação envolve um elevado grau de subjectividade, espera-se que os supervisores promovam com os avaliados/seus pares e destes com ele próprio: a co-responsabilização no processo avaliativo; o diálogo sobre esse mesmo processo numa perspectiva de auto e hetero reflexão visando o desenvolvimento profissional docente, a melhoria e a mudança das práticas e a qualidade dos resultados de aprendizagem dos alunos; o estabelecimento de um ciclo de supervisão reflexivo, dinâmico e colaborativo; a construção de uma relação dialéctica e cooperativa, encorajadora e facilitadora do processo avaliativo.

5 - P - Ao nível da educação pré-escolar, que tem ambientes, práticas e metodologias tão peculiares, o exercício superviso é coerente no âmbito da avaliação de desempenho?

R- Da forma como ele é apresentado neste modelo de avaliação, resumido a duas aulas assistidas, não é coerente nem na educação pré-escolar, nem em qualquer outro ciclo de ensino. Pela especificidade da educação pré-escolar muito menos, em duas observações não é possível apreender a dinâmica do ambiente educativo, a importância das rotinas... Só um conhecimento sistemático do trabalho e ambiente educativo de cada educador poderá permitir um trabalho de supervisão coerente e eficaz.

Os Coordenadores de Departamento, vistos como os primeiros supervisores, não têm, neste momento, condições de trabalho, nomeadamente horários que lhes permitam um exercício reflexivo da sua função e um desenvolvimento de práticas de acção com o seu grupo de pares. Os próprios ambientes escolares carecem de incapacidade organizacional, pois a falta de visão democrática e de liderança, penalizam e prejudicam as várias estruturas e dinâmicas que se vivem dentro das escolas.

É exactamente por isso que nos últimos dois anos, no Agrupamento de ..., estamos a tentar desenvolver dentro das próprias estruturas de orientação educativa e supervisão pedagógica condições e uma cultura organizacional que promova o trabalho de partilha, reflexivo, que no futuro permita esse grau de confiança fundamental ao trabalho de supervisão.

6 - P - Que feedback obtêm dos educadores de infância relativamente ao trabalho que desenvolve?

R – Enquanto elemento da CCAD e, neste ano lectivo, aquando da elaboração dos documentos de orientação e registo da ADD, os educadores de infância manifestaram confiança no trabalho efectuado, os outros docentes do Agrupamento manifestaram alguma rejeição. Enquanto educadora de infância e elemento da Direcção do Agrupamento sinto, por parte dos educadores, confiança no trabalho de organização, monitorização e supervisão que, no dia a dia, vou executando.

7 - P - Se neste momento estivesse no papel de docente/avaliada sentiria confiança no colega que eventualmente fosse designado para exercer funções de supervisor/avaliador?

R – Sentiria confiança plena na actual Coordenadora do Departamento Curricular da Educação Pré-escolar e supervisora/avaliadora de todos os educadores de infância do Agrupamento. Esse grau de confiança resulta dos aspectos que mencionei na resposta à pergunta 4, pois vejo nesta pessoa essas qualidades pessoais e profissionais, embora não tenha formação específica em supervisão pedagógica e considere que a deva fazer.

**Entrevista ao Coordenador/Relator do Departamento da
Educação Pré-escolar**

Entrevista nº 3

<p>De uma forma sucinta o que entende por Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	<p>No meu ponto de vista, a Supervisão Pedagógica no âmbito da Avaliação de Desempenho, implica uma acção de carácter formativo, com vista a uma melhoria das práticas por parte do docente, no sentido em que este, em parceria com o avaliador, analisa e reflecte sobre as suas intervenções e nesta monitorização que se pretende continua e sistemática, se vá desenvolvendo como profissional aprendente, que é, rumo à melhoria da qualidade educativa na escola. Este processo que se pretende assuma um carácter construtivista, por sua vez, implica ainda, a necessidade da existência de negociação, partilha, abertura, diálogo, entreajuda e acima de tudo muita confiança de ambas as partes, o que contribuirá para o desenvolvimento pessoal e profissional dos implicados no processo.</p>
<p>Que dinâmicas formativas promove o Agrupamento no que se refere à Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	<p>Não se tem verificado actividades formativas específicas no que diz respeito a supervisão pedagógica no agrupamento, embora as mesmas estejam contempladas no PAA. No entanto, têm-se constituído grupos de reflexão, onde se tem desenvolvido, através de trabalho de equipa e do trabalho colaborativo e cooperativo algumas acções, que muito têm contribuído para a melhoria da qualidade da sistema de educação/ensino.</p>
<p>O trabalho colaborativo; a investigação-acção; os projectos de formação, etc., são usados como dinâmicas formativas no seu agrupamento? (Se respondeu não, diga porque não o fazem? Considera que não é possível?)</p>	<p>Sim. Na verdade, os grupos que se têm constituído, têm desenvolvido acções através de espaços/tempos formativos de reflexão sobre as práticas e atitudes, que se têm vindo a constituir como motores na promoção da qualidade educativa. São disto exemplo, as reuniões de articulação e sequencialidade entre níveis e ciclos de ensino, o trabalho de reflexão nos departamentos e o próprio Projecto de Auto-avaliação, na medida em que o envolvimento e o trabalho de todos é valorizado e factor aprendizagem colectiva, rumo à qualidade e ao sucesso.</p>
<p>Ao nível da educação pré-escolar concorda com a forma como está implementada a Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação</p>	<p>Não sendo uma defensora deste sistema de avaliação por o considerar excessivamente burocrático, injusto e penalizador, na medida em que impõe cotas, como avaliadora, considero que o meu carácter ponderado, baseado no bom senso e a minha conduta ética que muito prezo,</p>

<p>de desempenho no seu Agrupamento? Porquê? /Justifique</p>	<p>caracterizada pela idoneidade e profissionalismo, me têm ajudado a desempenhar este papel difícil, pela importância que assume na vida do próprio docente avaliado. Tento desempenhá-lo com rigor, mas pautado por uma postura de total abertura, disponibilidade, sentido do dever e acima de tudo, muito respeito pela pessoa que acompanho neste processo, pois esta relação de proximidade que se estabelece impõe condições para evitar constrangimentos e falta de confiança. Assim, procuro sempre assumir uma postura facilitadora, colaborativa, de análise e reflexão dinâmicas, baseada no diálogo, com vista à mudança das práticas e à qualidade das aprendizagens e das competências das crianças.</p>
<p>Que feedback obtêm relativamente ao trabalho que desenvolve a Comissão de Avaliação de Desempenho? E o do seu coordenador? O feed-back é orientado para o crescimento profissional dos educadores, melhoria do desempenho e melhoria das suas práticas ou é orientado para a avaliação das deficiências, das falhas e do desempenho mínimo? (pedir ao entrevistado que descreva situações ocorridas ou vivenciadas)</p>	<p>O feedback relativamente ao trabalho desenvolvido pela CCAD, demonstrando confiança nas pessoas que estão nesta comissão, confiança nos procedimentos e documentos produzidos, faz-me acreditar que os elementos que constituem o meu departamento se têm mostrado colaboradores e participantes nas dinâmicas implementadas e muito confiantes no trabalho árduo e profícuo que se tem vindo a desenvolver, pois sentem-se como parte integrante das decisões aí tomadas, o que por sua vez, faz sentir todos os seus elementos como decisores da sua própria acção. De referir também que o facto de as pessoas que integram a CCAD têm formação acrescida neste âmbito dá segurança a todos os docentes do Agrupamento.</p>
<p>Para que um supervisor/avaliador tenha um desempenho credível que competências pessoais, profissionais e formativas deve possuir? (pedir ao entrevistado que descreva comportamentos/attitudes ocorridas em situações vivenciadas)</p>	<p>Penso que o desempenho do supervisor/avaliador é de extrema importância e, por isso, considero que a formação específica, nesta área, é fundamental. Não possuindo a formação desejada neste campo, procuro desempenhar este papel, como já disse atrás, com muita abertura, rigor e ponderação, não esquecendo que ao meu lado se encontra um par, com quem quero interagir numa forma construtiva e formativa. Logo, será fundamental que a relação que se estabeleça, seja de total confiança e diálogo entre as partes, para que os comportamentos e atitudes se desenvolvam naturalmente e progressivamente, rumo à mudança</p>
<p>Se neste momento lhe fossem delegadas as funções de supervisor/avaliador, o que alterava? E o que mantinha?</p>	<p>Eu irei continuar a manter a postura que atrás mencionei, sempre atenta, observadora e muito paciente, encarando este processo e estas funções que eu não escolhi, com dedicação, ponderação, isenção e sentido do dever, procurando que este se constitua como um contributo para o desenvolvimento pessoal e profissional do professor e a consequente melhoria da qualidade educativa na escola.</p>

	<p>Como aspecto positivo, em todo este processo, gostaria de referir que, o facto de partilhar todas as minhas intervenções, nomeadamente as actividades/aulas assistidas com os meus pares, me tem permitido enriquecer pessoal e profissionalmente, alargando o meu conhecimento sobre as práticas, envolvendo-me em diferentes actividades, projectos, estratégias e metodologias.</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Guião das Entrevistas (educadores de infância e coordenador)

<p>De uma forma sucinta o que entende por Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	
<p>Que dinâmicas formativas promove o Agrupamento no que se refere à Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	
<p>O trabalho colaborativo; a investigação-acção; os projectos de formação, etc., são usados como dinâmicas formativas no seu agrupamento?</p>	
<p>Ao nível da educação pré-escolar concorda com a forma como está implementada a Supervisão Pedagógica no âmbito da avaliação de desempenho no seu Agrupamento? Porquê?</p>	
<p>Que feedback obtêm relativamente ao trabalho que desenvolve a Comissão de Avaliação de Desempenho? E o do seu coordenador? O feed-back é orientado para o crescimento profissional dos educadores, melhoria do desempenho e melhoria das suas práticas ou é orientado para a avaliação das deficiências, das falhas e do desempenho mínimo?</p>	
<p>Para que um supervisor/avaliador tenha um desempenho credível que competências pessoais, profissionais e formativas deve possuir?</p>	
<p>Se neste momento lhe fossem delegadas as funções de supervisor/avaliador, o que alterava? E o que mantinha?</p>	

Guião de Entrevista ao elemento da CCAD

<p>O que entende por “Supervisão Pedagógica” no contexto da Educação Pré-Escolar?</p>	
<p>As actividades formativas, promovidas pelo Agrupamento, no que confere à Supervisão Pedagógica, contemplam as especificidades da educação pré-escolar?</p>	
<p>O trabalho colaborativo; a investigação-acção; os projectos de formação, etc., são usados como dinâmicas formativas no seu Agrupamento?</p>	
<p>Para que um supervisor/avaliador tenha um desempenho credível que competências pessoais, profissionais e formativas deve possuir?</p>	
<p>Ao nível da educação pré-escolar, que tem ambientes, práticas e metodologias tão peculiares, o exercício supervisiivo é coerente no âmbito da avaliação de desempenho?</p>	
<p>Que feedback obtêm dos educadores de infância relativamente ao trabalho que desenvolve?</p>	
<p>Se neste momento estivesse no papel de docente/avaliada sentiria confiança no colega que eventualmente fosse designado para exercer funções de supervisor/avaliador?</p>	