

# A avaliação de desempenho docente no Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT): uma perspectiva dos envolvidos neste processo

---

TEREZINHA HOTA DA SILVA<sup>I</sup>

EMA MARTA DUNCK CINTRA<sup>II</sup>

<http://dx.doi.org/10.22347/2175-2753v14i44.3785>

## Resumo

Paira no imaginário de muitos profissionais ligados à educação que a Avaliação de Desempenho Docente (ADD) serve apenas para o controle da progressão na carreira, mas esse processo é bem mais amplo. Este artigo tem por objetivo discutir os resultados de uma pesquisa em nível de mestrado que se propôs a verificar a percepção dos envolvidos na execução da ADD no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT). De natureza aplicada, com abordagem qualitativa e tendo como procedimento principal o estudo de caso, os participantes expuseram suas percepções por meio de entrevista e questionários, com base nos quais se realizou a análise de conteúdo. Os dados apontaram que a avaliação enfatiza a progressão funcional do professor, mas relega outros objetivos desse instrumento, previstos na legislação e evidenciados por estudiosos, por isso, sugeriu-se a implantação do *feedback* no decorrer do processo; além disso, foi elaborado um manual de orientação (produto educacional), de modo a contribuir com o processo avaliativo.

**Palavras-chave:** Avaliação de desempenho docente; Processo avaliativo de professores; Progressão funcional do professor; Desenvolvimento profissional do professor.

Submetido em: 27/12/2021

Aprovado em: 12/09/2022

---

<sup>I</sup> Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT), Cuiabá (MT), Brasil; <http://orcid.org/0000-0001-9179-3103>; e-mail: terezinhahotasilva@gmail.com.

<sup>II</sup> Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG), Goiânia (GO), Brasil; <http://orcid.org/0000-0002-0888-3747>; e-mail: ema.cintra@ifg.edu.br.

## Teacher performance evaluation in the Federal Institute of Mato Grosso (FIMT): a perspective of those involved in the process

### **Abstract**

Many education professionals imagine that the Teacher Performance Evaluation (TPE) serves only to control career development, but this process has a much greater reach. This article discusses the results of a research done at a master's level, with the aim of verifying the perception of those involved in the implementation of the TPE at the Federal Institute of Education, Science, and Technology of Mato Grosso (FIMT). The study is of applied nature with a qualitative approach, and has, as its main procedure, a case study. The participants contributed their perceptions through interviews and questionnaires, which were used in the analysis of the content. The data showed that the evaluation emphasizes the teacher career advancement criteria, but relegates all other objectives of this instrument, which are foreseen in the legislation and highlighted by scholars. Thus, the implementation of feedback was suggested during the process. Also, a guideline manual (educational product) was prepared, in order to contribute to the evaluation process.

**Keywords:** Teacher performance evaluation; Teacher evaluation process; Career progression guidelines for teachers; Teacher professional development.

## La evaluación del desempeño docente en el Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT): una perspectiva de los involucrados en este proceso

### **Resumen**

En la imaginación de muchos profesionales vinculados a la educación cabe destacar que la Evaluación del Desempeño Docente (EDD) sirve únicamente para controlar la progresión profesional, pero este proceso es mucho más amplio. Este artículo tiene como objetivo discutir los resultados de una investigación a nivel de maestría que tuvo como objetivo verificar la percepción de los involucrados en la ejecución de la EDD el Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de Mato Grosso (IFMT). De naturaleza aplicada, con un enfoque cualitativo y teniendo como procedimiento principal el estudio de caso, los participantes expusieron sus percepciones a través de entrevistas y cuestionarios, a partir de los cuales se realizó el análisis de contenido. Los datos indicaron que la evaluación enfatiza la progresión funcional del docente, pero relegó otros objetivos de este instrumento, previstos en la legislación y evidenciados por los académicos, por lo que se sugirió la implementación de retroalimentación durante el proceso; además, se elaboró un manual de orientación (producto educativo) para contribuir al proceso de evaluación.

**Palabras clave:** Evaluación del desempeño docente; Proceso de evaluación docente; Progresión funcional docente; Desarrollo profesional docente.

## Introdução

Este artigo apresenta o resultado de uma pesquisa desenvolvida em nível de mestrado<sup>III</sup> sobre a ADD no IFMT.

A Avaliação de Desempenho (AD), que nasceu nas instituições privadas com o intuito de aferir o trabalho dos empregados, ganha espaço nas instituições públicas por volta de 1930 (BARBOSA,1996) quando surge uma nova visão relacionada à administração da máquina pública.

No Brasil, a partir de 1990 começa a ser implantada a administração gerencial, que se apoia nos pilares da burocracia, mas é revestida de novos ideais, dentre eles: o foco na desburocratização, a descentralização, a autonomia do gestor, a horizontalização e a maior participação da comunidade (BRESSER-PEREIRA, 2006).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), no art. 67, determina que "os sistemas de ensino promoverão a valorização dos profissionais da educação, assegurando-lhes, inclusive nos termos dos estatutos e dos planos de carreira do magistério público" (BRASIL, 1996). Dentre os vários incisos que estabelecem garantias para alcançar o objetivo estipulado no *caput* desse artigo, o IV revela a exigência da AD: "progressão funcional baseada na titulação ou habilitação, e na avaliação do desempenho" (BRASIL, 1996). Assim, para que o profissional possa progredir na carreira, deve apresentar titulação ou habilitação e ser submetido à AD. Uma vez aprovado, ascende para o próximo nível.

Diante da obrigatoriedade da AD, um cuidado que se deve ter na sua realização é que não sirva apenas para cumprir uma burocracia quase que exclusivamente para promoção na carreira (FERNANDES, 2008).

E é aqui que surge a motivação da realização da pesquisa, pois se busca refletir o porquê de o IFMT iniciar a ADD do professor 60 dias antes deste completar o interstício necessário à progressão e não realizar o processo avaliativo dos profissionais anualmente. Essa prática pode levar ao que Zatti e Minhoto (2019, p.11) preceituam:

[...] ao vincular determinadas condutas profissionais a impactos nos

---

III Pesquisa intitulada "A avaliação de desempenho docente no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT): uma proposta para auxiliar nos procedimentos avaliativos", desenvolvida por Terezinha Hota da Silva, sob a orientação da Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ema Marta Dunck Cintra, defendida em 27/08/2020 no Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica – ProfEPT, ofertado pelo IFMT.

vencimentos, a avaliação tende a induzir professores a ajustarem suas práticas exclusivamente às expectativas institucionais. Assim, ao invés de a ADD constituir-se como política de melhoria da qualidade educacional, pode converter-se em mero instrumento de controle.

Esse procedimento do IFMT pode induzir ao pensamento de que a avaliação está mais relacionada à concessão da progressão do que colaborar para que seja um processo em que se busca potencializar o desempenho do profissional no exercício de suas atribuições.

No IFMT, lócus do estudo realizado, a execução da ADD envolve diversas unidades: a Gestão de Pessoas (GP); o Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão; o Núcleo Permanente de Pessoal Docente (NPPD); a Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD) e a comissão de avaliação dos docentes pelos discentes. Cada qual tem seu papel definido na Resolução nº 088 (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2014) e 055 (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2015). Desta pesquisa participaram quatro grupos: os docentes, as chefias imediatas, a GP e o presidente da CPPD.

Assim, o propósito deste artigo é analisar as percepções e as sugestões dos participantes da pesquisa. Para esse fim, formulamos as seguintes indagações: Como ocorre a ADD no IFMT sob a perspectiva dos envolvidos nesse processo? A ADD realizada no IFMT atinge os objetivos propostos? Quais as sugestões para melhorar a execução do processo avaliativo?

São as respostas a esses questionamentos e as reflexões sobre elas que passamos a demonstrar nas seções a seguir.

### **A avaliação de desempenho docente**

A todo momento, faz-se a aferição daquilo que mexe com a vida dos indivíduos. Portanto, avaliar é um ato complexo, ainda mais quando o que se pretende é realizar uma ADD, atividade que já traz em sua esteira muitos processos históricos negativos.

Santos (2017, p. 46) pontua que:

A ação de avaliar é inerente à natureza humana, está presente na vida do homem e deve servir para melhorar a vida das pessoas. Apresenta-se como uma tarefa muito complexa, pois, ao se avaliar, deve-se considerar o contexto, as pessoas, suas práticas, crenças e políticas próprias.

O processo avaliativo na ADD tem sido bastante estudado. Entre os autores que discutem essa temática, Castanheira e Ceroni (2007) trazem reflexões sobre os aspectos mais importantes na implantação da ADD e na discussão de uma metodologia apropriada, que contribua para a formação do educador, para a obtenção de dados confiáveis e sua análise, visando à tomada correta de decisão. Segundo as autoras, para uma adequada implantação da avaliação devem ser consideradas a visão global da ação, a integração entre sujeito e objeto, a sensibilização de todos os envolvidos e a clareza dos propósitos da avaliação tanto para os docentes quanto para os alunos.

Graça *et al.* (2011) apresentam reflexões e propostas à avaliação dos professores a serviço da escola. Os autores pontuam que a avaliação possui três objetivos principais: desenvolvimento profissional; responsabilização, que visa ao cumprimento dos deveres pelos profissionais; e motivação, que está relacionada ao reconhecimento do bom desempenho do professor. Somente os resultados desse processo poderão direcionar as necessidades de capacitação.

Outro autor que trata sobre esta temática é Nobre (2014). Ele propôs a criação de um instrumento para a avaliação e o monitoramento da prática docente, construído a partir de um estudo de caso realizado em três escolas sob a jurisdição da 10ª Coordenadoria Regional de Desenvolvimento da Educação do estado do Ceará. Em sua proposta, destacam-se os seguintes objetivos: difundir a prática da avaliação, detectar dificuldades e pontos de melhoria no desempenho individual, implementar a prática da ADD, apoiar os professores e qualificar seus processos formativos.

Queiroga (2015), por sua vez, buscou compreender em que medida a avaliação pelos pares internos e externos, no âmbito da ADD, tem contribuído para a melhoria das práticas pedagógicas e para o desenvolvimento profissional dos professores. Conforme o autor, os pares internos não potencializaram melhorias nas ações educativas dos professores, mas favoreceram o trabalho colaborativo e a reflexão, possibilitando o desenvolvimento profissional e a identificação de necessidades de formação. Já a avaliação dos pares externos revelou-se mais vantajosa, pois os avaliadores possuíam formação específica ou experiência profissional em supervisão pedagógica. Além disso, foi garantida a neutralidade em relação à es-

cola, porque não houve influência de relações de amizade, familiaridade ou outras que poderiam causar distorções na tomada de decisão.

Outra proposta que contribui com a reflexão sobre a ADD vem de Reis (2011, p.12), que discutiu a “[...] importância da observação de aulas no desenvolvimento profissional de professores e as funções e potencialidades das diferentes fases do ciclo supervisivo centrado na prática de sala de aula”. De acordo com o autor, a observação de aulas possibilitou visualizar as estratégias e metodologias de ensino, as atividades desenvolvidas e as interações estabelecidas entre professor e aluno.

Também encontramos os estudos de Zatti e Minhoto (2019), que realizaram a análise dos dispositivos legais que instituem a ADD nas redes públicas estaduais de educação básica no Brasil e a relação dessa iniciativa com a remuneração dos professores. Os autores constataram que em quatorze estados as avaliações são associadas ao pagamento de incrementos remuneratórios. Dentre eles, oito utilizam os resultados como critério para progressão na carreira e dez para pagamento de bonificações. Em quatro desses estados os efeitos da AD são duplos: progressão na carreira e bonificação.

Outro aspecto importante, observado por Fernandes (2007), são as pressões relativas ao ato avaliativo nos mais variados contextos educativos e formativos, que apresentam um cunho de prestação de contas, o que pode se tornar um meio para melhorias das práticas pedagógicas e aprendizagem dos alunos ou, ainda, simplesmente para a progressão na carreira, sem impactos na aprendizagem. Mas, para o autor, a ADD pode contribuir para a quebra de paradigma relacionado ao ensino e à aprendizagem dos alunos, além de possibilitar a sensibilização das escolas e dos professores em relação ao desempenho dos sistemas educativos.

Fernandes (2008) aborda também as diversas finalidades da ADD, tais como: seleção para ingresso na profissão, formação e desenvolvimento profissional, melhoria do ensino, progressão na carreira, aumento de salário, dentre outras motivações. O autor apresenta os desafios de natureza cultural que envolvem o imaginário e em relação a esses processos e sua complexidade. Além disso, pontua que há problemas quando se aplica a ADD, pois muitas vezes essa avaliação é feita de modo uniforme, mesmo tendo diferentes perspectivas dos participantes. Mas, ao mesmo tempo, o autor apresenta as oportunidades importantes desse processo, como o desenvolvimento profissional do avaliado e o reconhecimento do esforço e do trabalho do professor.

Outra pesquisa que apresenta elementos sobre a ADD é realizada por Santos (2017). O autor investigou como a avaliação 360° é compreendida pelos diretores das escolas do Programa de Ensino Integral (PEI) do município de São José do Rio Preto/SP, para verificar se ela atende aos objetivos da Secretaria Estadual da Educação (SEE). Os diretores disseram que o processo melhorou desde que iniciou, principalmente em relação à naturalidade de sua operacionalização, mas apontaram que ainda existem questões a serem repensadas. Também foi evidenciado um aspecto já destacado anteriormente: é necessário que a ADD se transforme em uma cultura escolar, sendo tratada com prioridade, pois assim seus resultados possibilitarão o direcionamento para um processo de formação continuada dos profissionais, deixando de serem vistos como punição.

Percebe-se que a avaliação é tema recorrente de pesquisa, pois, além de ser um procedimento relativamente comum nas instituições públicas de ensino, alcança múltiplas dimensões, dentre elas o reconhecimento profissional, mas também tem suscitado incômodos nos avaliadores e avaliados, conforme os dados das pesquisas apontaram.

Mas essa visão de que a ADD traz constrangimentos deveria ser modificada, pois conforme Fernandes (2007, p. 8) "a avaliação, por definição e natureza, potencializa a valorização e a credibilidade das competências profissionais, científicas e pedagógicas dos professores". Entende-se, assim, que a AD pode ser uma oportunidade para que o docente reflita sobre suas práticas, busque seu aprimoramento, supere desafios, enfatize e valorize seus pontos fortes, reveja e melhore os pontos fracos, por meio de capacitações, aperfeiçoamentos e novas práticas pedagógicas.

Essa perspectiva é corroborada por Bauer (2021, p. 41), quando aborda que

dentre as finalidades, uma ADD pode servir a: aprimoramento do ensino (e, conseqüentemente, refletir-se na aprendizagem dos alunos); melhoria de proposta; acesso e/ou progressão na carreira.

Nesse caminho de potencialidade, de modo que possa gerar resultados positivos ao ensino, a ADD precisa sensibilizar os envolvidos. É necessário ter clareza dos objetivos avaliativos e reconhecer que o resultado desse processo deve ser a busca da melhoria profissional e pessoal. Assim, submeter-se à avaliação não seria uma punição e sim uma oportunidade de crescimento na carreira (CASTANHEIRA; CERONI, 2007).

Como um processo democrático e transparente, a instituição deve incluir na ADD critérios que ampliem o potencial do avaliado e que ambos, instituição e docente, possam se apoiar sobre os resultados para repensar e melhorar o processo educacional como um todo. Nessa perspectiva, a avaliação deve contemplar aspectos que vão além da sala de aula, abrangendo o conjunto do trabalho realizado pelo professor: atividades inerentes ao ato de ensinar, preparação de aulas, participação em reuniões, atendimento aos pais, estudos diários, elaboração de trabalhos científicos, orientações a alunos, entre outras.

Nesse sentido, observa-se que avaliar, em si, não é uma tarefa fácil, exige preparo e formação (RUIVO, 2009; FERNANDES, 2008). E quem assume a função de avaliador precisa atentar para o fato de que avaliar um professor não é a mesma coisa que avaliar um aluno, pois são ações diferentes e com objetivos distintos. Ao avaliador cabe ter a compreensão dos critérios que compõem a ADD e de todo o conjunto que engloba a arte de ser professor (RUIVO, 2009).

Castro Posada (2009) preceitua que avaliar os profissionais da educação é extremamente difícil por várias razões, dentre as quais ele destaca três:

*La primera se refiere a la incertidumbre. La labor educativa no tiene unas "pautas de producción" rígidas, propias del modo de proceder de las máquinas o robots que actúan siempre de la misma manera para conseguir los mismos productos. La segunda razón se refiere a la necesidad de evaluar la acción educadora en toda su procesualidad. La tercera razón tiene que ver con la multidimensionalidad de la acción educadora. (CASTRO POSADA, 2009, p. 80-81).*

Ao avaliador não cabe analisar apenas os critérios materiais da avaliação. Por isso, deve estar ciente de que o professor, na execução de seu trabalho, não é um mero transmissor de conteúdo, e sim alguém que se envolve no processo educativo.

Ruivo, (2009, p. 7) afirma que

Avaliar é uma tarefa periscópica. O avaliador é chamado a pronunciar-se sobre inúmeros domínios sobre os quais se reflete o pluridimensional ato de ensinar. Quando avalia, olha o professor sobre variadíssimos ângulos e prismas: aprecia o professor enquanto pessoa, como membro de uma comunidade profissional, como técnico qualificado na arte de ensinar e como especialista das matérias que ensina.

Portanto, deve apreciá-lo como pessoa, como um profissional qualificado

considerando que há um conjunto de sentimentos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

Diante do exposto, percebe-se que a ADD ainda precisa ser bastante discutida, trazendo elementos apontados pelos teóricos, bem como agregar os resultados que as pesquisas apontam. Um deles é o que se apresenta a seguir.

### **O feedback no processo avaliativo**

Uma questão importante no processo avaliativo é o *feedback* (realimentação). Trata-se de um momento de interação, para saber se houve êxito no envio, na recepção e na interpretação do que foi expresso.

Novaes (2021, p. 110) aponta que

A avaliação docente institucionalizada e que contemple a especificidade da profissão pode ser uma forma de promover a melhoria da prática pedagógica, desde que utilize a prática de *feedbacks* periódicos sobre a atuação do professor que permitam a identificação de aspectos que possam ser desenvolvidos, redirecionados ou incrementados.

O *feedback* pode contribuir no processo avaliativo, pois, se adotado de maneira correta, possibilita o estabelecimento de diálogo entre avaliado e avaliador, fortalecendo as relações institucionais e pessoais, construindo confiança e dirimindo conflitos.

Em contextos avaliativos, Reis (2011, p. 56) destaca dois tipos de *feedback*:

corretivo, bastante pormenorizado, será utilizado em situações nas quais o comportamento observado não coincida com o desejado e em que se pretenda que o professor tome consciência da necessidade de mudança, e o confirmativo, menos pormenorizado, sempre que se deseje destacar o que o professor fez bem.

O *feedback* requer clareza de objetivos, a adoção de ações de segurança, responsabilização, empatia, equidade, solidariedade e ética. Ao se realizar o procedimento, é importante recordar as competências fundamentais que o avaliador deve possuir: qualidades técnicas, comunicativas e emocionais.

Diante do exposto, as questões que se apresentam são: como ocorre a ADD no IFMT? Ela se preocupa com os aspectos qualitativos ou foca mais na progressão? Há *feedback* durante o processo? É o que passaremos a discutir.

### **Avaliação de desempenho docente no IFMT**

O docente em provimento de cargo efetivo no IFMT é submetido à ADD a

cada 24 meses. Esse processo está regulamentado na Resolução nº 088, tem como objetivo geral: “subsidiar a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas” (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2014) e como objetivos específicos, os seguintes:

i - aferir o mérito para progressão funcional; ii - identificar e avaliar o desempenho do professor nas ações individuais ou coletivas; iii - fornecer indicadores que alimentem o planejamento estratégico; iv - favorecer a elaboração de Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento e v - promover a reflexão do servidor acerca da sua responsabilidade (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2014, p. 7).

No IFMT, a execução da avaliação envolve a GP; o Departamento de Ensino, Pesquisa e Extensão; o Núcleo Permanente de Pessoal Docente (NPPD), a CPPD e a comissão<sup>IV</sup> de avaliação dos docentes pelos discentes. Cada um dos responsáveis tem seu papel definido nas Resoluções nº 088 (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2014) e nº 055 (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2015). Esse fluxo é extenso e foi uma das justificativas para a elaboração do manual de orientação, proposto como produto educacional na pesquisa de mestrado.

A Resolução nº 055 prevê uma etapa na ADD em que há participação dos alunos no processo (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2015). Para isso, cada *campus* nomeia uma comissão para atuar na orientação dos estudantes, a fim de que compreendam os objetivos e as finalidades desse procedimento. Isso evita equívocos e permite que os alunos possam agir com mais justiça, não aproveitando a oportunidade para prejudicar o professor (CASTANHEIRA; CERONI, 2007).

Verifica-se que a previsão legal, em tese, cumpre o que se espera de uma ADD. Mas como os participantes se posicionaram diante do processo e sobre o que realmente ocorre? Para responder a essa indagação, demonstramos, primeiramente, a metodologia de pesquisa que nos levou aos dados e reflexões aqui apresentados.

---

<sup>IV</sup> Instituída pela Resolução IFMT nº 055 (INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO, 2015).

## Material e método<sup>V</sup>

A pesquisa foi realizada no IFMT, que integra a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. Atualmente, essa instituição conta com quatorze *campi* e cinco avançados em funcionamento.

Um dos objetivos do mestrado profissional (BRASIL, 2019, p. 1) é

[...] contribuir com o setor produtivo nacional no sentido de agregar um nível maior de competitividade e produtividade a empresas e organizações, sejam elas públicas ou privadas, pois é voltado para a capacitação de profissionais, nas diversas áreas do conhecimento, mediante o estudo de técnicas, processos, ou temáticas que atendam a alguma demanda do mercado de trabalho.

Considerando que a ADD pode colaborar para a consolidação desse objetivo é que se propôs a pesquisa. O resultado foi a criação de um produto educacional, no formato de manual, para ser utilizado em todos os *campi* da instituição, e que pode ser replicado por outros institutos federais, de modo a cooperar com o processo avaliativo, mas principalmente para agregar valor no desenvolvimento de uma educação com qualidade social.

De natureza aplicada, com abordagem qualitativa (LÜDKE; ANDRÉ, 2018) e, em relação ao objetivo, exploratório, esta pesquisa teve como procedimento principal o estudo de caso. Já em relação aos dados obtidos, foi realizada a análise de conteúdo (BARDIN, 2016).

Entendeu-se o estudo de caso como procedimento adequado para a pesquisa, pois o que se pretendia era investigar, entre os participantes do processo avaliativo do IFMT, o que a ADD significava para eles e o que implicava o trabalho a ser desenvolvido. De acordo com Yin (2005, p. 32), o estudo de caso "é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos". Sobre essa modalidade de pesquisa, Gil (2002, p. 55) reitera a importância de ter "uma visão global do problema ou de identificar possíveis fatores que o influenciam ou são por ele influenciados", em detrimento à descrição "precisa das características de uma população" (GIL, 2002, p. 138).

Dentre os instrumentos de coleta de dados, foram elaborados três

---

<sup>V</sup> Pesquisa submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do IFMT e aprovado pelo Parecer nº 3.450.038, de 11 de julho de 2019.

questionários, destinados à chefia imediata, aos docentes e à GP. A sequência aplicada às chefias continha nove perguntas, sendo cinco fechadas e quatro abertas; aquela dirigida à GP apresentava dez perguntas, sendo oito fechadas e duas abertas; e a outra, aplicada aos docentes, possuía doze perguntas, sendo sete fechadas e cinco abertas.

De acordo com Marconi e Lakatos (2017, p. 205), o questionário “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Tem como vantagem, segundo os autores, a não interferência do pesquisador nas respostas da população pesquisada. As perguntas dos questionários aplicados enfatizaram a obtenção de informações sobre o papel dos participantes no processo avaliativo, bem como a compreensão destes em relação ao desdobramento inerente ao conhecimento e à percepção da ADD.

Também foi utilizada uma entrevista semiestruturada, que continha um roteiro prévio com onze perguntas, destinadas ao presidente da CPPD. Apoiamo-nos em Marconi e Lakatos (2017, p. 200), que apresentam a entrevista como “um encontro entre duas pessoas a fim de que uma delas, mediante conversação, obtenha informações a respeito de determinado assunto”. Entre suas vantagens estão flexibilidade, maior precisão das informações e maior alcance de dados que favoreçam a pesquisa.

Os questionários foram enviados a oito chefias, das quais seis responderam, totalizando 75% de participação; a 138 docentes, dos quais 24 responderam, totalizando 17,4% de participação; a vinte servidores da GP, dos quais dezessete responderam, totalizando 85% de participação, conforme quadro 1.

Quadro 1 – Número de participantes da pesquisa sobre a ADD no IFMT

<b>Categoria de participantes</b>	<b>Quant. de participantes</b>	<b>Porcentagem (%)</b>
Docentes	24	17,4%
Chefias imediatas	6	75%
GP	17	85%
CPPD	1	100%

Fonte: As autoras (2020).

A aplicação dos questionários (primeira etapa da pesquisa) foi realizada de setembro a outubro de 2019, de forma virtual, via *e-mail*. A entrevista semiestruturada ocorreu em agosto do mesmo ano, de forma presencial.

Apresentamos, a seguir, o resultado da análise<sup>VI</sup> desses dados, separando-os por grupos de participantes da pesquisa.

## Análise dos dados

### Chefias imediatas

Questionados sobre o grau de satisfação com o atual modelo de ADD realizado no IFMT, 20% das chefias imediatas responderam que estão satisfeitas. O restante apontou aspectos que deveriam ser melhorados, tais como: a avaliação realizada pelos alunos; o controle do cumprimento dos encargos pelo docente; os critérios na pesquisa, extensão e pós-graduação e a utilização de um sistema<sup>VII</sup>.

Indagados se dialogavam com os avaliados sobre e durante o processo avaliativo, 33,3% responderam "sim" e 33% "não". O restante se manifestou dizendo que o faz parcialmente. Pelos resultados obtidos, nota-se que o diálogo não é uma prática adotada por todos os avaliadores.

### Docentes

Quando questionados se possuíam conhecimento sobre as leis que regulamentam a carreira, 50% dos docentes disseram "sim"; 41,7% "em parte" e 8,3% "não". Ao serem perguntados se conheciam a resolução que regulamenta a ADD no IFMT, 37,5% responderam afirmativamente; 33,3% disseram que parcialmente e 29,2% negativamente. Portanto, a maioria possui conhecimento acerca da legislação que rege a carreira e o processo avaliativo.

Sobre o grau de satisfação com a ADD, os resultados são os apresentados no quadro 02.

Quadro 2 – grau de satisfação com a ADD

Insatisfeitos	Satisfeitos	Outras questões
45,8%	29,2%	25%

Fonte: As autoras (2020).

Também alegaram que há pontos de fragilidade no processo avaliativo, mais ligados à burocracia que à norma em si. Assinalaram, contudo, que a ADD está evoluindo, especialmente por considerar dimensões de pesquisa e extensão, não

VI Nas citações das falas dos participantes, considere-se o seguinte: D (docente), GP (Gestão de Pessoas) e EMM (presidente da CPPD).

VII Os participantes faziam referência a um sistema eletrônico.

focando apenas nas aulas propriamente.

Em relação às atividades avaliadas, os docentes apresentaram algumas reclamações:

É preciso distribuir melhor a pontuação entre ensino, pesquisa, extensão e cargos gestores (D23).

Às vezes. Aumentar os escores da pontuação da produção de artigos e orientação em projetos de Pibic (D16).

Deveria haver mais incentivo à pesquisa. Projetos e produção deveriam ser contados mais, tanto na avaliação quanto no PITD (D12).

As insatisfações estão relacionadas ao cômputo do encargo de ensino, à distribuição da pontuação entre ensino, pesquisa, extensão e, ainda, entre os cargos de gestão. Apontaram também a falta de incentivo à pesquisa, argumentando que a produção de artigos e projetos deveria ser mais valorizada, recebendo mais pontos.

Também foi destacada a insatisfação relacionada aos avaliadores e à falta de conhecimento do avaliado, o que ratifica as pesquisas apresentadas anteriormente:

O problema não são os critérios e sim a maneira que os gestores avaliam e a falta de conhecimento por parte de quem está sendo avaliado (D1).

Qualificar a equipe que avalia (D3).

A pesquisa também abordou a motivação e a desmotivação dos docentes diante da avaliação. Quatorze professores assinalaram as principais razões que os desmotivam: falta de profissionalismo, falta da comprovação dos critérios avaliados, falta de diálogo com a equipe de avaliadores, sensação de apreensão, dificuldade em organizar a documentação pertinente, burocracia, falta de informação com antecedência para organizar a documentação, ausência do critério do número de alunos, não disponibilização dos critérios após a avaliação e antes da conclusão.

Outras questões também foram abordadas pelos avaliados:

As respostas dos alunos, principalmente. Na minha avaliação os alunos responderam que eu não apresentei o plano de ensino, É MENTIRA, porque eu sempre apresento e inclusive mando por *e-mail* para reforçar, geralmente eles não lembram das coisas, nem os julgo, é muita coisa. Porém, atrapalha o professor (D24).

O que mais desmotiva é não levarem em conta o que o docente faz (comprovado por portaria ou edital, por exemplo); há que se recorrer e começa tudo novamente, levando meses até a conclusão (D17).

Queiroga (2015) preceitua que o desempenho tem relação com o comportamento do profissional na execução de suas funções laborais, podendo gerar resultados positivos ou negativos. E quando se trata do trabalho realizado por professores, deve-se considerar o conjunto amplo das ações desempenhadas por eles, o que engloba ensinar, preparar aulas, participar de reuniões e de orientações, elaborar trabalhos científicos, realizar estudos diariamente. Como se nota, além de complexas, existem atividades visíveis e invisíveis.

A burocracia foi apontada como uma das questões causadoras da desmotivação. Em decorrência disso, a avaliação, dada sua obrigatoriedade, torna-se mais quantitativa, em vez de primar pelos aspectos voltados ao ensino.

O que desmotiva é quando se torna algo meramente quantitativo, para cumprir burocracia. Tantas formações realizadas, para atender pontuações necessárias, e isso não significa, necessariamente, qualidade no ensino, melhoria nas relações pessoais internamente etc. (D23).

Nesse sentido, Fernandes (2008, p. 11) aponta que a ADD não pode ser

[...] mero processo burocrático destinado a verificar o cumprimento de determinadas normas e procedimentos que, muitas vezes, teriam pouco a ver com o ensino, a aprendizagem ou com o crescimento profissional dos professores.

Entre os elementos motivadores, os docentes destacaram a progressão funcional, o trabalho realizado no período avaliativo demonstrado pelos documentos necessários para o processo, a atenção dos servidores ao tratar as questões com empatia e de forma dialógica.

Sobre sua concepção a respeito da ADD, os docentes afirmaram que se trata de um instrumento criado para avaliar a produtividade, o desempenho, o cumprimento correto das obrigações estabelecidas pela instituição, a capacitação contínua, a qualidade e eficiência das funções laborais, e que pode apresentar como resultado a possibilidade de avançar de nível na carreira, ou seja, acrescentar um quantitativo de progressão. Para dois docentes, a ADD proporciona

Uma análise ponderada sobre a atuação do professor dentro da atuação dele nas dimensões de atuação dentro da EPT (D4).

Ser avaliado pelo uso de metodologias contemporâneas (D3).

Esses comentários, como se nota, estão de acordo com o que discutem autores como Queiroga (2015), Fernandes (2008) e Graça *et al.* (2011).

Mas os docentes também teceram críticas à ADD:

Um procedimento necessário, mas ainda insuficiente para refletir na qualidade efetiva do trabalho docente. É necessário continuar se capacitando, estudando, frequentando o ambiente acadêmico, produzindo, até mesmo para servir de exemplo aos alunos. Idealmente, é um processo de formação contínua, com o qual se atesta o interesse do profissional em investir em melhoria nas suas aprendizagens e reconhecimentos de seus saberes e práticas. Infelizmente, em muitos casos, é sinônimo de aumento salarial (D23).

É notório que uma das finalidades da ADD é melhorar a qualidade de ensino, além de promover o desenvolvimento profissional dos docentes e contribuir para seu conhecimento e para a prática de ensino (GRAÇA *et al.*, 2011; FERNANDES, 2008; QUEIROGA, 2015). Nesse aspecto, “[...] perspectivando o sistema educativo em três eixos – escola, professor, aluno [...] –, são os docentes a peça fundamental na qualidade de toda a estrutura organizacional” (QUEIROGA, 2015, p. 93). Isso não significa que toda a aprendizagem do aluno seja responsabilidade exclusiva do professor, pois há outras questões que devem ser consideradas, tais como o esforço do estudante, o suporte familiar, a estrutura escolar, a equipe de apoio etc.

A ADD tem o seguinte significado para alguns professores:

Diz respeito a quantas e quais atitudes potencializam o aprendizado dos alunos (D19).

Entendo que é o julgamento de minhas atividades enquanto servidor público, professor, pesquisador e extensionista (D6).

Instrumento necessário para melhoria da instituição (D14).

Pode-se afirmar, em síntese, que a maioria dos professores corrobora o pensamento dos teóricos em relação às finalidades dessa ferramenta avaliativa.

Questionados se em algum momento receberam *feedback* dos avaliadores sobre o desempenho na ADD, o resultado apresentado consta no quadro 03.

Quadro 3 - Recebimento de *feedback*

<b>Não</b>	<b>Sim</b>	<b>Não responderam</b>
58,3%	37,5%	4,2%

Fonte: As autoras (2020).

É importante destacar que a adoção do *feedback* no processo avaliativo é uma oportunidade que a gestão escolar e os professores têm de realinhar e corrigir os rumos no momento certo, além de ser “uma oportunidade de o professor refletir acerca de sua prática pedagógica e de seus recursos didáticos, buscando melhorá-la” (NOBRE, 2014, p. 32).

O *feedback* também pode causar “[...] um desequilíbrio intrapessoal, pela tomada de consciência individual da existência de outras percepções, o que suscita dúvidas sobre as suas próprias percepções e, conseqüentemente, a adequação da sua prática” (REIS, 2011, p. 57). E esse ponto é o ápice da avaliação, pois o avaliado, ciente de seus atos, procura adequar sua prática, o que produz resultados positivos para todos.

Para aprimorar o processo avaliativo no IFMT, os professores apresentaram algumas sugestões: melhoria das informações como um todo, adoção do *feedback*, participação ativa do avaliado, aperfeiçoamento do processo de arquivamento das documentações do avaliado, revisão dos critérios avaliativos, desenvolvimento de um sistema avaliativo, mais clareza na avaliação realizada pelos discentes, dentre outras. Seguem algumas manifestações dos docentes:

*Feedback* dos avaliadores (D11).

Que o preenchimento dos formulários avaliativos seja feito entre o avaliado e a equipe conjuntamente (D3).

Creio que o desenvolvimento dos critérios para avaliação deva ser amplamente discutido com a presença efetiva dos servidores técnicos, docentes, estudantes, sindicato e representantes da comunidade (mães, pais e movimentos sociais) (D6).

Para aprimorar a avaliação do docente pelo discente, foi feita a seguinte sugestão:

Acredito que os alunos devem avaliar os docentes. De que modo? Com perguntas que minimizem as retaliações, se "houver", por parte dos alunos. Perguntas do tipo: o professor é pontual? Ele combina com os alunos para vir uma semana sim outra não? ("essa é genial"); O conteúdo ministrado é cobrado de acordo nas avaliações? Quem te dá mais aulas, o professor ou o *Youtube*? Você tem coragem de discordar do seu professor, ou será marcado pelo resto da sua estadia no IF? E assim vai... (D21).

Como já abordado anteriormente, a avaliação causa certo incômodo aos avaliados, por isso é pertinente que a comissão responsável por sua realização

explicitar os critérios exigidos e demonstre como os docentes serão avaliados, pautando-se com rigor e transparência e evitando parâmetros subjetivos.

Outro ponto que merece atenção refere-se ao peso das pontuações e atividades avaliadas. A sugestão é que esse critério seja revisto, como se observa neste exemplo:

Rever o peso das pontuações; há itens duplicados ou dúbios, assim como há atividades que alguns professores desenvolvem que não entram na avaliação. Precisa ser mais abrangente para valorizar os variados percursos pelos quais os professores passam (D23).

Também foram abordados o cumprimento dos prazos, a diminuição da burocracia, a submissão da avaliação, a instituição de banca e defesa de um memorial para concessão da progressão, o número de alunos que cada professor tem sob sua responsabilidade e a transparência dos avaliados. Veja-se: “transparência dos avaliados. Temos que evitar apadrinhamento, pois tem gente que não produz nada e é avaliado bem. Injustiça” (D16).

Quando a instituição não adota parâmetros adequados na execução da AD dos profissionais, ela pode incorrer em erros que geram insatisfações, frustrações e sensação de injustiça nos avaliados.

### **Gestão de pessoas (GP)**

Quando questionados sobre a forma como orienta os docentes e as chefias em relação à ADD, a GP respondeu de acordo com o disposto nos quadros 4 e 5.

Quadro 4 – Orientação dos docentes

<b>E-mail</b>	<b>Verbalmente</b>	<b>E-mail, pessoalmente, telefone e WhatsApp</b>	<b>Não realizou a ação</b>
52,9%	17,6%	23,6%	5,9%

Fonte: As autoras (2020).

Quadro 5 – Orientação das chefias imediatas

<b>E-mail</b>	<b>Pessoalmente</b>	<b>E-mail, pessoalmente, telefone e WhatsApp</b>	<b>Não realizou a ação</b>
29,4%	41,2%	23,6%	5,9%

Fonte: As autoras (2020).

Acerca dos procedimentos empregados na execução da ADD, 47,05% dos servidores consideraram que em parte são suficientemente claros e possibilitaram

realizar o processo sem intercorrências; 35,29% responderam que são claros; 11,76% disseram que não e 5,9% ainda não participaram do certame, razão por que não emitiram suas opiniões.

Os servidores apresentaram as seguintes sugestões: mais orientações sobre a documentação dos avaliados, elaboração de um passo a passo para a avaliação; melhoria da comunicação entre as chefias e aperfeiçoamento do processo avaliativo, bem como a revisão dos formulários avaliativos.

Quanto à qualidade das aulas ou didática de ensino, os servidores referiram o emprego de mecanismos mais eficientes para avaliar o desempenho do professor em sala de aula. Indicaram, por exemplo, uma avaliação a ser feita pelos alunos de forma anônima:

Um processo sempre pode melhorar. Um dos aspectos que poderia melhorar é a nota atribuída pelo discente, ter um aumento do percentual da nota final do avaliado, a cada período de duas avaliações (GP7).

Nesse sentido, Fernandes (2008) pontua que a avaliação visa a identificar e reconhecer a qualidade mediante uma diversidade de evidências que englobam ensino, competência dos professores, oportunidades de aprendizagem, programa para alunos em risco, utilização de novas tecnologias de informação e comunicação.

Os servidores sinalizaram a necessidade de revisar a resolução em vigor, alegando a existência de critérios subjetivos que não atendem às necessidades atuais. Destacaram a importância da participação efetiva do avaliado no processo e a urgência na implantação da avaliação em formato eletrônico, como se lê nesta manifestação:

Precisa melhorar, atualizar os critérios de avaliação e pontuação (GP15).

Em geral, as inquietações dos servidores da GP também são comuns aos avaliadores e avaliados. Referem-se tanto à execução da avaliação, compreendendo os critérios avaliativos, a elaboração do relatório de atividades, como também às finalidades. Neste caso, segundo a maioria, o processo está mais voltado à progressão funcional, não contemplando outros aspectos, como o pedagógico; às questões inerentes ao trabalho; à análise dos resultados pela gestão para a implantação de políticas de desenvolvimento de equipe, entre

outros pontos.

### **Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD)**

A CPPD é um órgão central do IFMT, ao qual no art. 26, § 1º “cabera prestar assessoramento ao colegiado competente ou dirigente máximo na instituição de ensino, para formulação e acompanhamento da execução da política de pessoal docente” (BRASIL, 2012).

Os dados fornecidos pelo presidente da CPPD destacam a elaboração do relatório de atividades como um dos desafios a serem enfrentados, pois geralmente é muito extenso e tem provocado equívocos por ocasião do preenchimento:

Às vezes o relatório é extenso demais, tem muitos itens, acontece muitas falhas, colocar um ponto X e não deveria ser ali e considerar que cada item tem pontuação diferente e sabemos que avaliação impacta na RBC. Mexer com avaliação de desempenho para mim é muito complexo, ela impacta na vida do servidor, seja no afastamento, seja para progressão financeira, então, com ela tem que ser muito cuidadoso (EMM<sup>VIII</sup>, 2019).

O presidente aponta que, de forma geral, a legislação e as resoluções que tratam da ADD não conseguem resolver os problemas e desafios que envolvem o processo avaliativo; além disso, considera as resoluções um pouco defasadas, por isso sugere que sejam reformuladas. Afirma também que os critérios avaliativos são confusos e causam dificuldades na realização da avaliação; para resolver esse aspecto, propõe a aglutinação de alguns para evitar a similaridade no relatório descritivo, como é o caso dos minicursos, que pontuam tanto no ensino como na extensão.

Ressalta ainda que a ADD está mais relacionada à progressão, pois se somar 70 pontos, o avaliado já consegue progredir, o que ele alcança apenas ministrando aulas.

Nesse ponto, é importante retomar o que Fernandes (2008), Castanheira e Ceroni (2007) preceituam. Para eles, a avaliação deve oportunizar o estreitamento da relação professor-aluno, gerando parceria e cumplicidade em prol de resultados pedagógicos melhores; além disso, o sistema avaliativo precisa relacionar a atuação do docente com a perspectiva de melhores resultados para os alunos. Educador e educando, na execução do processo avaliativo, devem “refletir e

---

<sup>VIII</sup> Iniciais do nome do entrevistado - presidente da CPPD na época da entrevista.

discutir metodologias diferenciadas buscando estratégias de ensino mais eficientes" (CASTANHEIRA; CERONI, 2007, p. 731).

Uma das hipóteses para essa visão reducionista percebida nos dados pode ser o fato de a avaliação ocorrer sessenta dias antes da progressão do professor, dando margem para que se considere como único objetivo sua concessão.

Sobre os aspectos qualitativos da avaliação, o entrevistado disse que esse item está mais relacionado à avaliação realizada pelos alunos, mas pondera que esse momento do processo avaliativo precisa ser melhorado. Propõe mais objetividade e a elaboração de critérios claros, a fim de evitar desvio de finalidade e de impedir, até mesmo, que o aluno dê destaque a questões pessoais do professor e não à didática adotada, ponto que realmente importa. Esse ponto foi abordado por todos os participantes da pesquisa.

Para melhorar a execução do processo avaliativo, o entrevistado sugeriu a digitalização dos processos. Argumentou que a informatização favorece que o docente acrescente as informações sobre suas atividades e anexe os comprovantes. No final do processo, o relatório seria gerado automaticamente. Também propôs uniformização das informações em todos os *campi* (em alguns, o preenchimento é feito de forma individualizada, em outros em conjunto). Lembrou, no entanto, que o *campus* tem a prerrogativa de decidir o que é melhor, de acordo com suas demandas de trabalho.

De modo geral, percebe-se que as preocupações e sugestões arroladas pelo presidente do CPPD estão em sintonia com as apresentadas pelos demais participantes da pesquisa.

### **Considerações finais**

Os dados da pesquisa demonstraram que no IFMT a aplicação da ADD enfatiza a progressão do docente, pois na maioria dos casos os resultados das avaliações não são discutidos entre os envolvidos, além de os docentes avaliados não terem participação ativa no processo. O procedimento se restringe comumente à solicitação de envio dos documentos para a abertura da avaliação e, ao final, a convocação para dar ciência do resultado.

Em geral, os docentes se sentem insatisfeitos com o atual modelo avaliativo. Nos questionários respondidos por esse grupo, foram citados problemas relativos a encargos de ensino; distribuição da pontuação entre ensino, pesquisa, extensão e

cargos de gestão; falta de incentivo à pesquisa. Mas também foram indicadas como principais razões que os desmotivam a falta de profissionalismo, de comprovação dos critérios avaliados e de diálogo com a equipe de avaliadores; a dificuldade na organização da documentação; a burocracia; as falhas na comunicação e a maneira como os alunos realizam a avaliação.

Já as motivações decorrentes da avaliação são a progressão funcional e a comprovação dos trabalhos realizados no período avaliativo.

Os avaliados apontaram sugestões para aprimorar o processo avaliativo: adoção de *feedback*, participação ativa do avaliado, mais cuidado no arquivamento da documentação dos docentes, revisão dos critérios avaliativos, desenvolvimento de um sistema avaliativo eletrônico, clareza na avaliação realizada pelos discentes, capacitação da equipe que avalia, cumprimento dos prazos previstos para cada etapa de avaliação, redução da burocracia, pontuação mais alta para a produção de artigos e projetos.

Retomando as questões que orientaram a pesquisa e os objetivos específicos pautados na Resolução nº 088/2014, pode-se afirmar que a ADD no IFMT cumpre o objetivo de conceder a progressão funcional, mas não os outros propósitos elencados na resolução, conforme demonstrado na análise dos dados apresentados.

Nessa perspectiva, há muito ainda a ser feito pela instituição, se retomarmos os objetivos da ADD apontados por Graça *et al.* (2011), – desenvolvimento profissional, responsabilização e motivação – que de certa forma sintetizam os apresentados por Fernandes (2008), já expostos aqui anteriormente.

Como proposta dos participantes da pesquisa, sugere-se a implantação da autoavaliação na ADD como uma oportunidade para que o avaliado possa refletir sobre suas práticas pedagógicas, seu envolvimento no ensino, pesquisa e extensão; enfim, seu desenvolvimento profissional.

A ADD ainda precisa receber mais atenção. É necessário realizar um número maior de pesquisas para que as instituições e os profissionais compreendam a verdadeira finalidade desse instrumento, tornando-o algo natural. Mais que uma obrigatoriedade para a concessão da progressão, a avaliação docente diz respeito a um conjunto de ações voltadas ao desenvolvimento do professor, na busca pela qualidade da educação na sociedade, com foco no fazer pedagógico.

## Referências

- BARBOSA, L. Meritocracia à brasileira: o que é desempenho no Brasil?. *Revista do Serviço Público*, Brasília, DF, v. 47, n. 3, p. 58-102, 1996. DOI: <https://doi.org/10.21874/rsp.v47i3.396>. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/396>. Acesso em: 12 abr. 2020.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BAUER, A. A avaliação de desempenho de professores: pressupostos e abordagem. In: GATTI, B. A. (org.). *O trabalho docente: avaliação, valorização, controvérsias*. Campinas, SP: Autores Associados, 2021. cap. 1. Disponível em: <https://play.google.com/books/reader?id=mn0jEAAQBAJ&hl=pt&pg=GBS.PP1.w.0.0.0.3>. Acesso em: 6 maio 2021.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm). Acesso em: 18 mar. 2019.
- BRASIL. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal [...] e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 31 dez. 2012. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm). Acesso em: 27 out. 2018.
- BRASIL. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Mestrado profissional: o que é?. *Gov.br*, Brasília, DF, 3 jul. 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/avaliacao/sobre-a-avaliacao/avaliacao-o-que-e/sobre-a-avaliacao-conceitos-processos-e-normas/mestrado-profissional-o-que-e>. Acesso em: 30 abr. 2021.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado. In: BRESSER-PEREIRA, L. C.; SPINK, P. K. (org.). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. São Paulo: Ed. FGV, 2006. p. 22-39.
- CASTANHEIRA, A. M.; CERONI, M. R. Reflexões sobre o processo de avaliar docente contribuindo com sua formação. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, Campinas, SP; Sorocaba, SP, v. 12, n. 4, p. 719-737, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/6wFf94k4WtysXKmMr8CyWHg/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 27 out. 2018.
- CASTRO POSADA, Juan A. La evaluación de los profesores: trivializar la evaluación o evaluar lo trivial?. In: RUIVO, J.; TRIGUEIROS, A. (coord.). *Avaliação de desempenho de professores*. Castelo Branco: RVJ Editores, 2009. p. 79-89. Disponível em: [https://www.academia.edu/403359/AVALIA%C3%87%C3%83O\\_DE\\_DESEMPENHO\\_DE\\_PROFESSORES](https://www.academia.edu/403359/AVALIA%C3%87%C3%83O_DE_DESEMPENHO_DE_PROFESSORES). Acesso em: 21 nov. 2019.
- FERNANDES, D. *Avaliação do desempenho docente: desafios, problemas e oportunidades*. Cacém: Texto Editores, 2008. Disponível em:

[https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5508/1/Brochura\\_avaliacao\\_docente.pdf](https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5508/1/Brochura_avaliacao_docente.pdf). Acesso em: 12 dez. 2018.

FERNANDES, D. Prefácio. In: MELO, M. (org.). *Avaliação em educação*. Pinhais, PR: Ed. Melo, 2007. p. 5-8. Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5581/1/Limitac%cc%a7o%cc%83es%20e%20potencialidades%20da%20avaliac%cc%a7a%cc%83o%20educacional.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2019.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisas*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRAÇA, A. *et al. Avaliação do desempenho docente: um guia para a ação*. Lisboa: Lisboa Editora, 2011.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO. Resolução nº 055, de 24 de junho de 2015. Alteração do art. 27 e do § 2º do art. 30 da Resolução CONSUP/IFMT nº 88/2014. Cuiabá: Conselho Superior, 2015. Disponível em: [https://ifmt.edu.br/media/filer\\_public/75/76/75760843-432e-49fd-a158-d80ae9e52417/resolucao\\_no\\_0552015\\_-\\_alteracao\\_da\\_resolucao\\_0882014.pdf](https://ifmt.edu.br/media/filer_public/75/76/75760843-432e-49fd-a158-d80ae9e52417/resolucao_no_0552015_-_alteracao_da_resolucao_0882014.pdf). Acesso em: 30 out. 2018.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MATO GROSSO. Resolução nº 088, de 15 de dezembro de 2014. Regulamentação do processo de Avaliação de Desempenho dos integrantes do plano de carreira de magistério do ensino básico, técnico e tecnológico do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso. Cuiabá: Conselho Superior, 2014. Disponível em: [http://ifmt.edu.br/media/filer\\_public/97/bc/97bce65c-752e-4566-a56b-c391e6ef31d0/resolucao-no-0882014-regulamentacao-da-avaliacao-desempenho-docente.pdf](http://ifmt.edu.br/media/filer_public/97/bc/97bce65c-752e-4566-a56b-c391e6ef31d0/resolucao-no-0882014-regulamentacao-da-avaliacao-desempenho-docente.pdf). Acesso em: 30 out. 2018.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. 2. ed. Rio de Janeiro: EPU, 2018.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

NOBRE, E. M. P. *A avaliação de desempenho docente como instrumento de valorização dos professores e melhoria da qualidade da educação*. Orientadora: Maria Isabel da Silva Azevedo Alvim. 2014. 159 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, MG, 2014. Disponível em: <http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/11/EXPEDITO-MAURICIO-PEREIRA-NOBRE.pdf>. Acesso em: 31 jan. 2020.

NOVAES, G. T. F. Padrões de desempenho na avaliação docente e profissionalidade docente. In: GATTI, B. A. *O trabalho docente: avaliação, valorização, controvérsias*. Campinas, SP: Autores Associados, 2021. cap. 3. Disponível em: <https://play.google.com/books/reader?id=mn0jEAAQBAJ&hl=pt&pg=GBS.PP1.w.0.0.0.3>. Acesso em: 6 maio 2021.

QUEIROGA, L. C. de A. *Avaliação do desempenho docente: contributo da avaliação pelos pares para o desenvolvimento profissional dos professores*. Orientadores: Carlos Manuel Folgado Barreira; Albertina Lima de Oliveira. 2015. 506 f. Tese (Doutorado em Ciências da Educação) – Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10316/29440>. Acesso em: 5 jun. 2021.

REIS, P. *Observação de aulas e avaliação do desempenho docente*. Lisboa: Conselho Científico para a Avaliação de Professores, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4708/1/Observacao-de-aulas-e-avaliacao-do-desempenho-docente.pdf>. Acesso em: 5 jun. 2019.

RUIVO, J. Prefácio: avaliar professores é fácil?. In: RUIVO, J.; TRIGUEIROS, A. (coord.). *Avaliação de desempenho de professores*. Castelo Branco: RVJ Editores, 2009. p. 7-8. Disponível em: [https://www.academia.edu/403359/AVALIA%C3%87%C3%83O\\_DE\\_DESEMPENHO\\_DE\\_PROFESSORES](https://www.academia.edu/403359/AVALIA%C3%87%C3%83O_DE_DESEMPENHO_DE_PROFESSORES). Acesso em: 21 nov. 2019.

SANTOS, C. G. B. dos. *Análise do processo de avaliação do desempenho docente nas escolas do Programa de Ensino Integral (PEI) de São José do Rio Preto*. Orientadora: Clarilza Prado de Sousa. 2017. 135 f. Dissertação (Mestrado em Educação Formação de Formadores) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://sapientia.pucsp.br/handle/handle/20395>. Acesso em: 3 maio 2021.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZATTI, A. M.; MINHOTO, M. A. P. Política de avaliação do desempenho docente nas redes estaduais de ensino do Brasil. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 45, p. 1-21, 2019. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/ep/article/view/157694>. Acesso em: 6 mar. 2021.