

CAPÍTULO 9

SUPERVISÃO PEDAGÓGICA E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL EM CONTEXTO DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE

Luiz Cláudio Queiroga¹, Carlos Barreira², Albertina Oliveira³

¹Instituto Piaget, ISEIT, Viseu
claudio.queiroga@gmail.com

²Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Coimbra
cabarreira@fpce.uc.pt

³Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade de Coimbra
aolima@fpce.uc.pt

RESUMO

Tendo em consideração que a Avaliação do Desempenho Docente (ADD) assenta os seus pressupostos na observação de aulas, utilizando a prática supervisionada entre pares, importa conhecer o modelo de supervisão adotado e compreender até que ponto este tem contribuído para a melhoria das práticas pedagógicas e para o desenvolvimento profissional dos professores. Metodologicamente, ao optarmos por realizar um Estudo de Caso, recorremos a uma abordagem mista, qualitativa e quantitativa, e utilizámos como instrumentos de recolha de dados a análise documental, entrevistas iniciais e um questionário. Para a validação do "QOADD" - Questionário de Opinião sobre Avaliação do Desempenho Docente, construído para o efeito, efetuámos uma aplicação preliminar através do método de reflexão falada e um estudo piloto, cuja amostra foi constituída por 305 professores. No estudo principal, participaram 108 professores que lecionavam num agrupamento de escolas da região centro.

Quanto aos principais resultados obtidos, é possível concluir que o modelo de supervisão clínica, adotado no processo de observação de aulas pelo agrupamento de escolas *XPTO*, não foi integralmente cumprido. A supervisão pedagógica na avaliação pelos pares internos potenciou o desenvolvimento profissional dos professores, já que para os docentes que solicitaram observação de aulas, as aulas assistidas constituíram uma estratégia enriquecedora e formativa, permitindo trocas de ideias e reflexões entre pares sobre o processo de ensino aprendizagem. O processo de supervisão pedagógica na avaliação pelos pares internos parece ter envolvido os docentes, ao ponto de, entre os pares, ter sido evidenciado trabalho colaborativo bem como práticas reflexivas.

Palavras-Chave: Avaliação do desempenho docente, Supervisão pedagógica, Desenvolvimento profissional

ABSTRACT

Bearing in mind that the Assessment of Teaching Performance bases its assumptions on the observation of classes through the supervised practice among peers, it is important to know the model of supervision adopted and to understand the extent to which it has contributed to the improvement of pedagogical practices and to teachers' professional development. For this purpose, methodologically, we chose a case study, where a mixed approach with qualitative (analysis of documents and interviews) and quantitative data collection instruments (questionnaire) have been carried out. For the validation of the "QVTPE" - "Questionnaire View on Teacher Performance Evaluation" (QVTPE), developed specifically for this research, a preliminary application with the spoken reflection method and a pilot study, whose sample consisted of 305 teachers,

was carried out. 108 teachers who taught in a group of schools in the central region participated in the main study.

As for the main results, it can be concluded that the clinical supervision model, adopted for the process of observation of classes by the group of schools under study, was not fully accomplished. However, it was noticed that the pedagogical supervision in internal peer evaluation has enhanced the professional development of the teachers, since the teachers who applied for observation of classes considered it as an enriching and formative strategy, allowing exchanges of ideas and thoughts among peers about the teaching and learning process. Thus, the process of pedagogical supervision seems to have involved teachers, to the point where collaborative work and reflective practices have been proven among peers.

Keywords: Teacher performance evaluation, Pedagogical supervision, Professional development

INTRODUÇÃO

O governo português ao longo dos anos tem efetuado modificações pertinentes nos modelos de ADD. Com a entrada em vigor do decreto regulamentar n.º 2/2010 de 23 de junho, passou-se de uma avaliação com forte incidência na componente de autoavaliação, para uma mais diversificada, com a introdução de um sistema de observação de aulas, onde os processos de avaliação pelos pares internos se baseavam nos pressupostos da supervisão pedagógica. Este processo desenrolava-se através de observação de aulas, assumindo pressupostos avaliativos e formativos, perspetivando-se um processo continuado de prática reflexiva entre avaliador e avaliado, pelo que, na opinião de Alarcão (2009, p. 119), “emerge como uma auto e heteroavaliação”, com o objetivo de desenvolvimento de competências científicas e pedagógicas, vinculadas à preparação, organização e realização das atividades letivas, relação pedagógica com os alunos e ao processo de avaliação das aprendizagens.

SUPERVISÃO PEDAGÓGICA NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOCENTE

As alterações decorrentes nos últimos modelos de ADD tentam mudar o panorama normativo nacional, enquadrando-se tendencialmente na perspetiva de acompanhamento pedagógico pelos pares na própria escola, de autorregulação reflexiva, e não tanto como um conjunto de processos burocráticos que têm apenas como objetivo aferir uma classificação com implicação na carreira. Neste sentido, a supervisão e a avaliação passam a

desempenhar um papel fundamental enquanto estratégias que permitem, na opinião de Marshall (2013), uma melhoria da qualidade do ensino e aprendizagem.

Porém, a prática de supervisão em contexto de avaliação é uma estratégia que não é entendida pelos professores como uma medida colocada em prol dos docentes para potenciar o seu desenvolvimento profissional. Pelo contrário, a interpretação foi sempre no sentido de que é uma medida implementada contra os professores, em que a tutela pretende basicamente controlar e avaliar os docentes, inspecionando-os. Esta foi sempre a perspetiva que prevaleceu no seio educativo, associada à prestação de contas e progressão na carreira, e poucas vezes, ou mesmo nunca, foi considerada como propícia à formação e desenvolvimento das práticas de ensino, dos alunos e da própria escola.

Perante tais conjunturas negativas criadas à volta da ADD, importa referir que a supervisão e a avaliação desempenham duas funções essenciais, com finalidades distintas, embora mutuamente complementares. A supervisão é um processo que tem como objetivo promover o desenvolvimento profissional do professor numa perspetiva integrada, reflexiva e formativa e a avaliação procura dados concretos sobre a competência do avaliado para conseguir aferir uma classificação, associada a uma avaliação sumativa. Neste sentido, na opinião de Candeias (2011, p. 370), "a avaliação surge como um processo que necessita da supervisão, pois momento a momento, passo a passo, a supervisão sustenta a avaliação". Segundo a autora, esta interação ocorre quando

"se desenvolvem processos de diagnóstico, no início do processo, para se compreender as características contextuais a que se vai referir a supervisão, ou em cada um dos momentos em que é necessário compreender os conhecimentos prévios dos intervenientes no processo superviso para tomar decisões sobre os objetivos, as metas, os conteúdos e as tarefas de supervisão; se desenvolvem processos formativos para sustentar a conceção, realização e avaliação de planos de intervenção, orientados por critérios e indicadores definidos em função de um referencial de avaliação, partilhado entre os intervenientes do processo superviso; se realizam juízos de valor, no final do processo superviso, e se

julga a qualidade da transformação operada, em função do desenvolvimento de competências dos professores envolvidos e se concretiza a sua certificação (p. 370)".

Apesar de os pressupostos em que assentam a supervisão e a avaliação serem antagónicos, coexistem no mesmo contexto, pelo que, para Moreira (2009), a supervisão constitui um processo de crescimento e desenvolvimento profissional, centrado na melhoria das práticas pedagógicas e do desempenho profissional, enquanto a avaliação procura certificar a competência para o exercício da profissão, com impacto na progressão na carreira.

Em razão do que se apresentou, no panorama da ADD, a supervisão não deve ser equacionada como um propósito avaliativo do professor, tendo como finalidade a mera atribuição de uma menção que permita ao avaliado progredir na carreira. Os seus intentos são muito mais nobres, numa conjuntura de regulação das práticas pedagógicas que, segundo Sá-Chaves (2000), deve ser encarada "como um contexto propício e promotor de desenvolvimento profissional e pessoal dos elementos envolvidos." A supervisão deve-se desenrolar num quadro colaborativo onde a reflexão entre os pares é encarada como emancipadora e transformadora, pelo que a sua orientação deve ser no sentido de permitir uma mudança das práticas dos professores e educadores, com a finalidade de possibilitar uma reestruturação da profissão, visando o aperfeiçoamento dos saberes, das técnicas e das atitudes necessárias ao desempenho docente (Queiroga, 2006).

Neste contexto, a supervisão desempenha um papel fulcral no processo de formação dos professores, tendo como principal função a de apoiar e regular o processo formativo (Alarcão & Roldão, 2008), assumindo "um papel muito importante na melhoria do desempenho docente nas diferentes atividades exercidas pelos professores, especialmente no que se refere à prática letiva" (Casanova, 2011, p. 103).

Assim, a supervisão deve ser concebida como uma das possíveis componentes de mudança, mas estreitamente ligada a outros setores e áreas de intervenção, alicerçando os seus pressupostos em três funções essenciais: (a)

melhorar a instrução; (b) desenvolver o potencial de aprendizagem do educador; (c) promover a capacidade da organização de criar ambientes de trabalho auto-renováveis (Garmston, Lipton, & Kaiser, 2002, p. 24). A primeira função reporta-se à melhoria da prática, onde se inclui a necessidade de conhecimentos pedagógicos na área do desenvolvimento da aprendizagem. A segunda insere-se no desenvolvimento do potencial individual para a aprendizagem, em que o questionamento e a reflexão são atos tidos em conta durante o processo de ensino. A última função da supervisão relaciona-se com o desenvolvimento da organização em direção a uma contínua auto-renovação, numa relação entre o desenvolvimento profissional e organizacional.

Neste sentido, entende-se o facto de a supervisão assumir atualmente um papel preponderante na avaliação do professor, em virtude de assentar no pressuposto de que “o aperfeiçoamento profissional dos professores contribui para a melhoria da escola e a melhoria da aprendizagem dos alunos” (Machado & Formosinho, 2010, p. 110). A perspetiva de Alves e Machado (2010, p. 98) vem reforçar o que se afirmou ao sustentarem que a “avaliação do desempenho docente tem sentido na medida em que sirva para o desenvolvimento de todos os processos que ocorrem na escola, tendo como objeto último a investigação sobre as práticas e, a jusante, a melhoria da qualidade de ensino.”

Tendo em conta este breve enquadramento, assumiu-se como fundamental investigar qual o modelo de supervisão pedagógica adotado no agrupamento de escolas em estudo e verificar se a avaliação pelos pares teve como principal objetivo a prestação de contas, ou se contribuiu para o desenvolvimento profissional dos professores.

METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

Optou-se, assim, metodologicamente, por realizar um Estudo de Caso, num Agrupamento de Escolas da Região Centro, selecionado por nele ter ocorrido um número avultado de observação de aulas, no processo de ADD pelos pares internos no ano letivo 2010/2011. Devido à especificidade do estudo, e com o intuito de efetuarmos uma triangulação da informação, com base em diferentes fontes de evidência, recorreremos a uma abordagem mista, qualitativa e

quantitativa (Amado, 2013). Em termos quantitativos, foi desenvolvido de raiz um questionário, "Questionário de Opinião sobre Avaliação do Desempenho Docente" (QOADD), para avaliar as perceções dos professores sobre a ADD, a supervisão pedagógica e a relação da avaliação pelos pares e o desenvolvimento profissional. Do ponto de vista qualitativo, realizaram-se cinco entrevistas semiestruturadas e foi efetuada a análise de documentos.

A análise documental surge como a técnica de partida a ser implementada na recolha dos dados. Edificámos a sua implementação pelo facto de assumirmos a necessidade de obtenção de informação contextual que permitisse complementar a obtida pelo referencial teórico e normativo e ajudasse na construção do questionário. Analisámos documentos escritos disponibilizados pelo agrupamento de escolas *XPTO*, tais como: atas do júri de avaliação, atas da comissão de coordenação da avaliação do Desempenho (CCAD), atas das reuniões de pré e pós-observação, reflexões críticas dos avaliadores e avaliados e relatórios de autoavaliação.

As entrevistas iniciais surgem pela necessidade de obtenção de informação sobre o decreto regulamentar n.º 26/2012, de 21 de fevereiro, em virtude de este dispositivo albergar, à época, um conjunto de novas deliberações bem como incorporar no modelo outros intervenientes, repartindo as competências processuais e organizacionais entre as escolas e os Centos de Formação de Associação de Escolas.

O Questionário de Opinião sobre Avaliação do Desempenho Docente - "QOADD" foi construído tendo por base os referenciais teórico-normativos, a análise documental, as entrevistas iniciais, e a nossa experiência pessoal, enquanto professor avaliado com observação de aulas. O "QOADD" contempla quatro dimensões: *Avaliação do Desempenho Docente; Processo de Supervisão Pedagógica; Desenvolvimento Profissional dos Professores e Avaliação pelos Pares.*

Como recomendam Hill e Hill (2009, p. 166), procedemos a uma aplicação preliminar do QOADD. Para este primeiro teste, no âmbito do método de reflexão falada, utilizámos uma grelha de Queiroga (2002). Seleccionámos um membro da

CCAD, um avaliador, um avaliado com observação de aulas e um avaliado sem observação de aulas.

No que se refere ao estudo piloto, a população alvo incluiu todos os professores do pré-escolar e do 1º, 2º e 3º ciclos que lecionavam em escolas públicas do concelho de Viseu. Para a constituição da amostra optámos pelo método de amostragem não probabilístico por conveniência. A amostra final ficou composta por 305 (40,3%) professores da população, em que 224 (73,4%) são do sexo feminino e 81 (26,6%) do sexo masculino, distribuídos da seguinte forma, quanto à pertença a agrupamentos: 43 (43%) docentes da escola básica 2,3 Grão Vasco; 39 (37,1%) professores do agrupamento de escolas de Mundão; 41 (25,4%) do agrupamento de escolas do Viso; 104 professores do mega agrupamento Viseu Norte, em que 59 (36,6%) do agrupamento de escolas Azeredo Perdigão-Abraveses e 45 (51,7%) do agrupamento de escolas D. Duarte-Vil de Soito; 78 professores do mega agrupamento Viseu Sul, sendo que, 55 (56,7%) destes, da escola básica 2,3 Infante D. Henrique (Repeses) e 23 (52,2%) da escola básica 2,3 D. Luís Loureiro (Silgueiros).

Para verificar a fiabilidade do QOADD, efetuámos a análise da consistência interna, através do método de *Alfa de Cronbach* (Pestana & Gageiro, 2008). Quanto à validade, optámos pela utilização da Análise Fatorial Exploratória (AFE), com uma extração dos factores pelo método das componentes principais e uma rotação Ortogonal *Varimax* com a normalização de *Keiser-Meyer Olkin* (KMO) (Pestana & Gageiro, 2008). Efetuámos alguns refinamentos, tais como redução do número de itens e eliminação de categorias na primeira dimensão (Avaliação do Desempenho Docente). Na versão final, o QOADD ficou composto por 70 itens.

Quanto ao estudo principal com o QOADD, o questionário foi aplicado aos professores que lecionavam no agrupamento de escolas *XPTO*. A amostra final ficou constituída por 108 professores, 12 do departamento curricular do Pré-Escolar, 31 do 1º Ciclo, 17 do de Matemática e Ciências Experimentais, 9 do de Ciências Sociais e Humanas, 14 do de Educação Especial, 14 do de Línguas e 11 do departamento de Expressões.

Para a análise dos dados do QOADD, quer no estudo piloto quer no estudo principal, utilizámos o programa de tratamento estatístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), versão 20.0.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Pelo facto de os resultados serem provenientes de várias fontes de informação, e assumindo que a triangulação de dados pode ser usada para descrever e formalizar a relação entre uma pesquisa qualitativa e quantitativa, bem como uma estratégia que fomenta a promoção da qualidade da pesquisa qualitativa (Flick, 2009), acreditamos que o uso de vários métodos leva a que consigamos compreender melhor o papel da supervisão pedagógica na ADD. Neste artigo, tomaremos como referência dois de vários objetivos delineados: 1) Identificar o modelo de supervisão pedagógica adotado no agrupamento de escolas em estudo; 2) Verificar se a avaliação pelos pares teve como principal objetivo a prestação de contas, ou se contribuiu para o desenvolvimento profissional dos professores.

Modelo de supervisão pedagógica adotado no agrupamento de escolas em estudo

Com base nos dados obtidos pelos questionários sobre a forma como ocorreu o processo de supervisão pedagógica no agrupamento de escolas *XPTO*, apurou-se que a maioria dos professores avaliadores e avaliados com observação de aulas, referiram que para cada aula observada foi realizada uma reunião de pré-observação e outra de pós-observação. No entanto, pelos dados constantes nos quatro processos documentais dos professores avaliados com observação de aulas, constatámos que nem sempre isso aconteceu. Apesar de a ADD estar associada à observação de aulas, o que implica desde logo uma relação direta com o modelo de supervisão clínica (Vieira & Moreira, 2011), verificou-se que o processo de observação de aulas não assentou totalmente nas quatro fases do ciclo de supervisão de Alarcão e Tavares (2003), pelo facto de terem ocorrido aulas observadas onde não existiu um encontro de pré-observação e outras onde não se realizou o encontro de pós-observação.

A supervisão pedagógica na avaliação pelos pares internos contribuiu para o desenvolvimento profissional dos professores

A supervisão pedagógica na avaliação pelos pares internos potenciou o desenvolvimento profissional dos professores, já que para a observação de aulas foi considerada uma estratégia enriquecedora e formativa, pelos docentes que a solicitaram, permitindo troca de ideias e reflexões entre pares sobre o processo de ensino-aprendizagem.

Embora os dados provenientes do questionário, no que concerne às hipóteses 3⁸ e 4⁹, não confirmem a existência de diferenças significativas entre as atitudes dos professores avaliados com observação de aulas e sem observação de aulas, relativamente à importância da ADD para o desenvolvimento profissional e à avaliação pelos pares internos, respetivamente, parecem ser os professores que solicitaram observação de aulas os que apresentam atitudes mais favoráveis. Num estudo efetuado por Alves e Aguiar (2013), conclui-se que a maioria dos professores entrevistados considera que o recurso à observação de aulas pode, em teoria, promover a melhoria do desenvolvimento profissional. No entanto, devido à acumulação de funções e ao excessivo trabalho burocrático de que são alvo, os professores acabam por usufruir de pouco tempo para a troca de experiências e reflexão conjunta, originando cada vez mais a intensificação de culturas individualistas. Mesmo assim, os professores avaliados que solicitaram observação de aulas no contexto da ADD, consideram que esta pode propiciar partilha de conhecimentos e experiências entre os pares, em virtude de termos constatado pelos resultados do questionário, que os professores do mesmo grupo disciplinar desenvolveram trabalho colaborativo para a preparação das aulas observadas. Esta constatação pode, efetivamente ser vista como integrada “num princípio de acompanhamento científico, pedagógico e didático” (Pinto 2011, p. 23), e originar condições favoráveis para o desenvolvimento profissional docente.

⁸ Existem diferenças significativas entre as atitudes dos professores avaliados com observação de aulas e dos professores avaliados sem observação de aulas relativamente à importância da ADD para o desenvolvimento profissional.

⁹ Existem diferenças significativas entre as atitudes dos professores avaliados com observação de aulas e dos professores avaliados sem observação de aulas relativamente à avaliação pelos pares, pares internos e externos.

CONCLUSÕES

Verificámos que no ano letivo de 2010/2011 o modelo de supervisão pedagógica utilizado na avaliação pelos pares internos não contemplou todas as fases do ciclo de supervisão. Como a avaliação de professores assenta essencialmente na heteroavaliação, recomenda-se que o processo de observação de aulas inclua, de forma cíclica, para cada aula observada, todas as fases do ciclo de supervisão, nomeadamente, encontro de pré-observação, observação, análise dos dados e encontro de pós-observação, o que nem sempre aconteceu. Pelo exposto, concluímos que o modelo de supervisão adotado no processo de observação de aulas pelo agrupamento de escolas investigado possui características do modelo clínico, mas não foi utilizado na íntegra.

Para os docentes que solicitaram observação de aulas, as aulas assistidas foram consideradas uma estratégia enriquecedora e formativa, permitindo trocas de ideias e reflexões entre pares sobre o processo de ensino aprendizagem. O processo de supervisão pedagógica possibilitou uma sucessão de envolvimento interativos entre os pares no interior das escolas, desencadeando oportunidades de formação e desenvolvimento profissional. Em sede de grupo disciplinar, os professores efetuaram reflexões e trabalho colaborativo para a preparação das aulas assistidas. Esta mudança na cultura instituída, imputada à observação de aulas entre pares, deixa antever a colaboração entre os professores como um mecanismo relevante para a melhoria do ensino e da escola, num quadro de partilha na tomada de decisões, na troca de saberes e conhecimentos sobre assuntos profissionais de interesse comum, assumindo a reflexão com os pares um papel fundamental. Estamos convictos de que a observação de aulas, assente no ciclo de supervisão, é um excelente meio de formação de professores, que não pode ser equacionado numa perspetiva simplista de ajuizamento do desempenho com fins classificativos, mas acima de tudo deve ser útil para impulsionar a mudança de práticas, transformando as escolas em espaços de formação contextualizados e colaborativos.

REFERÊNCIAS

- Alarcão, I. (2009). Formação e supervisão de professores: Uma nova abrangência. *Revista Sísifo de Ciências da Educação*, 8, 119-127.
- Alarcão, I., & Roldão, M^a. (2008). *Supervisão: Um contexto de desenvolvimento profissional dos professores*. Mangualde: Edições Pedagogo.
- Alarcão, I., & Tavares, J. (2003). *Supervisão da prática pedagógica: Uma perspetiva de desenvolvimento e aprendizagem*. Coimbra: Livraria Almedina.
- Alves, M^a., & Aguiar, J. (2013). O sistema de avaliação de desempenho docente: Tensões e desafios nas escolas e nos professores. In E. Machado, N. Costa, & M^a. Alves (Org), *Avaliação do desempenho docente: Compreender a complexidade, sustentar a decisão* (pp. 125-166). Santo Tirso: De Facto Editores.
- Alves, M^a., & Machado, E. (2010). Avaliar entre ser sujeito e sujeitar-se. In M^a. Alves, & E. Machado (Org.), *O pólo de excelência. Caminhos para a avaliação do desempenho docente* (pp. 6-12). Porto: Areal Editores.
- Amado, J. (2013). *Manual de investigação qualitativa em educação*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Candeias, I. (2011). *Avaliação, supervisão e desempenho profissional docente. Ata do XI Congresso da Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação* (pp. 367-374). Guarda. Instituto Politécnico da Guarda.
- Casanova, M^a. (2011). *Desafios da avaliação do desempenho docente*. 8^o Congresso Nacional de Administração Pública: Desafios e Soluções (pp. 97-111). Lisboa.
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research*. London: Sage Publications.
- Garmston, R., Lipton, L., & Kaiser, K. (2002). A psicologia da supervisão. In J. Oliveira-Formosinho (Org.), *A supervisão na formação de professores II: Da organização à pessoa* (pp. 17-131). Porto: Porto Editora.
- Hill, M., & Hill, A. (2009). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Machado, J., & Formosinho, J. (2010). Desempenho, mérito e desenvolvimento para uma avaliação mais profissional dos professores. In J. Formosinho, J. Machado, & J. Oliveira-Formosinho (Org.), *Formação, desempenho e avaliação de professores* (pp. 97-118). Mangualde: Edições Pedagogo.
- Marshall, K. (2013). *Rethinking teacher supervision and evaluation. How to work smart, build collaboration, and close the achievement gap* (2^a ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Moreira, M^a. (2009). A avaliação do (des) empenho docente: Perspetiva da supervisão pedagógica. In F. Vieira et al. (Orgs), *Pedagogia para a autonomia: reconstruir a esperança na educação* (pp. 241-258). Braga. CIED. Disponível em <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/71822/10366/1/24.M.A.Moreira.pdf>.
- Pestana, M^a., & Gageiro, J. (2008). *Análise de dados para ciências sociais. A complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pinto, M^a. (2011). Poder-se-á, através da observação de aulas, diagnosticar problemas pedagógicos e estudar estratégias da sua resolução. In M^a. Pinto, M^a, Lapo, A. Guedes, & P. Trindade (Org.), *Avaliação docente: Eu, tu e nós* (pp. 17-37). Alcochete: Alfarroba.

Queiroga, L. (2002). *Processos de avaliação da formação contínua*. Dissertação de Mestrado. Coimbra: FCDEF - Universidade de Coimbra.

Queiroga, L. (2016). *Avaliação do desempenho docente: Contributo da avaliação pelos pares para o desenvolvimento profissional dos professores*. Tese de doutoramento não publicada. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Universidade de Coimbra.

Sá - Chaves, I. (2000). *Formação, Conhecimento, Supervisão – Contributos na Área de Formação de Professores*. Aveiro: Universidade de Aveiro.

Vieira, F., & Moreira, M^a (2011). *Supervisão e avaliação do desempenho docente. Para uma abordagem de orientação transformadora*. Cadernos CCAP-1- Ministério da Educação- Conselho científico para a avaliação de professores.

Legislação Consultada:

Decreto Regulamentar n.º 2/2010. *Diário da República, 1ª série – Nº 120 – 23 de junho de 2010* (Regulamenta o sistema de avaliação do desempenho do pessoal docente).

Decreto Regulamentar n.º 26/2012. *Diário da República, 1ª série – Nº 37 – 21 de fevereiro de 2012* (Regulamenta o sistema de avaliação do desempenho do pessoal docente estabelecido no estatuto da carreira dos educadores de infância e dos professores dos ensinos básico e secundário).