

# **AUTO E HETERO-AVALIAÇÃO DOCENTE: UMA FERRAMENTA DA GESTÃO DE DESEMPENHO APLICADA AO ENSINO SUPERIOR NA MODALIDADE A DISTÂNCIA**

**Brasília, 05/2011**

Samuel Brauer Nascimento - Universidade Católica de Brasília, [samuelb@ucb.br](mailto:samuelb@ucb.br)

Sandra Mara Bessa Ferreira - Universidade Católica de Brasília, [sandram@ucb.br](mailto:sandram@ucb.br)

Bernadete M. P. Cordeiro - Universidade Católica de Brasília, [bernadete@ucb.br](mailto:bernadete@ucb.br)

Setor Educacional - Educação Universitária

Nível Macro – Métodos de Pesquisa em EaD e transferência de conhecimento

Nível Meso – Desenvolvimento Profissional e Apoio ao Corpo Docente

Classe – Investigação Científica

## **RESUMO**

*A educação na contemporaneidade passa por um processo constante de acompanhamento e avaliação interna e externa, o que possibilita pensar nos processos desenvolvidos, qualquer que seja o ambiente de aprendizagem, presencial ou virtual. Há uma nova concepção de avaliação baseada na reflexão sobre todos os processos e as responsabilidades inerentes a todos os atores neles envolvidos. Nesse artigo, apresentamos parte da avaliação de efetividade de cursos de graduação da modalidade a distância em uma Instituição privada de Ensino Superior no Distrito Federal, considerando a auto-percepção de professores e estudantes e dos estudantes sobre a atuação de seus professores. Os resultados apontam convergências e divergências entre a visão destes atores sobre o processo de aprendizagem, com destaque para a percepção positiva destes sobre as questões propostas, tais como interação, atuação no ambiente e qualidade da aprendizagem.*

**Palavras-chave:** Desempenho, Auto-Avaliação, Hetero-Avaliação, Interação, Educação a distância

## **Introdução**

A auto-avaliação institucional é hoje mais que uma opção das Instituições de Ensino Superior, por responder a exigências legais no sentido de que sejam criados os meios para acompanhar os processos educativos, as condições de ensino e a gestão dos cursos. Assim, todo o trabalho de auto-avaliação, no âmbito institucional, deve ser discutido pela CPA e os resultados dos cursos devem ser encaminhados para o Núcleo Docente Estruturante e servirem de parâmetros para a tomada de decisão da gestão dos cursos.

Nesse artigo, objetivamos analisar os resultados obtidos na avaliação da efetividade de cursos de graduação na modalidade a distância de uma instituição privada de ensino superior no Distrito Federal, a partir da auto-percepção de professores e estudantes e estudantes sobre seus professores. A investigação buscou responder à seguinte questão: que pontos de convergências podem ser observados a partir da auto e hetero-avaliação docente nestes cursos de graduação?

Inicialmente, o artigo apresenta uma breve relação entre a necessidade de avaliação de desempenho de colaboradores como parte do processo de avaliação de efetividade das organizações educacionais. Em seguida, traz os dados obtidos nas avaliações aplicadas aos professores e estudantes e apresenta uma discussão sobre tais resultados de forma comparativa, na busca do desvelamento do que deve ser motivo de reflexão e revisão no processo de formação dos docentes ou de esclarecimento dos estudantes sobre o processo de gestão da aprendizagem.

## **Pressupostos Teóricos**

Neto e Gomes (2003) consideram que a humanidade desde os primórdios adotou a avaliação como um conceito intrínseco aos seus padrões culturais. Pode-se supor que a avaliação sempre esteve presente e ligada ao cotidiano das sociedades, como por exemplo, a escolha de um cônjuge, o presentear um filho por mérito, ou quaisquer gestos de reconhecimento dos indivíduos pelos membros do grupo social ao qual pertencem, no cumprimento

de objetivos ou feitos reconhecidos e relevantes segundo o feixe de valores por ele, grupo, construído e defendido.

Segundo Chiavenato (2009), a avaliação de desempenho pode ser definida como um instrumento de análise comparativa entre os comportamentos das pessoas, entre uma situação planejada e a ocorrida, entre padrões aceitos e aqueles não aceitos pela sociedade. A avaliação acaba sendo uma técnica de controle humano do sistema capitalista, que acaba sendo encontrado em todos os níveis e setores da sociedade.

A importância da avaliação de desempenho refere-se principalmente ao fato de poder diagnosticar, através de inúmeras ferramentas, o desempenho dos recursos humanos de uma organização em determinado período de tempo. Com a avaliação, a organização poderá coletar dados e informações sobre o desempenho de seus colaboradores e direcionar suas ações e políticas no sentido de melhorar o desempenho organizacional, por intermédio de programas de melhoria do desempenho individual e grupal daqueles.

A avaliação de desempenho possui um estreito relacionamento com as demais funções e setores de Gestão de Pessoas, sendo esse relacionamento essencial para o funcionamento organizacional, inclusive nas organizações educacionais, cada vez mais cientes de que se as pessoas não aprendem, as organizações também não aprenderão.

Vergara (2007) afirma que a gestão de desempenho deve, periodicamente, possibilitar avaliar quanto os resultados alcançados por cada pessoa e por cada equipe, no cotidiano das situações rotineiras e das imprevistas que enfrentam, de fato, expressam as competências desejadas pela empresa em busca da obtenção de resultados.

A autora afirma ainda que uma nova lógica na avaliação de pessoas implica, necessariamente, reconhecer-lhes o diferencial competitivo que representam. Implica reconhecer que competência é muito mais do que qualificação para um posto de trabalho – refere-se a conhecimento técnico, interpessoal e do negócio. Implica também reconhecer que ninguém entregará sua competência adquirida a uma empresa que não souber gerenciar desempenhos.

Muito mais focadas no controle, em si, as tradicionais práticas de avaliação de pessoas têm sido substituídas ou, pelo menos, acompanhadas de

outras que permitam o desenvolvimento de competências que contribuam para o sucesso da empresa. Entre elas, destaca-se a avaliação 360 graus. A palavra-chave deste tipo de avaliação é diálogo. Diálogo entre as pessoas que afetam os resultados e que são afetadas por eles: chefes, chefiados, pares, clientes e usuários, fornecedores, a própria pessoa.

A auto-avaliação configura-se como processo contínuo que permite, aos diversos atores envolvidos no processo educativo, sejam docentes, discentes ou corpo técnico-administrativo, um processo de reflexão sobre a qualidade do que fazem que impacta diretamente em uma autoconsciência institucional. Vergara (2007) contemporiza afirmando que a gestão de desempenho requer o reconhecimento de que o trabalho é prática social, o que significa dizer que existe a ação individual, porém ela pode ser fortalecida ou enfraquecida pela cultura que a abriga.

O avaliador, dessa forma, ao emitir valor sobre o desempenho das pessoas, reconhece que este desempenho afeta os resultados da organização que também são afetadas por seus resultados. De acordo com Dourado, Oliveira e Santos (2007):

à qualidade da educação articula-se a avaliação, quando afirma que, em que pese a complexidade do termo, ela pode ser definida a partir dos resultados educativos expressos no desempenho dos estudantes. No entanto, determinar os níveis de desempenho alcançados pelos estudantes não é suficiente, se isto não for acompanhado de análises mais exaustivas que ajudem a explicar esses resultados à luz das distintas variáveis que gravitam em torno do fenômeno educativo.

Tal lógica exige avaliar o porquê daquele resultado obtido pela pessoa ou pela instituição. Nenhuma ação está desvinculada de seu contexto. Segundo o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP (BRASIL, 2011), em seu conjunto, os processos avaliativos devem constituir um sistema que permita a integração das diversas dimensões da realidade avaliada, assegurando as coerências conceitual, epistemológica e prática, bem como o alcance dos objetivos dos diversos instrumentos e modalidades. Para Dourado, Oliveira e Santos (2007):

Cumprir destacar que a preocupação com a avaliação da qualidade da educação se faz presente nos diferentes países da América Latina envolvendo a análise de fatores intra e extra-escolares, o que tem permitido evidenciar, de certo modo, a complexidade do processo educativo em suas múltiplas determinações.

Evidencia-se, assim, a necessidade de consolidação de uma cultura de avaliação da instituição, com a qual a comunidade interna se identifique e se comprometa, o que é ratificado nos documentos e publicações do Ministério da Educação:

As funções mais importantes da auto-avaliação permanente são a de produzir conhecimentos, pôr em questão a realização das finalidades essenciais, identificar as causalidades dos problemas e deficiências, aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional dos professores, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com o entorno social e a comunidade mais ampla, julgar acerca da relevância científica e social de suas atividades e seus produtos, prestar contas à sociedade, justificar publicamente sua existência e fornecer todas as informações que sejam necessárias ao conhecimento do Estado e da população. (BRASIL, 2009)

Nesse estudo, apresentamos um recorte da avaliação de efetividade institucional por meio da avaliação de desempenho de professores avaliados por seus estudantes com o fator agregador da sua auto-avaliação e da auto-avaliação do estudante, o que implica a responsabilização de todos os atores na construção da qualidade da aprendizagem em sala de aula.

## **Metodologia**

O estudo foi realizado com as turmas ministradas no segundo bimestre de 2010 e consistiu da avaliação de desempenho docente em todos os cursos oferecidos pela Universidade Católica Virtual, realizado totalmente a distância, via internet, com tutoria ativa e ferramentas de interação entre participantes. Para este estudo, utilizou-se a amostra de alunos inscritos nos cursos, composta de 5.161 matriculados no segundo semestre de 2010. A amostra utilizada de professores que responderam à auto-avaliação é composta de 37 participantes, de uma população de 145.

Para a Auto-avaliação docente, um questionário com 11 itens fechados foi aplicado presencialmente para todos os respondentes. O mesmo questionário, contendo 11 itens de avaliação docente e 11 itens

de auto-avaliação, foi digitalizado e disponibilizado aos alunos via ambiente virtual de aprendizagem *moodle*. Todas as análises foram realizadas via *excell for Windows*.

Os 11 itens da avaliação são resultado da percepção de que há a real necessidade de se proceder a uma auto-avaliação sobre a própria atuação, conforme indicam os autores Dourado, Oliveira e Santos (2007); da percepção advinda dos documentos do MEC (BRASIL, 2009) ao afirmarem que se deve considerar toda a complexidade do processo educativo e de Chiavenato (2009) de que há a necessidade de se proceder a uma análise comparativa entre os comportamentos das pessoas, considerando a situação planejada e a ocorrida.

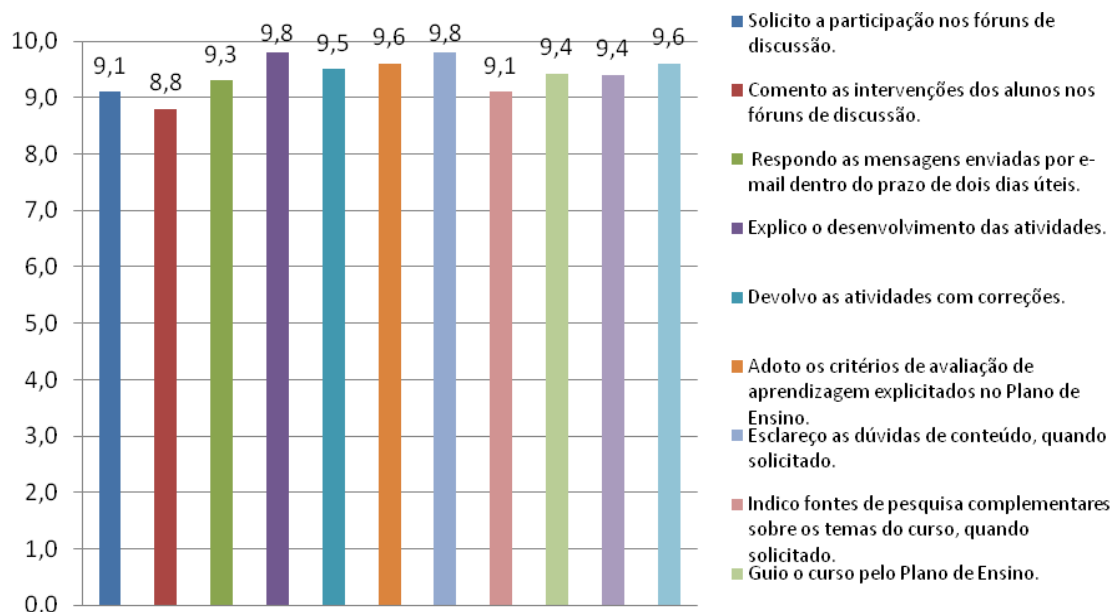
Nesse sentido, os itens foram construídos a partir do levantamento dos elementos considerados essenciais à atuação do professor e do estudante, expressos nos documentos que tratam da metodologia adotada pela instituição e nos planos de ensino semestrais (elementos planejados), tais como interação, autonomia, participação colaborativa, *feedback*, dedicação às leituras e atividades e orientação aos estudantes. Vale destacar que os instrumentos são constantemente revistos pela equipe de avaliação em escuta dos órgãos colegiados de cada curso.

Os itens de todas as avaliações foram respondidos com escala ancorada nas pontas de 1 (um) a 10 (dez) digitalizado.

## **Resultados**

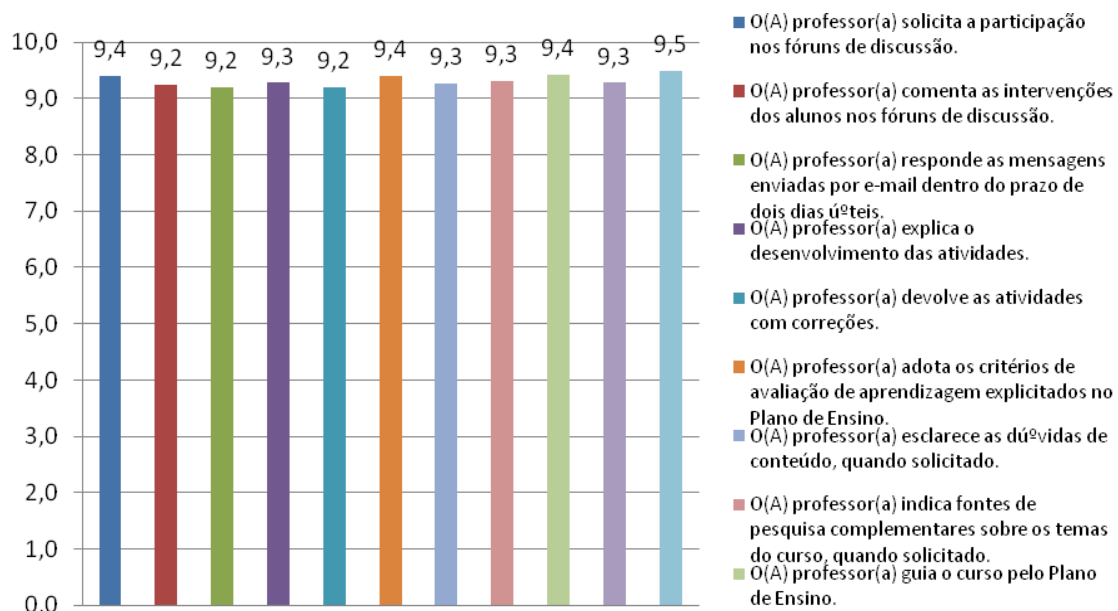
Os resultados deste estudo serão apresentados em três gráficos contendo as médias gerais de cada dimensão avaliada. Em seguida, será apresentada a análise das avaliações, estabelecendo-se a comparação entre as respostas dadas pelos docentes e estudantes sobre sua própria atuação e dos estudantes sobre a atuação de seus professores.

O primeiro gráfico mostra a auto-avaliação docente. Como se pode perceber os professores mantêm um auto-conceito bastante positivo. O item com nota mais baixa diz respeito aos comentários dos alunos nos fóruns, o que implica necessidade de um olhar mais cuidadoso sobre a participação dos professores nos fóruns, tendo em vista o modelo pedagógico adotado que se baseia na interação.



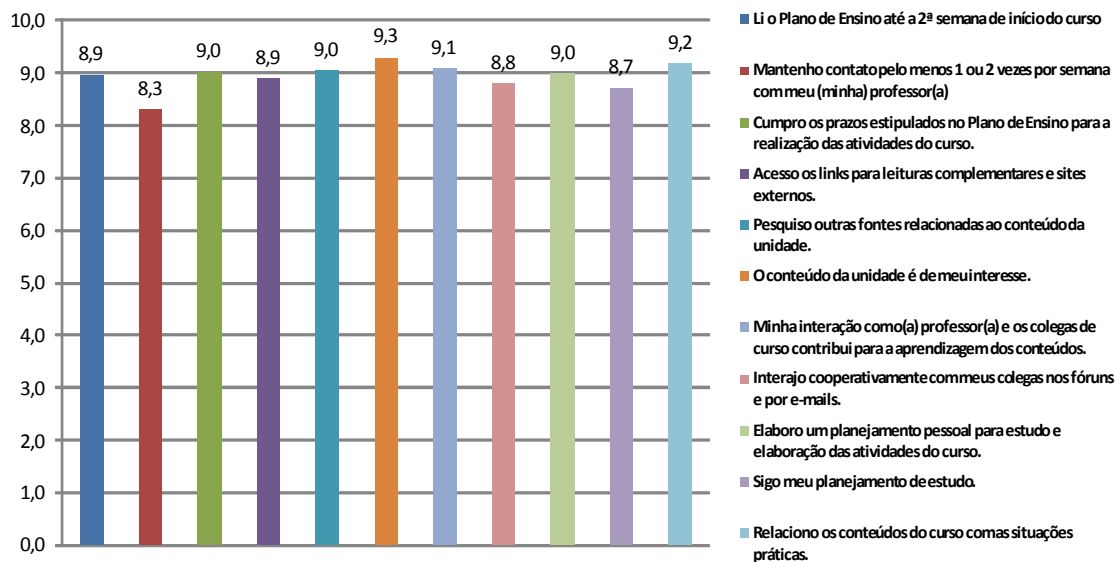
**Gráfico 1: Auto-avaliação docente**

A avaliação dos estudantes sobre a atuação docente, a que chamamos de hetero-avaliação docente, apresentada no gráfico 2 também indica uma visão bastante positiva dos estudantes sobre seus professores, cujas notas estão todas acima de 9,2.



**Gráfico 2: Hetero-avaliação docente**

O terceiro gráfico sintetiza as respostas dos estudantes sobre seu próprio desempenho, a que chamamos de auto-avaliação discente. Em relação às avaliações apresentadas anteriormente, verifica-se uma maior rigidez na avaliação dos itens, em especial no que diz respeito ao contato que mantém com o professor ao longo das semanas.



**Gráfico 3: Auto-avaliação discente**

Embora constatemos diferenças entre os critérios de avaliação dos atores envolvidos, todas as médias dos itens avaliados foram consideradas muito satisfatórias, ficando bem acima do limite definido de 8(oito) pontos.

Entretanto, algumas discrepâncias merecem atenção, no sentido de melhoria de algumas dimensões cujas diferentes avaliações demonstram divergências de opiniões. É o caso do item cujas médias de auto e de hetero-avaliação deram a maior diferença, que foi, primeiramente, o item que versa sobre “solicitação de participação em fóruns de discussão”, cuja média de auto-avaliação é de 9,1 e a de hetero-avaliação é de 9,4. Essa pequena diferença pode traduzir o desconhecimento discente sobre o nível de responsabilidade docente nessa dimensão.

Em segundo lugar, o tópico sobre atuação docente nos fóruns de discussão: “comento as intervenções dos alunos nos fóruns...” dando média 8,8 na auto-avaliação e média 9,2 na hetero-avaliação. Observa-se que a média dos alunos atribuída aos docentes foi maior que a própria média auto-atribuída. Infere-se disso que os docentes possuem mais senso e consciência de suas



mediações que os próprios alunos. O resultado de auto-avaliação discente sobre “mantenho contato com o professor pelo menos 1 ou 2 vezes por semana” cuja média foi a menor dessa dimensão, de 8,3, corrobora as avaliações acima relatadas, pois os discentes relativizam essa auto-avaliação, dando média maior ao docente nesse quesito.

Outras duas dimensões da hetero-avaliação docente que chamam atenção dizem respeito a respostas de e-mails e devolutivas de tarefas. Ambas envolvem natureza importante de feedback para aumento de efetividade de aprendizagem. Das médias gerais, essas duas dimensões apresentam a primeira nota, relativamente, inferior, de 9,2. Tal média destoa das apresentadas em auto-avaliação, respectivamente, 9,3 e 9,5. Em síntese, há discordância sobre o nível de tempestividade dos feedbacks docentes.

Dois itens importantes cujas diferenças entre as médias também são dignos de nota referem-se à “explicação por parte docente do desenvolvimento de atividades” e “esclarecimento de dúvidas sobre o conteúdo, quando solicitado”. As médias de auto-avaliação para os dois itens são de 9,8, já as de hetero-avaliação de 9,3. Tal diferença merece atenção tendo em vista serem duas dimensões importantes para o bom desenvolvimento do processo de aprendizagem e ferramentas importantes à auto-gestão da aprendizagem.

### **Considerações finais**

De acordo com Harasim *et al* (2010), muitos aspectos da aprendizagem a distância são novos e diferem da sala de aula tradicional. Dentre essas diferenças está a possibilidade de participação ativa e freqüente, que não é possível em aulas presenciais, bem como a flexibilidade de tempo e espaço para os estudantes de EAD. Dessa forma, as novas oportunidades que caracterizam a aprendizagem a distância propiciam melhorias cognitiva e social. Além do mais, à medida que as tecnologias que mantêm as redes de aprendizagem são aprimoradas, as oportunidades de ampliar a colaboratividade nos ambientes de aprendizagem aumentam. Segundo os autores: “A natureza da aprendizagem em rede ainda está sendo moldada; apesar disso, os contornos de uma nova forma de ensinar e aprender já são visíveis.” (p. 340)

Diante desse contexto, torna-se fundamental a auto e a hetero-avaliação como ferramentas de gestão para as instituições de ensino superior no sentido de fornecer subsídios para a melhoria dos processos de aprendizagem, seja por meio de adoção de novas propostas de formação de professores, modelos didático-pedagógicos, processos de formação básica de estudantes, melhoria do ambiente virtual de aprendizagem, entre outras.

Finalmente, ressaltamos que esse processo avaliativo ratifica que a análise de convergências e divergências propícias, quando comparamos dados de questionários auto e hetero- avaliativos, nos permite uma visão mais ampla do processo e o levantamento de possíveis inconsistências entre as respostas, mesmo aquelas que se apresentam aparentemente tão positivas.

### **Referências bibliográficas:**

BRASIL. INEP. *Avaliação das Instituições de Educação Superior*. Disponível em: [http://www.inep.gov.br/superior-avaliacao\\_institucional](http://www.inep.gov.br/superior-avaliacao_institucional). Acesso em: 09 maio 2011.

\_\_\_\_\_. SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior: da concepção à regulamentação. INEP. – 5. ed., revisada e ampliada – Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2009. Disponível em: [http://www.publicacoes.inep.gov.br/arquivos/%7BE66067D3-8157-4E83-B0CF-32CBDA4CEB2B%7D\\_Sinaes\\_5\\_ed\\_sem\\_marca.pdf](http://www.publicacoes.inep.gov.br/arquivos/%7BE66067D3-8157-4E83-B0CF-32CBDA4CEB2B%7D_Sinaes_5_ed_sem_marca.pdf). Acesso em: 05 abr. 2011.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

DOURADO, L. F (coord); OLIVEIRA, J. F; SANTOS. C. A. *A Qualidade da Educação: conceitos e definições*. MEC. INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Brasília, 2007. Disponível em: [http://www.publicacoes.inep.gov.br/arquivos/%7BF84E4DE4-B76E-49DB-8B35-D196B9568685%7D\\_DISCUSSÃO%20Nº%2024.pdf](http://www.publicacoes.inep.gov.br/arquivos/%7BF84E4DE4-B76E-49DB-8B35-D196B9568685%7D_DISCUSSÃO%20Nº%2024.pdf). Acesso em: 09 maio 2011.

HARASIN, Linda *et al. Redes de Aprendizagem: um guia para ensino e aprendizagem on-line*. São Paulo: Editora Senac, 2010.

NETO. A.S & GOMES. R.M. Reflexões sobre a avaliação de desempenho: uma breve análise do sistema tradicional e das novas propostas. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*.v. 1, n. 1, maio/2003.

VERGARA, C.S. *Gestão de pessoas*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2007.