

# **PROGRAMA PERFORMANCE ACADÊMICA: UM MODELO DE AVALIAÇÃO DOCENTE PARA A EDUCAÇÃO EXECUTIVA**

## **ACADEMIC PERFORMANCE PROGRAM: A TEACHER EVALUATION MODEL FOR EXECUTIVE EDUCATION**

Letícia Castro Viana – Fundação Getulio Vargas

Aline Flores Delfino – Fundação Getulio Vargas

<leticia.viana@fgv.br>, <aline.delfino@fgv.br>

### **Resumo**

O presente artigo apresenta o programa **Performance Acadêmica**, desenvolvido para acompanhar e avaliar o desempenho docente nos programas de educação executiva, como MBAs e cursos de pós-graduação lato sensu, oferecidos em formato híbrido, presencial, Live ou a distância. A metodologia adotada, baseada em análises conduzidas por consultores externos, possibilita uma avaliação criteriosa de turmas finalizadas e materiais disponibilizados no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). Este estudo descreve o funcionamento do sistema, seus critérios avaliativos e os impactos observados na qualidade acadêmica e na formação continuada de professores.

**Palavras-chave:** Educação a distância, avaliação docente, educação executiva, performance acadêmica, inovação pedagógica.

### **Abstract**

This article presents the Academic Performance program, developed to monitor and evaluate teaching performance in executive education programs, such as MBAs and lato sensu postgraduate courses, offered in hybrid formats, in person, in person or at a distance. The adopted methodology, based on analyses carried out by external consultants, allows a careful evaluation of completed classes and materials made available in the Virtual Learning Environment (VLE). This study describes how the system works, its evaluation criteria and the impacts observed on academic quality and continuing education of teachers.

**Keywords:** Distance education, teacher evaluation, executive education, academic performance, pedagogical innovation.

---

### **Introdução**

A expansão da educação executiva no Brasil é acompanhada por muitos desafios, dentre eles, a garantia da qualidade acadêmica e não se pode dissociar a percepção de qualidade por parte dos alunos da qualidade acadêmica dos docentes. A avaliação da performance acadêmica do docente é imprescindível dentro do contexto atual da educação. Esta avaliação permite, não apenas melhorias dos processos técnicos, pedagógicos e operacionais, como também possibilita a consolidação do professor como um agente transformador no processo educativo. No cenário atual, em que o ambiente do aluno é permeado por tecnologias que lhes asseguram um grande fluxo de informações, o papel do professor é o principal diferencial para garantir que o processo ensino-aprendizagem atenda às expectativas dos discentes que buscam nos programas de educação executiva um diferencial para a sua formação acadêmica e profissional.

Compete à instituição de ensino, assegurar e garantir que a entrega realizada pelos professores esteja adequada ao padrão internamente estabelecido. Para responder a essas demandas, a Fundação Getulio Vargas, implementou o programa **Performance Acadêmica**, voltado, exclusivamente, para a avaliação dos professores dos cursos de educação executiva, suas práticas docentes, materiais pedagógicos e instrumentos avaliativos.

A avaliação é inerente à natureza humana (Santos, 2017) e, no contexto educacional o processo avaliativo torna-se ainda mais complexo no que concerne a avaliação docente, cuja

atuação precisa ser avaliada de forma global, considerando todos os meandros que envolvem a atuação do professor. A avaliação deve seguir uma abordagem libertadora e mediadora, pautada por critérios como a ação coletiva e consensual, além de adotar uma concepção investigativa e reflexiva. Nesse contexto, Hoffmann (2011) ressalta que a construção do ressignificado da avaliação pressupõe dos educadores um enfoque crítico da educação e do seu papel social.

## **Apresentação**

O Programa Performance Acadêmica busca uma avaliação para além da mera medição e atribuição de notas, o programa propõe uma reflexão sobre as práticas pedagógicas, reconhecendo méritos e apontando eventuais fragilidades do corpo docente. Pryjma (2016) destaca que a investigação sobre a própria ação, buscando suporte nas teorias e ressignificando suas práticas, se configura como uma possibilidade de formação contínua, realizada de forma permanente e adaptada aos contextos nos quais os docentes atuam. Neste programa, conduzimos os processos de modo a desmitificar a ideia de avaliação punitiva e, em consonância com Graça et.al (2011), preconizamos a avaliação docente com base em três principais vertentes, a saber: desenvolvimento profissional, a responsabilização e a motivação, sendo este programa um recurso estratégico que nos permite reexaminar a atuação docente e o processo educacional como um todo.

Com objetivo de avaliar a performance docente de forma realista, sem gerar desconforto ou impactar na condução das aulas, as avaliações acontecem de forma assíncrona e após o encerramento da disciplina. Desta forma, o professor é avaliado em seu cenário real e não encenado, pois uma vez que o docente fique ciente da avaliação de determinada turma, possivelmente essa atuação será conduzida de forma a evidenciar suas competências que não, necessariamente, represente a atuação rotineira desempenhada pelo docente em sala de aula.

Para assegurar a isonomia do processo, as avaliações são realizadas por consultores externos, especializados, sem atuação didática na instituição, de modo a evitar vieses e conflitos de interesse. O consultor terá acesso através do ambiente virtual de aprendizagem, às gravações das aulas remotas, às interações realizadas dentro desse ambiente, aos materiais didático-pedagógicos e aos instrumentos de avaliação de aprendizagem aplicados pelos docentes dos cursos de educação executiva do IDE – Instituto de Desenvolvimento Educacional FGV.

Essas análises têm o intuito de avaliar a qualidade acadêmica e técnico-pedagógica das aulas, a fim de gerar indicadores que, cruzados com outras informações relativas aos docentes e às turmas (tais como: notas, presença dos alunos, registros de reclamações etc.), possam nortear as ações das equipes de coordenação executiva desses MBAs. Desta forma, espera-se obter insumos para identificar pontos de melhoria nas dimensões: aula, material didático e instrumentos de avaliação.

O programa teve seu início em novembro de 2021, como piloto. Nessa fase inicial, buscou-se refinar as métricas, garantindo que o processo de avaliação fosse alinhado às necessidades da educação executiva. Foi oficialmente implementado em 2022 e, desde então, tem gerado dados relevantes que orientam estratégias de desenvolvimento para os professores e aprimoram a qualidade acadêmica.

## **Metodologia**

O **Performance Acadêmica** é fundamentado em um modelo de avaliação externa, utilizando como base os materiais didáticos disponibilizados no AVA (Ambiente virtual de aprendizagem), relatórios de atividades, provas e as aulas gravadas, a depender da modalidade da turma analisada. Os critérios avaliativos incluem a **qualidade e organização dos materiais didáticos**, o **planejamento pedagógico** e a **conexão com a modalidade EaD**.

Nosso grupo de consultores externos é formado por profissionais da área de educação ou correlatas, com titulação mínima de especialista. Eles são responsáveis pela análise da turma e seus materiais, incluindo a gravação de videoaulas. Essa avaliação acontece tanto de forma objetiva considerando os critérios apontados pelo questionário, quanto de forma subjetiva a partir do olhar do consultor que pode trazer apontamentos pertinentes à melhoria da entrega do docente analisado.

Segundo Moran (2002), aprendemos mais quando estabelecemos pontes entre a reflexão e a ação, entre a experiência e a conceituação, entre a teoria e a prática: quando uma completa a outra. Essa perspectiva orienta a etapa central deste programa avaliativo, que se inicia após a análise dos relatórios enviados pelos consultores e envolve a elaboração de um plano de ação para o docente cujas fragilidades e/ou dissonâncias com as diretrizes institucionais tenham sido identificadas, além da coleta e disseminação das boas práticas observadas.

A área de Gestão Docente é responsável pela análise e desenvolvimento do plano de ação. Ao identificar não conformidades no relatório, em parceria com os demais atores do processo educacional, a equipe estabeleceu um fluxo para a entrega de *feedbacks* aos professores e designação do plano de ação, que pode incluir treinamentos promovidos pela própria instituição, com foco no aprimoramento das áreas identificadas.

O desenvolvimento profissional contínuo, é fundamental para apoiar os educadores, principalmente na adaptação ao ambiente de aprendizagem aprimorado pela tecnologia e a reavaliarem seus papéis (Garrison e Vaughan, 2008). Ressalta-se que tanto a formação inicial quanto a formação continuada na docência são indispensáveis, constituindo um processo estruturado e essencial para o desenvolvimento profissional dos docentes.

O modelo adotado considera três dimensões principais: Material Didático, Instrumentos de Avaliação e Aulas, cada uma com critérios específicos que orientam a análise e o *feedback* aos professores.

#### **Dimensões e critérios avaliativos:**

- **Material Didático (exclusivo do professor):** disponibilização no AVA; clareza e linguagem adequada; adequação técnica; direitos autorais e diversificação.
- **Instrumentos de Avaliação:** objetivos do instrumento; estrutura do instrumento; critérios de correção e transparência; *feedback* claro e construtivo; contextualização e correlação entre teoria e prática.
- **Aula:** promoção de estratégias diversificadas; articulação entre teoria e prática; criação de um ambiente acolhedor, respeitoso e cordial e estímulo à colaboração entre os alunos.

#### **Resultados e Discussão**

A avaliação da performance dos professores pode trazer percepções positivas e negativas nos docentes avaliados. Por ser um programa relativamente novo dentro da instituição, alguns docentes podem se mostrar reticentes ao serem submetidos ao crivo de avaliadores externos, principalmente se sobre eles incidir uma crítica negativa. Lidar adequadamente com os resultados obtidos é o ponto-chave para o sucesso do programa, pois segundo Reis (2011, p.57) ao receber um *feedback* o docente passa a ter a consciência individual de que existem outras percepções acerca da sua atuação, suscitando dúvidas sobre as suas próprias percepções e, conseqüentemente, a adequação da sua prática.

Uma vez que o docente perceba valor na avaliação recebida, sua aceitação à crítica e anuência à execução do plano de ação estabelecido será muito mais propensa ao sucesso, gerando no docente o sentimento de pertencimento já que sua atuação reflete, diretamente, nos resultados da instituição.

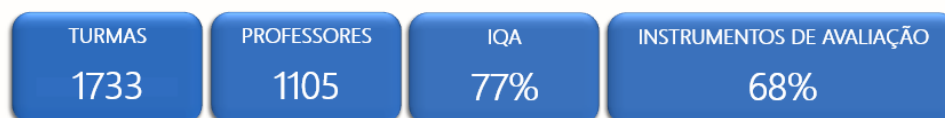
A aplicação do sistema revelou ganhos significativos na qualidade acadêmica dos cursos de educação executiva:

- **Padronização da qualidade:** O processo avaliativo identificou discrepâncias na atuação docente, permitindo intervenções direcionadas.
- **Formação continuada:** Os dados gerados possibilitaram o desenvolvimento de programas de capacitação voltados para atender lacunas específicas.
- **Engajamento docente:** Professores relataram maior compreensão das expectativas institucionais e aprimoramento em suas práticas pedagógicas.

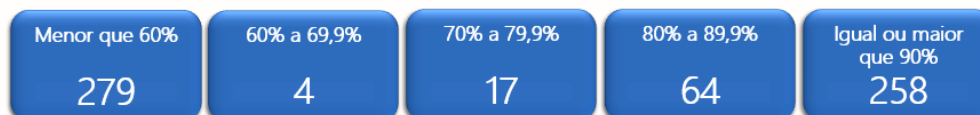
Além disso, o programa tem fortalecido a cultura de qualidade acadêmica no IDE-FGV, promovendo uma relação mais próxima entre os docentes e a gestão acadêmica.

Figura 1 - Índice de avaliação geral e dimensão "Instrumentos de Avaliação"

• **NÚMEROS TOTAIS – PERFORMANCE ACADÊMICA:**



• **DISTRIBUIÇÃO DE TURMAS PELO ÍNDICE PERCENTUAL OBTIDO NA CATEGORIA INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO - 2024**



Fonte: Programa Performance Acadêmica – Fundação Getulio Vargas (2024)

De outubro de 2022 a outubro de 2024, o programa Performance Acadêmica avaliou 1733 turmas e 1105 professores, com o Índice Geral de Qualidade Acadêmica (IQA) alcançando 77%. Na dimensão específica de "Instrumentos de Avaliação", o índice registrado foi de 68%, evidenciando a necessidade de aprimoramento em aspectos fundamentais para o processo de ensino-aprendizagem.

Analisando especificamente os dados de 2024, observa-se uma variação significativa no desempenho das turmas na dimensão "Instrumentos de Avaliação". Entre as 622 turmas avaliadas, 279 (44,9%) ficaram abaixo de 60% nesse índice, indicando desafios importantes relacionados à elaboração e aplicação dos instrumentos avaliativos. Por outro lado, 258 turmas (41,5%) atingiram índices iguais ou superiores a 90%, demonstrando que há práticas bem-sucedidas a serem replicadas e compartilhadas. Essa disparidade reforça a necessidade de intervenções pontuais e personalizadas, visando melhorar o desempenho de turmas com índices inferiores.

Os resultados obtidos com as análises conduzidas pelo programa Performance Acadêmica foram fundamentais para identificar lacunas importantes, principalmente na dimensão "Instrumentos de Avaliação", proporcionando um diagnóstico claro e direcionado. Dentre os principais gaps detectados, destacaram-se inconsistências na elaboração e aplicação dos instrumentos avaliativos, evidenciando a necessidade de capacitar os docentes para atender às exigências pedagógicas de forma mais eficaz e alinhada às expectativas dos alunos e da instituição.

Com base nessas análises, foram desenvolvidas estratégias com planos de ação específicos para mitigar esses desafios e promover melhorias significativas. Uma das principais iniciativas foi a criação de um treinamento voltado para a elaboração de instrumentos de avaliação, no qual os professores foram convidados a participar de forma ativa. Esse treinamento proporcionou um espaço para reflexão, troca de experiências e alinhamento das melhores práticas, com foco na qualidade acadêmica. Além disso, foi elaborado um guia prático para a

construção de instrumentos avaliativos, oferecendo orientações claras e objetivas que auxiliam os docentes em seu planejamento e execução.

Como resultado, observou-se uma maior interação entre os professores e a equipe de Gestão Acadêmica. Alguns docentes se sentiram à vontade para tirar dúvidas, compartilhar dificuldades e buscar soluções, consolidando um ambiente colaborativo e de desenvolvimento contínuo. Essa aproximação fortaleceu o compromisso com a excelência acadêmica, evidenciando o impacto positivo de iniciativas que integram análise de dados, capacitação docente e inovação pedagógica.

## **Conclusão**

O Performance Acadêmica surge como uma contribuição relevante para a avaliação docente, especialmente no contexto da educação executiva a distância. Seu modelo baseado em análises externas oferece uma perspectiva imparcial e alinhada às demandas das mais diversas modalidades e, em especial, a EaD, contribuindo assim para o fortalecimento do processo de ensino-aprendizagem.

Ao incorporar critérios que avaliam não apenas a técnica, mas também a capacidade de engajamento e a aplicação prática dos conteúdos ministrados, o Performance Acadêmica se diferencia de uma avaliação convencional. Além de mensurar o desempenho docente, o programa se configura como uma ferramenta estratégica para promover a formação continuada dos professores, ao identificar pontos de melhoria e reconhecer práticas pedagógicas de excelência.

O impacto direto na experiência do aluno e nos resultados acadêmicos demonstra como a avaliação pode ser uma aliada no desenvolvimento de cursos que atendam às expectativas do mercado e das demandas contemporâneas por ensino dinâmico e efetivo.

Este estudo destaca o potencial do sistema como referência para outras instituições interessadas em aprimorar a qualidade de seus programas a distância, oferecendo um modelo que alia rigor técnico, inovação pedagógica e compromisso com a formação de excelência. A adoção de práticas avaliativas semelhantes pode fortalecer o cenário educacional como um todo, ampliando os horizontes da educação executiva e consolidando o papel do docente como agente transformador no desenvolvimento educacional.

## **Referências**

GARRISON, D. R.; VAUGHAN, N. D. *Blended Learning in Higher Education: Framework, Principles, and Guidelines*. San Francisco: Jossey-Bass, 2008.

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

HOFFMANN, Jussara. *Avaliação MITO & DESAFIO: uma perspectiva construtivista*. 41. ed. Porto Alegre: Mediação, 2011.

MARIELDA FERREIRA PRYJMA; SANTOS. O desenvolvimento profissional dos professores da educação superior: reflexões sobre a aprendizagem para a docência. *Educação & Sociedade*, v. 37, n. 136, p. 841–857, 4 abr. 2016.

MORAN, J. M. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. Campinas: Papirus, 2002.

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: 12 dez. 2024.