

<b>Superintendência Regional de Educação</b>	Comendadora Jurema Moretz-Sohn (Guaçuí)
<b>Categoria</b>	Boas Práticas na Gestão Escolar
<b>Autor</b>	Sávio da Silveira Januario
<b>Escola</b>	EEEFM Cândida Póvoa
<b>Título do Relato de Prática</b>	Avaliação participativa “3Qs”: inovação no feedback aos professores para o aprimoramento da educação *
<b>Período de realização</b>	22/05/2023 à 04/09/2023

\* Relato adaptado para publicação.

## RESUMO

Neste relato de prática, uma escola de pequeno porte enfrentando desafios socioeconômicos únicos buscou melhorar o desempenho acadêmico e motivar seus alunos, muitos dos quais dependiam do transporte escolar devido à distância entre suas casas e a escola. O desafio central era a cultura de reprovação adotada por alguns professores, que não compreendiam plenamente as dificuldades dos alunos e, conseqüentemente, acabavam punindo-os. Para superar esse obstáculo, a equipe pedagógica implementou um modelo inovador de feedback, composto por quatro componentes: autoavaliação dos professores, feedback dos alunos baseado nos "Três Q's" (Que Bom, Que Pena, Que Tal), espaço para necessidades e solicitações dos professores e avaliação da gestão escolar. A implementação cuidadosa do modelo, conduzida com a presença da pedagoga da escola, resultou em uma melhoria notável no desempenho dos alunos, inspirando os professores a adotar estratégias pedagógicas inovadoras e motivando os alunos a se envolverem mais na aprendizagem. Os resultados demonstram o impacto positivo da iniciativa na qualidade da educação, promovendo o afeto e a colaboração na comunidade escolar. O modelo de feedback pode ser adaptado e aplicado em outras escolas enfrentando desafios semelhantes, fortalecendo a colaboração entre professores, alunos e equipe pedagógica, e inspirando mudanças

significativas no desempenho acadêmico e na motivação dos alunos, quebrando a cultura de reprovação e direcionando a escola para um caminho mais assertivo.

## RELATO DE PRÁTICA

### Introdução

A nossa escola, situada em um município de pequeno porte, enfrenta desafios únicos devido ao contexto socioeconômico de nossos alunos. Atualmente, a escola funciona em três turnos, atendendo a um total de aproximadamente 300 alunos. Dentre esses alunos, notamos que cerca de um a cada quatro deles depende do transporte escolar, devido à distância entre suas residências e a escola. Esta estatística por si só destaca a importância de criar um ambiente acolhedor e motivador, uma vez que muitos desses alunos enfrentam longos deslocamentos diários, desafiando o cansaço e as adversidades para buscar a educação.

### Contexto Socioeconômico

A grande maioria de nossa comunidade escolar obtém sua principal fonte de renda por meio da agricultura familiar. Em seguida, vêm os autônomos e trabalhadores assalariados. Portanto, é evidente que muitos de nossos alunos não têm, em suas famílias, motivação e expectativas para alcançar algo mais através dos estudos. Essa falta de perspectiva torna imperativo que a equipe pedagógica compreenda profundamente o contexto de vida de nossos alunos e os motive a perseverar nos estudos em busca de um futuro melhor.

### A Importância do Afeto na Educação

Inspirados nas palavras do renomado educador Paulo Freire (1987), compreendemos que o afeto desempenha um papel crucial na educação. Freire argumentou que o aprendizado genuíno está intrinsecamente ligado às emoções e ao engajamento emocional dos estudantes. Ao fazer os estudantes sonharem e se tornarem protagonistas de seu próprio processo de aprendizagem, os educadores capacitam-nos a visualizar metas e objetivos pessoais, motivando-os a se esforçarem para alcançá-los. Dessa forma, o papel do professor transcende a simples transmissão de conhecimento; ele envolve nutrir relações afetivas e proporcionar um ambiente em que os alunos se sintam motivados e inspirados a perseguir suas aspirações educacionais.

### **Desafios Iniciais**

No início deste ano letivo, ao fazer o monitoramento do progresso dos alunos durante o primeiro trimestre, identificamos um desafio significativo. Alguns professores estavam adotando uma cultura de reprovação, pois muitos de nossos alunos, provenientes de famílias com pouca tradição acadêmica, ainda não compreenderam plenamente a importância dos estudos em suas vidas. Esses alunos não estavam prestando a devida atenção nas aulas, desmotivados por suas circunstâncias familiares. Por outro lado, os professores, cansados devido à rotina estressante de trabalho, não levavam em consideração o contexto individual de cada aluno, refletindo essa frustração em avaliações rigorosas. Isso resultou em uma chuva de notas abaixo da média, especialmente em uma turma específica.

### **Inovação na Abordagem**

Reconhecendo a necessidade de abordar essa situação, foi crucial investir em nossa equipe de professores. Mas como fazê-lo de forma eficaz? Inicialmente, solicitamos que a equipe pedagógica conversasse individualmente com cada professor, o que ajudou, mas ainda estava longe de ser suficiente. Logo percebemos que a chave estava nos próprios protagonistas de nossa comunidade educacional: os alunos.

### **Avaliação dos Professores pelos Alunos**

Decidimos inovar no sistema estabelecido de avaliação dos professores, que já era utilizado por todos nós diretores, mas que não estava alcançando resultados satisfatórios. Implementamos a avaliação dos professores pelos alunos, seguindo o roteiro do "Anexo II" (Figura 1), parte integrante da fase do pré-conselho. Nesse anexo, os alunos de cada turma avaliam o professor em relação a quatro pilares da educação: Ser, Conviver, Conhecer e Fazer. Após o conselho, o diretor/pedagogo apresenta este anexo aos professores, dando início a um momento crítico no processo de ensino-aprendizagem.

No entanto, é importante ressaltar que esse momento pós-conselho é frequentemente repleto de desafios. Muitos professores têm resistência à ideia de serem avaliados pelos alunos dessa maneira. Argumentam que os alunos podem não compreender totalmente as complexidades do ensino e que a escola não deveria dar tanto peso à opinião dos alunos.

Já houve episódios em que, em vez de o feedback dos alunos levar a uma mudança construtiva, alguns professores ficaram chateados com as avaliações e expressaram sua frustração. Em alguns casos, discussões surgiram entre professores e alunos na sala de aula ou nos corredores da escola. Por isso, um feedback conduzido era necessário trazendo assim mais um fator para corroborar esta inovação. No próximo tópico iremos discutir mais sobre isso.

### **O Impacto do Feedback na Educação: Promovendo a Melhoria Contínua**

A importância do feedback na educação é amplamente reconhecida pela comunidade acadêmica. Vários estudos demonstram que o feedback bem elaborado pode resultar em melhorias significativas no desempenho dos professores (Smith et al., 2019) (Johnson, 2020). No entanto, é fundamental entender que dar e receber feedback não é tarefa fácil. Muitas vezes, as pessoas tendem a subestimar ou superestimar seu próprio desempenho (Kruger & Dunning, 1999).

### **Feedback como Ferramenta de Desenvolvimento Profissional**

O feedback desempenha um papel fundamental no desenvolvimento profissional de qualquer indivíduo, incluindo os professores. Ao receber feedback construtivo, os educadores têm a oportunidade de identificar áreas de força e fraqueza em seu ensino. Essa autorreflexão pode ser um catalisador poderoso para o aprimoramento contínuo.

Estudos recentes (Smith et al., 2019) destacam que o feedback proporciona aos professores uma visão externa de seu trabalho, permitindo que observem sua prática de uma perspectiva diferente. Isso pode levar a ajustes positivos em suas estratégias de ensino e à adoção de melhores práticas educacionais. Portanto, o feedback não deve ser visto apenas como uma avaliação crítica, mas como uma ferramenta construtiva para o crescimento profissional.

### **Os Desafios do Feedback na Educação**

Embora o feedback seja inegavelmente valioso, a implementação eficaz desse processo pode ser desafiadora. Um dos desafios está relacionado à receptividade dos professores, que nem sempre recebem o feedback de maneira positiva. Como mencionado anteriormente, alguns professores podem resistir à avaliação dos alunos, considerando-a injusta ou

inadequada. Além disso, é importante reconhecer que dar feedback também exige habilidades específicas. É necessário fornecer feedback de maneira construtiva, destacando pontos fortes e áreas de melhoria de forma equilibrada e respeitosa. O feedback que é percebido como crítico demais ou negativo pode não levar aos resultados desejados (Johnson, 2020).

### **Abordagens para Superar os Desafios**

Para superar esses desafios, é fundamental investir em um ambiente de aprendizado positivo e de apoio. Isso inclui promover a compreensão de que o feedback não é uma avaliação pessoal, mas sim uma oportunidade de crescimento. Além disso, a capacitação de professores e alunos em como dar e receber feedback de maneira eficaz desempenha um papel crucial.

A introdução de processos estruturados, como o sistema de avaliação dos professores pelos alunos mencionado anteriormente, pode criar um ambiente propício para a troca construtiva. No entanto, é importante lembrar que o feedback deve ser contínuo e não se limitar apenas a esses momentos formais de avaliação. As conversas regulares entre professores e alunos, bem como entre membros da equipe pedagógica, também são oportunidades para fornecer e receber feedback que promova a melhoria contínua.

### **O nosso modelo**

O modelo de feedback implementado em nossa escola (Figura 2) foi desenvolvido cuidadosamente, com o objetivo de promover a autorreflexão dos professores e, ao mesmo tempo, fortalecer a parceria entre a equipe pedagógica e os docentes. Esse modelo foi estruturado em quatro partes distintas, cada uma desempenhando um papel fundamental no processo de avaliação e desenvolvimento profissional.

#### **1. Autoavaliação: Reconhecendo a Autenticidade**

A primeira etapa do nosso modelo de feedback é a autoavaliação. Nesse estágio, os professores têm a oportunidade de avaliar seu próprio desempenho, utilizando um mecanismo de classificação com estrelas. Eles atribuem a si mesmos uma pontuação de 1 a

5 estrelas, refletindo a eficácia percebida de seu trabalho. Esse processo é essencial porque quebra resistências e abre as portas para críticas construtivas.

Estudos mostram que, frequentemente, as pessoas tendem a se autoavaliar de forma mais rigorosa do que são avaliadas por outros (Kruger, J., & Dunning, D., 1999). Portanto, a autoavaliação não apenas estimula a humildade, mas também prepara o terreno para que os professores recebam feedback de maneira mais receptiva, reconhecendo que ninguém é infalível.

## 2. Os Três Q's: Uma Abordagem Abrangente

A segunda parte do modelo se baseia nos "Três Q's": "Que Bom," "Que Pena," e "Que Tal."

- **Que Bom:** Nesta seção, os alunos e a equipe pedagógica destacam o que o professor faz bem. Isso fortalece a autoestima do professor e reconhece seus pontos fortes, incentivando a repetição dessas práticas.
- **Que Pena:** Aqui, são abordados os aspectos que precisam de melhoria. O feedback é específico e baseado em evidências, proporcionando clareza sobre as áreas de desenvolvimento.
- **Que Tal:** Esta parte é uma oportunidade para o professor sugerir como a escola pode apoiá-lo na melhoria de seu desempenho. Isso cria um senso de colaboração e participação no processo de aprimoramento.

## 3. Solicitações e Necessidades: Fornecendo Espaço para a Voz do Professor

A terceira parte do modelo é um espaço dedicado para que os professores expressem suas próprias necessidades e solicitações. Isso é fundamental para que se sintam ouvidos e reconhecidos como parceiros no processo de melhoria. Os professores podem destacar o suporte necessário da escola para alcançar os resultados desejados.

Isso gera um impacto significativo, pois os professores percebem que têm voz no processo de avaliação e que a escola está disposta a apoiá-los em seu desenvolvimento. Isso também promove uma cultura de confiança e colaboração, essencial para o crescimento contínuo.

#### 4. Avaliação da Gestão: Um Espaço de Troca

Na última parte do modelo, os professores têm a oportunidade de avaliar a gestão escolar, incluindo você como diretor. Essa seção promove a transparência e a abertura na equipe escolar, onde o feedback não é unidirecional, mas uma via de mão dupla. Essa troca de feedback entre professores e gestão ajuda a construir um ambiente de trabalho mais colaborativo e flexível. Permite que a equipe reavalie e ajuste estratégias para melhor atender às necessidades dos docentes, melhorando assim a qualidade geral da educação oferecida. Em conjunto, essas quatro partes do nosso modelo de feedback criam um sistema robusto que não apenas avalia o desempenho dos professores, mas também fomenta um ambiente de aprendizado e desenvolvimento contínuo. A Figura 3 mostra um exemplo de feedback preenchido.

#### Implementação Cuidadosa

A implementação desse modelo de feedback exigiu cuidado e consideração. Todos os feedbacks foram conduzidos com a presença da pedagoga da escola, que contribuiu com insights pedagógicos (Figura 4). Os atendimentos foram espaçados ao longo do tempo para evitar fadiga e realizados em um ambiente acolhedor, na sala da direção. A preocupação com o ambiente físico e o clima emocional foi fundamental para garantir que os professores se sentissem confortáveis durante a avaliação.

#### Resultados Positivos

Os resultados dessa iniciativa foram mensuráveis. Com base nos apontamentos feitos durante os feedbacks, os professores puderam ganhar uma compreensão mais profunda de suas áreas de melhoria. O processo não apenas identificou desafios, mas também inspirou a ação. Os professores, encorajados pelo exemplo meu exemplo de superação, passaram a enxergar a oportunidade de inovar em suas abordagens de ensino e nas atividades que se tornaram rotineiras em suas práticas pedagógicas. Aqui, gostaria de incluir os relatos de dois professores que compartilharam suas experiências com o feedback:

**Professor A:** “A experiência de ter sido avaliado pelo diretor com uma abordagem personalizada e inovadora foi única e gratificante, que levou em consideração minha individualidade. Em vez de adotar uma abordagem genérica, padrão, o diretor se dedicou a

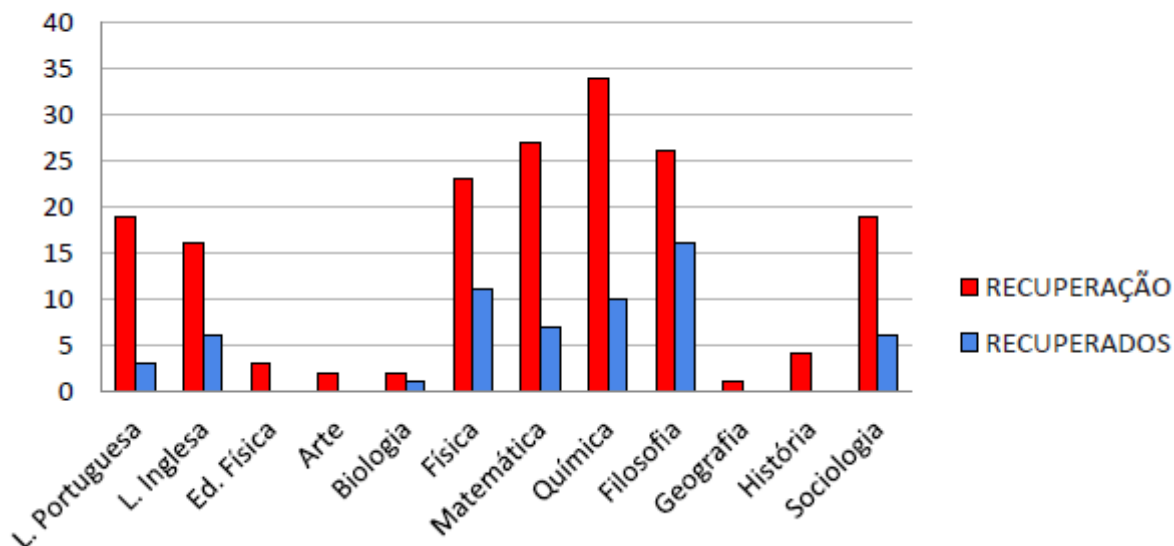
conhecer minhas habilidades, metas e desafios pessoais. Mesmo quando pontuava minhas dificuldades, sempre era considerado o quanto eu tinha a capacidade de melhorar e ainda sugeria possíveis caminhos de superação. Fiquei impressionado com o cuidado que ele demonstrou em desenvolver um caminho de avaliação que fosse relevante para minha atuação profissional. Desse modo, posso reconhecer meu potencial e me sentir mais valorizado como membro de sua equipe. A maneira como foi conduzida a devolutiva não apenas aprimorou minha motivação, mas também demonstrou o compromisso da Escola em promover a singularidade de cada professor.”

**Professora B:** “Achei o modelo de feedback muito respeito e humanizado, me senti acolhida e não julgada, desta forma a equipe de gestão e pedagógica se mostram como parceiras do professor mostrando preocupação e não apenas julgamentos.”

Durante o segundo trimestre, muitos professores decidiram sair de suas zonas de conforto, adotando estratégias pedagógicas inovadoras. Eles abraçaram mudanças e ajustaram suas abordagens de acordo com as necessidades dos alunos. A confiança renovada e o desejo de fazer a diferença impulsionaram esses educadores a se dedicarem ainda mais ao processo de aprendizagem. O resultado desse comprometimento foi uma melhoria notável no desempenho dos alunos (Figura 5). No segundo trimestre apenas os alunos de público alvo de busca ativa ficaram de recuperação trimestral. E essa melhoria não se refletiu apenas em números, mas também na confiança e no entusiasmo dos estudantes. À medida que os professores saíram de suas zonas de conforto, os alunos também foram incentivados a se aventurar em novos territórios de aprendizado.



## ENSINO MÉDIO - 1º TRIMESTRE 2023



## ENSINO MÉDIO - 2º TRIMESTRE 2023

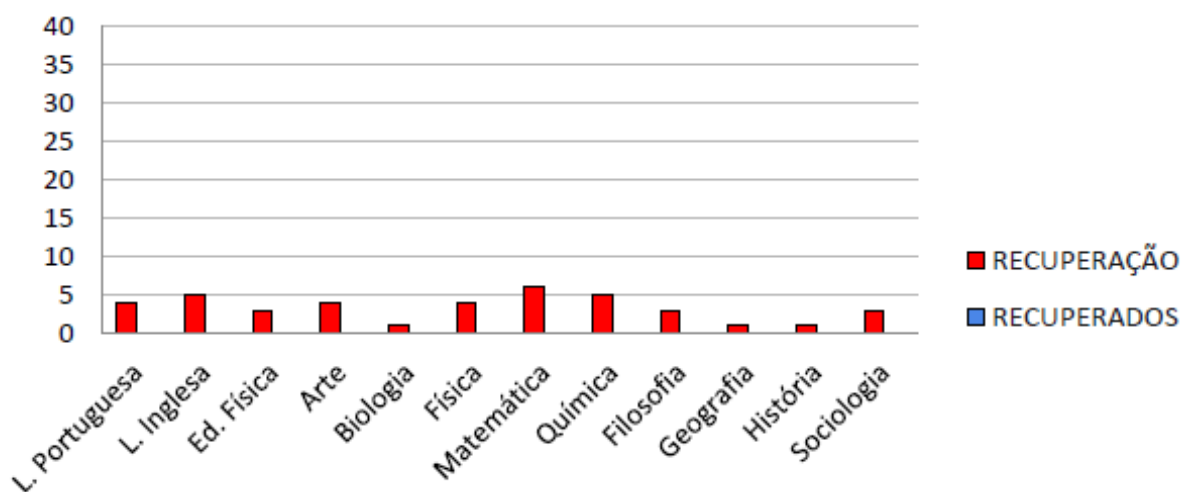


Figura 5 – Quantidade de alunos que ficaram com nota abaixo da média no 1º e 2º trimestre  
Fonte: acervo do autor.

Esses resultados demonstram o impacto positivo da implementação do modelo de feedback dos 3Q's na qualidade da educação em nossa escola. A colaboração entre professores, alunos e a equipe pedagógica fortaleceu nossa comunidade educacional e abriu portas para melhorias significativas. O processo não apenas elevou o desempenho acadêmico, mas também mostrou que a educação é um esforço coletivo que pode inspirar mudanças reais e

duradouras. Ao proporcionar um ambiente em que o aprendizado é valorizado e a inovação é incentivada, nossa escola se transformou em um lugar onde o potencial de cada aluno é reconhecido e nutrido.

### **Conclusão**

A implementação do modelo de feedback dos 3Q's na nossa escola trouxe uma série de resultados notáveis e duradouros. O processo de fornecer feedback construtivo aos professores não apenas identificou áreas de melhoria, mas também inspirou uma cultura de aprendizado contínuo e inovação no nosso corpo docente. Vimos evidências tangíveis da transformação nas abordagens de ensino que, por sua vez, afetaram positivamente o desempenho dos alunos.

Com a adesão entusiástica dos educadores, muitos deles decidiram sair de suas zonas de conforto e adotar práticas pedagógicas inovadoras. Isso resultou em um ambiente de aprendizado mais dinâmico e engajador. A melhoria do desempenho dos alunos não se traduziu apenas em números; ela se manifestou na confiança renovada e no entusiasmo dos estudantes. Ao ver seus professores se empenhando em melhorar e abraçar a mudança, os alunos também foram incentivados a explorar novos territórios de aprendizado e a serem mais proativos em sua própria educação.

Esses resultados não se limitaram ao âmbito acadêmico; eles impactaram positivamente a dinâmica da nossa comunidade escolar. A colaboração entre professores, alunos e a equipe pedagógica fortaleceu os laços que sustentam nossa escola. O processo de feedback e a cultura de inovação que ele inspirou tornaram nossa escola um lugar onde o potencial de cada aluno é reconhecido e nutrido. Mais do que apenas elevar o desempenho acadêmico, essa iniciativa nos mostrou que a educação é verdadeiramente um esforço coletivo capaz de inspirar mudanças reais e duradouras. Estamos no caminho certo para moldar o futuro brilhante de cada aluno que passa pelos nossos corredores e para continuar a elevar os padrões de excelência na educação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. 17. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

JOHNSON, S. D. **Feedback: a arte de dar e receber**. São Paulo: Saraiva, 2020.

KRUGER, J., & DUNNING, D. Unskilled and unaware of it: How difficulties in recognizing one's own incompetence lead to inflated self-assessments. **Journal of Personality and Social Psychology**, 77(6), 1121–1134, 1999.

SMITH, M. L., HATTIE, J., & PURDIE, N. The power of feedback. **Review of Educational Research**, 89(2), 307-348, 2019.

ANEXOS



GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO  
SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO  
SUBSECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO BÁSICA E PROFISSIONAL  
ESCOLA \_\_\_\_\_

ANEXO II

**ROTEIRO DE CONVERSA COM OS ESTUDANTES SOBRE A PRÁTICA DOS PROFESSORES**

(deve ser conduzido pelo pedagogo juntamente com 3 representantes de cada turma)

AVALIAÇÃO – PROFESSOR: \_\_\_\_\_

	CRITÉRIOS PARA AVALIAR - TURMA: _____ DATA: _____	REGULAR	PODE MELHORAR	ÓTIMO
	____/____/2023			
<b>PILAR SER</b>	Trabalha a motivação, buscando a excelência acadêmica.			
	É pontual.			
	O professor expressa-se por meio de gestos adequados: linguagem correta e clara, voz e timbre ajustados.			
	Comunica e analisa com os estudantes os resultados de aprendizagem sem atrasos.			
<b>PILAR CONVIVER</b>	Demonstra respeito com os estudantes.			
	Revela tranquilidade e equilíbrio no exercício da autoridade.			
	Demonstra empatia e solidariedade.			
	Encoraja a interação e a cooperação entre os pares.			
<b>PILAR CONHECER</b>	Demonstra conhecimento do conteúdo da disciplina, revelando conhecer os princípios fundamentais.			
	O conteúdo é apresentado de forma organizada e sequencial. Está atendendo aos objetivos propostos.			
<b>PILAR FAZER</b>	Identifica as dificuldades dos estudantes e diversifica as estratégias para atender a essas dificuldades.			
	Explica de forma clara os conteúdos e as tarefas a realizar.			
	Diversifica os recursos pedagógicos.			
	Prepara vídeo aulas que atraem a atenção da turma.			
	Aproveita adequadamente o tempo da aula.			
	Faz cumprir as normas definidas.			
	Consegue manter a atenção dos estudantes e a disciplina.			
Promove a participação ativa e organizada dos estudantes, incentivando o protagonismo.				

1-Aspectos positivos:

---



---



---



---

2- Se foram marcados itens como REGULAR ou PODE MELHORAR, indique sugestões para melhorias:

---



---



---



---

Figura 1 – Anexo II do Pré-Conselho. Fonte: acervo do autor.



## FEEDBACK EEEFM

### CLASSIFICAÇÃO POR ESTRELAS

Quão bem-sucedido fui em alcançar o resultado desejado?

★ ★ ★ ★ ✕ ★

**QUE BOM**

Quais foram meus pontos fortes? Em quais áreas obtive mais sucesso?

- Que bom que é pontual;
  - Parabéns pela pontualidade, isso demonstra comprometimento e respeito com o tempo dos alunos e da instituição.
- Que bom que a relação com os alunos no geral é boa
  - É ótimo saber que você possui um bom relacionamento com os alunos, pois isso cria um ambiente de aprendizagem mais acolhedor e propício ao desenvolvimento acadêmico.
- Que bom que cumpre as normas da escola;
  - É louvável que você cumpra as normas da escola, mostrando respeito pelas diretrizes estabelecidas.

**QUE PENA**

Quais foram as minhas fragilidades? Em quais áreas obtive menos sucesso?

- Que pena que a comunicação em alguns momentos não foi efetiva.
  - É importante garantir que a mensagem seja clara e compreensível para todos os estudantes. Procure utilizar exemplos, analogias ou recursos visuais para facilitar a compreensão dos conteúdos.
- Que a metodologia na hora da explicação da matéria não foi tão efetiva;
  - Considere explorar diferentes abordagens pedagógicas para envolver os alunos de forma mais eficiente, tornando as aulas mais dinâmicas e interessantes

**QUE TAL**

Quais são alguns estratégias ou atividades específicas que pode realizar para melhorar habilidades específicas para a próxima vez?

Que tal aprimorar o planejamento das aulas, levando em consideração os objetivos de aprendizagem, os recursos disponíveis e as necessidades dos alunos. Um planejamento adequado pode contribuir para o desenvolvimento de aulas mais estruturadas e envolventes.

Que tal diversificar a metodologia, aproveite a gamificação nas aulas. Utilize recursos como jogos educativos, aplicativos interativos ou quizzes para tornar o processo de aprendizagem mais divertido e estimulante.

Que tal tomar mais cuidado, especialmente quando se trata de questões relacionadas à forma de tratar os estudantes. É fundamental evitar qualquer tipo de discriminação ou tratamento diferenciado. Promova um ambiente inclusivo e respeitoso, garantindo que todos os alunos se sintam valorizados e apoiados em sua jornada educacional.

que a escola pode contribuir com você para melhora dos resultados?

• Adquirir Jogos Educativos (Geográficos)

• Monitoramento da parte pedagógica

Quais aspectos você acha que a gestão escolar pode melhorar?

• Adquirir os materiais que é necessário.

\_\_\_\_\_  
Diretor

\_\_\_\_\_  
Servidor

Figura 3 – Exemplo de um dos feedbacks. Fonte: acervo do autor.



Figura 4 – Diretor, Pedagoga e Professora participando do feedback.

Fonte: acervo do autor.