

Universidade Politécnica
A politécnica
Instituto Superior Aberto - “ISA”

*A contribuição da supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos: caso da
EP do 1º e 2º Graus de Muteto, (2016 – 2019)*

Carlos Hilário Matsimbe

Maputo

2021

Carlos Hilário Matsimbe

A contribuição da supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos: caso da EP do 1º e 2º Graus de Muteto, (2016 – 2019)

Monografia de Pesquisa apresentado à Universidade Politécnica - A Politécnica, Instituto Superior Aberto como requisito para obtenção do grau de licenciatura em Ciências da Educação.

O Supervisor Lic. Tonito Francisco

Maputo

2021

PARECER DO SUPERVISOR

Tonito Francisco, supervisor de Trabalho Final do Curso do estudante, *Carlos Hilário Matsimbe*, com o tema intitulado, *A contribuição da supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos: caso da EP do 1º e 2º Graus de Muteto, (2016 – 2019)*. Considero que o mesmo reúne os requisitos mínimos, necessários para ser submetido à avaliação final, para a atribuição do grau académico requerido pela candidata.

Xai-Xai, 2021

(Lic. *Tonito Francisco*)

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, *Carlos Hilário Matsimbe*, declaro por minha honra, que este trabalho é o resultado da minha própria investigação científica e que não existe nenhum outro trabalho com mesmo tema. Com base na orientação do meu Supervisor, consultas bibliográficas e na metodologia em uso na APOLITÉCNICA, foi possível a sua elaboração.

Xai-Xai, 2021

(Carlos Hilário Matsimbe)

DEDICATÓRIA

À família Matsimbe, principalmente a minha esposa e filhos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a ESA pela oportunidade que me foi proporcionada para frequentar o curso em tempo recorde.

Ao meu supervisor Lic. Tonito Francisco pela paciência, zelo e abnegação, para que a presente monografia fosse um dado adquirido. Aos docentes do curso de Ciência de Educação pelos ensinamentos que me foram transmitidos.

Aos meus filhos pela paciência, compreensão e também pelo carinho em todo momento em que precisei obrigada.

Aos colegas da faculdade ciência de educação e psicologia que lado a lado sofremos na procura de grau de licenciatura o meu obrigado. Meus colegas da Repartição de Educação Geral e todos os profissionais da área de docência o meu muito obrigado.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

EP1 e 2 – Escola Primária de 1º e 2º.

PEA - Processo do Ensino e Aprendizagem.

SDEJT – Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia.

ZIP – Zona de Influência pedagógica

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Supervisão escolar.

Tabela 2. Frequência da ocorrência da supervisão escolar.

Tabela 3. Existência de um plano de supervisão escolar.

Tabela 4. Participação na planificação da supervisão escolar.

Tabela 5. A percepção do conceito de desempenho pedagógico do aluno.

Tabela 6. Relação entre supervisão escolar e o desempenho pedagógico.

Tabela 7: Melhoria do desempenho dos alunos.

Tabela 8. O fraco desempenho pedagógico dos alunos.

Tabela 9. A importância da supervisão escolar no desempenho pedagógico.

RESUMO

A presente monografia tem como título: A Contribuição da Supervisão escolar no Desempenho pedagógico dos Alunos: Caso da EP1/2 de Muteto (2016 – 2019), analisa a questão da contribuição da supervisão pedagógica no desempenho pedagógico dos Alunos. O problema consistiu em analisar qual é a contribuição da supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos da Escola Primária do 1º e 2º Graus de Muteto? As hipóteses do trabalho foram: A falta de supervisão escolar pode contribuir para o

fraco desempenho pedagógico dos alunos da EP1 e 2 de Muteto; O melhor desempenho pedagógico dos alunos pode estar intimamente ligado a supervisão das actividades inerentes a escola; A pesquisa é tipo explicativa e os métodos utilizados foram: qualitativo e a combinação entre a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo. Escolheu-se como técnica de recolha de dados a entrevista e amostra foi de 13 sujeitos informantes, dos quais 7 de sexo feminino e os restantes 6 de sexo masculino todos da EP1/2 de Muteto. Os resultados da pesquisa mostram que a falta ou fraca supervisão escolar influencia no desempenho pedagógico dos alunos. Mostraram ainda que a supervisão escolar tem importância no desempenho pedagógico quando a pessoa formalmente designada para apoiar e controlar a implementação dos curricula e a instrução no sentido de desenvolver a qualidade da aprendizagem dos alunos reconhece o verdadeiro sentido e o papel a desempenhar.

Palavras-chave: supervisão escolar, desempenho pedagógico dos alunos.

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA	i
DEDICATÓRIA	ii
AGRADECIMENTOS	iii
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	iv
LISTA DE TABELAS	iv
RESUMO	v

INTRODUÇÃO	1
Delimitação do tema	3
Problematização	3
Objectivos	4
Objectivo Geral	4
Específicos	4
Hipóteses	4
Justificativa	4
CAPÍTULO I	6
REVISÃO DA LITERATURA	6
1. Supervisão	6
1.1. Escola	6
1.2. Breve historial sobre supervisão educacional	7
1.2.1. A supervisão escolar no século XX	8
1.3. Supervisão em Contexto Escolar	11
1.3.1. Cenários de supervisão	14
1.4. O ciclo de supervisão	18
1.4.1. Encontro pré-observação	19
1.4.2. Observação	20
1.4.3. Análise de dados	21
1.4.4. Pós-observação (conferência de supervisão)	21
1.5. Função do Supervisor Escolar	22
1.6. Desafios da Supervisão Escolar	25
1.7. Estratégia para Superação	26
1.8. Objectivos e prioridades no trabalho do supervisor	26
1.9. Desempenho	31
1.10. Desempenho Escolar ou Pedagógico	32
1.11. Práticas Educacionais	33
CAPÍTULO II	34
METODOLOGIA DA PESQUISA	34
2.1. Tipo de pesquisa	34
2.1.1. Quanto aos objectivos	34
2.1.2. Quanto a abordagem	35
2.1.3. Quanto aos procedimentos	35
2.2. Método de abordagem	36

2.3. Técnicas de colecta de dados	36
2.4. População ou universo e amostra	37
2.4.1. População ou universo	37
2.4.2. Amostra	37
2.5. Considerações Éticas	38
CAPÍTULO III	38
APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS	38
3.1. A Percepção sobre o Conceito da Supervisão no Contexto Escolar	39
3.2. A Relação entre a Supervisão e o Desempenho Pedagógico dos Alunos	41
3.3. A Importância da Supervisão no Desempenho Pedagógico dos Alunos	43
CONCLUSÃO	46
SUGESTÕES	48
BIBLIOGRAFIA	50
APÊNDICES	52

INTRODUÇÃO

A educação é um processo que vem se desenvolvendo ao longo dos séculos. É algo amplo e abrangente, que visa transmitir entre outras coisas, conhecimentos, valores, ideias e crenças. Nesse sentido, pode-se dizer que a educação vai muito além da instituição escolar, ela permeia também outras instituições sociais como: a família, a igreja e o trabalho. Se a educação está intrinsecamente ligada às instituições sociais, não há meios de entendê-la fora delas, ela é e constitui um processo social e que deve ser analisada e qualificada.

Toda via, a preocupação dos indivíduos na actualidade é a prestação dos serviços de qualidade aos utentes ou clientes. Na educação é necessário ter-se em conta a qualidade de ensino que se presta aos alunos, pais e a sociedade em geral. Por outro lado é também importante pensarmos na problemática da supervisão escolar pois, ela é fundamental para que se possa garantir a qualidade de ensino tendo em conta que esta acção reflecte-se no melhoramento do desempenho dos alunos, do professor e consequentemente no desenvolvimento de todo o processo de ensino-aprendizagem.

No nosso entender, actual conjuntura económica aliada a depreciação do metical toma níveis alarmantes, o que influencia negativamente no funcionamento das instituições do Estado, é necessário que se olhe para supervisão escolar como forma de conseguir a melhoria da qualidade do Processo do Ensino e Aprendizagem (PEA). Implica também que os supervisores tenham a capacidade de dinamizar iniciativas que visam a melhoria da qualidade da educação em geral.

O tema em estudo é fundamentalmente ligado à supervisão pedagógica e por sabermos que existem autores que fizeram muitas abordagens acerca da supervisão escolar, queremos trazer alguns, com o objectivo de analisar como é que cada um o concebe. Estamos convictos de que a actividade de supervisão constitui um momento crucial para o desenvolvimento de acções com vista à obtenção de informações relativas ao processo de ensino e de implementação de políticas educacionais.

Este tema é de extrema importância no contexto do ensino e aprendizagem, uma vez que hoje em dia, a qualidade de ensino é um assunto de debate em vários fóruns, por se considerar que o aluno actual apresenta baixo índice de aprendizagem, chegando a somar várias classes, mas sem apresentar as competências básicas de escolarização.

Portanto, estes e outros factores condicionaram a problematização do fenómeno supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos, o que ditou a realização da

presente pesquisa para conhecimento das reais causas daquelas oscilações. É nesta perspectiva que a presente Monografia é subordinada ao tema “A contribuição da Supervisão Escolar no Desempenho Pedagógico dos Alunos: Caso da EP1e2 de Muteto (2016 – 2019)”. Com a monografia pretendemos analisar a contribuição da supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos.

Este tema não é novo para a comunidade científica, mas sim um problema vivido por todos nós no âmbito das interações quotidianas. Pode-se aventar a hipótese de que a fraca qualidade que se verifica nos alunos do ensino primário pode estar relacionada com a falta de supervisão escolar, mas, essa componente não deve ser vista de forma extremista, pois mais do que isso, os factores que justificam o fraco desempenho pedagógico dos alunos são vários.

Delimitação do tema

Delimitar uma pesquisa é estabelecer limites para uma investigação, quanto ao assunto e quanto à extensão, (Alarcão e Tavares 2013 198). Quanto ao assunto, a presente pesquisa abrange o campo do Ciências de Educação, especificamente conteúdos relacionados com a *Supervisão Escolar*, com um olhar específico para *desempenho pedagógico dos alunos*. Quanto à extensão, a nossa pesquisa realizou-se no Distrito de Massangena, Província de Gaza, principalmente na Escola Primária do 1º e 2º Graus de Muteto.

Problematização

De acordo com (Santade, 2013 97), o funcionamento da escola e a qualidade dos seus serviços, bem como de qualquer organização dependem do trabalho que cada pessoa realiza no seu interior e que as actividades desenvolvidas são intercomplementares e, no conjunto, garantem as condições de funcionamento da escola.

Antigamente costumava-se atribuir ao aluno toda culpa pelo seu fracasso escolar. Hoje, porém, já se reconhece que as dificuldades em aprendizagem não se dão no vazio, e sim em contextos, tanto institucionais, quanto interpessoais e não podemos falar de dificuldades tendo somente a criança como ponto de referência: o “contexto” em que o aluno se encontra precisa ser considerado.

Na EP1/2 de Muteto, no caso concreto tem-se notado um fraco desempenho pedagógico dos alunos o que tem preocupado não apenas ao Governo, mas também a toda a comunidade escolar, isto é, alunos, professores, pais e ou encarregados de educação, assim como aqueles que directamente intervém no processo educativo. O ponto - chave deste argumento é o de que os alunos que tem os professores organizados (os que planificam regularmente as aulas) e acompanhados pelos directores da escola apresentam o melhor desempenho pedagógico em detrimento dos que aprendem com professores não supervisionados regularmente, contudo, são situações que precisam de uma análise profundamente feita para se apurar de forma efectiva o que está por detrás destas oscilações para que haja mais desempenho pedagógico dos alunos e consequentemente a elevação da qualidade.

É importante que os educadores internalizem a convicção de que um bom desempenho é resultado do que acontece quando a sua dedicação é total, limitado não somente em sala de aula junto aos seus alunos, mas na procura para inovar a sua prática quotidiana. É dentro desta problemática que se levanta a seguinte pergunta de partida:

- *Qual é a contribuição da supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos da Escola Primária do 1º e 2º Graus de Muteto?*

Objectivos

Objectivo Geral

- *Analisar a contribuição da supervisão escolar no desempenho pedagógico dos alunos da Escola Primária do 1º e 2º Graus de Muteto.*

Específicos

- *Descrever o conceito de supervisão no contexto escolar;*
- *Identificar a relação entre a supervisão e o desempenho pedagógico dos alunos;*
- *Discutir a importância da supervisão no desempenho pedagógico dos alunos; e*
- *Propor soluções para que a supervisão escolar melhore o desempenho pedagógico dos alunos.*

Hipóteses

- *H: A falta de supervisão escolar pode contribuir para o fraco desempenho pedagógico dos alunos da EPI e 2 de Muteto;e*
- *H: O melhor desempenho pedagógico dos alunos pode estar intimamente ligado a supervisão das actividades inerentes a escola.*

Justificativa

A escolha do tema é dada pela sua pertinência na medida em que trás uma reflexão acrescentada sobre a supervisão escolar ao serviço do desenvolvimento pessoal docente e na melhoria do desempenho dos alunos no geral e particularmente na Escola Primária do 1º e 2º Graus de Muteto, pois, a supervisão constitui teoria e prática de regulação de processos de ensino e aprendizagem numa direcção comum, assim como no desenvolvimento da reflexividade profissional dos professores para a melhoria da qualidade das aprendizagens.

Como estudante de curso de Ciência da Educação, há necessidade de analisar a problemática de fraco desempenho dos alunos olhando para a supervisão escolar em todos os seus contextos. Escolheu-se a Escola Primária do 1º e 2º Graus de Muteto porque é de fácil acesso, o que minimiza os custos e tempo na busca de informações e porque também foi o local onde se detectou as oscilações problematizadas na pesquisa relativas ao fraco desempenho pedagógico dos alunos auxiliada a falta de um plano concreto da supervisão escolar dos responsáveis da escola.

Dada a importância e actualidade da temática, a finalidade deste estudo e da actividade de investigação que lhe está subjacente é de contribuir para a produção de mais um olhar crítico construtivo e possivelmente dar um suporte inovador nesta área da educação como forma de criar sinergias para o desenvolvimento profissional docente, melhoria das aprendizagens e para o sucesso escolar.

O presente tema permitiu a busca de reflexões em torno da supervisão pedagógica, no que diz respeito ao seu contributo para a qualidade do processo de ensino e aprendizagem, no qual esta, não se reflecte apenas no ensino da leitura, a escrita e o cálculo, mas também na formação integral dos alunos e superação dos professores para o amanhã, permitindo deste modo o desenvolvimento das suas competências que culminará com os bons resultados na prática do processo de ensino e aprendizagem, onde será o reflexo das suas acções.

Esta pesquisa compreende um período que vai desde 2016 à 2019. A escolha deste período deve-se a complexidade de análise dos dados de um curto período de tempo, então um período de 4 anos pode permitiu uma análise exaustiva dos dados e o alcance dos objectivos preconizados.

CAPÍTULO I

REVISÃO DA LITERATURA

Para a compreensão e discussão do problema arrolado neste trabalho, torna-se importante rever alguns conceitos e teorias que são relevantes para o presente projecto. Portanto este capítulo compreende a fundamentação teórica dos conceitos chaves do tema.

1. Supervisão

A supervisão é, no sentido lato, entendida como a função de guiar e coordenar a actividade dos membros de uma organização para alcançar os objectivos definidos (Nivagara, 2005:70).

Para (Nérice 1990:28), a supervisão é o serviço de assessoriamente de todas as actividades que tenham influência no processo de ensino e aprendizagem, visando o seu melhor planeamento, coordenação e execução; para que mais eficientemente sejam atendidas as necessidades e aspirações do educando e da comunidade, bem como mais plenamente sejam efectivos os objectivos gerais da educação e os objectivos da Escola.

Supervisão é o processo em que um professor, em princípio mais experiente e mais informado, orienta um outro professor ou candidato a professor no seu desenvolvimento humano e profissional (Alarcão e Tavares, 2003:16).

Dentre as três definições da supervisão, existem muitos aspectos comuns que passamos a citar: todas falam da supervisão como actividade de apoio ao professor e à actividade educativa; focalizam o acompanhamento como uma das características fundamentais da supervisão; para todas as definições a melhoria da actividade docente e das actividades escolares em geral é a essência da supervisão; a supervisão é uma actividade que congrega o supervisor e o supervisionando (professor) e cabe a estes criar mecanismos que possam melhorar o desempenho da escola e dos alunos.

1.1. Escola

Segundo Bourdieu, apud (Lopes, 2006 65), a escola é concebida como a parte de um processo social amplo, vinculada a um conhecimento formal que muitas vezes, requer dos indivíduos, que a frequenta, um capital cultural prévio, para que possa usufruir de forma eficiente.

(Bueno e Garcia, 1996 112) afirmam que a escola é um espaço de interacção condicionada aos aluno a questão da transmissão de elementos não planificados, ou seja, de identidades a partir de um proceder, agir, simbolismo que estão integrados em todos

os intervenientes no processo: o professor, o grupo de iguais, os de ensino e aprendizagem, o currículo, etc. Tem a escola o dever e obrigação de ensinar os conteúdos das áreas do saber, tidos como fundamentais para a instrução de novas gerações. A escola é um mundo diferente do de casa a que as crianças estão habituadas, existem regras estabelecidas a serem cumpridas e o professor é quem coloca a ordem dentro da sala.

Segundo (Libâneo, 2002 36), a escola é em local responsável pela socialização do indivíduo visando fazer com que este se adequa às diversas instâncias, instituições e papéis exigidos pela sociedade. Todavia, esta visão está cada vez mais longe das expectativas de alguns pais, pois que, parte deles não vêem a escola nesta dimensão socializadora, mas como uma instituição vocacionada à instrução dos indivíduos, ou seja, transmissão de conhecimentos científicos. Este autor especifica essa amplitude quando diz que “para uns importa mais a educação como instituição social; para outros, a educação como processo de escolarização”.

1.2. Breve historial sobre supervisão educacional

Retomando ao contexto histórico antes do período colonial, é interessante perceber que as comunidades daquela época já utilizavam pessoal para organizar, fiscalizar e assim, asseguravam a regularidade e funcionalidade da “Sociedade”, nota-se então, que havia pessoas que exerciam a função de supervisor, sendo que essa nomenclatura não era utilizada neste contexto histórico.

Segundo (Saviani, 2007 14), esse tipo de sociedade se caracterizou pelo modo colectivo de produção da existência, isto é, os homens se apropriavam colectivamente dos meios de vida fornecidos directamente pela natureza para satisfazer suas necessidades existenciais. Portanto, os homens não estavam, ainda, divididos em classes e produziam sua existência em comum, e, assim fazendo se educavam.

Mesmo nas comunidades primitivas onde a educação se dava de forma difusa e indiferente estava presente a função supervisora, ora supervisionando e organizando o trabalho dos membros da comunidade.

Entretanto, com o passar dos anos o mesmo fenómeno que caracterizou a sociedade antiga, persiste na Idade Média, no modo de produção feudal, pois, na antiguidade tinha a classe dos proprietários e a dos não-proprietários de terras, consequentemente a educação escolar se destinava aos membros da classe dominante. Assim, a acção supervisora ainda não se põe em destaque, visto que na época antiga e medieval, a

estrutura escolar era simples e constituída de um único mestre com seus discípulos, “semelhante ao artesanato em que o artesão, sozinho, realizava o trabalho completo, desde a concepção até o produto final, na escola o determinado mestre também realizava por inteiro o trabalho de formação de seus discípulos”, (Saviani, 2007:16).

Então, os anos se passaram e muitas mudanças ocorreram no âmbito educacional. Deportamo-nos finalmente para o século XX, onde com a criação de leis e decretos na área educacional o supervisor escolar passou a assumir função específica nas instituições de ensino. Visto que, o desenvolvimento da sociedade de cunho capitalista e a aceleração do processo de industrialização e urbanização intensificaram as pressões sociais em torno da questão educacional fazendo com que as reformas e políticas educacionais tomassem forma para o melhor desenvolvimento da mesma.

No entanto, no final dos anos 60, com a ruptura política do período militar, buscou-se organizar a educação à nova situação; todavia, realizaram-se novas reformas no ensino. Nesse contexto sócio-político educacional é aprovado pelo então Conselho Federal de Educação o Parecer número 252 de 1969 que reformulou os cursos de Pedagogia. Por meio deste Parecer, pretende-se especializar o educador em uma função particular não se preocupando com sua inserção no vasto painel do processo educativo. As funções foram denominadas “habilitações”.

Conforme (Saviani, 2007 29) o curso de pedagogia foi então, organizado na forma de habilitações, que, após um núcleo comum centrado nas disciplinas de funcionamentos da educação, ministradas de forma bastante sumária, deveriam garantir uma formação diversificada numa função específica da acção educativa. Foram quatro habilitações centradas nas áreas técnicas, individualizadas por função a saber: administração, inspecção, supervisão e orientação; além disso, previu-se também, como habilitação possível de ser cursada concomitantemente com uma dentre aqueles da área técnica, o magistério de disciplinas profissionalizantes dos cursos normais.

Em suma, é com o Parecer número 252/69 que se dá a tentativa mais radical de profissionalizar a função do supervisor educacional. Em meio aos conflitos da época, a supervisão foi oficializada com a LDB – Lei de Directrizes e Base da Educação – de 1971 com a lei 5.692/71.

1.2.1. A supervisão escolar no século XX

No século XX a educação passou por vários processos de mudanças, diversas áreas afins. Em meados do século passado a pedagogia tradicional começa a perder força em

virtude do movimento da educação nova, advinda de influências dos movimentos sociais e políticos do século XIX e do desenvolvimento da biologia, psicologia e sociologia, tendo como base teórica a concepção científica da educação.

Assim, o movimento da escola nova orienta-se pela mecanização do campo pedagógico voltado para os factores internos da instituição escolar: organização e administração do sistema de ensino, qualidade do ensino e novas técnicas de ensino obtidas nos recentes desenvolvimentos experimentais.

Segundo (Libâneo, 2007:48), nos anos 50 inicia-se a propaganda de novas teorias educacionais originadas dos E.U. A e rotulados com a expressão "tecnicismo educacional", que criou força nos anos 70.

Na década de 70, surge a nomenclatura "supervisor escolar" com a lei 5.692/71 onde se acentua a ideia do gerenciamento dos sistemas escolares e escolas, com tentativas de dar um cunho empresarial à administração escolar e à sala de aula. Desse modo, percebe-se que o profissional ocupava o cargo de supervisor escolar, mas não conseguia desenvolver e identificar a função política e social que lhe cabia.

Entretanto (Saviani, 2007 42), ao defender sua dissertação de Mestrado sobre o tema: "Função técnica e função política do supervisor em educação", entrevistou supervisores da rede Municipal, Estadual e Particulares; tendo chegado a algumas conclusões:

Nem sempre o supervisor se dá conta que cumpre uma função política; se o supervisor não se dá conta que cumpre uma função política, tão pouco tem consciência de qual função é essa e, menos ainda, sabe explicitá-la; - Numa primeira análise, é possível dizer que a função política que os supervisores (em sua maioria) desempenham não é a que gostariam de estar desempenhando. (Saviani, 2007:32-33).

Conforme os questionamentos referidos à função política da supervisão, seja de modo geral ou particular, as habilitações pedagógicas careciam de especificidade tanto em termos teóricos como em termos práticos. Ainda de acordo com (Saviani, 2007:33), em termos teóricos porque não dispunham de um corpo próprio de conceitos, sendo, por exemplo, a chamada teoria da supervisão, um arranjo de conceitos que integravam às áreas básicas como Sociologia da Educação, Filosofia da Educação, Psicologia da Educação, História da Educação ou Didáctica. Em termos práticos essa falta de especificidade se traduzia na reversibilidade com que os diferentes "profissionais" ocupavam os postos da burocratização educacional, independentemente do tipo de habilitação constante de seus diplomas.

É fundamental entender que nessa época para trabalhar como supervisor o importante era ter formação em educação, mais precisamente no curso de pedagogia; quanto à habilitação não era tão relevante. É nesse contexto conflituoso do século passado, que no final dos anos 70, o curso de Pedagogia ganha corpo, sobre a base de uma fundamentação teórica centrada nos fundamentos da educação com competências para exercer as diferentes atribuições dirigidas pelos sistemas de ensino visando um melhor funcionamento.

Apesar de que o papel do supervisor educacional perpetue ainda em discussão, é bom compreender que apesar dos contratempos o supervisor tem desenvolvido sua função de modo a estar contribuindo para o melhor encaminhamento do processo educativo em nível de perspectivas futuras, isto é, nos dias actuais, visto que as reformas que aconteceram na educação não foram suficientes para dar suporte técnico/pedagógico em todo o campo socioeconómico e cultural da educação. Contudo, as lutas por uma educação de qualidade neste século foram importantíssimas, logo o compromisso de alguns educadores neste processo focalizava a inserção dos valores éticos e morais da época.

Então no século XX, se passou a trabalhar com uma política democrática, sendo que no âmbito escolar esta democratização demorou a chegar; visto que, os supervisores estavam condicionados a uma política tradicional do sistema antigo, sabe-se que em algumas escolas eram os supervisores que administravam a instituição. Durante muitos anos os supervisores eram vistos como controladores das acções dos professores. Entretanto, nos dias actuais alguns agem assim pelo poder que lhe cabe, porém, a democracia se expressa como condição fundamental para que a organização escolar se traduza em um acto colectivo actuante. Com a nova política do século XX, a participação democrática constitui uma forma significativa de promover maior aproximação entre os membros da escola reduzindo a desigualdade entre eles.

Busca-se então, neste novo cenário um supervisor voltado para as políticas inerentes às novas propostas de ensino estabelecidas pelo Ministério de Educação. Assim sendo, (Scapin, 2008:22), justifica que, no período da democratização, a volta ao estado de direito foi lenta e progressivamente mostrando um viés novo para a compreensão de antigos problemas. Ao momento de crítica e revisão do processo político se somou uma visão crítica da educação, da escola e da actuação de professores no sistema escolar.

Ainda de acordo com a autora, os teóricos nos direccionam a pensar que as questões concretas que influenciaram a prática escolar não nasceram dentro delas (escola), mas,

alimentam-se da sociedade como um todo. Entretanto, os processos educativos não são apenas implantados num determinado espaço – a escola está necessariamente envolvida com o contexto que a cerca, nesse contexto o supervisor pedagógico está compreendido num conjunto de elementos que incluem o social, o político, o económico, o histórico, e o cultural. Enfim, o supervisor precisa compreender a estreita relação entre as práticas sociais e a sua prática escolar.

1.3. Supervisão em Contexto Escolar

Na fundamentação teórica faz-se alusão ao tema em estudo. Para o estudo em causa o tema é supervisão educacional. Por isso serão trazidas as definições da supervisão na perspectiva de diferentes autores e outros subtemas que podem ser posteriormente vistos e que se fundamentam nas diferentes literaturas que retractam a supervisão pedagógica. Historicamente, o entendimento do termo «supervisão» tem sofrido uma evolução conceptual, estando desde o início até meados do século XX muito ligado à ideia de inspecção, fiscalização, avaliação, controlo de qualidade, eficácia, eficiência e rápida melhoria do ensino, numa perspectiva tecnocrática, pretendendo-se essencialmente que a arte de ensinar fosse uma arte científica.

Nessa altura, o supervisor era alguém que detinha poder, que estabelecia uma relação vertical e hierárquica com os formandos chegando a ser, um instrumento repressivo.

É portanto, muito recente a ideia de «supervisão» enquanto processo de interajuda, monitorização, acompanhamento e apoio ao qual está subjacente a imagem do supervisor como elemento integrante fundamental de uma equipa que pretende veicular e pôr em prática processos construtivos em grupo, ajudando a fazer emergir a força criativa das estruturas organizacionais, numa perspectiva sistémica institucional.

Supervisão – a palavra supervisão em muitos casos é conotada com “chefia”, “dirigismo”, “imposição”, e “autoritarismo”.

Segundo (Stones, 1984 55), citado por Remane, escrevendo sobre o conceito lato de supervisão, ele considera-o bastante complexo, já que para a sua efectiva materialização, o supervisor (individuo que faz a supervisão) necessita de três qualidades simultaneamente:

- Introversão – compreensão do significado do que ocorre;
- Antevisão – compreensão do que poderia vir a acontecer;
- Retrovisão – compreensão do que deveria acontecer, mas que não chega a acontecer.

Para Simbine, 2009 20-21 fazer supervisão é interagir, informar, avaliar, tudo isto pressupõe um mundo de conhecimentos. Por outras palavras, supervisão é uma actuação de monitorização sistemática da prática pedagógica, sobretudo através de procedimentos de reflexão e de experimentação.

Supervisor – é uma pessoa formalmente designada para apoiar e controlar a implementação dos currículos e a instrução no sentido de desenvolver a qualidade da aprendizagem dos alunos.

É uma pessoa formalmente designada como fonte primária de apoio aos professores no melhoramento dos currículos e da instrução.

Vieira citado por (Amaral et al, 1996:92), entende supervisão em contexto de formação de professores “uma actuação de monitorização sistemática da prática pedagógica, sobretudo através de procedimentos de reflexão e experimentação”.

(Alarcão e Tavares, 2003:16), por sua vez, definem supervisão como o processo em que um professor, em princípio mais experiente e mais informado, orienta um outro professor ou candidato a professor no seu desenvolvimento humano e profissional. Considerando estes autores que os modos diferentes de se “fazer supervisão” e de “ser supervisor” estão de alguma forma ligados ao que se possa entender por “orientar”.

O tema em estudo é fundamentalmente ligado à supervisão pedagógica e por se saber que existem autores que fizeram muitas abordagens acerca da supervisão pedagógica, irá se trazer alguns com o objectivo de analisar como é que cada um concebe a supervisão.

“Supervisão acto ou efeito de dirigir, orientar ou inspeccionar” (Dicionário Universal da Língua Portuguesa, 2003).

A definição anteriormente apresentada por um lado contextualiza-se na realidade educativa ao referir a orientação como sinónimo da supervisão, porém, por outro lado entra em contradição com a perspectiva actual da supervisão e com o contexto em que pretende-se investigar ao referir o dirigismo e a inspecção como sinónimos da supervisão. Segundo a perspectiva de análise a supervisão pedagógica está directamente ligada ao acompanhamento das actividades dos professores com vista a potenciar o seu desenvolvimento profissional e resolver os problemas que os mesmos enfrentam no decurso das suas actividades de leccionação.

“Supervisão de professores é o processo em que um professor, em princípio mais experiente e mais informado, orienta um outro professor ou candidato a professor no seu desenvolvimento humano e profissional”. (Alarcão e Tavares, 2003:16).

A conceitualização anteriormente apresentada sustenta que a supervisão só pode ser feita por alguém que tenha experiência profissional no âmbito do processo de ensino – aprendizagem e que esteja leccionando ou que já tenha leccionado.

“Supervisão é o serviço de asseguramento de todas as actividades que tenham influência no processo de ensino - aprendizagem, visando o seu melhor planeamento, coordenação e execução; para que mais eficientemente sejam atendidas as necessidades e aspirações do educando e da comunidade, bem como mais plenamente sejam efectivos os objectivos gerais da educação e os objectivos da Escola”. (Nerice; 1990:28).

Na perspectiva da definição anteriormente apresentada, a supervisão está directamente ligada ao acompanhamento das actividades que norteiam o processo de ensino – aprendizagem e o principal foco das actividades de supervisão pedagógica é o professor e a sua acção educativa.

“A supervisão é, no sentido lato, entendida como a função de guiar e coordenar a actividade dos membros de uma organização para alcançar os objectivos definidos” (Nivagara, 2005:70-71).

Com esta definição entende-se que o autor alarga o horizonte da supervisão para outras áreas que não são necessariamente educativas. Se a essência da supervisão é o acompanhamento, então, os funcionários de todas as instituições necessitam dela no âmbito da execução das suas actividades.

“No contexto da formação de professores, a supervisão é entendida como uma actuação de monitorização sistemática da prática pedagógica, sobretudo através de procedimentos de reflexão e de experimentação”. (Nivagara, 2005:71).

A definição anteriormente apresentada destaca a reflexão como um dos elementos fundamentais da supervisão. A reflexão na perspectiva de análise está relacionada com a busca pessoal de procedimentos de trabalho e soluções que se adequem às dificuldades enfrentadas.

“Supervisão é uma actuação de monitorização sistemática da prática pedagógica, sobretudo, através de procedimentos de reflexão e de experimentação”. (MINED, 2003:15).

Com base na definição acima indicada pode se constatar que o objecto da supervisão é fundamentalmente a prática pedagógica e melhoria da profissão do professor. Por esta razão toda a supervisão intervém em todos os âmbitos do funcionamento da escola propondo soluções em coordenação com os principais actores da prática educativa.

Segundo a perspectiva de análise e tendo em conta o contexto em que se pretende investigar, a supervisão pedagógica é uma actividade educacional em que os professores com mais anos de experiência potenciam as qualidades dos outros professores e buscam soluções conjuntamente para dar fim aos diversos problemas que se observam na sala de aula e na vida profissional do professor no geral. Ainda na mesma perspectiva, defende-se que a maneira mais eficaz de realizar a supervisão pedagógica se confina na assistência às aulas porque é no processo de ensino – aprendizagem em que se substancia o trabalho do professor.

Dentre todas as definições da supervisão anteriormente apresentadas exceptuando a que foi tirada do dicionário da língua portuguesa, existem muitos aspectos em comum que a baixo são citadas:

- Todas falam da supervisão como actividade de apoio ao professor e à actividade educativa; focalizam o acompanhamento como uma das características fundamentais da supervisão;
- Para todas as definições a melhoria da actividade docente e das actividades escolares em geral é a essência da supervisão;
- A supervisão é uma actividade que congrega o supervisor e o supervisionando (professor) e cabe a estes criar mecanismos que possam melhorar o desempenho da escola e dos alunos.

1.3.1. Cenários de supervisão

Existe um leque considerável de estilos de supervisão, radicados em pressupostos teóricos distintos: uns no âmbito de uma formação marcadamente tradicionalista, com características comportamentais, inseridos numa lógica de racionalidade técnica, outros, em contraponto, alicerçados em abordagens desenvolvimentistas e construtivistas, de carácter reflexivo e interactivo.

Para (Alarcão e Tavares, 2003 17), esta dicotomia não é de facto real nas práticas de supervisão, sendo que entre uma teoria e a outra podemos encontrar vários cenários por sua vez também mais virtuais que reais dado que não se auto nem inter-incluem, mas coexistem muitas vezes.

Partindo deste pressuposto, os autores enunciam nove cenários, desenhados a partir da ênfase que cada um deles dá a determinados aspectos do processo de supervisão e que passam a ser apresentados sucintamente.

O cenário da imitação artesanal, funda-se na passagem do saber fazer de geração em geração. O supervisor é o detentor dos conhecimentos e, como “bom professor” é o modelo a imitar pelo formando, que no processo assume uma atitude passiva, precisando de imitar a actuação exemplar do professor modelo.

No cenário da aprendizagem pela descoberta guiada, concede-se ao formando um papel mais activo, precisando este de conhecer diversos modelos de ensino. Assim, defende-se que a formação de professores passe primeiro por uma componente teórica e, posteriormente, por uma componente prática a qual se inicia pela observação de diferentes professores em contextos diversos para só então desenvolver a sua prática pedagógica, começando por situações simples e assumindo progressivamente a responsabilidade total.

No cenário behaviorista, com características utilitárias, existem preocupações ao nível de desempenho inédito, treinando-se competências pré-determinadas de forma descontextualizada no formando (com recurso frequente ao micro-ensino) o qual, numa atitude consumista, se transforma num técnico de ensino. O supervisor reconhecendo-se com autoridade científica, é essencialmente um avaliador, tomando atitudes directivas, e o formando assume, inevitavelmente, uma atitude de passividade e de dependência face ao primeiro. Por sua vez a prática pedagógica de acordo com (Houston e Howson, 2003:24), citados por Alarcão e Tavares e a acção supervisora subordinam-se a três características: definição operacional dos objectivos, responsabilidade e individualização.

O cenário clínico, caracterizado essencialmente pela “colaboração entre professor e supervisor com vista ao aperfeiçoamento da prática docente com base na observação e análise das situações reais de ensino” (Alarcão e Tavares, 2003:25-26), centra-se na etapa final da prática pedagógica de alunos em formação inicial, sendo no entanto, a sua

utilização, na opinião destes dois autores, mais ajustada no contexto da formação contínua.

O formando detém um papel activo e dinâmico, ficando comprometido com o processo de mudança e melhoria da prática de ensino, enquanto o supervisor abraça a tarefa de o ajudar sistemática e continuamente, apoiando necessidades e analisando conjuntamente situações problemáticas emergentes da prática na sala de aula. Cogan, Goldhammer e Anderson são referenciados por Alarcão e Tavares como impulsionadores deste modelo que, independentemente do número de fases que cada investigador propõe, tem um carácter cíclico e operacionaliza-se de acordo com três elementos básicos: planificar, interagir e avaliar.

O cenário psicopedagógico radica na teoria de (Stones, 2003:28), citado por Alarcão e Tavares, defendendo este investigador que “fazer supervisão é no fundo, uma forma de ensinar e que ensinar os professores a ensinar deve ser o objectivo principal de toda a supervisão pedagógica. Com características semelhantes ao cenário clínico, existe uma preocupação específica com a componente psicopedagógica, fortemente influenciada pela psicologia do desenvolvimento e da aprendizagem. A supervisão é assim entendida como uma relação de ensino/aprendizagem, em que o supervisor através do seu ensino, deve ter uma influência directa sobre a aprendizagem e o desenvolvimento do professor e através do ensino deste, uma influência indirecta sobre a aprendizagem e o desenvolvimento dos alunos.

O cenário pessoalista, inserido numa perspectiva cognitiva e construtivista, atende ao grau do desenvolvimento global da pessoa, considerando-se existir relação entre este e actuação pedagógica do professor. Combs, Fuller e Sprinthall, entre outros autores citados por Alarcão e (Tavares, 2003:35), propõem que o processo de supervisão atenda ao “ grau de desenvolvimento dos professores em formação, às suas percepções, sentimentos e objectivos” devendo-se organizar experiencias vivenciais e ajudar os professores a reflectir sobre elas e suas consequências assim como sobre as concepções que delas têm os intervenientes, sobretudo o próprio professor.

Nesta abordagem é importante que o supervisor tenha formação no âmbito das teorias do desenvolvimento do adulto e que adopte estilos de orientação diferenciados, adequados ao nível de maturidade do formando, de forma a contribuir para o desenvolvimento pessoal (cognitivo, social) e profissional de cada professor (Oliveira, 1992:16).

No cenário reflexivo, o processo de supervisão assenta na construção pessoal de saberes e saberes-fazer que resultam não de normas e modelos impostos, mas de uma prática reflexiva sistemática construtora de conhecimentos e de atitudes. Pressupõe partilha de poder entre formando e supervisor, ainda que cada um tenha papéis específicos a desempenhar. Assim, enquanto o formando, agente activo no processo, precisa de assumir a responsabilidade pela construção do seu projecto pessoal de professor, o supervisor facilita esse processo, apoiando e encorajando o formando a encontrar o seu estilo pessoal de intervenção e a desenvolver capacidades emancipatórias num clima afectivo-racional de permanente interajuda e colaboração, sustentado por uma comunicação aberta e autêntica.

Assim no entender de Donald Shon, investigador defensor desta abordagem citado por (Alarcão e Tavares, 2003 29), o supervisor é um treinador, companheiro e conselheiro que alicerça a sua tarefa no valor da reflexão na e sobre a acção e sobre a reflexão na acção, atitudes conducentes, atendendo a que as situações educativas são únicas e dependentes do contexto específico em que acontece, à construção do conhecimento situado profissional, apelidado por Shon de epistemologia da prática. A experimentação em conjunto, a demonstração acompanhada de reflexão e a experiência multifacetada são as estratégias supervisoras mais adequadas a este paradigma reflexivo.

O cenário ecológico é apresentado por Alarcão e Sã-Chaves e também por Oliveira Formosinho citados por (Alarcão e Tavares, 2003:37), inspirando-se no modelo de desenvolvimento humano defendido por Bronfen Brenner, na linha de uma aprendizagem desenvolvimentista. Neste cenário, aprofunda-se o carácter reflexivo da supervisão, retoma-se a homologia entre o desenvolvimento do próprio professor e o desenvolvimento das crianças, considera-se a articulação entre formação inicial e contínua e destaca-se a articulação entre a instituição de formação inicial e as instituições onde a prática pedagógica acontece. Tem-se em atenção a influência que os contextos exercem na activação do potencial de desenvolvimento, destacando-se a relação recíproca sinérgica – sujeito/ambiente e ambiente/sujeito e uma rede múltipla de relações de intercontextualização (Alarcão e Sa-Chaves, 1994:205).

Nesta abordagem ecológica do desenvolvimento humano, o supervisor e formando constituem uma díade tendo o primeiro como missão promover e alimentar uma relação interpessoal adequada, estimular a prática reflectiva “a ocorrência de transições ecológicas”, que ocorrem sempre que o professor participa num novo contexto e nele

assume novos papéis, desempenha novas actividades e entra em contacto com outras pessoas.

O cenário dialógico, tendo como base a supervisão clínica, adopta características dos cenários pessoalistas e desenvolvimentista. Esta abordagem desenvolvida por Waite, citado por (Alarcão e Tavares, 2003:40), defende a supervisão dialógica e contextualizada, designada por aquele autor de “supervisão situacional”, atribuindo à linguagem e ao diálogo crítico um papel de enorme significado na construção da cultura e do conhecimento próprio dos professores como profissionais e na desocultação das circunstâncias contextuais, escolares e sociais que influenciam o exercício da sua profissão.

Defende-se que a verbalização do pensamento reflexivo que conduz ao desenvolvimento e à aprendizagem não só de professores como supervisores, esbatendo-se possíveis hierarquias entre estes agentes educativos, pelo que se estimula o diálogo construtivo no qual todos são parceiros da mesma comunidade profissional, interessados em inovar e provocar mudanças nos contextos educativos.

(Alarcão e Tavares, 2003:43), reforçam a ideia de que os cenários apresentados se interpretam, tecem ainda algumas reflexões sobre um outro cenário possível, classificado por Sá-Chaves de “cenário integrador” dado que agarra aspectos válidos de cada um dos nove que foram caracterizados, numa perspectiva de supervisão.

Considera-se fundamental que os processos supervisionados visem a melhoria da educação nas escolas, sendo entendida a supervisão como um processo permanente de enriquecimento mútuo e de ajuda entre colegas, assente numa relação interpessoal saudável, autêntica, cordial empática que permita o estabelecimento de uma atmosfera afectivo-relacional positiva em ordem a facilitar o desenvolvimento normal do processo de desenvolvimento dos professores e da aprendizagem de seus alunos (Alarcão e Tavares, 2003:129).

1.4. O ciclo de supervisão

Ao considerarem que a “supervisão” é uma acção multifacetada, faseada, continuada e cíclica, (Alarcão e Tavares, 2003:80), aproximando-se do modelo de supervisão clínica de Goldhammer desenvolvido em cinco fases, apresentam um ciclo de supervisão com base em quatro momentos. O encontro pré-observação, a observação propriamente dita, a análise dos dados e o encontro pós-observação – prevendo ainda com alguma

regularidade, um momento de balanço e avaliação do processo supervisivo e dos seus efeitos.

1.4.1. Encontro pré-observação

Iniciando-se ou reiniciando-se nesta fase, o ciclo de supervisão, na lógica de uma supervisão clínica, reflexiva e dialógica, (Alarcão e Tavares, 2003:81), o supervisor precisa de ter presente a importância de uma atitude pedagógico-racional assente numa comunicação natural, aberta e autêntica, sendo o primeiro responsável na criação e manutenção de um clima de calor humano, ou seja, um clima de empatia, confiança e apoio indispensável para melhor intervir no desenvolvimento e na aprendizagem do professor.

Para (Alarcão e Tavares, 2003:81), a clareza, a transparência e a falta de ambiguidade são as palavras de ordem para se estabelecer uma comunicação positiva e facilitadora da reflexão conjunta sobre a acção. Os autores retomam de Hennings três elementos que dificultam ou impedem a comunicação entre supervisor e professor: as máscaras, situações em que os participantes disfarçam sentimentos ou pensamentos; as divagações que acontecem quando nos distanciamos das nossas verdadeiras preocupações, sempre que nos antecipamos ao pensamento do outro e nos preocupamos demasiado com a verbalização do nosso pensamento; e ainda pela intromissão de filtros, caracterizados, na opinião dos autores pelo ditado popular “só ouves o que te convém.”

Desta forma, a comunicação a estabelecer no quadro de uma relação autêntica e envolvente, caracteriza-se essencialmente pelo estabelecimento de um diálogo aberto e franco conduzido segundo (Oliveira, 1992:18) pelos seguintes princípios: situar-se nas situações reais do processo de ensino/aprendizagem, prevendo a participação activa do professor, integrar a auto e hetera análise/avaliação da actuação pedagógica; caracterizar os padrões de ensino do professor, clarificando e fundamentando teoricamente a sua acção educativa e ainda estimular a decisão pedagógica do professor tendo em conta as suas características pessoais e o contexto educativo em que está inserido

No entender de (Alarcão e Tavares, 2003:83), quando o trabalho é de colaboração o você dará lugar ao nó porque ambos se debruçaram sobre o assunto e se comprometeram na tentativa da sua solução. É este “assunto”, preocupações e interesses relativos à actuação pedagógica, que precisa de ser acordado entre supervisor e professor na fase de pré-observação e que será o foco da observação para posterior reflexão conjunta. Assim, depois de planearem as actividades com os alunos, terão de combinar objectivos e aspectos que serão objecto de observação bem como combinar

estratégias meios/instrumentos que ficarão ao serviço dessa observação e que poderão facilitar a análise e discussão de dados obtidos.

Conforme referem (Alarcão e Tavares, 2003:27), no encontro pré-observação pretende-se “identificar” conjuntamente a estratégia de observação:” o quê? Como? e quando observar?”.

1.4.2. Observação

(Alarcão e Tavares, 2003:86), definem observação neste contexto de supervisão como “o conjunto de actividades destinadas a obter dados e informações sobre o que se passa no processo de ensino/aprendizagem com finalidade de mais tarde, proceder a uma análise do processo numa e noutra das variáveis em foco.”

São considerados dois tipos de métodos de observação: os quantitativos, cujo enfoque são os comportamentos observáveis e quantificáveis de forma a conseguir responder a pergunta “quando”, o que exige a construção de instrumentos rigorosos, objectivos e válidos de categorias e sinais assim como de grelhas de análise, implicando conhecimentos matemáticos e de estatística: os qualitativos, iniciados por antropologistas e, que obrigam à recolha do máximo de notas possível para descodificar e compreender o que se passa.

Requer-se, entretanto, que o observador seja discreto, precisando de adquirir um bom treino para ampliar a sua capacidade de observação e conseguir ser cada vez mais preciso e objectivo na recolha de dados e fenómenos os quais no entender de (Alarcão e Tavares, 2003:89), são tão complexos, invisíveis e altamente contextualizados como os que constituem a variedade de factores que intervêm na interacção de um professor com os seus alunos na sala de aula. Estes autores chamam atenção para a diferença entre observação e interpretação, actividades intimamente relacionadas, mas que é necessário o observador saber distinguir.

Identificam-se dois tipos de observadores: os participantes, “os de dentro da sala de aula que podem vir a sentir muita dificuldade em ser objectivos a distanciar-se daquilo que eles conhecem por dentro diariamente” e os não participantes, “observadores externos que observam e registam com um objectivo pré-determinado, que podem ser mais objectivos porque não estão emocionalmente tão envolvidos e que, com frequência, são levados a interpretar os acontecimentos de uma forma distorcida ” (Nabuco, 2005 75 .

Uma observação naturalista da complexidade da interacção educativa na sala de aula exige ao supervisor, no entender de (Alarcão e Tavares, 2003:86), a opção e utilização

de estratégias adequadas ao professor e à análise que será feita na conferência, dado que “este tipo de observação serve para introduzir o professor na complexidade da sala de aula, ajudando-o a aperceber-se da multiplicidade de papéis que o professor tem de assumir. Ajuda ainda a interpretar comportamentos, dado que dá informação sobre a totalidade dos vários aspectos de ensino-aprendizagem” (Amaral, 1996:111).

1.4.3. Análise de dados

Esta fase do ciclo da supervisão, distanciada da acção educativa, observada, remete o supervisor para um momento solitário e introspectivo, durante o qual analisa em primeira instância os dados recolhidos, interpretando-os, atribuindo-lhes sentido, para a seguir tomar decisões sobre a abordagem interpessoal que irá ser adoptada no encontro pós-observação.

Conforme explicitam (Alarcão e Tavares, 2003:92), “o tratamento dos dados está intimamente relacionado com a natureza da observação, o seu objectivo e o tipo de observação utilizada”, ainda que o objectivo de dados observados seja sempre transformar a complexidade dos dados em bruto numa representação clara, sempre que possível visualizada, dados significativos. Assim, o tratamento de dados de uma observação do tipo quantitativo pode ser traduzido em percentagens, proporções ou frequência relativa, fazendo-se uso, por exemplo, de gráficos.

Os dados de uma observação do tipo qualitativo, tendo como principal função “agarrar incidentes críticos com interesse ou constantes significativas na actuação dos agentes de ensino ou na sua interacção”, têm um tratamento diferente, exigindo uma leitura atenta de registos da aula observada para identificação de aspectos significativos e relevantes.

1.4.4. Pós-observação (conferência de supervisão)

Segundo (Alarcão e Tavares, 2003:98), este estágio do ciclo de supervisor retoma a alguns dos aspectos tidos em conta no encontro pré-observação: criação de uma atmosfera afectiva – relacional envolvente e estimulante manutenção de uma comunicação aberta, adopção de um diálogo construtivo, transparente e interpretativo, atribuição de um papel activo ao professor e ainda utilização de estilos e estratégias diversificadas e diferenciados.

A reflexividade encontra verdadeira expressão nesta etapa do ciclo de supervisão, já que é através da reflexão-na-acção, da reflexão-sobre-a-acção, conceitos chaves defendidos por Shon citado por (Alarcão e Tavares, 2003:34-36), por (Oliveira, 2003:15), e por Nóvoa (1992 15), que “o supervisor e o professor analisam e reconstróem a acção

educativa, compreendem a complexidade das situações da prática pedagógica, consciencializam erros cometidos e traçam novas e diferentes soluções antecipando melhoramentos e mudanças contextualizadas”.

Esta abordagem reflexiva, sobre a prática na formação de profissionais remontam a John Dewey citado por (Amaral et al, 1996:98) e por (Jacinto, 2003:15), definindo o autor três atitudes necessárias ao supervisor/professor reflexivo e à acção reflexiva: abertura de espírito, responsabilidade e empenhamento. Zeichner e Smyth citados por (Amaral et al, 1996:98), por sua vez, chamam atenção para a inocuidade e o vazio de uma reflexão pela reflexão, distinguindo-a de uma prática verdadeiramente reflexiva, ou seja de uma reflexão crítica, meio (e não um fim) importante para a construção e aquisição de conhecimento e de saber profissional.

A reflexão na e sobre a acção não dispensa de todo as relações interpessoais supervisor/professor, pois ainda que a auto-reflexão tenha também lugar no processo supervisory, é a reflexão em parceria que permite a passagem do “eu solitário” ao “eu solidário”, possibilitando a transformação do conhecimento tácito em explícito, sendo que não é andorinha que faz a primavera, conforme sublinha (Sã-Chaves e Amaral, 2000:83).

As perguntas pedagógicas assim denominadas pela sua intencionalidade formativa, estão no entender de (Alarcão e Tavares, 2003:107), na base das diferentes estratégias supervisionadas. Surgem como estímulos para a reflexão na acção, sobre a acção e sobre a reflexão na acção e concedem poder emancipatório ao professor, já que o colocam em situação de questionamento das práticas e teorias de ensino/aprendizagem e a sua validade. Smyth citado por (Alarcão e Tavares, 2003:107), tendo em conta os diferentes níveis de reflexão que desencadeiam, apresenta quatro tipos de perguntas: de descrição “ao nível do que o professor faz e sente”, de interpretação dirigidas “ao significado das acções ou dos sentimentos, de confronto, com outras formas de ver e outras alternativas e de reconstrução, que permite o início da mudança”.

Conforme defendem os autores consultados e dos quais se destacaram as afirmações de (Alarcão e Tavares, 2003:28), “a supervisão deve ser continuada e não esporádica”.

1.5. Função do Supervisor Escolar

Em muitas instituições a função do supervisor é bem definida, embora em outras instituições o supervisor tenha a função do coordenador. O supervisor é o responsável em actuar com o grupo de educadores coordenando e promovendo reflexão no sentido

da construção de uma competência docente colectiva. Enfim a supervisão tem um papel político pedagógico e de liderança no espaço escolar. É necessário ressaltar que o supervisor escolar deve ser inovador, ousado, criativo e sobretudo um profissional de educação comprometido com seu grupo de trabalho.

O supervisor escolar deverá ser capaz de desenvolver e criar métodos de análise para detectar a realidade e gerar assim estratégias para agir. É o supervisor educacional um criador de cultura e de aprendizagens não apenas intelectual e/ou técnica, mas também afectiva, ética, social e política dentre outras.

O texto fala da difícil função do pedagogo como supervisor escolar, depara-se com a multiplicidade das tarefas pelas quais respondem habitualmente o supervisor, em realidade, a razão maior de sua dificuldade em compartilhar com os demais educadores grande tarefa da organização colectiva do trabalho nas unidades escolares sob sua responsabilidade. Por isso que o bom supervisor tem que ter empatia, auto-confiança, dedicação e ser humano nas horas de decisões difíceis que tem que ser tomadas.

A função de um supervisor é abrangente e por isso não pode parar de se especializar. Hoje a escola assume a responsabilidade pelo desenvolvimento integral do aluno, em seus múltiplos aspectos: físico, intelectual, escolar, social, emocional, moral e vocacional. Portanto, diante de toda globalização actual, a supervisão não pode passar despercebida. Ele (o supervisor) tem que estar sempre ligado nas mudanças como na sua instituição e sempre ser optimista e realista para tudo que acontece ao seu redor. Por isso, a supervisão foi, é e será sempre necessária.

Enfim, a supervisão tem um papel político, pedagógico e de liderança no espaço escolar, o supervisor escolar deve ser inovador, ousado, criativo e sobretudo um profissional de educação comprometido com seu grupo de trabalho.

O orientador educacional é um profissional que trabalha directamente com o aluno. Através de diálogo, busca sanar os problemas que os discentes podem apresentar em seu dia-a-dia, procurando sempre estreitar os laços familiares para que escola e família possam caminhar na mesma direcção e com o mesmo objectivo. Busca, também, criar meios para que o ambiente escolar seja adequado e favorável para o desenvolvimento educacional e pessoal dos alunos. Segundo o decreto número 72.846, de 26 de Setembro de 1973 “Artigo 8”, são atribuições privativas do Orientador Educacional:

- a) Planejar e coordenar a implantação e funcionamento do Serviço de Orientação Educacional em nível de:

- 1) Escola;
- 2) Comunidade.
- b) Planejar e coordenar a implantação e funcionamento do Serviço de Orientação Educacional dos órgãos do Serviço Público Federal, Municipal e Autárquico; das Sociedades de Economia Mista Empresas Estatais, Para estatais e Privadas.
- c) Coordenar a orientação vocacional do educando, incorporando-o ao processo educativo global.
- d) Coordenar o processo de sondagem de interesses, aptidões e habilidades do educando.
- e) Coordenar o processo de informação educacional e profissional com vista à orientação vocacional.
- f) Sistematizar o processo de intercâmbio das informações necessárias ao conhecimento global do educando.
- g) Sistematizar o processo de acompanhamento dos alunos, encaminhados por outros especialistas (aqueles que exigirem assistência especial).
- h) Coordenar o acompanhamento pós-escolar.
- i) Ministras disciplinas de Teoria e Prática da Orientação Educacional, satisfeitas as exigências da legislação específica do ensino.
- j) Supervisionar estágios na área da Orientação Educacional.
- k) Emitir pareceres sobre matéria concernente à Orientação Educacional.

O Supervisor Escolar tem a função de orientar o grupo de professores, desafiar, instigar, questionar, motivar, despertando neles o desejo, o prazer, o envolvimento com o trabalho desenvolvido e dividindo as alegrias dos resultados obtidos. É o profissional organizador ou orientador do trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores na escola. Dessa forma, o objecto de trabalho do supervisor escolar é a aprendizagem do aluno através do professor, onde todos os actores do processo de ensino-aprendizagem têm suas responsabilidades e um único objectivo: a aprendizagem significativa e um ambiente harmonioso na escola.

Segundo o Projecto de Lei nº 290/2003: “Artigo 4 – são atribuições do Supervisor Educacional ou Supervisor Escolar, a coordenação do processo de construção colectiva e execução da Proposta Pedagógica, dos Planos de Estudo e dos Regimentos Escolares, além das seguintes:

- a) Investigar, diagnosticar, planejar, implementar e avaliar o currículo em integração com outros profissionais da Educação e integrantes da Comunidade;

- b) Supervisionar o cumprimento dos dias lectivos e horas/aula estabelecidos legalmente;
- c) Velar pelo cumprimento do plano de trabalho dos docentes nos estabelecimentos de ensino;
- d) Assegurar o processo de avaliação da aprendizagem escolar e a recuperação dos alunos com menor rendimento, em colaboração com todos os segmentos da Comunidade Escolar, objectivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade de ensino;
- e) Promover actividades de estudo e pesquisa na área educacional, estimulando o espírito de investigação e a criatividade dos profissionais da educação;
- f) Emitir parecer concernente à Supervisão Educacional;
- g) Planejar e coordenar actividades de actualização no campo educacional.
- h) Propiciar condições para a formação permanente dos educadores em serviço;
- i) Promover acções que objectivem a articulação dos educadores com as famílias e a comunidade, criando processos de integração com a escola;
- j) Assessorar os sistemas educacionais e instituições públicas e privadas nos aspectos concernentes à acção pedagógica.”

1.6. Desafios da Supervisão Escolar

Do ponto de vista empírico, tentando relacionar a subjectividade e a objectividade do perfil do supervisor – necessita ter uma atitude positiva com relação aos professores e alunos agindo empaticamente e com um profundo bom senso educacional, cultural, científico, mediando o desenvolvimento do educando dos professores e da direcção privilegiando a episte-me, a técnica e saber ser prudente nas situações de doxa. Ter uma ética responsável assumindo uma sábia postura de inserção social na divisão social do trabalho.

A tentação do desajuste do supervisor pode advir sua inserção apriorista da ideologia dominante, ou até mesmo a sensação vazia tomando por verdadeiro alguns fenómenos de pseudo-superações (subjectivas). A situação ética de que se espera de um profissional qualificado é um marco divisor de índoles, percebe-se muito bem os desajustes profissionais e o assédio moral das implicações de falta de ética também devem ser coisas a serem levadas em consideração e ajustamento.

Os desafios são enormes: falta de estrutura, recursos escassos, má vontade dos educadores, dos alunos, dos funcionários, enfim uma serie de coisas que dificultam o trabalho do supervisor, mas que não impedem que o mesmo possa criar na sua

actividade profissional meios de mudar esta realidade e fazer com que a escola mude sua cara, e se transforme na escola de nossos sonhos.

Como agentes da transformação, cabe aos supervisores escolares dar o pontapé inicial deste desejo nacional de mudanças e que só precisa começar e não parar mais, não podemos nos conformar com este estado de coisas, não existe o não consigo e sim o não quero.

O supervisor na actual realidade é capaz de pensar e agir com inteligência, equilíbrio, liderança e autoridade, valores esses que requerem habilidades para exercer suas actividades de forma responsável e comprometida.

Segundo (Libânio, 2004:263), “uma escola bem organizada e gerida é aquela que cria e assegura as melhores condições organizacionais, operacionais e pedagógico – didácticas de desempenho profissional dos professores de modo que seus alunos tenham efectivas possibilidades de serem bem-sucedidas em suas aprendizagens”.

1.7. Estratégia para Superação

Na tentativa de mitigar o formalismo do controle do supervisor, busca-se alternativas como um modelo híbrido uma supervisão itinerante. Aguçar aqueles que estão mais abertos a mudanças e fortalece-los. Adequada interacção com docentes, adequando textos para renovar a prática educativa, acompanhamento de aulas, monitorização da programação das disciplinas de ensino. Revelar inteligência no trato com questões, saber argumentar, não ficar preso a aspectos formais, buscar a lógica interna, criar métodos de conhecimento para professor e os alunos.

Comprometer-se com a busca de melhores condições de trabalho na escola, quando o supervisor não está presente em conjunto há uma tendência de burocratização da relação e um certo amarroamento do trabalho, facilitar o acesso do professor a livros, revistas, vídeos, ter presente que as articulações se dão em diversos níveis, formar grupos de cultura com professor, alunos e comunidades interessadas.

Empenhar-se em diminuir a rotatividade de professores, lutar pela crítica das políticas educacionais. Faz-se ser necessariamente um profissional revitalizado para ajudar os alunos e aos professores na contemporaneidade e seus desafios.

1.8. Objectivos e prioridades no trabalho do supervisor

O trabalho dos profissionais da educação em especial da supervisão educacional é traduzir o novo processo pedagógico em curso na sociedade mundial, elucidar a quem ele serve explicitar suas contradições e, com base nas condições concretas dadas

promover necessárias articulações para construir alternativas que ponham a educação a serviço do desenvolvimento de relações verdadeiramente democráticas.

Para desenvolver o trabalho idealizado por (Andrade, 1976 9), o supervisor precisa ser um constante pesquisador, é necessário que ele antecipe conhecimentos para o grupo de professores, lendo muito, não só sobre conteúdos específicos, mas também livros e diferentes jornais e revistas. Entre as tarefas do supervisor estão a ajudar a elaborar e aplicar o projecto da escola, dar orientação em questões pedagógicas e principalmente, actuar na formação contínua dos professores.

O supervisor faz a transposição da teoria para a prática escolar, reflecte sobre o trabalho em sala de aula, estuda e usa as teorias para fundamentar o fazer e o pensar dos docentes.

Um bom supervisor deve apresentar em seu perfil as seguintes características:

- Auxiliador;
- Orientador;
- Dinâmico;
- Acessível;
- Eficiente;
- Capaz;
- Produtivo;
- Apoiador;
- Inovador;
- Integrador;
- Cooperativo;
- Facilitador;
- Criativo;
- Interessado;
- Colaborador;
- Seguro;
- Incentivador;
- Atencioso;
- Actualizado,
com
conhecimento e
amigo.

A supervisão escolar passa então a ser uma ferramenta de actuação. Tem como princípio o fazer, o agir, o movimentar, o envolver, o modificar e para isto é necessário que esteja firmado em nossa essência o querer moldar pessoas. Os pequeninos vêm para nós como folhas em branco onde muitos de nós irão fazer parte de suas histórias e por que não dizer fazer a própria diferença em seus futuros. Como é possível observar, a educação é uma tarefa e um encargo colectivo no mundo de hoje, (Cunha, 2006:271), diz o seguinte: “é imperioso que o profissional da educação contribua decisivamente para melhor fluir os projectos propostos para a resolução de problemas e enfrentamentos de desafios na escola”.

A escola pode ajudar muito neste sentido, desde que todos os envolvidos contribuam com sua parcela de ajuda comprometendo-se com o desenvolvimento social, educacional e familiar de todos os educandos.

Segundo (Ferreira, 2003:10), o papel da escola é formar pessoas fortalecidas por seu conhecimento, orgulhosas de seu saber, emocionalmente correctas, capazes de auto crítica, solidárias com o mundo exterior e capacitadas tecnicamente para enfrentar o mundo do trabalho e da realização profissional, neste contexto, o director de escola é o principal responsável pela execução eficaz da política educacional.

O desafio para o profissional da supervisão escolar é enorme, ele terá que muitas vezes ser um visionário já que o reflexo das suas acções poderá acontecer talvez no futuro e a construção do educando só será sentida no decorrer dos anos, uma vez que o trabalho de supervisores e professores é feito colectivamente.

1.9. Desempenho

Desempenho (ou performance) é um conjunto de características ou capacidades de comportamento e rendimento de um indivíduo, de uma organização ou grupo de seres humanos, de animais ou de outros seres vivos, de máquinas ou equipamentos, de produtos, sistemas, empreendimentos ou processos, em especial quando comparados com metas, requisitos ou expectativas previamente definidos (Machado e Formosinho, 2010 33).

Portanto, a questão do desempenho pedagógico tem sido bastante discutida pelos educadores preocupados, sensíveis e comprometidos com a promoção expressiva dos seus alunos, na perspectiva de favorecer o surgimento de actores autónomos, críticos e criativos na sociedade local e geral.