



Ano 5, Vol 5, Núm. 2, jul-dez, 2024, pág. 215-236.

## INFLUÊNCIA DA SUPERVISÃO PEDAGÓGICA INTERNA NA MELHORIA DO PROCESSO DE ENSINO: APRENDIZAGEM NO SUL DE INHAMBANE - CASO DAS ESCOLAS PRIMÁRIAS

INFLUENCE OF INTERNAL PEDAGOGICAL SUPERVISION ON IMPROVING THE TEACHING PROCESS: LEARNING IN THE SOUTH OF INHAMBANE - CASE OF PRIMARY SCHOOLS

Domingos Tafulane Mavie<sup>1</sup>  
Bernardo Alfeu Uachisso<sup>2</sup>

### RESUMO

A presente investigação é intitulada “*Influência da supervisão Pedagógica interna na melhoria do Processo de ensino - aprendizagem na Província de Inhambane - Caso das Escolas Primárias*” O estudo objectiva, de forma geral, analisar a influência da Supervisão Pedagógica interna na melhoria do processo de ensino e aprendizagem e, de forma específica, descrever a influência da Supervisão pedagógica interna no PEA nas Escolas Primárias; relacionar os propósitos da supervisão Pedagógica interna com os resultados do PEA nas escolas do Ensino Primário e explicar a importância da supervisão pedagógica interna no melhoramento do PEA. Para a concretização deste estudo, foi usado o método indutivo, e quanto à tipologia é qualitativo e, para a recolha de dados, utilizaram-se as técnicas de entrevista e questionário. Foram submetidos ao estudo 20 professores e 3 DAEs. O trabalho desenvolvido permitiu-nos perceber que a supervisão pedagógica interna naquela escola não tem um impacto significativo no processo de ensino e aprendizagem visto que os professores têm uma concepção distorcida em relação aos propósitos desta actividade, conotando-a como um processo que visa detectar irregularidades para sancionar. Por via disso, os professores tendem a ocultar suas dificuldades e, por isso mesmo, os propósitos da supervisão (apoiar em estratégias para melhoria do PEA) não são alcançados. Ficou evidente a necessidade de dar mais esclarecimentos aos professores sobre o objectivo da supervisão e, a partir disso, eles passarão a manifestar as suas dificuldades e, junto com o supervisor, encontrar mecanismos de superação, garantindo assim, o impacto da supervisão pedagógica interna no processo de ensino e aprendizagem.

**Palavras-chave:** Supervisão pedagógica interna, Processo de ensino e Aprendizagem.

### ABSTRACT

The present investigation is entitled “*Influence of internal Pedagogical supervision in the improvement of the teaching-learning Process in the Province of Inhambane - Case of Primary Schools*” The study aims, in general, to analyze the influence of internal Pedagogical Supervision in the improvement of the teaching process and learning and, specifically, describe the influence of internal Pedagogical Supervision on the PEA in Primary Schools; relate the purposes of internal pedagogical supervision with the results of the PEA in primary schools and explain the importance of internal pedagogical supervision in improving the PEA. For the accomplishment of this study, the inductive method was used, and as for the typology it is qualitative and, for the collection of data, the techniques of interview and questionnaire were used. 20 teachers and 3 DAEs were submitted to the study. The work carried

<sup>1</sup> Licenciado em Administração e Gestão Escola pela UP delegação da Maxixe, actualmente Director da Escola Básica.

<sup>2</sup> Licenciado em Ciências Sociais e Teológicas, Mestrado em Gestão, Mestrado em Administração Pública Doutorando em Ciências de Gestão/Ciências Empresariais, Actualmente: Docente na Universidade São Tomas de Moçambique USTM-Xai Xai e Técnico da Educação  
Contacto 861720871/ 843749568 e-mail: [bwachisso@gmail.com](mailto:bwachisso@gmail.com) Moçambique



out allowed us to realize that the internal pedagogical supervision in that school does not have a significant impact on the teaching and learning process since teachers have a distorted conception in relation to the purposes of this activity, connoting it as a process that aims to detect irregularities to sanction. As a result, teachers tend to hide their difficulties and, therefore, the purposes of supervision (supporting strategies to improve the PEA) are not achieved. It became evident the need to provide more clarification to teachers about the purpose of supervision and, from that, they will start to express their difficulties and, together with the supervisor, find mechanisms to overcome them, thus guaranteeing the impact of internal pedagogical supervision on the teaching and learning process.

**Keywords:** Internal pedagogical supervision, Teaching and Learning process.

## INTRODUÇÃO

O estudo é subordinado ao tema: “e tem como objectivo basilar analisar a influência da supervisão pedagógica na melhoria do aproveitamento pedagógico.

A pesquisa é de extrema importância no que concerne à melhoria do PEA, concretamente na no ensino básico a nível do país, visto que o problema é verificado numa altura em que a qualidade de ensino no país está em causa, sempre é dito “fraco” que em outras ocasiões os educadores (professores) são apontados também como protagonistas.

A supervisão pedagógica é uma acção dinamizadora de diversas práticas de trabalho colaborativo, ela tem um papel pró-activo na organização social da escola e detém um papel de mediação entre profissionais.

A supervisão pedagógica constitui um instrumento de extrema importância nas escolas, visto que, monitora a execução de todas as tarefas previamente planificadas e que, o incumprimento das mesmas, influencia negativamente o processo de ensino aprendizagem. A supervisão pedagógica é uma acção que serve para orientar o trabalho da escola e, de forma especial, do professor, sendo a mesma, um instrumento específico (técnico pedagógico). Nisso, cabe ao supervisor oferecer um conjunto de orientações, recomendações e aconselhamentos didáctico-pedagógicos que visam permitir fazer o cruzamento das actividades de supervisão pedagógica aos propósitos educacionais.

A supervisão pedagógica exercida com eficiência e eficácia no campo real e de domínio dos agentes internos da direcção da escola (Directores e DAEs), proporciona melhorias na qualidade de ensino nas escolas, algo que pode proporcionar para obtenção dos resultados preconizados.



Para a obtenção de dados fiáveis durante a pesquisa, utilizou-se como instrumentos de colecta de dados o questionário dirigido aos professores e a entrevista que foi dirigida a gestora da escola (a directora adjunto pedagógica) convista a alcançar os objectivos abaixo apresentados.

### **Revisão da Literatura**

Para melhor compreensão do problema em discussão, definimos, na visão de diversos autores, os principais conceitos da pesquisa. Assim sendo, apresentamos, a seguir, as definições de Supervisão, ensino-aprendizagem e supervisão interna.

### **Ensino-aprendizagem**

Em Libâneo (2006:81), “o ensino e aprendizagem são duas facetas de um mesmo processo. O professor planifica, dirige e controla o processo de ensino, tendo em vista estimular e suscitar a actividade própria dos alunos para a aprendizagem”. Neste caso, o processo de ensino e aprendizagem constitui todas as actividades cujo objectivo é estimular, dirigir, incendiar, impulsionar o processo da mudança de comportamento dos alunos.

Esta definição de Libâneo, é evidentemente, uma junção entre a delimitação do termo ensino (como processo que visa promover a aprendizagem) e do termo aprendizagem (processo de mudança do comportamento resultante da experiência). Assim, podemos entender que o ensino e aprendizagem é um processo que visa promover a mudança do comportamento, através da organização (estimulação, impulsionamento), das condições para tal mudança.

Por razões destas circunstâncias, o processo de ensino e aprendizagem requer muito cuidado, sob o risco de desviar o seu sentido, a sua essência. Deve se garantir que o processo de promoção, não seja apenas uma tentativa, mas sim, uma prática que culmine com o desenvolvimento de competências esperadas, mudando assim, o comportamento do sujeito aprendente.

Acreditamos que esteja certo Passmore (2001:17) ao considerar que o processo de ensino e aprendizagem deve ser visto como centrado no aluno, pois só assim, a sua relação e definição terão lógica.

De facto, ao olharmos para o ensino centrado no aluno, buscamos sempre um conceito sobre o qual nega a existência/ocorrência da aprendizagem sempre que o aluno não está envolvido. Ou seja, ensina-se ao aluno, e por isso, este deve de algum modo aprender, pois fora disso, não se ensinou.



### Supervisão Pedagógica

O Conceito de Supervisão pode ser entendido como um 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, 1987: 18). Neste contexto, o supervisor é tido como um acompanhante activo no desenrolar das actividades, pois, à medida que o trabalho é feito, ele verifica se o mesmo está decorrendo correctamente ou não, e se está alcançando as expectativas ou não. O supervisor encontra-se nas actividades como uma espécie de ‘salva-vida’, no sentido em que quando se enfrenta algum imprevisto durante as actividades, ele está lá como um agente para ajudar a enfrentar diversas dessas situações, e como guia para o alcance de algumas soluções de possíveis problemas.

Segundo Vieira (1993: 28), *“supervisão, no contexto de formação é uma actuação de monitorização sistemática da prática pedagógica, sobre tudo através de procedimentos de reflexão e experimentação”*.

Nesta visão, supervisão refere-se a acto de assistência ao decorrer de certas actividades, onde o supervisor usa um plano fixo e organizado. Constatamos que, para este autor, o supervisor deve ter algum guia do qual se servirá a quando da realização do seu trabalho. Sendo que a supervisão é uma “monitorização automática”, logicamente o supervisor deve ter algum material previamente elaborado após algumas experiências já feitas na área em causa, do qual ele se baseia, pois, trata-se de algo sistemático.

Desta feita, compreendemos que a supervisão é um acto de vigiar, orientar, guiar, motivar certas actividades de modo que estas sejam realizadas de forma satisfatório. Tendo em conta os conceitos de supervisão, o supervisor surge como alguém que deve ajudar, monitorar, criar condições de sucesso, desenvolver aptidões e capacidades no professor tornando-se alguém competente. O supervisor deve oferecer assistência e orientação aos professores bem como fornecer materiais e sugestões de novas tecnologias para enriquecer a prática pedagógica.

O supervisor como mediador do crescimento do professor é aquele que diagnostica; constrói e utiliza uma linguagem precisa na facilitação do desenvolvimento cognitivo dos outros, concebe uma estratégia global que impedirá os indivíduos na direcção de estados desejados; mantém a fé no potencial para um movimento contínuo em direcção à estados mentais e comportamentos mais holónomos e possui uma crença na sua própria capacidade para servir como catalisador na potencialização do crescimento dos outros.



Pajak (1989) citado por Formosinho (2002: 149), sustenta que os papéis dos supervisores como peritos ou especialistas numa determinada matéria, profissionais ligados ao desenvolvimento curricular, são de treinadores, auxílios, agentes de mudança, conselheiros, facilitadores, fornecedores de materiais, coordenadores de processos de grupos, monitores, avaliadores e organizadores.

Nesta perspectiva, olhando para os papéis do supervisor, uma grande responsabilidade é encarregue a ele. Um ensino dinâmico, isto é, que procura 'aprender' das suas experiências do passado para realizar mudanças e melhoramento, necessita de profissionais ligados ao desenvolvimento curricular, e os supervisores fazem parte deste grupo.

### **Modalidades da supervisão: Supervisão interna**

Segundo Nérici (1981:57) a Supervisão escolar pode desenvolver-se em dois níveis que são: da escola ou interna e o do sistema ou externa.

#### **Supervisão Pedagógica a nível do sistema (externa)**

A nível do sistema a supervisão é constituída por um conjunto de supervisores, cada um geralmente especialista em determinada actividade pedagógica da escola ou em determinados aspectos da educação, como filosofia da educação, relações humanas, avaliação e diversos sectores de metodologia de ensino de um determinado grau (*idem*).

Para tal entendemos que a este nível, os técnicos distritais, provinciais e nacionais actuam cooperativamente com os supervisores a nível local, tendo em consideração as suas especialidades, no âmbito da supervisão a nível do sistema.

#### **Supervisão Pedagógica a nível da escola (interna)**

A presente modalidade de supervisão é aquela que se desenvolve em uma unidade escolar onde um supervisor fixo em uma escola assiste todo o trabalho pedagógico da mesma. Assim o supervisor a nível da Escola presta a sua cooperação a todas actividades, áreas ou disciplinas de escola, de maneira constante visando a maior eficiência das mesmas.

É tarefa da própria escola através da sua direcção, trabalhar de uma forma cooperativa na assessoria de todas actividades relacionadas com todo o processo de ensino e aprendizagem com os professores, alunos, pais e encarregados de educação e outras pessoas envolvidas neste processo de ensino para que a acção pedagógica se desenvolva de uma forma positiva, facto que ajuda bastante no alcance de objectivos educacionais.

#### **Objectivos da Supervisão Pedagógica**

De acordo com Nérici (1981:52), os objectivos da Supervisão Pedagógica são os seguintes:



a) Consciencializar os professores sobre os fins de educação e cientes dos procedimentos didácticos que conduzam a efectivação dos programas escolares que visam a melhoria do aproveitamento dos alunos.

b) Incentivar o trabalho cooperativo entre todos os componentes da escola, com participação, sempre que possível da família e da comunidade escolar em geral;

c) Promover actividades de aperfeiçoamento didáctico-pedagógico do professor, prevendo situações imediatas que possam constringir a execução dos programas educacionais.

d) Apreciar o funcionamento da escola, esclarecer o processo de ensino e aprendizagem em cada área de ensino ou disciplina, ajustando os programas de ensino à realidade e necessidade do meio e do educando;

e) Profissionalizar o professor de forma a melhorar a qualidade de ensino à luz das novas metodologias.

Deste modo, é necessário estabelecer-se uma unidade de esforços na escola a fim de que, a educação se processe da melhor forma, onde há um aperfeiçoamento do processo total do ensino-aprendizagem através de uma acção positiva levada a cabo pela supervisão pedagógica interna. O fraco conhecimento e entendimento dos objectivos da supervisão, faz com que a supervisão seja confundida, por certas pessoas, com a inspecção.

### **Etapas da supervisão pedagógica**

De acordo com Nérici (1981:143) o trabalho de supervisão pedagógica pode desenvolver-se através de três etapas, que são: planeamento, acompanhamento e controle.

1. Planeamento – representa o roteiro de todo o trabalho a realizar durante um período semestral, ou anual. Nessa fase, os objectivos e o transcurso das actividades figuram a lista das intenções.

2. Acompanhamento – é a segunda etapa do trabalho de supervisão no devido tempo do desenrolar de todo corpo docente. Tenta garantir também a unidade e continuidade nas actividades escolares.

3. Controlo – é a terceira fase do trabalho de supervisão pedagógica e actua sobre resultados de trabalhos realizados, a fim de prevenir rectificações e mesmo alterações que melhor ajustem as acções da escola, às necessidades dos educandos e da comunidade.

### **Funções básicas da supervisão pedagógica**

Segundo MEC (2003:14), a função primordial da supervisão é a monitorização da prática pedagógica tendo como processos centrais a reflexão e a experimentação.



Enquanto Andrade (1976:19) sustenta que a supervisão tem a função de correção, quando a finalidade é suprir as deficiências da formação do pessoal docente, apelando para a reflexão e criatividade para aprendizagem – desde que as mudanças de comportamento, marcantes da situação de aprendizagem, podem e devem ser acompanhadas e registadas, Nérice (1981:51) sustenta que são quatro as funções da supervisão escolar que podem ser assim explicitadas: preventiva, construtiva, criativa e correctiva.

- Função preventiva – consiste em procurar encontrar possíveis falhas no funcionamento pedagógico da escola, a fim de preveni – las antes que venham a produzir resultados negativos.
- Função construtiva – auxilia o professor a superar suas dificuldades ou deficiência de maneira positiva, cooperativa e não punitiva nem avaliadora. Representa um trabalho cooperativo, levando o professor a ter confiança em si mesmo.
- Função correctiva – é aquela que busca os erros ou indagações na orientação do processo de ensino-aprendizagem, a fim de saná-los; mas devem também antes, ressaltar os aspectos positivos da acção do professor.

As correcções devem ser levadas a efeito, sempre com muito tacto, a fim de se obter a cooperação do professor e tentar evitar resistência ou ressentimentos, que perturbam o ensino.

A supervisão prevê e evita possíveis falhas que possam afectar negativamente o processo educativo, promove trabalho cooperativo com o professor de forma que este possa reunir confiança em si mesmo, sobre as actividades que exerce e também, a supervisão pedagógica orienta o professor a um desenvolvimento profissional através da pesquisa e criação de novos recursos de ensino.

### **O ciclo da supervisão**

A apresentação do ciclo da supervisão remete-nos primeiramente à percepção de um ciclo e sua posterior interligação com a realidade da supervisão (nosso campo de estudo).

O ciclo é o movimento contínuo que interliga várias realidades. No ciclo constatamos que todos os elementos que fazem parte do processo são constantemente retomados formando deste modo um movimento contínuo. Podemos também perceber o ciclo como um movimento em que tendo chegado no ponto de chegada retomamos o ponto de partida e vice e versa.

O ciclo de supervisão pedagógica é uma actividade de ensino constituída por fases principais que Alves (2003:65), são: o encontro de pré-observação, observação propriamente dita



(observação da aula) e encontro pós – observação.

1. Encontro de pré- observação: estabelece-se uma relação de confiança mútua entre o supervisor e o supervisionado; o objectivo principal é de analisar a planificação da aula: objectivos, materiais, metodologia, informe entre a equipa e o director da escola no início da visita.
2. Observação da aula: comporta a fase de recolha de evidências das actividades dos alunos e do professor relacionadas com uma ou mais áreas de observação previamente acordadas; como por exemplo:
  - a) O que os alunos fazem durante as aulas: actividades práticas, resolução de exercícios, interpretação de textos, cópia, leituras, ditados e mais.
  - b) Como o fazem: em grupo, individualmente, aos pares, no quadro, nos cadernos, etc.O que os professores fazem durante a aula, observa-se:
  - a) Estabelece boa interacção com os alunos;
  - b) Valoriza as experiências dos alunos;
  - c) Verifica através de exercícios se os alunos entendem o que estão a compreender;
  - d) Dá tpc para os alunos exercitarem o que aprenderam;
3. Encontro pós- observação: dá-se a possibilidade de o professor supervisionado exprimir as opiniões em relação a aula que acaba de ministrar. Nesta fase, o objectivo é de analisar os dados recolhidos segundo os objectivos definidos no encontro pré-observação, verificar se os objectivos da aula foram atingidos, dar um feedback ao supervisionando, deixando algumas recomendações.

O ciclo de observação possibilita o confronto de diferentes ideias e perspectivas acerca do processo de ensino aprendizagem. Para realizar uma observação é necessário antes, um entendimento entre os dois actores principais, o supervisor e o supervisionando, depois é preciso analisar e reflectir sobre as impressões e os dados recolhidos no acto da observação.

No encontro de pré- observação, é a fase em que se cria uma atmosfera de confiança mútua, eleva-se a auto confiança e segurança do supervisionado.

Na observação, o próprio nome decifra tudo, é o decurso da aula, o supervisor vai recolher evidências das actividades dos alunos e do professor relacionadas com uma ou mais áreas de observação previamente acordadas.

E no encontro de pós – observação onde deve- se dar a possibilidade do professor supervisionado exprimir as suas opiniões em relação à aula que acaba de ministrar.



De acordo com Alarcão e Tavares (2003), as fases da supervisão pedagógica são quatro, por tanto antes da fase do encontro de pós- observação, estes autores colocam o momento de análise dos dados. É nesta fase em que o supervisor analisa o registo que fez aquando da observação para posteriormente manter um encontro com o professor supervisionado.

### **Elementos essenciais para uma supervisão pedagógica**

O acto de supervisionar ou orientar a docência, o ensino e a aprendizagem inscreve-se fundamentalmente na mesma estrutura subjacente a qualquer processo de ensino e aprendizagem em que o desenvolvimento, a docência, o ensino e aprendizagem emergem como elementos inseparáveis (Alarcão & Tavares, 2003: 48). Aqui, o processo de supervisão é considerado como uma das ‘peças de uma corrente de ferro’, em que suspendendo algum corpo, a esta coloca em risco de queda as outras peças e corpo suspenso. Com isto pretendemos dizer que, se um dos elementos que fazem parte do ensino, há maior probabilidade de ver todo o trabalho feito fracassando.

Alarcão & Tavares, (2003:49) destacam quatro elementos essenciais para compreender todo e qualquer processo de ensino e aprendizagem e consequentemente da sua supervisão ou orientação:

- *Os sujeitos e o seu estágio de desenvolvimento:* referimo-nos de maneira particular àqueles que intervêm directamente no processo de supervisão da prática pedagógica, ao supervisor, ao professor e indirectamente aos alunos. Aqui deve-se facilitar a compreensão do processo de supervisão da prática pedagógica no sentido de ajudar o professor a desenvolver-se e a ensinar ou ajudar a aprender para melhor intervir nas suas actividades.

- *Tarefas a realizar:* a tarefa do supervisor é de ajudar (a desenvolver-se como professor).

Este deve ajudar a:

- ✓ Identificar os problemas e dificuldades que vão surgindo;
- ✓ Analisar e interpretar os dados observados;
- ✓ Determinar os aspectos a observar e sobre os quais reflectir e estabelecer as estratégias adequadas;
- ✓ Observar;
- ✓ Criar espírito profissional, baseado nas dimensões do conhecimento profissional.



● *Atmosfera afectivo-relacional envolvente*: para que o processo da supervisão se desenvolva nas melhores condições é necessário criar um clima favorável, uma atmosfera afectivo-relacional e cultural positiva de ajuda recíproca, aberta, espontânea, autêntica, condicional, empática, colaborativa e solidária entre o supervisor e o professor.

● *Os conhecimentos a adquirir ou a mobilizar*: o conhecimento é o novo saber que a investigação científica e tecnológica tem vindo a proporcionar, é uma realidade transversal e incontornável e exige novas modalidades e dinâmicas do Ensino e Aprendizagem. A dimensão do conhecimento é fundamental no professor e por maioria de razão no supervisor entendido como ‘professor de valor acrescentado’.

Na nossa óptica, o supervisor assim como o professor precisam compreender o acto de supervisionar como uma das maiores influências para o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem. É a partir desse conhecimento que o supervisor poderá desempenhar de forma consciente a sua função como um ‘guia’ para o desenvolvimento ou prática eficaz, e por sua vez, o professor saberá que tem o seu supervisor como uma fonte de inspiração para a realização de um trabalho produtivo.

### **Tarefas do supervisor**

O supervisor segundo Glickman (1985) citado por Alarcão e Tavares (1985:74) deve ter como tarefas os seguintes pontos:

- *Prestar atenção*: o supervisor atende ao que o professor lhe diz e exprime a sua atenção através de manifestações verbais;
- *Clarificar*: o supervisor interroga e faz afirmações que ajudam a clarificar e compreender o pensamento do professor;
- *Encorajar*: o supervisor manifesta interesse em que o professor continue a falar ou a pensar em voz alta;
- *Servir de espelho*: o professor parafraseia ou resume o que o professor disse a fim de verificar se entendeu bem;
- *Dar opinião*: o supervisor dá a sua opinião e apresenta as suas ideias sobre o assunto que está a ser discutido;
- *Ajudar a encontrar soluções para os problemas*: depois de o assunto ter sido discutido o supervisor toma iniciativa e pede sugestões para possíveis soluções;



- *Negociar*: o supervisor desloca o foco da discussão do estudo das soluções possíveis para as soluções prováveis e ajuda a ponderar os prós e os contra das soluções apresentadas;
- *Orientar*: o supervisor diz ao professor o que este deve fazer;
- *Estabelecer critérios*: o supervisor concretiza os planos de acção, põe limites temporais para a sua execução;
- *Condicionar*: o supervisor explicita as consequências do cumprimento ou não cumprimento das orientações.

Após a discussão feita pelos autores temos a dizer que, o supervisor precisa ter todos esses pontos para uma boa actuação. Como espelho, o supervisor deverá se fazer presente na sala de aula, de modo a dar opinião, clarificar sempre que necessário, pois, só assim a prática pedagógica poderá ter êxito, e consequentemente teremos alunos com competências suficientes e uma boa qualidade de ensino e aprendizagem. O supervisor deve sempre orientar o professor explicando, assim, o que deve e o que não deve fazer. Quando o mesmo enfrenta dificuldades, o supervisor deve estar presente para o guiar passo a passo até o alcance dos objectivos pessoais e da prática pedagógica.

### **Procedimentos Metodológicos**

Este capítulo visa descrever a forma como foi efectuada a pesquisa, os caminhos seguidos para a materialização do trabalho. Por via disso, encontramos nele, o método utilizado para abordagem do problema, o tipo de pesquisa segundo as diversas classificações, as técnicas utilizadas para a recolha de dados e, por fim, o universo e amostra da pesquisa.

### **Método de abordagem do problema**

Tendo em conta que o desenvolvimento do problema visava *analisar a influência da Supervisão Pedagógica interna na melhoria do Processo de ensino e aprendizagem*, optamos pelo método indutivo, que consiste num processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas (Marconi & Lakatos, 2003: 86).

### **Quanto aos objectivos**

Quanto aos objectivos foi descritiva. As pesquisas deste tipo têm como objectivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis (Gil, 2008:28).



A nossa pesquisa foi do tipo descritivo, pois, fizemos uma descrição das formas de actuação da supervisão pedagógica interna e sua relação com o processo de ensino e aprendizagem. Ou seja, estabelecemos a relação entre duas variáveis (a primeira que é a supervisão pedagógica interna e a segunda que é o melhoramento do processo de ensino e aprendizagem).

### **Quanto à abordagem**

Quanto à abordagem, a pesquisa foi qualitativa. A pesquisa qualitativa é aquela cujas informações não são quantificadas; os dados obtidos são analisados indutivamente; a interpretação de fenómenos e atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa (Silva & Menezes, 2001:20).

Esta pesquisa realizou-se de uma forma qualitativa porque foi analisar e interpretar os dados de forma qualitativa, descrevendo os diversos posicionamentos dos inquiridos a respeito do tema.

### **Quanto aos procedimentos**

Quanto aos procedimentos, a pesquisa foi do campo. Esta pesquisa procura muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população segundo determinadas variáveis (Silva & Menezes, 2001:19).

A pesquisa foi do campo, pois, o pesquisador entrou em contacto físico com a realidade onde o problema se verifica, de modo a colher dados que dão sustento ao trabalho.

Para dar sustento aos dados que foram colhidos no campo, nos apoiamos numa pesquisa do tipo bibliográfico. A pesquisa bibliográfica é aquela elaborada a partir de material já publicado (livros, artigos, teses, etc.), revisando de forma intensa a literatura existente sobre determinado assunto em questão (Gil, 2008:88).

Neste caso, a pesquisa buscou um fundamento através da pesquisa bibliográfica, ou seja, com base na leitura de diversas obras, artigos e outros documentos que tratam de conteúdos relacionados com o nosso problema.

### **Técnicas de recolha de dados**

Segundo Marconi & Lakatos:

As técnicas são consideradas como um conjunto de preceitos ou processo de que se serve uma ciência, é também a habilidade para usar esses preceitos ou normas, na obtenção de seus propósitos, correspondem, portanto, a parte prática de colecta de dados (Marconi & Lakatos, 1995:107).

Para a obtenção de informações sobre o estudo, foram usadas como técnicas para colecta de dados, a entrevista e o questionário.



### **Entrevista**

Para Marconi e Lakatos (1995:128), entrevista “é uma conversa oral entre duas pessoas, das quais uma delas é entrevistador e outra é entrevistado”.

Para o caso da pesquisa, usou-se uma entrevista do tipo semi-estruturado, que desenvolve-se a partir de uma relação flexível de perguntas, cuja ordem e colocação variam de acordo com o contexto do decurso (Gil, 2008:113).

Assim, fez-se um contacto directo com a gestora da escola ( DAP) de modo a colher informações sobre a relação entre a supervisão interna e o melhoramento do processo de ensino e aprendizagem.

### **Questionário**

Segundo Marconi & Lakatos (1995:44), o questionário é uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões previamente apresentadas por escrito às pessoas visadas de modo a responde-las de forma independente. No caso da pesquisa, aplicou-se um questionário com perguntas semi-fechadas, ou seja, aquelas que abrem espaço para que o inquirido exprima suas posições de forma livre, sem limitá-lo à algumas opções.

Esta técnica foi usada para a recolha de dados aos professores para perceber deles se experimentam alguma mudança na práxis pedagógica após uma supervisão e se isso lhes ajuda a melhorar o processo de ensino e aprendizagem.

### **População e amostra**

Para Fonseca (2002:52) a população “é o agregado teórico e hipotético de todos os elementos, ou seja, é o conjunto total de indivíduos a quem recai o fenómeno em estudo”.

A população em estudo é constituída por 23 elementos, dos quais 20 professores e 3 membros de Direcção de escolas.

A amostra, na perspectiva de Fonseca (2002:52), é “a menor representação de um todo maior considerado para a pesquisa”. Tendo em conta a vastidão da população seria difícil de trabalhar com ela, urge a necessidade de seleccionar uma amostra representativa.

De salientar que a amostragem será do tipo aleatória estratificada que, caracteriza-se pela selecção de uma amostra de cada subgrupo da população considerada, e o fundamento para delimitar os subgrupos ou estratos pode ser encontrada em propriedades como sexo, idade ou classe social (Gil, 2008: 98). Sendo que, para a nossa pesquisa, teve como estrato para a selecção da amostra, a posição que o indivíduo ocupa na instituição (ser professor ou membro



da direcção). Em outras palavras, os subgrupos da população considerada foram seleccionados estratificadamente com base nas suas características grupais, construindo 2 estratos: Professores e membros da Direcção. Assim, a nossa amostra será de 7 elementos, dos quais, 5 professores e 2 membros da direcção, tal como ilustra a tabela a seguir.

**Tabela 01: Relação percentual dos elementos da amostra de pesquisa**

Descrição	Quantidades
	Amostra
Membros da Direcção	3
Professores	20
Total	23

Fonte: autores2023

### **Apresentação, Análise e Interpretação dos Dados**

#### **Concepções sobre a supervisão pedagógica interna nas escolas Primárias**

Dos dados recolhidos aos professores e dos membros de Direcção, em relação ao que entendem sobre o trabalho da supervisão pedagógica realizada pelos Director e/ou Directores Adjuntos Pedagógica da escola, foi possível colher que, dos 20 professores inquiridos, 15 concebem a supervisão como um processo de controlo de irregularidades das actividades do professor pela Direcção da Escola. Os dados que ilustram esta concepção são os seguintes:

*“A supervisão pedagógica interna consiste na avaliação do desempenho do professor pela Direcção da escola ou por um outro professor de modo a encontrar as suas dificuldades dentro das suas actividades”.*

*“A Direcção da escola faz a supervisão interna com o objectivo de encontrar professores que não leccionam, que não cumprem os programas, que não conseguem aplicar as metodologias recomendadas, etc.”.*

*“(…) é com base na supervisão interna que o Director se informa sobre o que os professores fazem e deixam de fazer dentro dos padrões ou regras estabelecidas pelo regulamento da escola”.*

Sobre a mesma questão, 3 professor respondeu que a supervisão pedagógica interna é um processo através do qual os membros internos da escola (Directores e professores) promovem uma actividade de auto-ajuda, através de identificação dos problemas enfrentados,



potencialidades existentes e desenho de estratégias de melhoria do processo de ensino e aprendizagem. Este inquirido respondeu da seguinte forma:

*“a supervisão pedagógica interna deve ser feita com o objectivo de encontrar novos caminhos para a melhoria da prática lectiva. O Director ou outro professor, identifica os pontos fracos e fortes de um professor para lhe ajudar em novas estratégias que melhorem a sua prática”.*

Por fim, diante desta análise, o remanescente de 2 professor não respondeu a este ponto, o que pode significar o desconhecimento do significado da supervisão pedagógica interna. O gráfico a seguir sintetiza as respostas dos professores face à sua concepção em relação a supervisão pedagógica interna.

Neste caso, o processo de supervisão pedagógica nas Escolas Primárias é visto como uma acção de ver ou examinar cuidadosamente os erros que os professores cometem no exercício das suas funções. Esta forma de conceber o processo de supervisão pode viciar os resultados do próprio processo pois, os professores podem passar a ocultar as suas dificuldades no exercício destas funções.

Em suma, o supervisor não é tido como um acompanhante activo no desenrolar das actividades tal como sustenta Pajak (1989) citado por Formosinho (2002: 149), ao escrever que

*“ (...) os papéis dos supervisores como peritos ou especialistas numa determinada matéria, profissionais ligados ao desenvolvimento curricular, são de treinadores, auxílios, agentes de mudança, conselheiros, facilitadores, fornecedores de materiais, coordenadores de processos de grupos, monitores, avaliadores e organizadores”.*

Assim sendo, surge a necessidade de suscitar a todos os intervenientes da supervisão escolar uma concepção nova sobre esta actividade. Nesse conceito, o supervisor deve ser visto como um elemento com novas experiências, no sentido em que quando se enfrenta alguma dificuldade durante as actividades escolares, ele esteja lá como um agente para ajudar a enfrentar diversas dessas situações, e como guia para o alcance dos objectivos escolares, trazendo possíveis soluções aos problemas que surgem no processo.

### **Propósito da supervisão Pedagógica interna nas Escolas Primárias**

Em relação a este aspecto, questionamos a Direcção Pedagógica sobre os propósitos leva a cabo uma supervisão pedagogia interna. Diante disto, a DAP respondeu que o principal propósito



sob o qual se realiza, frequentemente, a supervisão na escola é a necessidade de apoiar os professores na superação das dificuldades que encontram dentro do processo de ensino. Em suas palavras respondeu:

“É necessário fazer frequentes supervisões aos professores de modo a apoiá-lo em recursos (materiais e/ou pedagógicos) necessários para a superação dos problemas que enfrentam no seu dia-a-dia. O Director, na qualidade de supervisor, deve se dirigir a sala para encontrar os pontos que constituem problema e, junto com o professor, encontrarem soluções para que o problema seja superado. Portanto, a supervisão tem como fim último a ajuda ao professor”.

Ainda sobre o mesmo assunto, os professores inquiridos mostraram tendências de associar os propósitos da supervisão com a concepção que os mesmos têm em relação a esta actividade. Por via disto, professores responderam que a supervisão pedagógica tem o propósito de sancionar o professor que cometer irregularidades. Uma das respostas destes inquiridos foi:

“A supervisão pedagógica interna é feita para encontrar os erros do professor para posteriormente ser colocado um monte de questões, berros e humilhações por parte da Direcção da Escola. De todas as vezes que um professor é supervisionado no final é julgado pelos seus erros e nunca elogiado pelos seus sucessos”.

Por outro lado, 14 respondeu que a supervisão pedagógica tem o propósito final de trazer novas estratégias que superam as dificuldades que o supervisando apresenta. O remanescente de professor não se pronunciou sobre esta questão o que pode significar o desconhecimento dos propósitos da supervisão pedagógica interna.

Através dos dados acima arrolados, podemos perceber que enquanto a Directora Adjunta Pedagógica realiza a supervisão com o propósito de ajudar os professores a melhorar as suas dificuldades, os professores vêem esta actividade como um sistema que vem para “sancionar os mesmos”.

Enquanto Glickman (1985) citado por Alarcão e Tavares (1985:74) refere que o supervisor tem a função ou propósito de *prestar atenção*, atendendo ao que o professor lhe diz e exprime a sua meditação através de manifestações verbais; *clarificar* o pensamento do professor; *encorajar* para que o professor continue a falar ou a pensar em voz alta; *servir de espelho*; *ajudar a encontrar soluções para os problemas*; *orientar* ao professor sobre o que deve fazer, os



professores das Escola Primárias devem olhar para o supervisor como aquele que tem o propósito de identificar irregularidades e sancionar aos respectivos professores.

A partir disto, surge a necessidade de quem de direito, promover encontros com o objectivo de esclarecer aos supervisionados, todos os propósitos de uma supervisão pedagógica, tal como sustentam Alarcão & Tavares, (2003:49) quanto destacam os elementos essenciais para compreender todo o processo de supervisão. Estes autores fazem menção aos sujeitos e o seu estágio de desenvolvimento: referindo-se à maneira particular àqueles que intervêm directamente no processo de supervisão da prática pedagógica, ao supervisor, ao professor e indirectamente aos alunos. Aqui deve-se facilitar a compreensão do processo de supervisão da prática pedagógica no sentido de ajudar o professor a desenvolver-se e a ensinar ou ajudar a aprender para melhor intervir nas suas actividades.

De facto, é necessário informar e clarificar a todos os elementos que intervêm directamente no processo de supervisão de modo a não perder-se o foco da tarefa e, por via disso, correr-se o risco de produzir resultados viciados.

### **Propósito da supervisão Pedagógica interna vs Comportamento dos Professores**

No que concerne a esta análise, questionamos aos professores se existia uma relação entre as supervisões que recebem com a melhoria dos resultados do processo de ensino e aprendizagem. Diante disto, dos 16 professores inquiridos, 4 responderam que não existe alguma relação entre estes dois processos. Em suas palavras, um destes inquiridos respondeu:

“Nenhum professor sai a ganhar quando depois de uma supervisão recebe críticas negativas, berros e até sanções. O que acontece é que os professores tentam esconder as suas dificuldades para não sofrer essas sanções depois de uma supervisão”.

A par desta resposta, a direcção Pedagógica deu-nos a entender que os propósitos da supervisão pedagógica são desviados pois, os professores ocultam as suas dificuldades. *Em suas palavras, ela respondeu: “(...) nenhum professor gosta de manifestar um fracasso. Todos procuram tornar-se melhores quando são supervisionados”.*

Como podemos ver, existe aqui um obstáculo que impede a influência directa que a supervisão pedagógica interna deveria imprimir no processo de ensino e aprendizagem. Tal obstáculo é causado em parte pela concepção que os professores têm em relação a esta actividade e, pela



falta de esclarecimentos (por parte da Direcção da escola) dos propósitos que a supervisão pedagógica tem no processo de ensino e aprendizagem.

A falta de esclarecimento sobre os propósitos da supervisão pedagógica interna foi confirmada pela Direcção das escolas quando questionada que se efectuava um pré-aviso ou não da actividade de supervisão aos professores. Diante desta questão, responderam:

*“quando se avisa ao professor que irá receber uma supervisão, ele se prepara e organiza a melhor aula que não representa a realidade do dia-a-dia. Por via disso, para encontrarmos o professor no seu estado natural, devemos fingir que estamos simplesmente passando das salas para alguns acertos e não necessariamente uma supervisão”.*

Como podemos perceber através deste excerto, há um entendimento geral segundo o qual supervisionar é uma actividade que deve ser temida. Esse medo que se fomenta aos professores leva-os a não manifestar a sua realidade diante do mesmo processo e, por via disso, o propósito da supervisão (*ajudar*) não é eficientemente alcançado. Ou seja, os professores não olham para supervisão tal como Andrade (1976:19) entende ao sustentar que a supervisão tem a função de correção, quando a finalidade é suprir as deficiências da formação do pessoal docente, apelando para a reflexão e criatividade para aprendizagem – desde que as mudanças de comportamento, marcantes da situação de aprendizagem, podem e devem ser acompanhadas e registadas.

Enquanto a supervisão continuar a ser temida e a não alcançar os seus objectivos (identificar pontos fracos e fortes da praxis pedagógica e, por via disso, desenhar novas estratégias de melhoria), a sua influência no processo de ensino e aprendizagem não irá se manifestar de forma efectiva. Vieira (1993:28) defende que a *“supervisão, no contexto de formação é uma actuação de monitorização sistemática da prática pedagógica, sobre tudo através de procedimentos de reflexão e experimentação”*. Neste caso, os gestores de escolas devem traçar estratégias para levar os professores a compreender que o supervisor surge como alguém que vem ajudar, monitorar, criar condições de sucesso, desenvolver aptidões e capacidades no professor tornando-se alguém competente. O supervisor oferece assistência e orientação aos professores e fornece materiais e sugestões de novas estratégias para enriquecer a prática pedagógica e não aparece para sancionar os professores que apresentam dificuldades no processo de ensino e aprendizagem.



### **Influência da supervisão pedagógica interna na melhoria do processo de ensino-aprendizagem**

Em relação a este ponto, questionamos aos professores se existia alguma relação entre a melhoria da sua prática no processo de ensino e aprendizagem com as supervisões que têm recebido da Direcção da escola ou de outros professores. Diante disto, 17 responderam que quando a supervisão é feita entre os professores, esta imprime mudanças nas suas práticas pois, após a actividade, há um momento de troca de opiniões entre o professor supervisionado com o professor supervisor. Em suas palavras, um destes respondeu:

*“Quando um colega professor assiste as minhas aulas, tem o propósito de me ajudar a melhorar a prática lectiva pois, depois da assistência, sentamos e trocamos experiências sobre as razões da minha prática e das sugestões que ele tem. Isto não acontece quando a direcção assiste pois, muita das vezes esta limita-se a ditar as normas sem procurar entender as razões pelas quais pauta se por uma determinada metodologia por exemplo.*

Ainda sobre o mesmo assunto, 2 respondeu que toda a supervisão pedagógica interna modifica a forma de agir diante do processo de ensino e aprendizagem. A par disto, este professor acrescentou que, dependendo da forma como o professor supervisionado encara a supervisão, ele irá mudar para o positivo ou negativo. Em suas palavras, respondeu:

*“Quando somos supervisionados por quem for, o objectivo é melhorar a nossa prática. Todavia, a pessoa supervisionada deve entender isto pois, quando entende o contrário, ele pode olhar para a supervisão como uma ameaça, como um mecanismo de perseguição e, por isso, não irá aprender com a mesma”.*

Por fim, o remanescente de 1 não se pronunciou em relação a esta questão, o que pode significar o desconhecimento da influência que a supervisão pedagógica interna tem no processo de ensino e aprendizagem.

Como podemos perceber, maior parte dos professores afirma que existe uma relação positiva entre a supervisão pedagógica interna e a melhoria das práticas do processo de ensino e aprendizagem. Para tal, deve-se encarar a supervisão como um mecanismo de ajuda/apoio ao supervisionado e não como um processo de detectar algumas lacunas para, posteriormente, sancionar. Tal como escreve Andrade (1976:19)

*“supervisão tem a função de correção, quando a finalidade é suprir as deficiências da formação do pessoal docente, apelando para a reflexão e*



*criatividade para aprendizagem – desde que as mudanças de comportamento, marcantes da situação de aprendizagem, podem e devem ser acompanhadas e registadas”*

De facto, as sugestões, os comentários e reflexões colocadas pelo supervisor após uma supervisão não devem ser vistas como uma sanção (uma ameaça, um insulto, uma humilhação ou desqualificação), mas sim, como elementos para uma reflexão de modo que haja uma mudança de comportamento na forma de ser e agir docente.

De uma ou de outra maneira, os dados nos fazem compreender que a supervisão pedagógica influencia no desempenho profissional dos professores o que constitui um caminho para o alcance de resultados positivos no Processo de Ensino e Aprendizagem. Outrossim, enquanto a supervisão monitorar, acompanhar e ajudar ao professor a superar as dificuldades que este enfrenta no processo de ensino e aprendizagem, estaria directamente a influenciar para o alcance de resultados positivos neste processo, convertendo-se em um aproveitamento pedagógico positivo para alunos.

### **Conclusão**

A partir deste estudo sobre a influência da supervisão pedagógica interna nas Escolas Primárias e o papel que uma supervisão desta deve desempenhar para torná-la efectivamente um instrumento de intenções e acções de qualidade no ensino e na aprendizagem, constata-se que da amostra, o processo de supervisão pedagógica é concebido pelos funcionários da instituição de forma errada. Embora os membros de direcção das escolas compreendam que esta actividade visa superar as dificuldades do professor e não sancioná-lo, a forma como a orientam distorce esta ideia.

Verifica-se que os membros da direcção quando orientam uma supervisão pedagógica têm a ideia de encontrar dificuldades em todos os professores, razão pela qual não obedecem o itinerário do ciclo de uma supervisão, sobre tudo no aspecto pré – observação. A actuação dos membros da direcção das escolas no âmbito da supervisão está mais associada à inspecção (actividade de controlo das irregularidades) e não da supervisão propriamente dita.

Por outro lado, a imagem que os membros da direcção da escola levam à sala de aula para orientar o processo de supervisão é temida pelos professores. Por via disso, os professores



consideram produtiva a supervisão orientada por um outro professor (assistência mútua) em relação àquela orientada pelo membro da direcção da escola.

Deste, modo fica explícito que os problemas de concepção sobre a supervisão, isto é associar esta à inspecção, estão muito ligados à imagem que os membros de direcção da escola levam à sala de aula na realização da observação no âmbito da supervisão pedagógica interna.

Diante desta actuação dos supervisores, os professores confundem a supervisão pedagógica interna com o processo de inspecção. A par disto, concebem a supervisão como sendo uma actividade que simplesmente visa encontrar dificuldades do professor e que o propósito final é a punição dos mesmos. Em torno desta situação, o processo de supervisão pedagógica interna não detecta dificuldades que os professores enfrentam no processo de ensino e aprendizagem pois, estes tendem a ocultar por medo de serem submetidos às sanções.

De facto, quando os professores não constroem uma concepção positiva em relação a supervisão, olhando-a como um processo que visa colocar o professor em uma situação de punição, eles tendem a apresentar, diante do supervisor, uma imagem que não diz respeito à sua prática quotidiana. Por via disso, o supervisor não encontrará, com facilidade, as dificuldades que os mesmos professores apresentam no acto da sua leccionação.

Em outra análise, ficou claro que os professores não olham para a supervisão como um processo através do qual se podem traçar novas estratégias para melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

Em última análise, nas Escolas Primárias, a supervisão pedagógica interna tem pouca influência no processo de ensino e aprendizagem devido às concepções construídas pelos professores diante da mesma e do medo fomentado pela direcção das escolas em relação a este processo pois, a mesma não oferece esclarecimentos sobre os propósitos reais sob os quais realizam esta actividade.

### **Bibliografia**

Libâneo, J. C. *Didática*. São Paulo, Cortez Editora, 2006.

Passmore, D. P. *Aquisição e Retenção de Conhecimentos: Uma Perspectiva de aprendizagem significativa*. Lisboa, Plátano, 2001.

Alarcão, I. & TAVARES, J. *Supervisão da Prática Pedagógica: Uma Perspectiva de Desenvolvimento e Aprendizagem*. Coimbra, Almedina, 1987.



- Vieira, F. *Supervisão: Uma Prática Reflexiva de Formação de Professores*. RioTinto, Edições ASA, 1993.
- Nérici, Imídeo Geuseppe. *Introdução à supervisão escolar*. 4ª Ed. Editoras Atlas, S. Paulo, 1981.
- MEC. *Manual prático do Inspector*. INDE, Maputo. 2003.
- Alarcão, Isabel e Tavares, José. *Supervisão da Prática Pedagógica*. 2ª Edic. Revista e desenvolvida. Editora Almedina, Coimbra, 2003.
- Andrade, Narcisa Veloso de. *Supervisão em educação: um esforço para melhoria dos serviços educativos*. Livros Técnicos e Científicos, FENAME, Rio de Janeiro 1976.
- Formosinho. O. F. *A Supervisão na Formação dos Professores II: Da Organização à Pessoa*. Portugal, Porto Editora, 2002.
- Lakatos, & Marconi. Mariana, *Técnicas de Pesquisa*. São Paulo Atlas, 1985.
- Marconi, M de A. & Lakatos, E. M. *Técnicas de Pesquisa*. 7ª Edição. São Paulo, Editora Atlas, 2003.
- Vieira, F. *Supervisão: Uma Prática Reflexiva de Formação de Professores*. RioTinto, Edições ASA, 1993.
- Viera. I. *Supervisão. Uma prática reflexiva de formação de professores*. Rio Tinto. Edições ASA. Lisboa. 1993.

#### **AUTORIA:**

##### **Domingos Tafulane Mavie**

Licenciado em Administração e Gestão Escola pela UP delegação da Maxixe, actualmente Director da Escola Básica.

##### **Bernardo Alfeu Uachisso**

Licenciado em Ciências Sociais e Teológicas, Mestrado em Gestão, Mestrado em Administração Pública. Doutorando em Ciências de Gestão/Ciências Empresariais, Actualmente: Docente na Universidade São Tomas de Moçambique USTM-Xai Xai e Técnico da Educação

E-mail: [bwachisso@gmail.com](mailto:bwachisso@gmail.com)

País: Moçambique