



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE

Faculdade de Educação

Departamento de Organização e Gestão da Educação

*Influência dos modelos de supervisão adoptados na gestão escolar: Caso da Escola
Secundária de Lhanguene.*

Monografia

Ana Maria Uane

Monografia apresentada à Faculdade de Educação em cumprimento dos requisitos parciais para a obtenção do grau de Licenciado em Organização e Gestão da Educação

Maputo, Setembro de 2019

Influência dos modelos de supervisão adoptados na gestão escolar: Caso da Escola Secundária de Lhanguene

Ana Maria Uane

Supervisor

Prof. Doutor Octávio Zimbico

Maputo, Setembro de 2019

Influência dos modelos de supervisão adoptados na gestão escolar: Caso da Escola Secundária de Lhanguene

Comité de Júri

O Presidente

O Supervisor

O Oponente

Índice

DECLARAÇÃO DE HONRA	iii
DEDICATÓRIA	iv
AGRADECIMENTOS	v
RESUMO	viii
CAPÍTULO I	1
1.1 Introdução	1
1.2 Problema de pesquisa	2
1.3 Objectivos do trabalho	4
1.3.1 Objectivo Geral	4
1.3.2 Objectivos específicos.....	4
1.4 Pergunta de pesquisa	4
1.5 Justificativa	4
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA	6
2.1 Conceitos.....	6
2.1.1 Supervisão	6
2.1.2 Gestão.....	7
2.1.3 Supervisão escolar.....	7
2.1.4 Gestão escolar	8
2.2 Características da Supervisão Escolar.....	8
2.3 Importância da Supervisão Escolar	10
2.4 Modelos de Supervisão Escolar	11
2.4.1 Modelo clássico.....	11
2.4.2 Modelo Colegial	12
2.4.3 Modelo Clínico.....	13
2.4.4 Modelo Actual.....	13

2.5 Perfil e Tarefas de Supervisor Escolar	13
CAPÍTULO III	16
METODOLOGIA	16
3.1 Descrição do Local de Pesquisa	16
3.1.2 Abordagem Metodológica	16
3.1.3 População e Amostra.....	17
3.1.4 Instrumento de recolha de dados	19
3.1.5 Procedimentos de análise e tratamento de dados	19
3.1.6 Questões éticas	19
CAPÍTULO IV	20
DISCUSSÃO DOS DADOS E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	20
CAPÍTULO V	24
CONCLUSÃO E SUGESTÕES	24
5. 1 Conclusão.....	24
5.2 Sugestões	25
6. Referências bibliográficas	27

DECLARAÇÃO DE HONRA

Declaro por minha honra que este trabalho de monografia nunca foi apresentado, na sua essência, para a obtenção de qualquer grau ou num outro âmbito e que constitui o resultado da minha investigação pessoal, estando no texto e na bibliografia as fontes utilizadas.

(Ana Maria Uane)

Maputo, Setembro de 2019

DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho aos meus filhos (Cristina, César, Lúcia e Carlitos) pela sua compreensão nos vários momentos em que me encontrava ausente durante o período de formação e por serem grandes colaboradores e incentivadores.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela força e coragem que me tem dado ao longo destes anos todos. Um agradecimento especial vai ao Prof. Doutor Octávio Zimbico, meu supervisor, pela pronta disponibilidade que demonstrou durante a elaboração do presente trabalho. Os agradecimentos estendem-se igualmente à minha família, aos meus filhos Cristina Muianga, César Muianga, Lúcia Muianga e Carlos Chambo.

Aos meus pais Ricardo Uane e Teresa Fanheiro, agradeço-lhes pelo carinho e apoio que sempre me deram em várias etapas da minha vida. Também gostaria de agradecer a todos os meus amigos e colegas do serviço que sempre acreditaram em mim e deram um apoio incondicional durante a minha formação. Por último, agradecer aos colegas das turmas 5 e 6 e docentes do Departamento da OGED afecto na modalidade do ensino à distância, agradeço-os pelos vários momentos de interacção que tivemos.

A todos, o meu muito obrigado!

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Caracterização da amostra (direcção da escola)18

Tabela 2. Relatório das Constatações e Recomendações da Supervisão.....32

LISTA DE ABREVIATURAS

ESL – Escola Secundária De Lhanguene

DDECN- Direcção Distrital de Educação e Cultura de Nhlamankulu

MINED- Ministério da educação

PEA- Processo de Ensino-Aprendizagem

OGED- Organização e Gestão da Educação

RESUMO

Na Escola Secundária de Lhanguene, embora decorra a supervisão escolar, a gestão escolar é ineficaz. Neste contexto, realizou-se este trabalho com objectivo de analisar a influência dos modelos de supervisão face à gestão que é aplicada na Escola Secundária de Lhanguene. Para o alcance dos objectivos propostos, optou-se pela abordagem qualitativa e como técnica de recolha de dados aplicou-se a entrevista semi-estruturada aos 03 elementos que compõem à direcção da escola em alusão. Do estudo realizado conclui-se que o modelo de supervisão adoptado na Escola Secundária de Lhanguene é o modelo clássico. Este tipo de modelo contraria fundamentalmente a essência da supervisão que deve decorrer numa instituição escolar. A essência da supervisão consiste em assessorar, acompanhar, orientar, monitorar e analisar sistematicamente todo o processo educativo pois não se limita em identificar os erros ou falhas que ocorrem no decurso das actividades escolares. A escola, sendo um espaço socioeducativo, o modelo de supervisão ideal a ser adoptado é o modelo dialógico ou colaborativo.

Palavras-chave: Supervisão escolar; Gestão escolar e modelos de supervisão escolar

CAPÍTULO I

1.1 Introdução

A supervisão escolar é um mecanismo de garantia para a execução daquilo que foi planeado, exigindo um profissional preparado para o exercício desta função, visto que ele acaba desempenhando diversas funções dentro da organização, facto que reflecte a sua própria diversidade de conceituação e posição política.

Rangel (2001) afirma que a supervisão passa de escolar, como é frequentemente designada, a pedagógica e caracteriza-se por um trabalho de assistência ao professor, em forma de planeamento, acompanhamento, coordenação, controlo, avaliação e actualização do desenvolvimento de processo ensino-aprendizagem. A sua função continua a ser política, mas é uma função sociopolítica crítica. Nesta perspectiva, na actualidade pode-se inferir que o papel do supervisor está vinculado à gestão da escola como um todo.

Libaneo (2002) sublinha que a supervisão e o supervisor escolar são entidades indispensáveis para o bom rendimento escolar. A supervisão serve de motor de avanço do ensino. Ela age como olheiro do processo, preocupada em identificar possíveis falhas e procurar suste-las. Com uma boa supervisão pedagógica ou escolar estão garantidos os objectivos do ensino.

O presente trabalho tem como tema: *Influência dos modelos de supervisão adoptados na gestão escolar: Caso da Escola Secundária de Lhanguene*. A supervisão escolar, objecto do presente trabalho, tem a função de orientar o grupo de professores, desafiar, instigar, questionar, motivar, despertando neles o desejo, o prazer e o envolvimento com o trabalho desenvolvido na escola.

Rangel e Ferreira (2011, p. 22) advogam que a supervisão tem na sua função elementos que lhe são específicos e comuns aos demais serviços (elementos da prática educativa), o que significa dizer que tem a sua especificidade e tem a sua articulação com a totalidade da escola e, por meio dela, com a totalidade social.

A acção do supervisor escolar é atribuída a funções complexas, de apoio e parceria com o professor, o tipo de relação que ele estabelece com o grupo de professores, que lidera, passa a ser a essência do desenvolvimento de seu trabalho. Portanto, o supervisor escolar é um profissional organizador ou orientador do trabalho pedagógico desenvolvido pelos professores em uma escola.

Este trabalho é constituído por cinco capítulos, sendo que o primeiro contém os seguintes subtítulos: introdução; problema de pesquisa, objectivos do trabalho, perguntas de pesquisa e justificativa do estudo.

O segundo capítulo é referente a revisão da literatura. Nele são definidos os conceitos chaves do trabalho, nomeadamente: Supervisão; Gestão; Supervisão Escolar e Gestão Escolar. Para além disso, são abordados os seguintes subtítulos: Características da Supervisão Escolar; Importância da Supervisão Escolar; Modelos de supervisão escolar e Perfil e tarefas de supervisor escolar.

O terceiro capítulo debruça-se sobre a *metodologia* utilizada na realização do estudo. Os elementos abordados são: descrição do local do estudo; Abordagem Metodológica; População e amostra; Instrumento de recolha de dados; Procedimentos de análise e tratamento de dados e Questões éticas

O quarto capítulo é referente à *discussão dos dados e apresentação dos resultados*. E o quinto capítulo, neste caso, o último, apresenta as *conclusões as recomendações* do estudo.

1.2 Problema de pesquisa

A escola é o lugar responsável pela acção educativa por ser o local onde ocorre a educação formal, assim torna-se campo fértil para os estudos voltados à compreensão de relações educativas que ocorrem em seu interior. Entendemos que a supervisão escolar centra-se nas acções intervencionistas, buscando o fortalecimento do ensino e da aprendizagem escolar a partir do incentivo de acções educativas capazes de contribuir para o desenvolvimento pessoal e profissional dos professores.

O contacto com algumas práticas molda e desenvolve competências que irão caracterizar a sua forma de pensar e agir. Amaral et al (1996) defendem que *"se tornarmos a reflexão, como um fim em si mesma, o objectivo da supervisão é ensinar os formandos a reflectir bem, e ela aparece como uma competência a desenvolver: Aprender a reflectir"*.

Nesta perspectiva, na actualidade pode-se inferir que o papel do supervisor está vinculado à gestão da escola como um todo. Uma vez que ele busca junto com o professor minimizar as eventuais dificuldades do contexto escolar em relação ao ensino - aprendizagem. Sobre o mesmo assunto, Rangel (2001) aponta que, a supervisão passa de escolar, de pedagógica e caracteriza-se por um trabalho de assistência ao professor, em forma de planeamento, acompanhamento, coordenação, controlo, avaliação e actualização do todo processo de ensino-aprendizagem.

Os modelos e os métodos de supervisão empregues na formação inicial influenciam o tipo de professores que se quer formar. A acção do supervisor, não sendo decisiva, é fundamental para este processo, pois, sendo o aluno estagiário ou em formação é provido de vontade própria e tem capacidade de decisão.

Segundo Formosinho (2002) a aplicação de métodos que envolvem os professores no decurso da supervisão tem um impacto forte no aumento da sua motivação para aprendizagem de novas formas de trabalhar. Entretanto, do estudo exploratório realizado na Escola Secundária de Lhanguene, envolvendo o Director Adjunto Pedagógico, através da aplicação da entrevista como técnica de recolha de dados, percebeu-se que embora decorra a supervisão, a gestão escolar ainda não é satisfatória, isto é, nota-se a ausência de estratégias e mecanismos mais inclusivos para o bom funcionamento dos sectores da actividade.

É nesta perspectiva que se levanta a seguinte pergunta de partida: *Até que ponto os modelos de supervisão adoptados na Escola Secundária de Lhanguene influenciam na gestão escolar?*

1.3 Objectivos do trabalho

1.3.1 Objectivo Geral

Analisar a influência dos modelos de supervisão face a gestão escolar de Lhanguene

1.3.2 Objectivos específicos

- ✓ Descrever o perfil do supervisor actuante na Escola Secundária de Lhanguene
- ✓ Caracterizar a forma como ocorre a supervisão na Escola Secundária de Lhanguene
- ✓ Descrever os modelos de supervisão aplicados na gestão da Escola Secundária de Lhanguene

1.4 Pergunta de pesquisa

- ✓ Qual é perfil do supervisor actuante na Escola Secundária de Lhanguene?
- ✓ Como ocorre a supervisão na Escola Secundária de Lhanguene?
- ✓ Quais são os modelos de supervisão aplicados na gestão da Escola Secundária de Lhanguene?

1.5 Justificativa

A abordagem do tema: *Influência dos modelos de supervisão adoptados na gestão escolar: Caso da Escola Secundária de Lhanguene*, deveu-se ao facto de a temática da supervisão se apresentar como sendo de grande relevância no que concerne ao melhoramento da gestão escolar. Esta temática reveste-se igualmente de grande importância na actividade docente, para além de fortalecer os seus serviços, ajuda-os a demonstrar a importância da educação na construção social.

Por outro lado, abordar um tema inserido na temática da supervisão escolar Versus gestão escolar, prende-se ao facto de autores como Nerice 1987; Formosinh (2002); Libâneo, (2002) Leal, e Henning, P. C. (2009) serem unânimes em afirmar que o papel que é desempenhado pelo supervisor escolar demonstra que, deveras, a escola é uma organização aberta e que acolhe a monitoria e avaliação de todo processo educativo que é feita por actores educativos comumente considerados externos à escola.

No que toca a aglutinação de dois temas num só trabalho: "supervisão e gestão escolar", parte-se do pressuposto segundo o qual o trabalho do supervisor depende do tipo de gestão ocorre ou que é implementada numa determinada instituição escolar, pois o sucesso da sua prática pedagógica depende da identificação dos diferentes interesses políticos que perpassam a organização do ensino.

A monografia sendo um trabalho do final do curso que é relativo à iniciação científica, de maneira alguma, constitui a nossa pretensão abordar o tema de forma profunda e exaustiva mas sim partilhar resultados que podem servir de ponto de partida para a realização de outros trabalhos a volta da mesma temática.

CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo discute o posicionamento de teóricos e pensadores que se dedicam ao estudo da temática "Supervisão, Gestão e Gestão Escolar". São aqui apontadas as contribuições científicas sobre o funcionamento e enquadramento do papel de supervisão no contexto da gestão escolar. Ainda neste capítulo, são abordados os seguintes subtítulos: Características da Supervisão Escolar; Importância da Supervisão Escolar; Modelos de supervisão escolar e Perfil e tarefas de supervisor escolar.

2.1 Conceitos

2.1.1 Supervisão

Etimologicamente, o termo "supervisão" significa super – sobre e visão – visão ou visão sobre. No entanto, supervisão escolar significa visão sobre todo o processo educativo, para que a escola possa alcançar os objectivos da educação e os objectivos específicos da própria escola, (Nérici, 1987, p. 26).

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

Formosinho (2002 p. 116) por sua vez, define supervisão como um processo sistemático em que um professor à partida, menos experiente, recebe apoio, suporte e orientação de uma educadora mais experiente e especializada para fazer a sua aprendizagem profissional, em diálogo-comunicação com a instituição em que a aluna de práticas se está a formar e com uma abertura deliberada à comunidade e à cultura envolvente.

Na óptica de Alarcão e Canha (2013, p. 19) a supervisão é vista como um processo de acompanhamento de uma actividade através de processos de normas que são enquadradas por um referencial e operacionalizados em acções de monitorização em que a avaliação está presente. Assim sendo, essa avaliação está relacionada com a actividade docente.

De acordo com Lima (2000:15) a supervisão envolve acções tais como: assessorar, acompanhar, orientar, monitorar e analisar sistematicamente todo o processo educativo e

não mais apenas controlar os professores, como outrora. Vislumbra-se, de forma especial e seu papel como mediador da prática avaliativa na escola, está compreendida enquanto fase de extrema importância no processo de ensino aprendizagem.

2.1.2 Gestão

Segundo Dalberio (2008) gestão é a geração de um novo modo de administrar uma realidade, sendo, então, por si mesma, democrática, pois traduz a ideia de comunicação pelo envolvimento colectivo, por meio da discussão e do diálogo.

No campo educacional e considerando a sua origem, a gestão seria a geração de um novo modo de administrar uma escola sendo então, por si mesma, democrática, pois traduz a ideia de comunicação pelo envolvimento colectivo, por meio da discussão e do diálogo (Cury, 2002, como citado em Freitas, 2007).

2.1.3 Supervisão escolar

De acordo com Nérici, (1987, p. 28) a supervisão escolar é o serviço de assessoria de todas as actividades que tenham influências no processo ensino/aprendizagem, visando ao seu planeamento, coordenação e execução para que mais eficientemente sejam atendidas as necessidades e aspirações do educando e da comunidade, bem como mais plenamente sejam efectivados os objectivos gerais da educação e os objectivos específicos da escola.

Por sua vez, Vieira (1992, p. 159) concebe a supervisão escolar como sendo uma actuação de monitoria sistemática da prática pedagógica, sobretudo através de procedimentos de reflexão e de experimentação, e apresentam uma concepção que acentua a natureza regulamentar e auto-regulamentar do processo de controlo. Assim, supervisão escolar é um processo educativo que visa à assistência de todas actividades desenvolvidas na escola, com objectivo de apoiar o professor no seu trabalho docente e na busca de melhores estratégias para o aperfeiçoamento da qualidade de ensino.

A percepção acima é partilhada por Rangel (2001, p.12) quando diz que: A supervisão passa de escolar, como é frequentemente designada, a pedagógica e caracteriza-se por um

trabalho de assistência ao professor, em forma de planeamento, acompanhamento, coordenação, controle, avaliação e actualização do desenvolvimento de processo ensino-aprendizagem. A sua função continua a ser política, mas é uma função sociopolítica crítica.

2.1.4 Gestão escolar

Segundo Libâneo (2013), gestão escolar é a base fundamental da instituição escolar cabendo a esta estruturação organizacional à partir da planificação das acções que serão executadas na escola com a participação de todos os membros da instituição.

A gestão escolar está organizada em três áreas, que funcionam de forma interligada, integrada ou sistémica: Gestão Pedagógica, Gestão de Recursos Humanos e Gestão Administrativa, (Ferreira: 2000 citado em Fontes, 2009).

A *Gestão pedagógica* é considerada o lado mais importante e significativo da gestão escolar. Cuida de gerir a área educativa propriamente dita da escola e da educação escolar. Estabelece objectivos gerais e específicos para o ensino e se define as linhas de actuação de acordo com os objectivos e o perfil da comunidade e dos alunos.

A *Gestão Administrativa* ocupa-se pela parte física (prédio e equipamentos materiais que a escola possui) e da parte institucional (legislação escolar, direitos e deveres, actividades de secretaria). Suas especificidades estão enunciadas no Plano Escolar também denominado Projecto Político Pedagógico.

A *Gestão de Recursos Humanos* é tão importante quanto à gestão pedagógica. A gestão de pessoal, alunos, equipe escolar e comunidade constitui a parte mais sensível de toda a gestão. E, neste contexto, a necessidade de motivar as pessoas para o trabalho, de promover o seu desenvolvimento a nível de competências organizacionais e pessoais revela-se como uma função fundamental da Gestão dos recursos humanos.

2.2 Características da Supervisão Escolar

No processo de ensino-aprendizagem são levadas a cabo várias actividades exercidas pelo professor ou docente que é uma pessoa que ensina ciência, arte, técnica ou outros

conhecimentos. Para exercer esta profissão, requer – se qualificações académicas e pedagógicas para que consiga transmitir ou ensinar a matéria de estudo da melhor forma possível ao aluno.

A supervisão tem como tarefa primordial apoiar técnica e cientificamente os professores e os gestores dos estabelecimentos de ensino. E a actividade de supervisão tem características próprias que a distingue das outras actividades desenvolvidas por outras entidades dentro do sistema de ensino.

Estas características podem ser, de acordo com Nerci (1990:33), cooperativa, integrada, científica, flexível, permanente, objectiva, ser permanente, ser espontânea, ser imparcial, ser atenuante e ser mais informal possível. E, por sua vez, Andrade (1976) apresenta como característica da supervisão o carácter complexo.

Analisando para as características de supervisão que nos são propostas por Nerci, a supervisão escolar considera-se cooperativa porque necessita do envolvimento de todos os actores do processo de ensino-aprendizagem. Há uma necessidade de todos estes assumirem a acção educativa como tarefa de todos e por essa razão contribuirão sem pré-condições para o seu melhoramento.

No entanto, através do carácter científico da supervisão espera-se que o supervisor use métodos científicos no desempenho das suas actividades, como forma de dar respostas, também científicas, aos problemas que vai identificando no terreno. A pertinência de uma supervisão científica reside no facto de ser ponderada, objectiva e democrática. Com esta característica as soluções para os diversos problemas que são identificados é mais reflectida, o que permite que as soluções sejam adequadas aos problemas que se pretende resolver.

A supervisão escolar tem uma característica científica na medida em que deve ser estruturada reflexivamente e com base no controlo do funcionamento do processo de ensino

aprendizagem, para que os resultados ofereçam sugestões de reajustamento constante do mesmo, a fim de torna-lo mais ajustado e eficiente.

Em suma, como afirma Giancaterino (2015), as características da supervisão escolar são justificadas a partir do contexto de sua acção. Dizem respeito a procedimentos, objectivos, conteúdos e finalidades. Ou seja, a boa supervisão pedagógica ou escolar é aquela que respeita procedimentos objectivos e previamente definidos. Procura indicar conteúdos e finalidades da sua acção.

2.3 Importância da Supervisão Escolar

A importância de qualquer actividade que é desenvolvida em todas as esferas da sociedade reside na utilidade que essa actividade tem para a melhoria da condição social da mesma sociedade. Só é útil a actividade que tem por finalidade trazer melhoria do bem-estar. Para a supervisão escolar, como actividade desenvolvida no âmbito educacional, a sua importância reside no facto de ser uma actividade que se realiza com o fito de identificar as possíveis falhas na aprendizagem. Para daí apontar caminhos para a sua melhoria.

De acordo com Andrade (1976:116) a supervisão desempenha um papel importante na integração da escola com a comunidade. Para ele, a ideia da integração da escola na comunidade através de uma supervisão escolar responsável, permite que haja uma confluência de pontos de vista e de conclusões das ideias mais actuais sobre educação. Integrar a comunidade na vida da escola e a escola na da comunidade através da supervisão escolar torna-se uma simbiose útil.

A supervisão escolar é importante na medida em que é responsável pela análise e orientação de diversas actividades pedagógicas. Também é importante na adopção de estilos de liderança que sejam eficientes e eficazes. Por outro lado, a supervisão escolar é importante porque é ela que identifica as necessidades de desenvolvimento, tanto pessoal quanto profissional, tendo em vista as condições necessárias para que o aprendizado seja contínuo.

A supervisão que tem de identificar os anseios da comunidade e por esta via propor a sua integração nos currícula. Afinal, a função da educação, entendida como ensino, é dar resposta aos desafios da mesma sociedade.

De acordo com MINED (2013, p. 13) a supervisão escolar é necessária para:

- ✓ Avaliar o ambiente escola - esta avaliação implica o conhecimento da saúde escolar, sobre como é que a escola contribui para manter a harmonia entre os professores, alunos, direcção e a comunidade.
- ✓ Examinar a PEA que promove habilidades para a vida - estas habilidades podem ser desenvolvidas através da promoção dos saberes (ser, estar, fazer e viver em sociedade ou comunidade);
- ✓ Incentivo aos programas de aconselhamento, apoio psicológicos e prevenção contra a violência - estes programas podem contribuir na gestão de conflitos da escola e da sociedade, de modo que os alunos e professores tomem consciência sobre a prevenção dos conflitos e respeito as ideias do outro;
- ✓ Promoção da cultura e equilíbrio do género; e,
- ✓ Criação de programas de apoio às crianças desfavorecidas

2.4 Modelos de Supervisão Escolar

A supervisão escolar compreende alguns modelos ou tipologias que possam ser usadas para o bom e rentável trabalho do supervisor. Estes modelos servem de indicador para que o supervisor chegue a resultados desejados na sua actividade. Estes modelos ou tipologias de supervisão podem ser, de acordo com Alarcão e Tavares (2003), o modelo comportamental ou behaviorista, humanista clínico e a supervisão clássica.

2.4.1 Modelo clássico

De acordo com Teles (1976:140) A supervisão escolar clássica "é uma actividade que se baseia na inspecção pura, e na fiscalização, para ver o que está sendo feito na escola. O autor acrescenta que é uma actividade casual, repentina, imposta e autoritária, a função principal é fiscalização e avaliação". Nesse sentido, pode-se entender que os cursos e ou

seminários de actualização para professores têm carácter obrigatório e não atende às diferenças individuais dos professores, tornando-se deste modo a supervisão como uma imposição.

Para Andrade (1976:12) a Supervisão Escolar Clássica "É uma supervisão mais autocrática, superficial, quase que tratando apenas dos sintomas, sem averiguações mais profundas das causas determinantes". Ainda na visão do autor este modelo de supervisão até certo ponto é o mais fácil e simples. Entretanto, incorre em certos riscos semelhantes a estes: Tratar pessoas e situações como se fossem todas iguais; Considerar os problemas isoladamente; Actuar de maneira empírica e talvez injusta; Provocar atitudes emocionais negativas no professor.

Em geral, este tipo de supervisão é desenvolvido quando o supervisor descobre algum problema e quer logo agir no sentido de evitar más consequências. Adverte o professor, indicando a maneira "correcta" de actuação no caso. Não se pode negar uma certa importância a este tipo de supervisão, pois, num sentido amplo, a supervisão sempre encerra algum aspecto correctivo. O que, contudo, parece evidente, neste tipo é a maneira não apropriada de corrigir o erro. A maneira de correcção mais consentânea é o estudo da situação, com a busca cooperativa de solução, atendendo as circunstâncias específicas de cada caso.

2.4.2 Modelo Colegial

Os professores constituem um grupo que se responsabiliza pelo auto – aprendizagem e desenvolvimento profissional. "*A supervisão colegial pode estender-se para além da sala de aula para incluir a discussão de problemas e a partilha da preparação de aulas*" (Formosinho; s/d:59).

Na supervisão colegial o supervisor deve fornecer assistência e recursos necessários para que os professores possam ser capazes de levar a cabo o processo de supervisão colegial.

Cada professor deve possuir um diário de progresso profissional onde constem todas as suas reflexões diárias seja no grupo e na sala de aulas. A essência da colegialidade é o estabelecimento da interdependência e da responsabilidade profissional nos professores para assumirem de forma directa a sua autoridade profissional, seu crescimento profissional e crescimento dos outros professores.

2.4.3 Modelo Clínico

Na perspectiva de Alarcão e Tavares (2003; 24) o modelo da supervisão clínica foi desenvolvido por M. Cogan, R. Goldhammer e R. Anderson na Universidade de Havard na tentativa de responder ao desafio lançado pelos alunos do Master of Arts in Teaching que reclamavam que os seus supervisores não conseguiam ensiná-los a ensinar.

Buthery e Weller (1988) citados por (Garcia, 1999: 165) referem que a Supervisão Clínica é uma estratégia através da qual os formadores podem trabalhar em conjunto, em colaboração com os outros colegas, a fim de melhorarem o seu ensino mediante ciclos sistemáticos de planificação, observação e uma análise intelectual intensiva sobre o aperfeiçoamento do ensino actual através de modificações racionais.

2.4.4 Modelo Actual

De acordo com Andrade (1976; 9) a supervisão moderna traz para o seu trabalho riqueza de conhecimentos acerca das crianças e do currículo, compreensão da função da Educação na vida moderna, habilidades de trabalhar bem com pessoas e aptidão para criar situações que tornem isto possível também aos professores, bem como ajuda eficiente para que eles mesmos resolvam seus próprios problemas.

2.5 Perfil e Tarefas de Supervisor Escolar

A presença do supervisor na escola impõe o redimensionamento da conduta interna dos professores. É o poder disciplinar actuando no interior de cada docente, fazendo com que ele mesmo se auto vigie para mostrar produtividade em seu trabalho. Reforçando a auto

vigilância em cada professor, os efeitos desse poder são bem mais eficazes do que confrontando o supervisor directamente com os professores, (Leal; Henning, 2009, p. 260).

Segundo Freire (1993, p. 45), supervisor escolar deve ser questionador, desequilibrador, provocador, animando e disponibilizando subsídios que permitam o crescimento do grupo, tendo função determinante na formação dos educadores, ajudando-o a elevar o seu nível de consciência, passando do senso comum a consciência filosófica ou criando um patamar de senso comum, em termos de abertura de um novo paradigma que se acentua na mudança de uma super-visão para uma outra-visão.

O supervisor deve adoptar uma postura que lhe permite alcançar os objectivos da supervisão. Para isso, o supervisor passa por ser um profissional humilde e democrático de modo a criar um ambiente de segurança no professor e nos demais intervenientes no processo de ensino aprendizagem. Não existe melhor postura para o supervisor escolar senão o reconhecimento do seu papel e do papel dos outros na melhoria da qualidade de ensino. Para o supervisor escolar que adopta uma postura menos arrogante será fácil interagir com os professores e gestores escolares e destes compreender melhor os possíveis problemas pelos quais estes passam no seu dia-a-dia.

O supervisor escolar na era moderna deve ser, como nos ensina Nerici (1990), uma pessoa capaz, bem preparada desde o ponto de vista educacional e psicológico, agradável e especialista no processo democrático de grupo. Este deve ser uma pessoa que reconhece o seu papel como líder e consegue a cooperação de seus companheiros da administração e dos professores em todas as decisões importantes que afectem a eles mesmos e à situação de ensino-aprendizagem.

Um outro aspecto que deve caracterizar a postura do supervisor é a adopção de normas de bom relacionamento humano sendo, de acordo com Nerici (s/d) que o supervisor escolar apreenda a escala de relacionamento dos indivíduos implicados nos trabalhos de uma escola. Este pode adoptar algumas das seguintes normas: ser cordial e tolerante com os

outros; procurar não discutir; animar as pessoas a falarem sobre si, de sua família, de suas experiências e de seus problemas.

Para Rodrigues (s/d), o supervisor escolar deve ser inovador, criativo, ousado e dinâmico além de buscar alternativas, caminhos e soluções para avançar, e um de seus grandes desafios é a formação continuada dos professores, e ainda precisa ter iniciativas e coragem, para solucionar, os problemas relacionados a autoconfiança da equipe. Também é atribuição do supervisor escolar a serenidade para promover a tranquilidade no ambiente de trabalho além do que, precisa construir uma prática pedagógica transformadora, humanista, libertadora, promovendo situações favoráveis ao desenvolvimento colectivo no ensino e aprendizagem.

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

3.1 Descrição do Local de Pesquisa

A Pesquisa para o presente trabalho foi realizada na Escola Secundária de Lhanguene. A Escola em referência oferece o ensino Secundário geral na modalidade de II Ciclo (11ª e 12ª classes) e I Ciclo (8ª, 9ª e 10ª classes) à Distância.

A Escola Secundária de Lhanguene, localiza-se no Bairro de Chamanculo C, Av. De Moçambique, perto do Cemitério de Lhanguene, Cidade de Maputo, Província de Maputo.

Criação: - Lançamento da pedra: 1972;
- Inauguração: 16 de Fevereiro de 1976.

Estrutura: Contém 3 blocos: Bloco administrativo, Bloco Pedagógico e Bloco Desportivo.

Bloco administrativo: é constituído pela secretaria, Gabinete do Director da Escola, Gabinetes pedagógicos (Um para a Directora Adjunto da Escola – para curso Diurno e outro para o Director Ajunto da Escola – Curso Nocturno); sala de professores; sala de informática; Secretaria e um centro social.

Bloco Pedagógico: Constituído por 23 salas de aulas e Biblioteca.

Bloco Desportivo: Constituído pelo ginásio para basquetebol, andebol, futsal e voleibol, um campo de futebol de 11 e Cricket, balneários para rapazes e meninas.

Funcionamento: A escola lecciona o I ciclo do ensino secundário geral (8ª, 9ª e 10ª classes) em regime à distância e II ciclo (11ª e 12ª) em regime presidencial, cursos Diurno e Nocturno, assim como à distância para 11ª classe.

3.1.2 Abordagem Metodológica

A elaboração deste trabalho baseou-se na pesquisa qualitativa. Na perspectiva de Gil (1999) a pesquisa qualitativa é aquela que propicia o aprofundamento das questões relacionadas ao fenómeno em estudo e das suas relações. Considerando os objectivos desta pesquisa, optou-

se pela pesquisa descritiva e o procedimento técnico adoptado foi o estudo de caso. No tocante à pesquisa descritiva, o mesmo autor supracitado considera como aquela que permite descrever as características de uma determinada população ou fenómeno, estabelecendo relações entre variáveis do estudo.

3.1.3 População e Amostra

Para a identificação da população e amostra, como suporte, recorreu-se a abordagem de Vilelas (2009), citado por Tiano (2012), que refere que os participantes de uma pesquisa são escolhidos de acordo com a sua cultura, experiência, intervenção social ou fenómeno de interesse.

O estudo considerou uma população e amostra de 3 elementos que compõem a direcção da escola, seleccionados através da técnica de amostragem não aleatória. Como tipo de amostra aplicou-se a Amostra intencional. Gil (1999) refere que no uso desta amostra, são seleccionados apenas os elementos considerados típicos ou representativos da população que se deseja estudar.

De salientar que envolvemos os membros da direcção da escola como amostra do estudo porque segundo o estudo exploratório realizado na escola, a equipa de supervisores escolares vindo da Direcção Distrital de Educação, quando chega à escola, tem, muitas vezes, interagido com este órgão a fim de se informar sobre a gestão escolar.

Tabela - 3.1 *Caracterização da amostra (direcção da escola)*

Característica	Variável	Frequência	Percentagem
Sexo	Masculino	2	66.6%
	Feminino	1	33.3%
Idade	Menos 25 anos		
	26-30 anos		
	31-35 anos		
	36-40 anos	2	66.6
	Mais de 40 anos	1	33.3
Tempo de serviço	Menos de 1 ano		
	1-5 anos	1	33.3
	6-10 anos	1	33.3
	11-15 anos	1	33.3
	+ de 15 anos		
Habilitações literárias	Formação média de professores (12 ^a classe +1)		
	Bacharelato		
	Licenciatura	3	100%
	Mestrado		
	Total	3	100%

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa

3.1.4 Instrumento de recolha de dados

Quanto ao instrumento aplicada na recolha de dados é entrevista semi-estruturada, por ser uma técnica importante para a recolha de dados que possibilita usar em simultâneo com outras técnicas de recolha de dados, neste caso, a observação. Ajuda o pesquisador a desenvolver de forma mais nítida um parecer sobre a forma como os sujeitos da pesquisa interpretam um determinado assunto.

3.1.5 Procedimentos de análise e tratamento de dados

Para analisar e interpretar os dados da pesquisa recorreu-se aos pacotes estatísticos Excel 2007 onde se fez o agrupamento das opções de respostas obtidas na entrevista para que pudessem ser interpretadas de acordo com os objectivos da pesquisa.

3.1.6 Questões éticas

Para a realização da pesquisa de campo, solicitou-se uma credencial na repartição do Registo Académico da Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane conforme pode observar-se em **Anexo 1**. Durante ao processo da recolha de dados, observou-se a confidencialidade e o anonimato, pelo que nenhum participante tomou parte do estudo por obrigação.

CAPÍTULO IV

DISCUSSÃO DOS DADOS E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta e analisa os resultados recolhidos na Escola Secundária de Lhanguene "C", tendo em conta aos objectivos e perguntas de pesquisa. O trabalho tinha como objectivo: Analisar o papel do supervisor face a gestão escolar de Lhanguene. Especificamente, buscou-se descrever o perfil do supervisor actuante na escola secundária de Lhanguene; Caracterizar a forma como ocorre a supervisão na escola secundária de Lhanguene e Descrever os modelos de supervisão aplicados na gestão da escolar. Em função dos objectivos específicos, foram colocadas as seguintes perguntas de pesquisa: Qual é perfil do supervisor actuante na escola secundária de Lhanguene? Como ocorre a supervisão pedagógica na escola secundária de Lhanguene? Quais são os modelos de supervisão pedagógica aplicados na gestão da escolar?

1. Perfil do supervisor actuante na escola secundária de Lhanguene

Como forma de identificar o perfil do supervisor que actua na escola secundária de lhanguene a fim de garantir uma eficaz gestão escolar, colocamos a seguinte pergunta:

P1. Como se tem apresentado o supervisor que actua na Escola Secundária de Lhanguene

O primeiro entrevistado disse: *“o supervisor que normalmente tem actuado na escola, tem sido um indivíduo comunicativo mas que mete medo quando procede com o seu trabalho de supervisão. Tem identificado o que não corre bem e no final apresenta instruções de como melhorar as actividades que são desenvolvidas na escola, director da escola. Ainda sobre a mesma pergunta, a segunda entrevistada, a secretária da escola, respondeu nos seguintes termos: falar do perfil é meio difícil porque a equipa de supervisão que tem sido escola na nossa escola varia, nem sempre é mesma equipa. Por vezes tem aparecido alguém que no*

lugar de supervisionar que no meu entender e identificar os pontos fracos e fortes do nosso trabalho, tem procurado identificar somente os pontos fracos e no final preencher o relatório, descrevendo apenas os problemas atravessados pela escola.

A mesma pergunta colocada ao director adjunto, este, por seu turno, disse que *supervisor que actua na Escola Secundária de Lhanguene tem sido um indivíduo rude*. Essa percepção se teve a partir da seguinte resposta: *muitos dos supervisores que aparecem na nossa escola têm apresentado postura anti-social, um indivíduo só se preocupa em manchar o nosso trabalho, detectando os aspectos negativos, alguns surgem dado ao sistema.*

Analisando as respostas apresentadas pelos entrevistados compreende-se que o tipo de perfil do supervisor actuante na escola secundária de Lhanguene distancia-se com o de é descrito por teóricos Freire (1993). Este autor aponta que o supervisor escolar deve ser questionador, desequilibrador, provocador, animando e disponibilizando subsídios que permitam o crescimento do grupo, tendo função determinante na formação dos educadores, ajudando-o a elevar o seu nível de consciência, passando do senso comum a consciência filosófica ou criando um patamar de senso comum, em termos de abertura de um novo paradigma que se acentua na mudança de uma supervisão para uma outra-visão.

Na mesma senda Rodrigues (s/d) aponta que o supervisor escolar deve ser inovador, criativo, ousado e dinâmico além de buscar alternativas, caminhos e soluções para avançar, e um de seus grandes desafios é a formação continuada dos professores, e ainda precisa ter iniciativas e coragem, para solucionar, os problemas relacionados a autoconfiança da equipe. Também é atribuição do supervisor escolar a serenidade para promover a tranquilidade no ambiente de trabalho além do que, precisa construir uma prática pedagógica transformadora, humanista, libertadora, promovendo situações favoráveis ao desenvolvimento colectivo no ensino e aprendizagem.

2. Características da supervisão na escola secundária de Lhanguene.

Para o apuramento de como tem sido a supervisão na Escola secundária de Lhanguene, envolveu-se os 3 membros da direcção da escola. Cada elemento envolvido na pesquisa deu o seu parecer. Analisando as respostas dadas notas pontos convergentes bem como divergentes na forma como caracterizam a supervisão que é realizada na escola. A primeira pergunta colocada foi: Em que períodos é feita a supervisão. O director da escola respondeu que a supervisão, *ao nível da Escola Secundária de Lhanguene, tem obedecido duas modalidades. Ela por vezes acontece de forma ordinária e extraordinária, mas muitas vezes a supervisão tem sido extraordinária.* Sobre a mesma pergunta, a chefe da secretaria disse que a supervisão é realizada trimestralmente a fim de se saber como foram realizadas as actividades programadas para cada trimestre. Já o director adjunto apontou que a supervisão, normalmente tem sido realizada quando a escola se depara com as eventualidades que exigem o envolvimento da supervisão.

2- Como caracteriza a supervisão que tem sido realizada na sua escola?

De todas perguntas colocadas, esta é que apresenta muitas semelhanças ou pontos convergentes em termos da resposta dos respondentes. O director da escola disse o seguinte: *a supervisão é uma acção que diz respeito a todas componentes da gestão escolar, área pedagógica, administrativa e dos recursos humanos. Não existe uma área que não carece de supervisão.*

A resposta do director da escola relaciona-se com a perspectiva de Giancaterino (2015), na medida em que afirma que a supervisão escolar é justificada a partir do contexto de sua acção. Dizem respeito a procedimentos, objectivos, conteúdos e finalidades. Ou seja, a boa supervisão pedagógica ou escolar é aquela que respeita procedimentos objectivos e previamente definidos. Procura indicar conteúdos e finalidades da sua acção.

A chefe da secretaria e o director adjunto afirmam que embora muitas vezes a supervisão seja de forma repentina, ela é boa porque através dela avalia-se se o que a escola se prontificou em realizar esta ou não acontecendo, bem como o cumprimento dos prazos em relação a certos programas. Ambos salientaram que o supervisor quando chega, normalmente, traz um guião/roteiro e procura verificar como é que a escola está organizada. Por exemplo, na área dos recursos humanos, supervisiona-se o número de professor por disciplina ou turma. Na área administrativa tem procurado saber se existe o material que facilita a ocorrência do processo de ensino e aprendizagem, entre outras coisas.

A partir das respostas apresentadas pelos membros envolvidos na pesquisa, compreendo que a supervisão escolar é relevante como forma de garantir a eficácia no que toca a gestão escolar e segundo Ferreira (2000) citado em Fontes (2009), a gestão escolar está organizada em três áreas, que funcionam de forma interligada, integrada ou sistémica: Gestão Pedagógica, Gestão de Recursos Humanos e Gestão Administrativa.

Por outro lado, compreendemos que a supervisão realmente é necessária a fim de garantir a eficácia no que toca a gestão escolar conforme descreve MINED (2013, p. 13) a supervisão escolar visa avaliar o ambiente escola; Examinar a PEA que promove habilidades para a vida; Incentivar aos programas que podem contribuir na gestão de conflitos da escola e da sociedade e Criação de programas de apoio às crianças desfavorecidas.

Em termos de modelos, os entrevistados foram unânimes em afirmar que os supervisores não têm sido abertos, uma vez que durante ao seu trabalho, apenas se centram na identificação de pontos negativos e não concretamente na acção supervisão que perpassa a busca de falhas ou erros no desempenho de uma determinada tarefa.

Essa descrição é caracterizada pelo autor Teles (1976:140) como sendo do modelo Clássico uma vez que se baseia na inspecção pura, e na fiscalização, para ver o que está sendo feito na escola.

CAPÍTULO V

CONCLUSÃO E SUGESTÕES

5.1 Conclusão

Do estudo realizado constatou-se que os supervisores têm visitado a escola de forma ordinária assim como extraordinariamente. Enquanto teóricos como Nerci (1990) e Freire (1993) recomendam que os supervisores sejam os mais amigáveis possíveis para com o pessoal da escola, com vista a encontrarem melhores soluções para possíveis problemas, constatou-se que na Escola Secundária de Lhanguene os supervisores têm desempenhado o papel de vigilância.

Eles preocupam-se em identificar problemas e apresentarem as suas soluções de forma individual, o que não agrada os supervisionados que alegam que nesses moldes têm pouco espaço para aprendizagem.

Trata-se de uma forma de actuar que se enquadra no modelo clássico, Andrade (1976:12) a Supervisão Escolar Clássica "É uma supervisão mais autocrática, superficial, quase que tratando apenas dos sintomas, sem averiguações mais profundas das causas determinantes".

Este modelo contraria fundamentalmente a essência da supervisão que é de assessorar, acompanhar, orientar, monitorar e analisar sistematicamente todo o processo educativo pois se limita em identificar os erros ou falhas que ocorrem no decurso das actividades escolares e do acto educativo em particular.

Ainda na visão do autor acima citado, este modelo de supervisão até certo ponto é o mais fácil e simples. Entretanto, incorre em certos riscos semelhantes a estes: Tratar pessoas e situações como se fossem todas iguais; Considerar os problemas isoladamente; Actuar de maneira empírica e talvez injusta; Provocar atitudes emocionais negativas no professor.

A escola, sendo um espaço socioeducativo, a gestão escolar decorre através do envolvimento e participação de todos intervenientes educativos, sobretudo nessa era da democratização do ensino e da escola pública. Nesta senda, os modelos ideais de supervisão a serem adoptados são: o modelo dialógico e colaborativo.

O nosso entendimento é de que a escola sendo uma organização aberta, ela deve orientar-se na base do modelo de supervisão clínico ou actual, pois os defensores destes modelos os classificam como sendo modelos democráticos e que permitem a colaboração de todos actores envolvidos no acto educativo. Na óptica de Buthery e Weller (1988) citados por (Garcia, 1999: 165) a Supervisão Clínica é uma estratégia através da qual os formadores podem trabalhar em conjunto, em colaboração com os outros colegas, a fim de melhorarem o seu ensino mediante ciclos sistemáticos de planificação, observação e uma análise intelectual intensiva sobre o aperfeiçoamento do ensino actual através de modificações racionais.

5.2 Sugestões

À Escola Secundária de Lhanguene

- ✓ Realizar regularmente a supervisão interna escolar como forma de avaliar permanentemente a eficácia da actuação dos profissionais envolvidos no acto educativo;
- ✓ Que a Escola secundária de Lhanguene assuma a supervisão escolar como uma actividade indispensável e aquela que permite que os intervenientes do processo de aprendizagem avaliem-se criticamente;

- ✓ Os actores educativos da escola secundária devem realizar as suas actividades com rigor e competência de maneira que não se surpreendam com os resultados da supervisão;
- ✓ Capacitações periódicas nos docentes e aos que se envolvem no sistema educativo;

6. Referências bibliográficas

- Alarcão, I. e Canha, B. (2013), *Supervisão e colaboração – uma relação para o desenvolvimento*, Porto, Porto editora
- Alarcão, I., & Tavares, J. (2003). *Supervisão da prática pedagógica – uma perspectiva e desenvolvimento e aprendizagem* (2ª edição). Coimbra: Livraria Almedina.
- Amaral, M. J., Moreira, M. A., & Ribeiro, D. (1996). *O papel do supervisor no desenvolvimento do professor reflexivo*. In I. Alarcão (Org.). *Formação reflexiva de professores: estratégias de supervisão* (pp. 89-122). Porto: Porto Editora.
- Andrade, N.V. (1976). *Supervisão em Educação*. Rio de Janeiro: LTC/ MEC.
- Dalberio, M. (2008). *Gestão Democrática e Participativa na Escola Pública Popular*. Revista Iberoamericana de Educación, 47(3), 1-12. Disponível em: www.rieoei.org/deloslectores/2420Borges.pdf *acedido em 17/09/2017*
- Ferreira, N. S. C. (1999.). *Supervisão educacional. Para uma Escola de Qualidade: da formação a acção*. 2. ed. São Paulo: Cortez.
- Freire (1993) *A importância do ato de ler*. 2. ed. São Paulo: Cortez
- Garcia, C. M. (2013). *Formação de professores: para uma mudança educativa*. Porto: Porto Editora
- Giancaterino, R. (2015) *Supervisão escolar e gestão democrática. Supervisão escolar e gestão democrática: um elo para o sucesso escolar*. Rio de Janeiro: Wak Ed.,
- Gil, A.C (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5ª Ed. São Paulo: Editora Atlas.
- Formosinho, J. O. (2002). *A Supervisão na Formação de Professores II. Da Organização à Pessoa*. Porto: Porto.

- Leal, A. B., e Henning, P. C. (2009). *Do Exame da Supervisão ao Auto-exame dos Professores: estratégias de regulação do trabalho docente na supervisão escolar*. Currículo sem Fronteiras, v 9, pp. 251-266.
- Libâneo, J. C. (2002). *Democratização de uma escola pública: a pedagogia critério – social dos conteúdos*. São Paulo.
- MINED (2013). *Manual de apoio à supervisão escolar*. Maputo.
- Nérici, I. (1987). *Introdução à Supervisão Escolar*. 5º ed. São Paulo: Atlas S.A.
- Oliveira-Formosinho, J. (2002a). *A Supervisão na Formação de Professores II. Da organização à pessoa* (pp.9-15). Porto: Porto Editora
- Rangel, M. (2001). *Supervisão Escolar: princípios e práticas*. Campinas, SP: Papyrus,.
- Rangel, M.; Ferreira, N. S. C. (2011) *Supervisão escolar: avanços de conceitos e processos*. Rio de Janeiro: Wak Editora,.
- Teles, J.F.DE SÁ (1967). *Supervisão e Administração Escolar: Princípios e Técnicas*. São Paulo: Atla
- Vieira, F. (2002). *Supervisão: uma prática reflexiva da formação de professores*. Rio Tinto. Edições Asa.

Apêndice - Guião de Entrevista à Direcção da ESL

O presente guião é parte de um trabalho final do curso de Licenciatura em Organização em Organização e Gestão de Educação, leccionado na Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane e tem como objectivo Analisar a influência dos modelos de supervisão face a gestão escolar de Lhanguene. Queira por favor responder de forma mais honesta e completa possível. As suas respostas serão tratadas de forma anónima e confidencial, e usadas exclusivamente para fins deste estudo pelo que agradece-se antecipadamente a sua participação.

Descrição do local do estudo

N.B. Pretende-se buscar a informação de onde se situa a escola em termos da sua localização (Distrito, Bairro ou localidade).

1.a) Qual é a localização geográfica?

b) Em que ano foi construída a Escola? (O tempo ou a idade da Escola)

c) Quantos departamentos a escola possui?

Perguntas elaboradas em função dos objectivos específicos

1. Qual tem sido o perfil do supervisor que actua na Escola Secundária de Lhanguene?
2. De que maneira ocorre a supervisão na Escola Secundária de Lhanguene?
3. Qual é o modelo de supervisão adoptado na Escola Secundária de Lhanguene?
4. Que aspectos são analisados no âmbito da supervisão externa?
5. Qual é o papel dos delegados no âmbito da supervisão?
6. Que aspectos constam nos termos de referência apresentados pela supervisão?
7. Qual é a regularidade da supervisão externa (Periodicidade)?
8. Em que área incide a supervisão externa?
9. Quais os aspectos que o relatório da supervisão externa apresenta?

10. Como classifica o trabalho dos supervisores (externos)?



UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Visto
para
devidos efeitos
Flávia Fernandes Filipe
26/06/18

Credencia-se Ana Maria Uane¹, estudante do curso
de Licenciatura em Organizações e Gestão de Educação²,
a contactar na Escola Secundária de Lhamboene³
a fim de Fazer o Trabalho de recolha de dados⁴.

Maputo, 20 de Junho de 2018⁵.

O Director Adjunto para Graduação

Adriano S. Uaciquete

dr. Adriano Uaciquete

(Assistente)

REGISTO ACADÉMICO

- ¹ (Nome do Estudante)
- ² (Curso que frequenta)
- ³ (Instituição de recolha de dados)
- ⁴ (Finalidade da visita)
- ⁵ (Data, Mês, Ano)

ESCOLA SECUNDARIA DE LHAMBOENE
RECIBITO N.º 408
RECIBIDO EM 21/06/18

Tabela 2. Relatório das Constatações e Recomendações da Supervisão

Actividade	Constatação	Recomendações
Apreciação dos relatórios dos Directores da Escola	<p><u>Pontos fortes:</u> A escola apresentou relatório conciso e ajustado às exigências</p> <p><u>Pontos fracos:</u> Apresentação de informe com estrutura menos elaborada (Informe com falta de logótipos, introdução, topicalização dos assuntos, paginação e conclusão</p>	As DDEC,s e as escolas devem conceber um modelo de relatório com uma estrutura completa (Capa, índice, introdução, desenvolvimento e conclusão.
Apreciação do nível de cobertura das turmas	<p><u>Pontos fortes</u></p> <p>Atribuição de horas extras e da 2ª turma para resolver o problema da falta de cobertura de turmas</p>	A Direcção da escola deve assegurar a cobertura das turmas sem professores em coordenação com a DDEC,s
Verificação do nível da organização e funcionamento das bibliotecas escolares	<p><u>Pontos fortes</u></p> <p>A biblioteca da escola recebeu livros da didácticos aprovados pelos MINEDH</p> <p><u>Pontos fracos</u></p> <p>Na biblioteca da escola falta o livro de Francês da 12ª classe</p>	A direcção da escola deve comunicar a falta do livro de Francês à comissão da Cidade do livro escolar DEDH da Cidade
Verificação do cumprimento do plano dos estudos	A direcção da escola reduziu 1 tempo das aulas de Educação físico e introduziu aulas de artes marciais com frequência de 1 tempo semanal prejudicando deste modo, o cumprimento do programa de ensino da	A direcção da escola deve elaborar os horários dos professores em função do plano dos

	disciplina de educação física	estudos
Apreciação do funcionamento dos órgãos da escola (Conselho da escola, colectivo de direcção, conselho pedagógico, Grupo de disciplina)	<p><u>Pontos fortes</u></p> <p>A escola tem o conselho de escola em funcionamento. O colectivo de direcção e o conselho pedagógico funcionam de acordo com o regulamento do ESG.</p> <p>Os grupos de disciplinas planificam e arquivam as actas da planificação quinzenal. Há calendários de reuniões dos colectivos de direcção, dos grupos de disciplinas e as respectivas actas.</p>	Estão num bom ritmo de funcionamento, devem continuar assim, contribuir para melhorar cada vez mais o vosso desempenho
Apreciação da tendência do aproveitamento escolar em 2017, por classe, por disciplina e por professor	<p><u>Pontos fortes</u></p> <p>A tendência do aproveitamento é crescente em 2017, comparado com a tendência do aproveitamento de 2016.</p> <p><u>Pontos fracos</u></p> <p>O aproveitamento desceu 7% na 12ª classe e 1% na 11ª classe as disciplinas que influenciaram foram História e Matemática</p>	A direcção da escola e os técnicos pedagógicos da DDEC devem assistir sistematicamente as aulas dos professores de História e Matemática
Manutenção dos edifícios, equipamentos e do ambiente escolar	Há um estado de limpeza e higiene satisfatório	Continuem nesse ritmo e devem lutar para melhorar cada vez mais.
Apreciação do nível de organização e funcionamento das escolas especiais inclusiva	Nota-se um grande esforço na implementação das políticas de educação inclusiva, nota-se um espírito de vontade na parte da direcção da escola, assim como por parte do corpo docente e da comunidade escolar	As DDECs devem promover regularmente a capacitação dos professores nas escolas inclusivas

Fonte: Direcção Distrital de Educação e Cultura de Nhlamankulu (2018)