

SUPERVISÃO ESCOLAR INTERNA, COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO DAS ESCOLAS

Ivanilson de Jesus Domingos Manuel

Assistente Estagiário - CEIC - Universidade Óscar Ribas

ivanilsonmanuel56@gmail.com

Alfredo Gabriel Buza

Professor Associado no ISCED-LUANDA

CEIC - Universidade Óscar Ribas

buzaalfredo@yahoo.com.br

RESUMO

Esta pesquisa foi realizada com o objectivo de entender como é feita a supervisão das escolas, e o que esta na base de não se ter uma supervisão eficiente. Sabendo-se que a supervisão é um meio de garantir que os objectivos tanto da escola como da educação previamente estabelecidos sejam alcançados com vista o desenvolvimento do educando, a qualidade de ensino. Abordam-se os conceitos e princípios. Como instrumentos de investigação e de recolha de dados foram usadas entrevistas semiestruturadas e aplicadas a 24 indivíduos dos quais 9 gestores, 9 subdirectores pedagógicos e 6 subdirectores Administrativos. Dos dados obtidos chegou-se as seguintes conclusões: A Supervisão que e realizada acontece de modo empírico por não envolver procedimentos e métodos tecnicamente aceites. Os factores que estão na base desta constatação são: Carência de formação por parte dos docentes; ausência de normas específicas que regula os supervisores e pessoas qualificadas para desempenharem esta tarefa.

Palavras - Chaves: Supervisão Escolar, Gestão das Escolas.

ABSTRACT

This research was carried out with the aim of understanding how school supervision is done, and what is based on not having an efficient supervision. Knowing that supervision is a means of ensuring that the goals of both school and pre-established education are achieved with a view to the development of the learner, the quality of

teaching. Concepts and principles are approached. As research and data collection instruments, semi-structured interviews were used and applied to 24 individuals, including 9 managers, 9 teaching assistant directors and 6 administrative assistant directors. From the obtained data the following conclusions were reached: The Supervision that is carried out happens empirically because it does not involve technically accepted procedures and methods. The factors that underlie this finding are: Lack of training by teachers; Absence of specific rules governing supervisors and persons qualified to carry out this task.

Key - words: School Supervision, Management of Schools.

1. INTRODUÇÃO

A escola é o lugar que se responsabiliza pela acção educativa, lugar onde ocorre a educação formal. Assim torna-se um campo fértil para os estudos voltados a compreensão de relações educativas que ocorrem no interior. Deste modo, a supervisão escolar é importante porque está ligada ao acto de ensinar e aprender. Entende-se que a supervisão escolar favorece o fortalecimento do ensino e aprendizagem escolar a partir do incentivo de acções educativas capazes de contribuir para o desenvolvimento da própria instituição.

A palavra supervisão vem do latim que etimologicamente explicasse da seguinte maneira: super (sobre) + visio (visão) ou seja, acção de ver sobre, visão sobre, visão abrangente. A supervisão está relacionada a uma visão panorâmica de alguma coisa que neste contexto são as acções promovidas no contexto educacional.

A função da Supervisão vai além de inspeccionar e passa a coordenar o trabalho pedagógico. A supervisão torna-se um parceiro dos agentes educativos, pois a educação não funciona por imposições, mas sim por parcerias e compartilhamento para que haja uma aprendizagem de qualidade.

Estudar sobre a supervisão escolar é um assunto complexo pois envolve todas as instâncias da escola bem como todos os sujeitos que transitam por esse espaço. Sendo assim a Supervisão Escolar é entendida como processo de auxílio na coordenação e orientação dos professores e gestores em suas práticas pedagógicas. Por este motivo a supervisão escolar é essencial para que a escola promova uma reflexão sobre o processo de ensino-aprendizagem, buscando uma escola de qualidade. O tema é actual e pertinente e apropriado para se abordar visto que ocorrem varias mudanças no que tange

a conceção da supervisão escolar. Antes a supervisão tinha uma função mais técnica, hoje esta ligada fundamentalmente ao trabalho docente, coordenando e sendo um instrumento no processo de ensino-aprendizagem.

Tendo em atenção a nova Lei de Base do Sistema Educação e Ensino da república de Angola Lei nº 17/16 de 7 de Outubro, no que relaciona-se com a Supervisão plasmado no artigo 116º estabeleceu-se como objectivo geral, Compreender o processo de supervisão escolar na gestão das escolas. Como objectivos específicos, foram determinados os seguintes: Entender o processo de supervisão escolar interna na gestão das escolas, Identificar os factores que estão e que podem estar na base da falta de supervisão escolar no processo de gestão das escolas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

2.1 FUNÇÃO, OBJECTIVO E PAPEL DA SUPERVISÃO ESCOLAR

O presente artigo estrutura-se para além da introdução com os tópicos da fundamentação teórica, metodologia, desenvolvimento e as conclusões.

Para melhor entendimento do presente trabalho definiu-se alguns termos e conceitos, e o principal deles é a Supervisão Escolar. Foram vários os conceitos aplicados pelos autores à supervisão escolar. Entre esses conceitos estão: *“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 1974, citado por Rolla 2006, p. 15).

A supervisão escolar é responsável pelo constante desenvolvimento do aluno e do professor, durante todo o processo ensino-aprendizagem. As funções desempenhadas pela Supervisão Escolar são determinantes para que esse processo ocorra conforme os objectivos traçados.

A Supervisão Escolar contribui para o melhoramento do processo de ensino-aprendizagem. E é notório ver que a supervisão se encarrega na execução das políticas pedagógicas e o bom funcionamento da escola em geral. Assim começa-se a ter uma outra visão do trabalho da supervisão. Além de inspeccionar faz o acompanhamento, controle e avalia o processo de ensino-aprendizagem. E isso vai de encontro com o que afirmou Rangel

"O objecto específico da supervisão escolar em nível de escola é o processo de ensino-aprendizagem A abrangência desse processo inclui: currículo, programas, avaliação, métodos de ensino e recuperação, sobre os quais se observam os procedimentos de coordenação, com finalidades integradora" (Rangel, 2013, p17).

São muitas as funções desempenhadas pelo supervisor educacional, mas se não houver cooperação da Direcção da Escola para gerir os meios, as dificuldades e necessidades do grupo, será difícil alcançar a eficácia no processo ensino aprendizagem.

“Além de iniciativas específicas de treinamento das equipes técnicas e dos professores, todos os momentos do processo supervisorio devem ter como objectivo constante, embora oculto, o desenvolvimento dos componentes dessas equipes nos seus aspectos técnicos e humanos, como profissionais da educação e como pessoas. Por outras palavras, todas as discussões, análises conjuntas, estudos individuais, quer na oportunidade do planeamento, da execução ou da avaliação, devem ser vistos como “chances” de enriquecimento e amadurecimento pessoal. É responsabilidade da Supervisão promover condições que contribuam para esse fim (Alves citado por Souza, 2011, p.26)

Ainda Souza (2011, p. 25), analisando a acção da supervisão, cita algumas das funções da supervisão escolar, a saber:

Promover debates sobre a elaboração e execução do Projecto Político Pedagógico, baseado na realidade escolar; Assistir ao corpo docente, incentivando-o na elaboração dos planos de aula, na escolha dos livros didáticos e nos projectos educacionais; Promover o aperfeiçoamento do corpo docente e dos profissionais envolvidos no processo ensino-aprendizagem; Participar da execução das actividades inerentes aos planos de trabalho da escola; Promover reuniões e debates que se façam necessários durante todo o processo educacional; Divulgar métodos e técnicas de trabalho; Verificar o aproveitamento escolar dos educandos e incentivar possíveis planos de recuperação; Avaliar constantemente todo o processo educacional, verificando os erros e buscando soluções com a equipe envolvida no processo; Promover o inter-relacionamento de todos os profissionais da escola; Elaborar o calendário escolar;

Considerando que os objectivos são metas a serem alcançadas num determinado tempo, fica claro que a meta da acção supervisora é o aperfeiçoamento do processo ensino-aprendizagem, assim como a busca da qualidade do ensino, que pode ser observada na interacção entre o supervisor e o supervisionado dentro do ambiente escolar.

O objectivo da supervisão assume perspectivas mais amplas e direcciona-se para o desenvolvimento qualitativo da organização da escola e dos que nela realizam o seu trabalho, que é estudando e ensinando ou apoiar a função educativa, através de aprendizagens individuais e coletivas.

Segundo Przybylski, citado por Souza (2011, p. 28), a Supervisão é um subsistema da administração, que tem por propósito conseguir a participação dos

membros da comunidade escolar, para o estudo e aprimoramento da situação educacional e propõe os seguintes objectivos gerais:

"Conseguir a superação do grau de maturidade profissional do pessoal em serviço; Conseguir um maior desenvolvimento do currículo de estudos, consistente em sua interpretação, elaboração, aplicação e avaliação; Conseguir o aprimoramento do processo ensino aprendizagem; Conseguir um melhor relacionamento entre a escola e a comunidade, por meio de uma extensão da escola e uma elaboração e desenvolvimento de programas em conjunto; Determinar novas experiências para o futuro."

Como a supervisão visa sempre o aperfeiçoamento do processo ensino-aprendizagem, então o supervisor terá como função discutir permanentemente o aproveitamento escolar, a prática docente, as dificuldades em sala de aula, procurar promover acções que ajudam a recuperação dos alunos que estão com dificuldades na aprendizagem, planificar e acompanhar o currículo escolar isso quer dizer que deve-se fazer planeamento dos planos de aula e de curso, quinzenalmente, com apoio do supervisor.

A supervisão escolar é responsável pelo planeamento e execução do processo educativo. Sem esse acompanhamento a instituição fica impossibilitada de atingir a melhoria do processo ensino-aprendizagem. Assim a supervisão tem um papel transversal relativamente ao processo de ensino-aprendizagem, sendo considerada uma visão de qualidade, inteligente, responsável, livre e envolvente do que acontece antes, durante e depois do processo ou seja, uma visão de quem tenta compreender o processo de ensino-aprendizagem como um todo.

Na senda da Supervisão, o supervisor deve ser uma pessoa que domine não apenas os conteúdos programáticos das respectivas disciplinas, mas também que possua uma boa cultura geral e uma formação no domínio das ciências da educação, didáctica, com formação psicopedagógica ou no âmbito das metodologias de ensino e das respectivas tecnologias e que tenha desenvolvido um certo conhecimento que lhe permitirá ensinar os outros.

Segundo Ribeiro (2014, p. 65) citando Alarcão e Tavares, o papel do supervisor consiste em ajudar o professor a tornar-se um bom profissional, com uma capacidade transformadora em habilidade para que os alunos aprendam melhor e se desenvolvam mais.

Fica claro que o processo de Supervisão deverá resultar na grande tarefa, tanto do supervisor como professor, e dos gestores de aprender, ensinar e desenvolver-se no

sentido de otimizar as suas práticas sempre em benefício dos alunos garantindo deste modo a melhoria da qualidade de ensino.

2.2 PRINCÍPIOS E FUNDAMENTOS DA SUPERVISÃO ESCOLAR

Para tudo existe princípios e métodos. A supervisão não foge a regra. Para que ela possa realizar um trabalho eficaz tem que obedecer alguns princípios a saber: Científico, democrático, cooperativo, construtivo, objectivo, permanente, abrangente e avaliativo (Souza 2011, p.14).

Estes princípios auxiliarão na execução das acções e serão primordiais para que o objectivo do processo educacional seja alcançado. Todavia, a Supervisão escolar se baseia em fundamentos filosóficos e científicos.

3. METODOLOGIA

A investigação foi realizada na província de Luanda nas escolas do município do Cazenga, mediante aplicação de entrevistas semiestruturadas e observação. Tomando a classificação de Gerhardt e Silvera (2009, p. 38) quanto a natureza a investigação é aplicada, porque geram-se conhecimento de natureza pratica podendo dar solução ao problema em questão; Quanto a abordagem a investigação é qualitativa pois a investigação preocupam-se com aspectos imensuráveis da realidade da população, mais sendo mensuradas as manifestações de fenómeno. Quanto ao procedimento esta investigação classifica-se como estudo de caso. Segundo Gil (2002) o estudo de caso estuda um único grupo ou comunidade em termo de estrutura social, ou seja, ressaltando a interação entre os seus componentes.

Foram entrevistados 24 pessoas (100%), entre eles 9 directores gerais (37,5%), 9 subdirectores pedagógicos (37,5%) e 6 subdirectores administrativos (25%) isto porque nas instituições primárias não existem subdirectores administrativos, pois a tarefa do mesmo é feita pelo Chefe de Secretaria. Das 24 pessoas (100%) 10 (dez) são do sexo feminino (41,6%) e 14 (catorze) do sexo masculino (58,3%).

4. APRATIS DA SUPERVISÃO ESCOLAR EM ANGOLA

4.1 ABORDAGEM HISTÓRICA SOBRE A SUPERVISÃO ESCOLAR EM ANGOLA.

Para melhorar os aspectos acima citados, não basta conteúdos e até mesmo as estratégias que tornem os alunos participes do seu processo ensino-aprendizagem e transformadores do meio.

O mais importante é a formação dos artífices do processo de ensino-aprendizagem, portanto, a formação de professores e o acompanhamento eficaz de seu desempenho, isto é, identificando lacunas e colmatando-as através de um processo retro alimentação permanente através de uma supervisão escolar que implica técnicas e instrumentos adequados, bem como um processo avaliativo, que permite perceber como é que vai o sistema de educação e ensino, tendo em conta o preconizado na Lei de Bases de que o professor precisa de formação permanente com vista a elevação de seu nível profissional e nos indicadores de qualidade apontados pelo Ministério da Educação de Angola.

A supervisão em Angola ainda não esta bem assente, com base num conjunto de questionamento e varias discussões no âmbito da supervisão escolar. Não existe um diploma, nem documentos que regulem a supervisão escolar em Angola.

A Supervisão Escolar é um assunto de extrema importância em Angola, porque até então, a supervisão escolar vem sendo um dos maiores problemas que fragiliza o funcionamento eficaz do sistema de ensino em Angola.

O termo Supervisão aparece no Decreto Presidencial nº 221/14, de 28 de Agosto, que no artigo 10º número 1 e seguintes, pode-se constatar que foi criado o Gabinete de Inspeção Nacional de Educação, que *"é o órgão que tem a função de realizar o acompanhamento, controlo, avaliação e fiscalização da actividade desenvolvida no sistema de educação, cuja missão incide nos estabelecimentos de ensino público ou privado"*.

Na Lei de base do sistema de educação, a Lei nº 17/16, de 7 de Outubro, existe uma citação concernente ao termo Supervisão Pedagógica, no artigo 116º número 1 diz que *"supervisão pedagógica consiste no controlo, acompanhamento, apoio didácticos, pedagógico e técnico a todos os processos educativos e a avaliação do processo de ensino-aprendizagem, tendo em vista os objectivos para cada subsistema de ensino, estabelecidos na presente Lei"*. Nesta análise é imperioso fazer um estudo comparativo para melhor entender a aplicação desta função no processo de ensino-aprendizagem.

Como se pode constatar ainda é da responsabilidade do Gabinete de Inspeção Nacional de Educação, controlar, fiscalizar e verificar as condições de organização e gestão dos dispositivos e do funcionamento das instituições de ensino e das demais estruturas do sistema de educação e ensino, (artigo 117º Lei base nº17/16). Diante desta constatação percebe-se que a supervisão das escolas fica na inteira responsabilidade do Gabinete de Inspeção da Educação.

Mas com o decorrer do tempo viu-se a necessidade de fazer certas reformas no que diz respeito a inspeção ou a forma de actuação do inspector. Essa reforma teve início em 2009 nos meses de Agosto e Setembro constituindo-se na primeira fase preparatória. Desenvolveram várias actividades, como a formação de grupos locais de inspeção, formaram-se 49 inspectores a nível de 8 províncias nomeadamente: Benguela, Bié, Cunene, Kuanza-Norte, Kuanza-Sul, Huambo e Malange. A segunda fase da implementação da reforma no que diz respeito a inspeção foi de experimentação e ocorreu em 2011 e a terceira fase foi de avaliação que ocorreu em 2012 e vai até 2017.

Desde 2009 esforços foram orientados e através de uma formação de alto nível técnico de 300 horas criou-se uma equipa nacional e provincial de supervisores que possuem competências para o melhoramento do sistema de ensino nacional. Nesse sentido, no fim de 2009 concluiu-se a primeira etapa do projecto de formação dos supervisores nacionais e províncias. Até o presente momento já foram formados cerca de 360 supervisores. Esse corpo de supervisores permitirá operacionalizar a política de supervisão nacional.

Além da operacionalização da política de supervisão nacional, segundo o INFQ (2011, p.13) os outros objectivos desta formação foram: Aprofundar a definição e especificidade da nova figura da supervisão escolar frente aos desafios das melhoras educativas na sala de aula; Reforçar a distinção entre os papéis de supervisor e inspector; Criar uma equipa nacional sólida de especialistas em metodologias que atuem como supervisores escolares formados na abordagem sobre competências, administrando e transferindo essas especificidades técnicas e pedagógicas para o campo.

Segundo os especialistas da educação em Angola, o impacto da supervisão não é negativo, simplesmente, o produto ainda não está a ser bem consumido. Mas se prevê a implementação de matérias ligadas a supervisão visando a sua contribuição para uma reflexão mais profunda sobre o papel da supervisão escolar.

4.2 FACTORES QUE INFLUENCIAM NA PRÁXIS DA SUPERVISÃO ESCOLAR EM ANGOLA.

Com base na investigação feita constatou-se que os factores que influenciam na práxis da supervisão escolar são: Carência de formação por parte dos docentes; ausência de normas específicas que regula os supervisores e pessoas qualificadas para desempenharem esta tarefa.

Até certo ponto a supervisão aplica-se nas referidas escolas. Isto porque supervisão em Angola está na fase inicial. Todavia, do que se constatou nas escolas angolanas, existe uma débil supervisão nas escolas. A uma relação razoável entre os supervisores e as escolas isto porque os supervisores não mostram as devidas competências e só estão lá para ver os erros.

Sobre quem efetua a supervisão a um grave problema, isto porque se constatou que na realidade angolana são os Directores que fazem este trabalho em conjunto com os inspectores provincial da educação.

Aqui observa-se uma incongruência e incompatibilidade, os próprios que exercem a função, constituem o seu trabalho e sente-se não capacitados para o efeito.

Quando se percebe que os directores é que efectua a supervisão não está certo porque o Decreto Presidencial nº 221/14 de 28 de Agosto, no artigo 10º número 1 e seguintes, pode-se contestar que foi criado o Gabinete de Inspecção Nacional de Educação, que "é o órgão que tem a função de realizar o acompanhamento, controlo, avaliação e fiscalização da actividade desenvolvida no sistema de educação, cuja missão incide nos estabelecimento de ensino público ou privado".

À luz do diploma e do artigo citado, deveria ser a Inspecção Escolar a cobrir esta tarefa.

Na lei de Bases do sistema de educação, a lei nº 17/16, de 07 de Outubro, aparece no artigo 117º a inspecção de educação, "à inspecção de educação cabe o controlo, a fiscalização e verificação das condições de organização (...) e demais estruturas do sistema de educação", somente ela faria com esta missão por falta de supervisores.

Seguindo esta senda dos factores que influenciam na práxis da supervisão escolar do que se constatou esta sendo feita a supervisão em algumas escolas apesar de ser deficitária os resultados conforme mostram que houve um ligeiro melhoramento, os

professores passaram a planificar melhor as suas aulas, passou a ter mais harmonia e respeito entre professores.

Atendendo esses factores que influenciam na práxis da supervisão escolar apresenta-se algumas propostas para uma supervisão eficaz. Para que haja supervisão eficaz é preciso que haja diálogo permanente, tem que haver alguém capacitado perito na matéria, responsável a fim de ajudar a colmatar as lacunas que se apresenta, a criação de normas e de função do Supervisor diferente do gestor e do Inspector, que para a Supervisão sejam admitidos docentes experimentados e com uma formação de Pós-Graduação na área de Supervisão para o efeito.

5. CONCLUSÕES

A preocupação com a qualidade da gestão escolar deve ser um tónico constante da prática dos educadores. Se os alunos frequentam a escola e não aprendem, alguma coisa está errada. Apenas este aspecto demonstra a importância e a necessidade da supervisão.

Todavia constatou-se que a supervisão que é feita, não obedece a regras, critérios, procedimentos e métodos para o efeito, sendo assim considerou-se empírica.

De igual modo foram identificados os seguintes factores que estão na base a falta de supervisão escolar: Carência de formação por parte dos docentes; ausência de normas específicas que regulam os supervisores e pessoas qualificadas para desempenharem esta tarefa.

Retratando a acção da carência de formação por parte dos docentes, pode se dizer que sem formação o individuo tem dificuldades de realizar varias coisas e neste contexto o professor terá dificuldades em ensinar seus alunos, de controlar e fiscalizar apropriadamente, sendo que todas profissões têm seus métodos de trabalho: o professor deveria aprender a ensinar bem. Outrossim, para supervisionar é necessário conhecer, possíveis domínios para que possa auxiliar o supervisionado. A falta de supervisores qualificados e a falta de precisão do papel do supervisor com o do Inspector dificulta o trabalho.

As normas são documentos de caracter voluntários que definem requisitos técnicos que tornam o trabalho mais fácil e incrementam progresso. O uso das normais ou critérios aperfeiçoa o desempenho e ajuda a gerenciar as dificuldades que há no processo de ensino e aprendizagem, tornando o trabalho mais eficiente, com esta

normais a regular o trabalho do supervisor propriamente dito ou de quem o faça será melhor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMC - Administração Municipal do Cazenga. Área técnica. **Dados demográficos do Cazenga**. 2010, 18p.

Decreto Presidencial nº 221/14, de 28 de Agosto. Diário da Republica nº 159. I Serie. Assembleia Nacional.

GERHARDT, Tatiana; SILVEIRA, T, Denise- (2009), **Métodos de pesquisa**, Brasília, UFRDS Editora,

GIL, C. António, (2002) **Como elaborar projecto de pesquisa**- Atlas editora, 4ª edição – São Paulo.

INFQ - Instituto Nacional de Formação de Quadros (2011) **Supervisão Pedagógica no Centro da Reforma Educativa em Angola**. Luanda.

LEI nº17/16, de 7 de Outubro. Diário da Republica nº 170. I Serie. . Assembleia Nacional.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. (2010), **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas.

RIBEIRO, Deolinda. (2014), **Práticas Pedagógicas**. Plural editores.

RANGEL, Mary. (Org.) (2013) **Supervisão e Gestão na Escola Conceitos e Práticas de Mediação**, 3 edição SP: Papyrus,

ROLLA, Luiza Coelho de Souza (2006) "**Liderança Educacional: Um desafio para o Supervisor Escolar**" Disponível em: tede2.pucrs.br/bitstream/tede/3627/1/347013.pdf
Acesso em 4.01.2016

SILVA, Antónia. (2013) "**Supervisão escolar e as intervenções do supervisor no processo avaliativo de ensino/aprendizagem**" Disponível em: [«http://recil.ulusofona.pt/bitstream/handle»](http://recil.ulusofona.pt/bitstream/handle). Acesso em: 18/10/2015

SOUZA, Maria Emilia Ribeiro. (2011) "**A importancia da Supervisão Educacional na Escola actual**" Disponível em: www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/T206327. Acesso em 04.01.2016