

Universidade Católica de Moçambique
Extensão de Gurué

O Papel do Supervisor na melhoria do Desempenho do Professor no Processo de
Ensino e Aprendizagem

Omar de Roberto/712230161

Curso: Psicopedagogia

Gurué, Setembro, 2025

Universidade católica de Moçambique
Extensão de Gurúé

**O Papel do Supervisor na melhoria do Desempenho do Professor no Processo de
Ensino e Aprendizagem**

Dissertação a ser submetida na
Universidade Católica de Moçambique-
Extensão de Gurúé como um dos
requisitos para a obtenção do grau de
Mestre em Psicopedagogia

Omar de Roberto/712230161

Supervisor:

PhD, Lino Marques Samuel

Gurúé, Setembro, 2025

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Omar de Roberto, com o código de estudante: 712230161, declaro que o conteúdo do trabalho: ***O papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem, caso dos SDJT-Molevala***, é reflexo de meu trabalho pessoal e manifesto que perante qualquer notificação de plágio, cópia ou falta em relação à fonte original, sou directamente o responsável legal, económica e administrativamente, isentando Orientadora, a Universidade e as instituições que colaboraram com o desenvolvimento deste trabalho, assumindo as consequências que podem advir de tais práticas.

Gurué, Setembro 2025

O Autor

Omar de Roberto

O Supervisor

PhD. Lino Marques Samuel

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradecer a DEUS, pela vida e protecção no decorrer do curso estou ciente de que a Sua grandiosa mão sempre esteve a guiar.

De seguida a minha família, pelo encorajamento e força dados no percurso dos estudos admitindo que a caminhada não foi nada fácil, me deram suporte em momentos de desânimo;

Ao meu Supervisor: PhD. Lino Marques Samuel, pela paciência e acompanhamento em cada etapa deste trabalho, que veio a culminar com o resultado final que se pretende em público apresentar.

A instituição e os docentes que incorporaram o curso de mestrado em Psicopedagogia, desde dos primeiros módulos até o término, também aos meus colegas de carteira pelo apoio.

Lista de tabelas

Tabela 1.....	(p.22)
---------------	--------

Lista de gráficos

Gráfico 1.....	(p.36)
Gráfico 2.....	(p.37)
Gráfico 3.....	(p.38)
Gráfico 4.....	(p.39)
Gráfico 5.....	(p.40)

Lista de Abreviatura

DP – Desempenho Profissional

PEA – Processo de Ensino e Aprendizagem

PSP – Práticas de Supervisão Pedagógica

SP – Supervisão Pedagógica

Resumo

O trabalho em questão aborda o papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem, um estudo oriundo da problemática relacionada com fragilidade no que toca ao processo de supervisão pedagógica, tal lacuna verifica-se na vertente de que por algum momento os supervisores pedagógicos têm apresentado controvérsias ao representar o seu papel. Os objectivos do estudo são: Analisar o Papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem, e os específicos: Identificar as práticas da supervisão pedagógica pelo Serviços Distritais Educação, Juventude e Tecnologia de Molevala na Escola básica de Molevala, Descrever a influência da supervisão pedagógica na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem; Explicar estratégias de processo da supervisão pedagógica para garantir uma melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem. Relativamente a metodologia o estudo é de abordagem qualitativa com recurso a entrevista e observação. São tidas como as principais conclusões a necessidade conciliar a teoria e a pratica por parte dos supervisores. No que respeita as conclusões foi possível destacar: Supervisor Pedagógico desempenha um papel fundamental na promoção do desenvolvimento profissional contínuo dos professores. Recomenda-se que Fortalecimento da formação contínua dos Supervisores Pedagógicos

Palavras-Chaves: *Desempenho, Ensino, Supervisão, Pedagógico e Papel*

Abstract

The work in question addresses the role of the Educational Supervisor in improving teachers' performance in the teaching and learning process, a study stemming from the issues related to weaknesses in the pedagogy supervision process. This gap is evident in the fact that at some point, educational supervisors have presented controversies in fulfilling their role. The objectives of the study are: To analyze the role of the Educational Supervisor in improving the teacher's performance in the teaching and learning process, and the specific objectives: to identify the practices of educational supervision by the District Services of Education, Youth and Technology of Molevala at the Molevala Basic School, to describe the influence of educational supervision on improving the teacher's performance in the teaching and learning process; and to explain strategies for the educational supervision process to ensure continuous improvement in the teaching and learning process. Regarding methodology Regarding the methodology, the study has a qualitative approach using interviews and observation. The main conclusions highlight the need to reconcile theory and practice on the part of the supervisors. Regarding the conclusions, it was possible to highlight: the Pedagogical Supervisor plays a fundamental role in promoting the continuous professional development of teachers. It is recommended to strengthen the continuous training of Pedagogical Supervisors.

Keywords: *Supervision, Pedagogical, Role, Performance and Teaching*

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA	iii
Agradecimentos	iv
Lista de tabelas	v
Lista de gráficos.....	vi
Lista de Abreviatura.....	vii
Resumo	viii
INTRODUÇÃO.....	1
0.1. Contextualização	1
0.2. Problematização.....	2
0.3. Objectivos.....	4
0.3.1. Geral	4
0.3.2 Específicos.....	4
0.3.3. Questões de pesquisa	4
0.4. Justificativa.....	5
0.4.1. Relevância Pessoal	5
0.4.2. Relevância Social	5
0.4.3. Relevância Académica.....	5
0.5. Delimitação do tema.....	6
0.6. Estrutura do Trabalho	6
CAPÍTULO I: ESTADO DE ARTE	8
1.1 Síntese histórica da supervisão pedagógica.....	8
1.2. Abordagens sobre a Supervisão Pedagógica	11
1.3. Conceito de Supervisor Pedagógico	12
1.4. O papel do supervisor pedagógico.....	14
1.5. Quadro Resumo do ideal do Supervisor	15
Desta forma segundo Silva (2013) pode-se resumir no quadro a abaixo:	15
1.6. Implicações da Supervisão Pedagógica.....	16
1.7. Supervisão Pedagógica como um Processo Contínuo.....	17
1.8. Influência da Supervisão Pedagógica na melhoria do Desempenho do Professor no Processo de Ensino e Aprendizagem	18
1.8.1. Supervisão Pedagógica como um processo Dinâmico	18
1.8.2. Supervisão como Ferramenta de Avaliação e Melhoria	18

1.9. Funções e Atribuições do Supervisor Pedagógico.....	19
1.9.1. O Supervisor como Agente de Formação Continuada.....	20
1.9.2. Desafios e Limitações na Supervisão Pedagógica.....	20
1.10. A Importância da Supervisão Pedagógica	21
1.11. Desempenho Docente	22
1.12. Supervisão Pedagógica e Desenvolvimento Profissional Docente.....	24
1.13. A Supervisão Pedagógica no Contexto Moçambicano	26
1.14. A Supervisão Pedagógica no SDJT-Molevala	27
1.15. Literatura Focalizada	29
1.16. Literatura Empírica no Contexto de Moçambique	30
CAPITULO II: METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	32
2.1.1. Quanto a Abordagem do problema: Pesquisa Qualitativa	32
2.1.2. Quanto a natureza: Pesquisa básica	34
2.1.3. Quanto aos objectivos: Pesquisa Descritiva	35
2.2. Universo	35
2.2.1. Participantes/Amostra.....	35
2.3. Quanto aos Procedimentos: Pesquisa Bibliográfica	36
2.3.1. Pesquisa Bibliográfica	36
2.4. Instrumentos e técnicas de recolha de dados	37
2.4.1. Entrevista	37
2.4.3. Observação Directa.....	37
3.4.1. Questionário	38
2.5. Tratamento de Dados	38
2.5.1. Técnicas de Análise de Dados	38
3.6. Aspectos Éticos do Trabalho	40
3.9. Resultados esperados.....	40
CAPÍTULO III: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	41
Perfil de campo de Estudo	41
3.1 Apresentação e Análise de Dados	44
I. Práticas de Supervisão Pedagógica	44
II. Supervisão pedagógica e a influência na melhoria do desempenho no processo de ensino e aprendizagem	45

III. O feedback do supervisor na construção de novas dinâmicas de trabalho na instituição	46
IV. Estratégias do Supervisor para a melhoria do Desempenho Profissional.....	47
V. Supervisor e a Estimulação do ambiente de trabalho.....	47
VI. Medida e Estratégias do processo de Supervisão Pedagógica e a melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem.....	48
3.2. Discussão dos Resultados	52
1. Práticas de Supervisão Pedagógica Realizadas pelo SDEJT na Escola Básica de Molevala	52
2. Influência da Supervisão Pedagógica na Melhoria do Desempenho Docente	53
3. Avaliação do Feedback do Supervisor na Construção de Novas Dinâmicas de Trabalho	53
4. Estratégias Propostas pelo Supervisor para Melhorar o Desempenho Profissional	54
5. Estímulo a um Ambiente de Trabalho Positivo	54
6. Garantia de Melhoria Contínua no Processo de Ensino e Aprendizagem	55
Principais Assuntos Inerentes ao Estudo	56
Síntese da Discussão.....	57
CONCLUSÕES	58
RECOMENDAÇÕES.....	60
LIMITAÇÕES DO ESTUDO	61
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
Apêndices	65
Apêndice 1	66
Ficha de questionário.....	66
GUIÃO DE OBSERVAÇÃO.....	68

INTRODUÇÃO

0.1. Contextualização

A presente pesquisa versa em torno do O Papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem.

O papel do supervisor pedagógico tem se tornado cada vez mais relevante na busca pela qualidade da educação, especialmente no que se refere ao apoio e desenvolvimento do desempenho dos professores em sala de aula.

A supervisão pedagógica, entendida como uma ação de acompanhamento, orientação e avaliação do trabalho docente, desempenha um papel crucial no processo de ensino e aprendizagem, visando não apenas a melhoria das práticas pedagógicas, mas também o desenvolvimento profissional contínuo dos educadores.

Em um contexto em que a educação enfrenta inúmeros desafios, desde a adaptação às novas tecnologias até a resposta às demandas de um ensino mais inclusivo e equitativo, a figura do supervisor pedagógico emerge como um facilitador fundamental para a transformação das práticas educacionais.

Historicamente, a supervisão escolar era vista como uma função meramente fiscalizadora, voltada para a verificação do cumprimento de normas e procedimentos. No entanto, essa visão tem evoluído significativamente, dando lugar a um enfoque mais formativo e colaborativo, no qual o supervisor atua como um parceiro no desenvolvimento das competências docentes.

Esta abordagem se alinha às teorias contemporâneas de educação, que defendem a importância de uma prática reflexiva, na qual o professor é encorajado a analisar criticamente suas ações, buscando sempre aperfeiçoar suas estratégias de ensino em prol do sucesso dos alunos.

O objetivo principal deste trabalho é de analisar como o supervisor pedagógico pode influenciar positivamente o desempenho dos professores, contribuindo para um processo de ensino e aprendizagem mais eficaz e significativo. Partindo de uma análise das funções e responsabilidades atribuídas ao supervisor pedagógico, pretende-se compreender de que maneira este profissional pode atuar como um agente de mudança, promovendo uma cultura de melhoria contínua nas instituições de ensino. Além disso, busca-se explorar os desafios

enfrentados pelos supervisores na implementação de práticas supervisionais efetivas, bem como as estratégias que podem ser adotadas para superar tais obstáculos.

A relevância deste estudo se justifica pela necessidade de se aprimorar a formação e o desempenho dos professores, reconhecendo que a qualidade do ensino está intrinsecamente ligada à qualidade da supervisão pedagógica.

Em um cenário global em que a educação é vista como um fator crucial para o desenvolvimento socioeconômico e para a construção de sociedades mais justas e igualitárias, investir na formação de supervisores competentes e comprometidos torna-se uma prioridade. Este trabalho não apenas contribui para o conhecimento teórico sobre o tema, e de igual modo oferece subsídios práticos que podem ser aplicados no dia a dia das escolas, visando a melhoria contínua da qualidade educacional.

Assim, a presente pesquisa se estrutura em torno de questões centrais que norteiam a prática do supervisor pedagógico: Quais são as principais funções do supervisor pedagógico na atualidade? Como a supervisão pedagógica pode influenciar o desempenho dos professores e, conseqüentemente, o processo de ensino e aprendizagem? Quais são os desafios enfrentados pelos supervisores pedagógicos e como eles podem ser superados? A busca por respostas a essas perguntas guiará o desenvolvimento deste trabalho, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada e crítica do papel do supervisor pedagógico na educação contemporânea.

Em questões de estrutura o trabalho segue a seguinte: Introdução (constam aspectos introdutórios como é caso da problematização, objetivos, questões de pesquisa, justificativa), fundamentação teórica (constam as abordagens por parte de aurores que versam a temática em questão) e a metodologia (constam as vias e/ou caminhos a serem levados a cabo com intuito de gerar respostas para as questões levantadas) e finalmente se encontram os apêndices e anexos.

0.2. Problematização

No contexto dinâmico e desafiador da educação, a supervisão pedagógica desempenha um papel crucial na promoção do desenvolvimento profissional dos professores e na melhoria da qualidade da educação oferecida nas escolas.

No entanto a sobreposição de responsabilidades entre a supervisão pedagógica e a inspeção educacional pode criar ambiguidade e desafios significativos para os técnicos do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala, responsáveis para orientar e apoiar as práticas de supervisão nas escolas sob sua jurisdição.

Diante desse cenário, torna-se essencial investigar de forma mais aprofundada as práticas de supervisão pedagógica realizadas pelos técnicos de Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala e o seu impacto nas escolas.

Esta pesquisa busca analisar as percepções, práticas e efeitos da supervisão pedagógica, com o intuito de mapear estratégias eficazes com vista promover o desenvolvimento profissional dos professores e melhorar a qualidade de educação.

Ao abordar questões relacionadas com a definição de papéis, às abordagens de supervisão pedagógica adoptadas e aos resultados que posteriormente virão a ser obtidos, nesta senda a esta pesquisa visa contribuir para o aprimoramento das políticas e práticas de supervisão pedagógica no contexto específico do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala.

Espera-se que os resultados deste estudo forneçam *insights* valiosos para orientar intervenções futuras e promover uma supervisão pedagógica no contexto específico do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala. Espera-se que os resultados deste estudo forneçam *insights* valiosos para orientar intervenções futuras e promover uma supervisão pedagógica mais eficaz e centrada no desenvolvimento profissional dos professores.

Em conformidade com as tendências actuais e em particular a questão da globalização que temos estado a assistir devido ao crescimento da população e naturalmente da própria ciência, torna-se necessário criar estratégias com vista a assegurar que as políticas organizacionais para que possam seguir de maneira condigna.

Como aponta Cataldi (2016), expressando que “Processo educacional, pelo qual uma pessoa com conhecimentos e experiências, assume a responsabilidade de treinar outros que têm menos recursos.

A supervisão pedagógica não é um dado separado, posto que, o processo de ensino e aprendizagem carece de constantes reparos que tem a intenção única de aprimorar a sua

implementação e propiciar um processo educativo cada vez mais plausível e propenso a sucessos.

Na instituição em estudo, tem-se assistido uma fragilidade no que toca ao processo de supervisão pedagógica, tal lacuna verifica-se na vertente de que por algum momento os supervisores pedagógicos têm apresentado controvérsias ao representar o seu papel de supervisor pedagógico, chegando a fazer confusão com inspectiva escolar.

Diante da situação acima destacada, levantada a seguinte questão:

- ***Qual é o papel do supervisor pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem?***

0.3. Objectivos

0.3.1. Geral

- Analisar o Papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem.

0.3.2 Específicos

- ✓ Identificar as práticas da supervisão pedagógica pelo Serviços Distritais Educação, Juventude e Tecnologia de Molevala na Escola básica de Molevala
- ✓ Descrever a influência da supervisão pedagógica na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem;
- ✓ Explicar estratégias de processo da supervisão pedagógica para garantir uma melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem.

0.3.3. Questões de pesquisa

1. Quais são as práticas de supervisão pedagógica realizadas pelo Serviços Distritais Educação, Juventude e Tecnologia de Molevala na Escola básica de Molevala?
2. Como a supervisão pedagógica influencia na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem?
3. Em que medida as estratégias de processo da supervisão pedagógica garante a melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem?

0.4. Justificativa

O papel do supervisor pedagógico é fundamental para a melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem. A actuação desse profissional vai além da simples observação das práticas docentes; envolve um trabalho colaborativo e reflexivo com o objectivo de promover o desenvolvimento contínuo dos professores, fortalecendo as estratégias pedagógicas e contribuindo para a qualidade do ensino.

0.4.1. Relevância Pessoal

No âmbito pessoal, a supervisão pedagógica é importante para o desenvolvimento profissional do professor, pois proporciona momentos de reflexão e autoconhecimento. Ao receber feedback construtivo e participar de actividades de formação continuada, o docente tem a oportunidade de identificar suas fortalezas e áreas que precisam ser aprimoradas.

Esse processo contribui para a autoconfiança do professor e para a sua realização profissional, ao ver o impacto positivo de seu trabalho na aprendizagem dos alunos.

0.4.2. Relevância Social

No contexto social, a actuação eficaz do supervisor pedagógico reflecte directamente na qualidade do ensino, o que impacta a formação de cidadãos críticos e conscientes. Ao orientar os professores para práticas pedagógicas que considerem a diversidade e as necessidades dos alunos, o supervisor contribui para uma educação mais inclusiva e equitativa, preparando indivíduos capazes de actuar e transformar a sociedade. Dessa forma, a supervisão pedagógica tem um papel essencial na promoção da justiça social e na redução das desigualdades educacionais.

0.4.3. Relevância Académica

Em termos académicos, o supervisor pedagógico é responsável por assegurar que as práticas de ensino estejam alinhadas com os objectivos e metas educacionais estabelecidas pela instituição. Ele atua na implementação e avaliação de planos de ensino, currículos e métodos pedagógicos que favoreçam a aprendizagem significativa. Além disso, o supervisor promove a formação continuada dos professores, incentivando-os a se actualizarem sobre novas abordagens e tecnologias educacionais. Esse suporte técnico e metodológico contribui para o aprimoramento

das práticas pedagógicas e, conseqüentemente, para a melhoria do desempenho académico dos alunos.

O supervisor pedagógico exerce um papel crucial no processo de ensino e aprendizagem, não apenas oferecendo suporte técnico e pedagógico aos professores, mas também atuando como agente de transformação pessoal, social e académica. A sua função é essencial para garantir uma educação de qualidade que responda às necessidades e desafios contemporâneos.

0.5. Delimitação do tema

O tema tem como referência espacial na província da Zambézia, Distrito de Mulevala, concretamente à Escola Básica de Mulevala, com o foco aos técnicos do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia face as supervisões pedagógicas. A escolha do lugar é justificável pela dimensão efectiva do corpo funcional da instituição e por ser um lugar com características plausíveis para a incorporação do estudo.

Período: O trabalho tem como baliza temporal os anos 2023-2024, a escolha do período deve-se essencialmente ao aspecto relacionado com a incidência que o autor terá assistido a ocorrência da problemática que suscitou o desencadeamento do estudo que se incorpora no tema de análise.

0.6. Estrutura do Trabalho

A presente dissertação obedece a seguinte estrutura:

- Elementos pré-textuais - (constam os elementos que antecedem o conteúdo principal da dissertação. Têm como objectivo apresentar o trabalho e fornecer informações essenciais para a sua identificação e organização)
- Introdução (apresenta uma visão geral do tema abordado, justificando a escolha do problema, os objectivos da pesquisa (geral e específicos), a delimitação do estudo, a hipótese e a relevância.)
- Capítulo I:Quadro teórico (apresenta a fundamentação teórica do estudo. Reúne conceitos, teorias e autores relevantes ao tema da pesquisa. Serve como base para a análise dos dados e para a sustentação das interpretações. É aqui que a pesquisadora demonstra conhecimento do estado da arte e contextualiza o problema dentro da literatura existente.)
- Capítulo II: Metodologia da Investigação (descreve a metodologia usada para a materialização do estudo)

- Capítulo III: Apresentação e análise de dados e discussão de resultados (neste capítulo, apresentam-se os dados colectados de forma organizada (tabelas, gráficos, quadros, etc.), seguidos de análise e interpretação. A discussão dos resultados é feita com base na literatura revisada no Capítulo I, buscando identificar relações, padrões, confirmações ou contradições com os estudos anteriores)
- Conclusões (retoma os objectivos do estudo e apresenta os principais achados da pesquisa)
- ✓ Referencias Bibliográficas (listagem de todas as fontes citadas no trabalho, organizadas segundo as normas da instituição)
- ✓ Elementos pós-textuais (incluem os materiais que complementam o conteúdo da dissertação)

CAPÍTULO I: ESTADO DE ARTE

O presente capítulo tem como objectivo apresentar os fundamentos teóricos que sustentam a análise do papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem, com foco específico no contexto do Serviço Distrital de Juventude e Tecnologia de Molevala (SDJT-Molevala). Para tanto, será discutida a função do Supervisor Pedagógico como agente articulador entre a gestão educacional e a prática docente, destacando-se sua importância na promoção de estratégias que visem ao aperfeiçoamento contínuo dos professores e, conseqüentemente, à elevação da qualidade do ensino.

Considerando os desafios enfrentados pelas instituições educacionais, sobretudo em contextos com recursos limitados e carência de formação continuada, como ocorre em muitas regiões de Moçambique, torna-se essencial compreender como a actuação eficaz da supervisão pedagógica pode contribuir para a transformação da prática pedagógica e para o fortalecimento da cultura de avaliação, planeamento e reflexão crítica no ambiente escolar. Nesse sentido, este capítulo abordará conceitos como supervisão pedagógica, formação docente, desenvolvimento profissional e qualidade no ensino, com base em autores nacionais e internacionais que tratam da temática.

Ao longo da exposição, será enfatizada a relevância da supervisão pedagógica como uma prática formativa, colaborativa e ética, capaz de impulsionar o desempenho do professor e, por extensão, os resultados da aprendizagem dos alunos. A análise teórica oferecerá, portanto, o suporte necessário para compreender a realidade do SDJT-Molevala e reflectir sobre possíveis caminhos para o fortalecimento do processo educativo nessa instituição.

Como tal serão debatidos os seguintes tópicos: contextualização histórica, conceitos da supervisão pedagógica, o papel do supervisor pedagógico entre outros aspectos que poderão num cômputo geral nortear soluções à vista para a problemática levantada no presente estudo.

1.1 Síntese histórica da supervisão pedagógica

No entender de Alarcão (2001), alega que inicialmente, o conceito da supervisão pedagógica se limitava na formação inicial dos professores a sua interacção pedagógica na sala de aulas.

Nesse sentido, Sa-chaves (2002) salienta que o professor não é único elemento que colabora na aquisição de conhecimentos dos educandos, produzindo assim modificações na visão sobre a escola e funcionalidade do professor.

Desta forma, a mesma autora afirma que a supervisão abarca toda acção pedagógica. Pode entender-se a supervisão pedagógica como um processo de “dinamização e acompanhamento do desenvolvimento qualitativo da organização escolar e dos que nela realizam o seu trabalho de estudar, ensinar ou apoiar a função educativa, através de aprendizagens individuais e colectivas, incluindo as dos novos agentes” (Alarcão, 2001, p. 20).

Nos anos 90, com o processo de formação especializada, e publicações de artigos científicos e obras teóricas, diferenciaram-se dois sentidos do termo: por um lado, a função de fiscalização e superintendência e, por outro, o acompanhamento no processo formativo, sendo essa ideia transportada para a prática de outras áreas profissionais (por exemplo a enfermagem) e adquirindo importância no desenvolvimento do profissional e nos processos de reflexão e de investigação da própria prática (Barbosa, 2012).

De acordo com Sullivan e Glantz (2001), na actualidade a supervisão deve ter duas características fundamentais: *democraticidade* e *liderança com visão*. Por um lado, a *democraticidade* tem por base a cultura de colaborar, de reflectir e o processo de autonomia; por outro lado, a *liderança com visão* promove o desenvolvimento de lideranças viradas para o futuro. Deste modo, a definição do conceito torna-se complexa e a mesma dificuldade é assumida quando aos seus propósitos (Barbosa, 2012). Consequentemente, a supervisão permite que o profissional prossiga num caminho de evolução.

Segundo Alarcão e Tavares (1987) ensinar os professores a ensinar deve ser o objectivo principal de toda a supervisão pedagógica, devendo esta ser a lógica de toda a formação de professores. Os autores caracterizam este papel como uma habilidade do exercício da profissão e um eixo relevante no sistema escolar. É de destacar que nesta função se exerce a “facilitação, liderança ou dinamização” do trabalho, tendo sempre presente a existência da liberdade individual e organizacional do sistema no qual se está inserido (Alarcão, 2002, p. 232).

Outras perspectivas têm sido apresentadas por diferentes autores, que expõem uma melhor, compreensão da supervisão pedagógica, através da teoria, através da prática da monitorização da regularização do processo de ensino e através do processo de aprendizagem na visão

educativa, produzindo assim uma transformação da pessoa e do seu contexto social baseada na reflexividade (Vieira, 1993).

Considerando o surgimento de um novo tempo na supervisão, Oliveira-Formosinho (2002) refere-se a esta figura como:

Papel de apoio e não de inspecção, de escuta e não de definição previa, de colaboração activa em metas acordadas através da contratualização, de envolvimento na acção educativa quotidiana (através de pesquisa cooperada), de experimentação reflectida através da acção que procura responder o problema identificado (p.13).

Contudo, autores como Perrenoud (2002), Sa-Chaves e Amaral (2000) tem fornecido um contributo para a análise de dinâmicas pedagógicas na supervisão, associando-as a uma escola reflexiva e a um profissional reflexivo. A abordagem reflexiva tem auxiliado na melhoria do processo de supervisão, no qual é requerida uma melhor compreensão de contexto, com o propósito de dar as respostas que sejam mais adequadas.

De forma geral, ao discutirmos em torno da síntese histórica relativamente a questão da supervisão pedagógica, pode-se dizer que a supervisão pedagógica como aponta Alarcão (2001), alega que inicialmente, o conceito da supervisão pedagógica se limitava na formação inicial dos professores a sua interacção pedagógica na sala de aulas, outro aspecto proeminente é discutido por Sa-chaves (2002), que salienta que o professor não é único elemento que colabora na aquisição de conhecimentos dos educandos, produzindo assim modificações na visão sobre a escola e funcionalidade do professor. Desta forma, a mesma autora afirma que a supervisão abarca toda acção pedagógica.

Em suma, partindo dos apontamentos acima descritos podemos crer que a supervisão pedagógica já remonta de tempos mais longínquos e a sua aplicação abrange o desempenho do próprio docente em sala de aula, daí que, a supervisão pedagógica deve ter duas características fundamentais: “democraticidade” e “liderança com visão”. Por um lado, a “democraticidade” tem por base a cultura de colaborar, de reflectir e o processo de autonomia; por outro lado, a “liderança com visão” promove o desenvolvimento de lideranças viradas para o futuro é precisamente nestes pressupostos que o supervisor pedagógico precisa olhar.

1.2. Abordagens sobre a Supervisão Pedagógica

A Supervisão Pedagógica é uma função estratégica dentro do sistema educacional, que tem como objectivo principal garantir a qualidade do processo ensino-aprendizagem por meio do acompanhamento, orientação e apoio aos professores. Mais do que um ato de controlo, a supervisão pedagógica deve ser compreendida como uma prática formativa e colaborativa, que busca desenvolver as competências docentes, melhorar as metodologias de ensino e promover ambientes escolares favoráveis à aprendizagem.

De acordo com Libâneo (2017), a supervisão pedagógica é um conjunto de acções que envolvem o acompanhamento, a orientação e a avaliação do trabalho docente, visando sua melhoria contínua. O autor destaca que essa prática deve ultrapassar o simples controle de frequência ou cumprimento de normas, concentrando-se na reflexão sobre a prática pedagógica e na construção colectiva de saberes.

Já Crepaldi (2015) reforça que a supervisão pedagógica é um processo dinâmico e contínuo que envolve diálogo constante entre supervisor e professor, com o propósito de identificar dificuldades, planejar intervenções e estimular o desenvolvimento profissional. Para Crepaldi, o foco da supervisão deve ser a melhoria do ensino, o aprimoramento das estratégias didácticas e o fortalecimento do compromisso com a aprendizagem dos alunos.

Segundo Barros (2020), a supervisão pedagógica deve ser entendida como uma função de liderança educativa, que integra o papel do gestor escolar à responsabilidade de garantir condições adequadas para o trabalho pedagógico. Assim, o supervisor atua como um agente de transformação, promovendo mudanças nas práticas pedagógicas e contribuindo para a construção de uma cultura de qualidade na escola.

Além disso, Pimenta (2018) destaca que a supervisão pedagógica é um processo participativo que envolve não apenas a relação entre supervisor e professor, mas também o engajamento dos alunos, gestores e comunidade escolar, fortalecendo o carácter democrático da escola.

Em síntese, a supervisão pedagógica transcende a mera fiscalização, assumindo um papel formativo, mediador e estratégico no processo educativo, fundamental para a melhoria do desempenho docente e dos resultados da aprendizagem.

1.3. Conceito de Supervisor Pedagógico

De acordo com o Dicionário da Royal Academy, (2002) o significado que deriva do estrutura verbal da palavra supervisor, significa “olhar de cima”, “olhar de o alto” (do latim super), que significa “acima, excesso ou grau máximo”. e a voz latina “visio”, acção e efeito de ver

Desta forma, o conceito do supervisor pedagógico encontra-se intimamente ligado ao desenvolvimento e aprendizagem do próprio supervisor, dos formandos (supervisores) e dos alunos (educandos).

Segundo Alarcão e Tavares (2010), esta figura corresponde ao:

Acto de supervisionar ou orientar a descendência, o ensino, a aprendizagem e o desenvolvimento do Formando ou do professor-estagiário e inscreve-se fundamentalmente na mesma estrutura subjacente a qualquer processo de ensino/aprendizagem em que o desenvolvimento, a docência, o ensino e a aprendizagem emergem como elementos inseparáveis (p.73)

Os mesmos autores referem que, se focarmos a nossa atenção na actividade do supervisor como professor, a tónica talvez deva colocar-se na decência, no ensino, na capacidade de ajudar a aprender ou a desaprender para empreender de uma forma diferente (Alarcão & Tavares, 2010). Associado à orientação da prática pedagógica está presente o processo de ensino-formação, que se repercute no desenvolvimento dos formandos.

Segundo o psicólogo educacional Stones (2016), no seu modelo de supervisão, este considera-a como uma actividade complexa, entendida como um processo que se relaciona com a visão e associação das competências.

Neste sentido, Stones (2016), estabelece as qualidades de um supervisor:

- Visão aprofundada/ discernimento (*insight*)- que permitem apreender o significado do que está a acontecer.
- Capacidade de previsão (*foresight*)- antecipando o que puder acontecer;
- Capacidade de retrovisão (*hindsight*)- inferindo o que devia ter acontecido e não aconteceu;
- Segunda visão/intuição (*second Sight*)- percebendo como conseguir que aconteça o que deveria ter acontecido ou que não aconteça o que realmente aconteceu e não devia ter acontecido. Este modelo de supervisão possibilita a aprendizagem e autocritica por

parte do professor, numa actividade complexa, uma vez que a mesma advém de capacidades preceptivas e relacionadas com o processo da observação.

Na ideia de Good e Brophy (2014), a supervisão representa o esforço dos profissionais que trabalham nos contextos educativos e a sua vez permitem a melhoria do sistema e consequentemente, o desenvolvimento destes profissionais. No entanto, Hicks (1960) refere que a supervisão é uma orientação profissional e de assistência, fornecida por pessoas com competência na área. Na mesma linha, o autor destaca que a supervisão esclarece, ajuda, outorga apoio, busca soluções, e faz participar ao aluno/professor, procurando melhorar os processos de ensino e aprendizagem.

Inicialmente, a figura do supervisor foi percebida pelos professores “como um processo de hierarquia, impessoal e de inspecção” que tem por finalidade controlar o sistema educativo, os programas, o conteúdo, o processo de ensino-avaliação, tentando reproduzir de maneira mais fidedigna o que exige o sistema” (Wothal & Wodd 1984, p. 427).

De acordo com Palácios (1998), refere que, ao longo dos anos, se tem reconhecido que as escolas são instituições complexas e na qual estão inseridos alunos de diferentes capacidades, motivações e níveis socioculturais. Desta forma, o papel do supervisor tem evoluído gradualmente, como reflexo de uma melhor compreensão do sistema educativo.

Na actualidade, a figura do supervisor pedagógico é fundamental na provisão de informação em áreas nas quais não é possível obter um conhecimento suficiente através dos exames ou investigações, assim como também é fundamental na colaboração prestada aos centros escolares, para que estes sejam mais eficazes e permitam um melhor desenvolvimento das instituições (Palacios,1998).

Nesse sentido, o mesmo autor defende que uma supervisão adequada e competente é essencial, no sentido de providenciar as medidas convenientes para evidenciar a qualidade da educação, assim como para assegurar que os centros educativos prestam atenção “justa e equitativa” às diferentes demandas que se realizam no seio dos mesmos.

Dadas as perspectivas dos diferentes autores, o conceito de supervisão é claramente complexo, mas existe uma convergência de conceptualização no que se relaciona com “interagir, informar, questionar, surgir, avaliar” (Vieira, 1993, p. 33).

O profissional dedicado à supervisão escolar dispõe-se ao serviço da comunidade, assim como dos educandos pertencentes a estas, sendo mais eficiente e alcance os seus objectivos (Nerici, 1975). Para Fuenlabrada Weiss (2006), a supervisão pedagógica é para a escola uma referência directa de autoridade técnica, administrativa e laboral, sendo que a mesma figura consegue interligar as políticas educativas, assim como também administrar o serviço educativo e servir de apoio pedagógico e o controlo do pessoal docente.

Em suma, relativamente ao conceito do supervisor pedagógico é importante descartar a abordagem apresentada por Tavares (2010), afirma que o conceito do supervisor pedagógico encontra-se intimamente ligado ao desenvolvimento e aprendizagem do próprio supervisor, dos formandos, sem deixar de lado o aspecto discutido por Stones (2018), o supervisor pedagógico precisa apresentar as seguintes características: Visão aprofundada/ discernimento (*insight*), Capacidade de previsão (*foresight*), Capacidade de retrovisão (*hindsight*), Segunda visão/intuição (*second Sight*) que se traduz em conseguir que aconteça o que deveria ter acontecido ou que não aconteça o que realmente aconteceu e não devia ter acontecido.

Em suma, este modelo de supervisão possibilita a aprendizagem e autocritica por parte do professor, numa actividade complexa, uma vez que a mesma advém de capacidades preceptivas e relacionadas com o processo da observação.

1.4. O papel do supervisor pedagógico

O papel exercido pelo supervisor visa a liderança dos professores e demais pessoas envolvidas nos processos educativos, com a finalidade de produzir uma melhoria no ensino e na aprendizagem. O Supervisor é considerado como uma figura que está ao serviço de todas as actividades e aspirações dos educandos e das comunidades da área educativa.

Para Nereci (1990), contribuindo para alcançar diversas metas com o “desenvolvimento de novas perspectivas, ideias, opiniões, atitudes”

De acordo com Leal & Henning (2009), o supervisor pedagógico realiza um trabalho continuo na capacitação dos professores, apresentando alternativas eficazes e adaptadas à realidade que os circunda. Desta forma, o supervisor reforça a autovigilância em cada professor, activando a produtividade continua deste, pois “a presença do supervisor na escola impõe o redimensionamento da conduta interna dos professores”

Segundo Silva (2013), este profissional desempenha um papel importante na transformação da escola, com medidas estratégicas, e com um olhar específico que direciona o foco para aquilo que se propõe e para o facto de se tornarem decisões perante o contexto experimentado no dia-a-dia escolar.

Desta forma, Ferreira (2003) alega que:

Um novo conteúdo, portanto, se impõe, hoje, para a supervisão educacional, novas relações se estabelecem e novos compromissos desafiam os profissionais da educação a uma outra prática não mais voltada só para a qualidade do trabalho pedagógico e suas rigorosas formas de realização, mas também e, sobremaneira, compromisso com a construção de um novo conhecimento – o conhecimento emancipação – com as políticas públicas e a administração da educação no âmbito geral (p. 34)

De modo geral, pode-se dizer que o supervisor pedagógico estabelece a dialéctica da formação-desenvolvimento, proporcionando o desenvolvimento dos integrantes que compõem o sistema, tanto a nível pessoal como profissional.

1.5. Quadro Resumo do ideal do Supervisor

Desta forma segundo Silva (2013) pode-se resumir no quadro a abaixo:

O que é um supervisor pedagógico?	Planeja, supervisiona e avalia o desenvolvimento dos projectos de educação profissional. Orienta, acompanha e avalia o trabalho dos instrutores. Distribui o material pedagógico para professores, controle da entrada e saída de professores, faz o recolhimento de cadernos e roteiro dos professores.
Qual a importância da supervisão pedagógica nas escolas?	Tem a função que é fundamental para construção do conhecimento, não mais tido como fiscalizador, mas, como um facilitador do processo de ensino e aprendizagem que ocorre em sala de aula. Busca também propiciar uma maior visibilidade da modalidade EJA, que ainda não recebe um olhar reflexivo por muitos pesquisadores.
Quais são as etapas da supervisão?	De acordo com Watkins (1990,1993) supervisão modelo de complexidade, existem quatro estágios no processo de adopção do supervisor função: choque de função, recuperação e transição de função, consolidação de função e domínio de função.

Qual é a função de um supervisor?	O que faz um supervisor? Basicamente, o supervisor é responsável por direccionar, conduzir e orientar processos e funcionários da empresa. Em geral, as organizações contratam supervisores para áreas específicas, como os supervisores de vendas, produção, recursos Humanos, logística, operações, entre outros.
Quais são as competências do supervisor pedagógico?	O supervisor pedagógico, entre outras competências inerentes à sua formação e actuação, tem a responsabilidade enorme de coordenar na escola, e elaborar com os demais seguimentos, o Projecto Político Pedagógico (PPPE), que vem a ser o primeiro passo e mais importante quando se quer uma escola actual, activa sempre em busca.
Que tipo de acção a supervisora pedagógica pode realizar?	Cabe ao supervisor, elaborar o plano do sector de supervisão, documentação do sector, cronograma de actividades para a escola, as pautas das reuniões, controlar o cumprimento da carga horária dos professores, e as aulas dadas e previstas na grade curricular, realizar levantamentos estatísticos de rendimento dos alunos.

De modo geral, pode-se inferir que estas questões compõem a essência do ser supervisor pedagógico, que partem do que realmente implica ser supervisor e sua acção ou papel o sucesso do processo de ensino e aprendizagem.

1.6. Implicações da Supervisão Pedagógica

A concepção subjacente às diferentes definições dadas pelos autores revela que a Supervisão Pedagógica é um processo em que as funções de orientação, aconselhamento, orientação e formação especialmente em “*know-how*”.

Processo educativo e cooperativo que tem como objectivo principal a melhoria do serviço, através do mais amplo desenvolvimento gradual de cada um de seus membros” (Ryan, 2014, p. 41).

Para Nérici (1975), afirma que

“Supervisão Pedagógica como assessoria de todas as actividades que influenciam o processo de ensino-aprendizagem, com vistas a atender com mais eficiência às necessidades e aspirações do aluno e do comunidade, bem como para realizar mais plenamente os objectivos gerais da educação e os objectivos específicos da escola” com

traços distintivos e característicos novos no que diz respeito às definições até agora visto(p.24).

No entender de Fermín (1980), vem especificar que a supervisão docente é um serviço democrático e sugestivo de ajuda e assistência ao educador, visando alcançar o melhoria dos resultados do processo ensino-aprendizagem. Pode-se concluir, em termos gerais, que o objecto da supervisão é a melhoria da situação educacional.

Deste modo geral, as implicações da supervisão pedagógica “Processo educacional, pelo qual uma pessoa com conhecimentos e experiências, assume a responsabilidade de treinar outros que têm menos recursos”

1.7. Supervisão Pedagógica como um Processo Contínuo

A Supervisão Pedagógica é essencialmente um processo sistemático de controlo, avaliação e aconselhamento de um sistema educacional e administrativo.

No entender de Nájara, (2010) destaca que historicamente o modelo predominante tem sido o “modelo tecno burocrático ou burocrático”. Inspirado em princípios organizacionais apresentado por Max Weber.

Deve-se notar que as funções e responsabilidades de todos os atores educacionais no Sistema Educacional Nacional estão estipuladas no Manual de Organização e Funções da Direção Geral de Gestão Administrativa Escolar, elaborada com base no decreto n. 98, de 20 de agosto de 2003 “Pela qual o Ministério da Educação e Cultura. Este documento explica as funções dos Supervisores, A seção sobre as funções do Supervisor de Suporte Técnico é especificada Pedagógico “Fermín, 1980, p. 84”.

A Liderança do Supervisor Pedagógica Novas tendências na área da gestão educacional apontam para o Supervisor Educacional como líder da escola. Esta é uma grande responsabilidade, uma vez que o exercício da liderança tem uma variedade de dimensões nas quais você deve focar papel.

Cada Supervisor deve possuir o conhecimento, habilidades, habilidades e atributos para compreender e melhorar a escola como uma organização e abordar todas questões relacionadas com a sua própria evolução.

De modo geral, o sucesso da gestão de uma escola depende da capacidade de otimizar o tempo, espaço físico, recursos humanos e materiais, equipamentos, que permitir alcançar os objectivos institucionais que se estabelecem no curto, médio e longo prazo, permitindo continuamente a sua realização.

A escola, entendida como instituição formal, deve gerar mudanças e inovações que são o resultado de um planeamento estratégico compartilhado para a melhoria da instituição. Isto torna este processo de mudança desejável, necessária e que permite à escola manter um papel de mudança contínua face à demandas da sociedade

1.8. Influência da Supervisão Pedagógica na melhoria do Desempenho do Professor no Processo de Ensino e Aprendizagem

A influência da supervisão pedagógica no desempenho dos professores no Processo de Ensino-Aprendizagem (PEA) é um tema amplamente discutido na literatura educacional. Diversos autores abordam a supervisão pedagógica como uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento profissional docente, buscando melhorar a qualidade do ensino e, consequentemente, os resultados educacionais dos estudantes.

1.8.1. Supervisão Pedagógica como um processo Dinâmico

Segundo Vasconcelos (2015), a supervisão é um processo contínuo que envolve apoio, orientação e formação para que os professores possam aprimorar suas práticas pedagógicas. A autora argumenta que o supervisor pedagógico atua como um mediador, ajudando o docente a reflectir sobre sua prática e a desenvolver competências essenciais.

Para Alarcão e Tavares (2019), a supervisão pedagógica é um processo colaborativo e reflexivo que visa criar um ambiente de aprendizagem para os professores, favorecendo o desenvolvimento de uma prática pedagógica mais eficaz.

Em suma, os autores destacam que a supervisão deve ser feita de forma dialógica, promovendo trocas e discussões que incentivem a melhoria contínua.

1.8.2. Supervisão como Ferramenta de Avaliação e Melhoria

Pacheco (2018) aponta que a supervisão envolve a observação e o feedback, sendo crucial para que os professores recebam orientações sobre como podem melhorar suas metodologias e

estratégias de ensino. Esse autor enfatiza que, para ser eficaz, a supervisão deve ser formativa e focada em aspectos práticos que influenciam directamente o desempenho dos professores e o aprendizado dos alunos.

Segundo Mário e Chigogora (2020), em regiões com recursos limitados, a supervisão pode ser uma estratégia vital para garantir que os professores tenham o apoio necessário para superar desafios e melhorar o ensino. Eles destacam que a supervisão, quando bem implementada, pode contribuir para a qualidade do PEA, proporcionando suporte técnico e emocional aos docentes.

De modo geral, as abordagens apresentadas pelos diferentes autores convergem para a ideia de que a supervisão pedagógica é fundamental para a melhoria do desempenho do professor no PEA.

No entanto, as perspectivas variam quanto ao foco: enquanto alguns autores enfatizam o papel da supervisão como ferramenta de desenvolvimento profissional, outros a vêem como um meio de avaliação e feedback.

Vasconcelos (2015) e Alarcão e Tavares (2019) destacam a supervisão como um processo formativo, orientado pelo diálogo e pela reflexão, enquanto Pacheco (2018) coloca ênfase na avaliação e no feedback como instrumentos essenciais para a melhoria contínua das práticas pedagógicas. No contexto africano, Mário e Chigogora (2020) sublinham a importância da supervisão como suporte para os professores em contextos desafiadores, destacando sua relevância para o desenvolvimento educacional em Moçambique.

Em suma, O papel do supervisor pedagógico é fundamental para a melhoria do desempenho do professor no Processo de Ensino-Aprendizagem (PEA).

1.9. Funções e Atribuições do Supervisor Pedagógico

Segundo Libâneo (2010), o supervisor pedagógico tem como função principal orientar, acompanhar e avaliar o trabalho docente, de modo a promover a qualidade do ensino. Para ele, o supervisor deve actuar como um mediador entre as directrizes da escola e a prática pedagógica do professor, garantindo que os objectivos educacionais sejam alcançados.

Para Vasconcelos (2002), destaca que a supervisão pedagógica deve ir além de uma simples função técnica e burocrática, envolvendo um trabalho de orientação e formação continuada dos professores.

De modo geral, para melhorar o desempenho dos professores, o supervisor precisa criar um ambiente colaborativo, onde os docentes possam discutir suas práticas e reflectir sobre seus métodos.

1.9.1. O Supervisor como Agente de Formação Continuada

Alarcão e Tavares (2003) afirmam que a formação continuada é essencial para a melhoria do desempenho docente e que o supervisor pedagógico tem um papel central nesse processo. Eles defendem que o supervisor deve actuar como um mentor, ajudando os professores a se desenvolverem profissionalmente por meio de feedbacks construtivos, observação de aulas e promoção de *workshops* e seminários.

Na mesma linha, Nóvoa (1992) ressalta a importância do supervisor pedagógico em criar um espaço de reflexão crítica para os professores, onde eles possam compartilhar experiências, aprender uns com os outros e desenvolver práticas inovadoras que impactem positivamente o PEA.

Para Guimarães (2015), o supervisor pedagógico é um facilitador do PEA, pois tem a função de assegurar que os professores estejam adequadamente preparados para enfrentar os desafios da sala de aula.

De forma geral, por meio de reuniões de planeamento, observação de aulas e feedbacks, o supervisor contribui directamente para a melhoria da prática docente e, consequentemente, para o sucesso dos alunos.

1.9.2. Desafios e Limitações na Supervisão Pedagógica

Freitas (2009) destaca que, apesar da importância do supervisor pedagógico, existem diversos desafios e limitações que podem prejudicar seu trabalho, como a falta de recursos, a carga administrativa excessiva e a resistência dos professores em aceitar orientação. Para ele, a formação do supervisor é crucial para que ele consiga lidar com esses desafios e estabelecer uma relação de confiança com os professores.

Em suma, a literatura revela que o papel do supervisor pedagógico é multifacetado e essencial para a melhoria do desempenho docente no PEA.

Em suma, os autores destacam que, além de acompanhar e avaliar o trabalho dos professores, o supervisor deve actuar como um mentor e facilitador, promovendo a formação continuada e criando um ambiente colaborativo para a troca de experiências. Contudo, há desafios, como a resistência dos professores e as limitações administrativas, que precisam ser superados para que a supervisão pedagógica seja eficaz.

1.10. A Importância da Supervisão Pedagógica

A Supervisão Pedagógica ocupa um lugar central na organização e no desenvolvimento qualitativo da prática educativa, sendo considerada uma ferramenta essencial para garantir a eficácia do processo de ensino e aprendizagem. Diversos estudiosos da área da educação têm debatido o papel transformador da supervisão, destacando sua função orientadora, formativa e articuladora entre os diferentes atores do ambiente escolar.

Para Vasconcelos (2022), a supervisão pedagógica deve ser entendida como uma prática voltada ao acompanhamento sistemático do trabalho docente, com vistas à melhoria da qualidade do ensino. A autora defende que o supervisor pedagógico deve actuar como um mediador do processo educativo, promovendo reflexões sobre as práticas pedagógicas, incentivando o planeamento colaborativo e estimulando o aperfeiçoamento contínuo dos professores.

Segundo Alarcão e Tavares (2019), a supervisão pedagógica vai além do controle ou fiscalização. Trata-se de uma acção construtiva, que visa ao crescimento profissional dos docentes, proporcionando momentos de diálogo, escuta activa e análise crítica da prática pedagógica. Esses autores propõem uma supervisão de carácter *formativo e democrático*, centrada no desenvolvimento profissional e na construção colectiva do saber.

Já Libânio (2021) destaca que a supervisão pedagógica deve integrar-se ao projecto político-pedagógico da escola, servindo como eixo articulador entre a gestão escolar, o currículo e a prática docente. O autor argumenta que a supervisão eficaz é aquela que promove acções formativas contínuas, fortalece o trabalho colaborativo e incentiva a autonomia dos professores na tomada de decisões pedagógicas.

No contexto africano e moçambicano, autores como Chivavale (2020) e Mungoi (2021) ressaltam que a supervisão pedagógica é um mecanismo necessário para suprir lacunas na formação inicial dos professores e para combater práticas pedagógicas desactualizadas ou pouco eficazes. Em muitas escolas, sobretudo nas zonas rurais, o supervisor atua como o principal suporte técnico e metodológico para os professores, sendo responsável por orientar o uso de recursos didácticos, estratégias de avaliação e gestão de sala de aula.

Além disso, segundo Oliveira e Santos (2023), a supervisão pedagógica contribui para a criação de uma *cultura de auto-avaliação e reflexão docente*, ajudando o professor a identificar suas fragilidades e potencialidades. Isso favorece uma prática pedagógica mais consciente, intencional e voltada para as reais necessidades dos alunos.

Outro aspecto relevante destacado por Franco (2021) é a *função motivacional* do supervisor. Quando a supervisão é realizada com empatia, ética e sensibilidade, pode motivar os professores a se comprometerem mais com sua actuação profissional, promovendo um clima de confiança e cooperação na escola.

Por fim, é importante considerar que a supervisão pedagógica também cumpre um papel estratégico na *implementação de políticas educacionais*, ao assegurar que os planos e directrizes curriculares sejam efectivamente traduzidos em acções pedagógicas coerentes e contextualizadas.

Em síntese, a Supervisão Pedagógica é uma prática indispensável para a melhoria da qualidade do ensino, pois atua directamente no desenvolvimento profissional dos professores, na qualificação das práticas pedagógicas e na articulação entre a gestão escolar e o processo de ensino-aprendizagem. Diversos autores enfatizam que sua importância não reside no carácter avaliativo punitivo, mas na promoção de uma cultura formativa, colaborativa e reflexiva. Especialmente em contextos educativos com limitações estruturais e profissionais, como ocorre em algumas regiões moçambicanas, o papel do supervisor pedagógico revela-se ainda mais estratégico e necessário para assegurar um ensino significativo, inclusivo e eficaz.

1.11. Desempenho Docente

O desempenho docente é um elemento central para o sucesso do processo de ensino e aprendizagem e está directamente relacionado à qualidade da educação oferecida aos

estudantes. Trata-se de um conceito multidimensional, que envolve competências pedagógicas, domínio do conteúdo, habilidades de comunicação, planeamento, avaliação e postura ética-profissional. Avaliar e promover o desempenho dos professores é, portanto, uma tarefa estratégica tanto para a supervisão pedagógica quanto para a gestão escolar.

Segundo Nóvoa (2021), o desempenho docente deve ser entendido como uma construção contínua, que se consolida por meio da prática, da reflexão e da formação permanente. Para o autor, não se trata apenas de medir resultados, mas de acompanhar o desenvolvimento profissional e humano do professor, valorizando sua trajectória, seu contexto de actuação e sua capacidade de inovar e se adaptar.

De acordo com Tardif (2014), o desempenho do professor está directamente relacionado ao saber docente, que se constrói na prática e por meio da articulação entre os conhecimentos científicos, pedagógicos e experienciais. O autor reforça que a qualidade do desempenho não pode ser reduzida a indicadores quantitativos, pois envolve aspectos subjectivos, afectivos e relacionais que impactam profundamente a aprendizagem dos alunos.

Na mesma linha, Oliveira (2020) argumenta que o bom desempenho docente exige uma combinação entre competência técnica e sensibilidade pedagógica. O professor deve ser capaz de planejar aulas coerentes, adoptar metodologias activas, avaliar de forma justa e interagir com os alunos com empatia e respeito à diversidade. Esse conjunto de habilidades pode ser potencializado pela actuação eficaz da supervisão pedagógica, que deve fornecer apoio, orientação e feedback formativo.

Além disso, autores como Chiavenato (2019), ainda que voltado originalmente à gestão de pessoas nas organizações, contribuem com a noção de desempenho como resultado de três factores principais: *conhecimento, motivação e condições de trabalho*. No contexto escolar, isso significa que o desempenho do professor depende tanto da sua formação e experiência quanto do apoio institucional, dos recursos disponíveis e do clima organizacional.

Outro aspecto importante a considerar é o da *avaliação do desempenho docente*. Para Lima (2022), uma avaliação justa e eficaz deve ser contínua, diagnóstica e formativa, tendo como objectivo principal o aprimoramento das práticas pedagógicas. Avaliações meramente punitivas ou baseadas em critérios descontextualizados podem gerar desmotivação e resistência entre os professores, comprometendo o processo de melhoria da qualidade do ensino.

No contexto moçambicano, estudos como o de Mabunda (2021) destacam que muitos professores atuam em condições adversas, com turmas superlotadas, falta de recursos didáticos e acesso limitado à formação continuada. Esses factores impactam directamente o desempenho docente, exigindo que o papel do supervisor pedagógico seja também o de mediador entre os desafios da realidade escolar e a busca por soluções pedagógicas viáveis e sustentáveis.

Assim, o desempenho docente não é responsabilidade exclusiva do professor, mas o resultado de um trabalho colectivo que envolve supervisores, gestores, políticas públicas e a própria comunidade escolar. Promover o desempenho significa, portanto, investir em formação, em condições dignas de trabalho e em práticas colaborativas que valorizem o protagonismo do professor no processo educativo.

Em síntese, o desempenho docente é um componente essencial para a qualidade do ensino e envolve aspectos técnicos, pedagógicos, éticos e contextuais. Sua melhoria depende não apenas das competências individuais do professor, mas também do suporte institucional, da formação contínua e de práticas de supervisão pedagógica orientadas para o desenvolvimento profissional. Reconhecer a complexidade do desempenho docente é fundamental para a construção de políticas e práticas educacionais mais justas, eficazes e humanizadas.

1.12. Supervisão Pedagógica e Desenvolvimento Profissional Docente

O desenvolvimento profissional docente é um processo contínuo, reflexivo e articulado com a prática pedagógica, cujo objectivo é aprimorar o desempenho do professor e, consequentemente, a qualidade do ensino. Nesse contexto, a supervisão pedagógica assume um papel de mediação e suporte, promovendo acções formativas que favorecem a construção de saberes, a actualização metodológica e o fortalecimento da identidade profissional do educador.

Segundo Imbernón (2016), o desenvolvimento profissional não se resume à formação inicial nem a cursos pontuais, mas envolve a aprendizagem ao longo da carreira, no contexto da prática quotidiana. O autor defende que a escola deve ser concebida como um espaço de formação, onde os professores aprendem uns com os outros, com os alunos e com as situações pedagógicas que enfrentam. A supervisão pedagógica, nesse sentido, atua como catalisadora dessa aprendizagem, organizando momentos de reflexão, partilha e orientação pedagógica.

Para Oliveira-Formosinho (2021), a supervisão deve ser entendida como uma prática colaborativa, que visa à construção conjunta de conhecimento e à transformação da prática educativa. A autora destaca que o supervisor não deve ser visto como fiscalizador, mas como parceiro no processo formativo, capaz de escutar, acolher dúvidas, propor alternativas e ajudar o professor a superar dificuldades pedagógicas.

Já Zabalza (2014) ressalta que o desenvolvimento profissional depende da capacidade do professor de reflectir criticamente sobre sua prática. Nesse ponto, a supervisão pedagógica tem o papel estratégico de fomentar a *reflexividade docente*, ajudando o professor a analisar suas escolhas didáticas, avaliar os resultados da aprendizagem dos alunos e replanear suas acções com base em evidências e feedbacks construtivos.

No contexto africano, particularmente em Moçambique, autores como Nhampule (2020) apontam que o desenvolvimento profissional dos professores enfrenta múltiplos desafios, como a escassez de formação contínua, a sobrecarga de trabalho e a ausência de uma cultura institucional de apoio pedagógico. Diante desse cenário, a supervisão pedagógica aparece como uma estratégia fundamental para preencher essas lacunas, promovendo a capacitação in loco e contribuindo para a valorização do magistério.

Adicionalmente, de acordo com Shulman (2015), o conhecimento pedagógico do conteúdo — isto é, saber o que ensinar e como ensinar — é um dos pilares do desenvolvimento profissional. O supervisor pode ajudar o professor a aprofundar esse conhecimento, propondo formações direccionadas, observando aulas com foco formativo, sugerindo metodologias adequadas e promovendo ciclos de estudo e auto-avaliação.

Por fim, é importante destacar o papel do supervisor na criação de uma cultura de *desenvolvimento contínuo*, conforme apontam Franco e Pimenta (2022). Quando a supervisão está integrada ao quotidiano escolar, com regularidade e foco formativo, ela contribui para consolidar uma comunidade de aprendizagem, em que professores não apenas recebem orientações, mas também participam activamente da construção de soluções pedagógicas.

Em suma, a supervisão pedagógica é uma ferramenta estratégica para o desenvolvimento profissional dos docentes, especialmente em contextos educativos que carecem de formação contínua estruturada.

Actuando de forma colaborativa, reflexiva e contextualizada, o supervisor contribui para a valorização da prática pedagógica, o aprimoramento das competências docentes e a construção de uma cultura escolar orientada para a aprendizagem e a inovação. Mais do que um agente de controlo, o supervisor é um formador em serviço, capaz de transformar a escola em um espaço de formação permanente

1.13. A Supervisão Pedagógica no Contexto Moçambicano

A supervisão pedagógica no contexto moçambicano tem enfrentado múltiplos desafios, mas também tem-se apresentado como um dos principais instrumentos para a melhoria da qualidade da educação, sobretudo em regiões onde o acesso à formação contínua é limitado e os recursos materiais e humanos são escassos. Sua importância tem sido cada vez mais reconhecida como mecanismo de suporte técnico, orientação metodológica e fortalecimento da prática docente.

Historicamente, a supervisão em Moçambique esteve fortemente associada a práticas fiscalizadoras, herdadas de modelos administrativos coloniais, marcados por uma cultura de controle e centralização (Mabunda, 2020). Entretanto, com a introdução de reformas educacionais nas últimas décadas, especialmente após a aprovação da Lei do Sistema Nacional de Educação (Lei n.º 18/2018), houve uma reorientação para uma supervisão mais *formativa e colaborativa*, alinhada aos princípios de qualidade, equidade e inclusão.

Segundo Machava (2021), a supervisão pedagógica no país tem o papel fundamental de garantir a implementação das políticas curriculares, promover o desenvolvimento profissional dos professores e assegurar que o processo de ensino e aprendizagem ocorra de forma eficaz. No entanto, o autor destaca que a falta de recursos, o elevado número de escolas por supervisor e as dificuldades logísticas são entraves significativos à execução plena dessas funções.

No mesmo sentido, Chivale e Tembe (2022) apontam que, embora as Direcções Distritais de Educação disponham de técnicos para a supervisão escolar, a maioria deles não recebe formação especializada contínua, o que compromete a qualidade do acompanhamento pedagógico prestado. Além disso, muitos supervisores acumulam funções administrativas, o que limita seu tempo e foco no acompanhamento das práticas docentes.

Outro aspecto importante refere-se à *realidade das escolas rurais e periféricas*, como o SDJT-Molevala, onde os professores muitas vezes trabalham isolados, com pouco acesso a recursos

didáticos, bibliografia actualizada ou tecnologias educativas. Nessas condições, a supervisão pedagógica torna-se ainda mais essencial, pois pode representar o principal (ou único) canal de apoio, formação e estímulo ao desenvolvimento profissional do docente (Mucuapa, 2019).

Contudo, conforme destaca Nhancale (2023), o êxito da supervisão pedagógica em Moçambique depende da construção de uma nova cultura escolar, em que supervisores e professores estabeleçam uma relação de confiança, respeito mútuo e co-responsabilidade pelo processo educativo. Essa transformação exige investimentos em formação de supervisores, melhoria das condições de trabalho e institucionalização de práticas de supervisão participativa e dialógica.

Além disso, programas como o *Plano Estratégico da Educação 2020-2029*, promovido pelo Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH), reconhecem a importância da supervisão na valorização do desempenho docente e na promoção da aprendizagem, incentivando abordagens que integrem visitas de acompanhamento, observação de aulas, oficinas pedagógicas e feedback construtivo.

Em suma, a supervisão pedagógica em Moçambique encontra-se em um processo de transição entre modelos tradicionais de controle e abordagens formativas mais eficazes e democráticas. No entanto, enfrenta diversos desafios estruturais e contextuais que dificultam sua plena actuação, especialmente nas zonas rurais. Para que a supervisão pedagógica cumpra seu papel de agente promotor da qualidade do ensino, é necessário que seja fortalecida por meio de políticas públicas, formação especializada, infra-estrutura adequada e uma cultura de apoio mútuo entre supervisores e professores.

1.1.4. A Supervisão Pedagógica no SDJT-Molevala

No contexto do Serviço Distrital da Juventude e Tecnologia (SDJT) de Molevala, a supervisão pedagógica emerge como um mecanismo fundamental para garantir a qualidade do ensino nos cursos de curta duração oferecidos pela instituição. Diante de uma estrutura organizacional enxuta — composta por Director, Assistente Pedagógico, Chefe de Secretaria, Técnico Auxiliar e Agente de Serviços —, o papel do supervisor pedagógico torna-se ainda mais relevante, na medida em que atua como elo entre a gestão e os professores, mediando processos formativos e acompanhando a prática pedagógica.

A supervisão pedagógica no SDJT-Molevala tem como uma de suas principais atribuições o *acompanhamento do desempenho docente*, observando as práticas em sala de aula, promovendo momentos de orientação metodológica, e identificando necessidades de formação. Em um ambiente de ensino caracterizado pela diversidade de cursos — que incluem áreas como línguas, informática, música e desenho técnico —, o supervisor precisa desenvolver competências de escuta activa, flexibilidade pedagógica e articulação intersectorial para atender às demandas específicas de cada área (MINEDH, 2020).

De acordo com Franco e Pimenta (2022), a supervisão eficaz exige clareza de objectivos, regularidade nas acções e uma postura colaborativa. Esses princípios têm sido fundamentais no contexto do SDJT-Molevala, onde o trabalho do supervisor pedagógico vai além do controle burocrático, envolvendo também a motivação docente, a mediação de conflitos pedagógicos e a promoção de estratégias de ensino centradas no aluno.

Um dos desafios enfrentados pelo SDJT-Molevala é a rotatividade de professores e a diversidade de formações dos profissionais contratados. Como os docentes são pagos por hora/aula e contratados conforme a demanda de cursos, muitas vezes não possuem vínculo estável com a instituição. Essa realidade exige da supervisão uma atuação mais próxima e frequente, garantindo que haja alinhamento entre os conteúdos ministrados, os objectivos do curso e os métodos avaliativos.

A actuação do supervisor também está associada à organização e aplicação de testes e exames finais, actividades que exigem critérios claros, padronização mínima e articulação com os docentes. Segundo Oliveira-Formosinho (2021), a supervisão pedagógica deve contribuir para que os processos avaliativos sejam instrumentos de diagnóstico e melhoria, e não apenas mecanismos classificatórios. Nesse sentido, a experiência do SDJT-Molevala aponta para a necessidade de investir na capacitação contínua dos professores quanto à avaliação formativa e diversificada.

Outro aspecto importante da supervisão no SDJT-Molevala é o estímulo à inovação pedagógica. Muitos cursos lidam com conteúdos práticos ou técnicos que exigem metodologias activas e abordagens diferenciadas. A supervisão, neste contexto, deve ser também promotora de oficinas, trocas de experiências e desenvolvimento de planos de aula mais dinâmicos e contextualizados, respeitando as especificidades dos perfis de aprendizagem dos jovens e adultos atendidos.

Por fim, é essencial reconhecer que a actuação do supervisor pedagógico no SDJT-Molevala ocorre dentro de limitações logísticas, como a escassez de recursos didácticos e a necessidade de conciliar múltiplas funções institucionais. Ainda assim, sua presença tem sido central para a manutenção da qualidade dos cursos oferecidos e para o fortalecimento da identidade pedagógica da instituição.

Em suma, a supervisão pedagógica no SDJT-Molevala desempenha um papel estratégico na mediação entre a prática docente e a gestão educacional, promovendo acções de acompanhamento, orientação e formação. Apesar das limitações estruturais e contratuais, a supervisão tem contribuído significativamente para a melhoria do desempenho docente e para a qualificação dos processos de ensino e aprendizagem, sendo um pilar essencial da sustentabilidade pedagógica da instituição.

1.15. Literatura Focalizada

a) Libâneo, J.C. (2007) - Didática

Libâneo explora o papel do supervisor pedagógico como orientador do professor, discutindo as funções da supervisão e o impacto do acompanhamento pedagógico no processo de ensino-aprendizagem. Ele defende a supervisão como um meio de reflexão crítica, que ajuda o professor a melhorar suas práticas e metodologias.

b) Alarcão, I., & Tavares, J. (2014) - Supervisão da Prática Pedagógica

Estes autores enfatizam a importância da supervisão como uma prática colaborativa. Eles sugerem que a relação entre o supervisor e o professor deve ser dialógica, visando apoiar o desenvolvimento profissional contínuo. A supervisão é vista como um processo formativo que envolve orientação, feedback e acompanhamento.

c) Marcelo Garcia, C. (1999) - Formação de Professores: Para uma mudança educativa

Garcia destaca o papel da supervisão pedagógica no desenvolvimento de competências docentes, sugerindo que o feedback contínuo e a observação em sala de aula ajudam o professor a melhorar sua prática. A obra também enfatiza a supervisão como essencial para uma formação continuada que contribui para a inovação pedagógica.

d) Vasconcellos, C. (2005) - Construção do Conhecimento em Sala de Aula

Este autor discute a importância da supervisão para a construção de um ambiente de aprendizagem eficaz. Ele sugere que a supervisão, quando orientada para o desenvolvimento de competências pedagógicas, pode ter um impacto direto na qualidade do ensino.

1.16. Literatura Empírica no Contexto de Moçambique

a) Lopes, A., & Ribeiro, S. (2015) - Supervisão Pedagógica e Desenvolvimento Profissional em Moçambique

Este estudo empírico explora a supervisão pedagógica em diferentes províncias de Moçambique, incluindo a Zambézia. Lopes e Ribeiro observaram que a supervisão regular contribui para o desenvolvimento das práticas pedagógicas dos professores. Eles sugerem que o contexto de Moçambique, onde há carência de recursos e formação continuada, exige uma supervisão pedagógica que inclua mentoria e apoio para adaptação às condições locais.

b) Mangu, M. & Selemene, M. (2017) - Desafios da Supervisão Pedagógica em Contextos Rurais Moçambicanos

Esta pesquisa investiga os desafios enfrentados pelos supervisores em contextos rurais, incluindo a falta de recursos e a distância entre escolas. Os autores destacam que a supervisão pedagógica precisa ser adaptada às realidades locais, com o supervisor atuando não apenas como orientador, mas também como um apoio para que os professores desenvolvam metodologias mais adaptadas às condições locais, como classes superlotadas e escassez de materiais didáticos.

c) Mário, M. & Chimbutane, F. (2006) - Educação e Desafios em Moçambique: A Supervisão Pedagógica

Esta obra apresenta uma análise empírica da supervisão pedagógica em Moçambique e argumenta que, para promover o desenvolvimento docente, a supervisão deve envolver acompanhamento contínuo, formação em serviço e avaliações periódicas. Os autores identificam que a supervisão efetiva é um fator importante para a melhoria das práticas pedagógicas, especialmente em escolas com infraestrutura limitada.

d) Matos, A. (2018) - Supervisão Pedagógica no Ensino Primário em Moçambique

Matos investiga como a supervisão pedagógica pode melhorar o ensino primário em Moçambique, analisando o impacto da observação em sala de aula e do feedback. O estudo mostra que a supervisão eficaz contribui significativamente para o aprimoramento das estratégias de ensino, promovendo uma aprendizagem mais eficaz e alinhada às necessidades dos alunos.

Essas referências mostram que, em Moçambique, o papel do supervisor pedagógico vai além do acompanhamento técnico, abrangendo um suporte contínuo que leva em consideração o contexto e os desafios locais. O supervisor é visto como um mediador importante, que promove

o desenvolvimento profissional dos professores, incentiva práticas reflexivas e adapta métodos para otimizar o processo de ensino-aprendizagem.

CAPITULO II: METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

No presente capítulo, serão abordados aspectos relacionados com a metodologia, do ponto de vista do problema, quanto a natureza, objectivos, técnicas e instrumentos de recolha de dados, população, participantes. Foram delimitados os métodos e/ou caminhos para encaminhar as respostas sobre a questão principal, objectivos: analisar o Papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem através da identificação das razões que contribuem para o desencadeamento da situação levantada em prol da investigação de base Identificar as práticas da supervisão pedagógica; explicar a influência da supervisão pedagógica na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem; explicar estratégias viáveis com vista a tornar o processo da supervisão pedagógica cada vez mais prático e garantir uma melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem.

2.1. Tipo de Pesquisa

2.1.1. *Quanto a Abordagem do problema: Pesquisa Qualitativa*

Segundo Bervian (2018), a pesquisa qualitativa é caracterizada pela tendência de procurar conhecer na essência o fenómeno estudado e conduzida a validação onde se tencionar traduzir os resultados obtidos e alinhar aos objectivos da pesquisa.

Para Moreira (2017) a diferença entre a pesquisa qualitativa e a quantitativa vai além da simples escolha de estratégias de pesquisa e procedimento de colecta de dados, representados, na verdade, posições epistemologias antagónicas.

Segundo Laville & Dionne (2015) as pesquisas qualitativas:

Abrem caminho de um lado para a pesquisa qualitativa em que se busca abdicar, total ou quase totalmente, das abordagens matemáticas no tratamento dos dados, trabalhando, das pessoas, além de procurar extrair novos conhecimentos por outro lado abrem espaço para a compreensão de natureza numérica, ou seja, busca quantificar (p. 49).

Desta forma, a escolha da abordagem qualitativa deriva do facto do pesquisador pretender desenvolver a pesquisa recorrendo à perspectiva de buscar sustento para fundamentar o problema levantado sob olhar de uma abordagem, a pesquisa qualitativa (uma abordagem que se concentra na qualificação de determinados objectos).

A pesquisa qualitativa mostra-se adequada para este estudo porque busca compreender em profundidade as percepções, experiências e significados atribuídos por professores e supervisores ao processo de supervisão pedagógica e à melhoria do desempenho docente. Diferentemente da abordagem quantitativa, que prioriza números e mensurações, a qualitativa valoriza o discurso, os sentidos e as interpretações que os sujeitos atribuem às práticas educativas.

No contexto desta dissertação, a pesquisa qualitativa será aplicada da seguinte forma:

- *Compreensão das práticas de supervisão* – por meio de entrevistas, questionários abertos ou observações, será possível captar como os supervisores desenvolvem suas atividades e de que maneira influenciam o trabalho docente.
- *Exploração das percepções dos professores* – busca-se entender como os docentes vivenciam o acompanhamento do supervisor, identificando contribuições, desafios e limitações desse processo para sua prática pedagógica.
- *Análise do impacto no ensino e aprendizagem* – a abordagem qualitativa permite interpretar de que modo a atuação do supervisor reflecte-se nas estratégias de ensino e, conseqüentemente, na aprendizagem dos alunos.
- *Produção de dados ricos e contextuais* – ao considerar o ambiente escolar, as relações interpessoais e as narrativas dos participantes, a pesquisa qualitativa oferece uma visão holística da realidade investigada.
- *Flexibilidade e profundidade* – a aplicação da pesquisa qualitativa possibilita ajustar os instrumentos ao longo do processo, ampliando o olhar crítico do pesquisador e permitindo captar nuances que dificilmente seriam detectadas em levantamentos estatísticos.

Portanto, a pesquisa qualitativa será fundamental para este estudo, pois permitirá compreender os sentidos atribuídos pelos sujeitos envolvidos, interpretando a realidade educacional em sua complexidade e evidenciando o papel do supervisor como mediador e promotor da melhoria do desempenho docente.

Assim, a aplicação da pesquisa bibliográfica não se limita à coleta de informações já existentes, mas serve como base para a interpretação crítica e a construção de novas reflexões acerca da atuação do supervisor escolar como agente de melhoria do desempenho docente.

Em suma, neste tipo de pesquisa há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável ao mundo objectivo e a subjectividade do sujeito que não podem simplesmente ser traduzidos em número ou meramente quantificados.

2.1.2. Quanto a natureza: Pesquisa básica

Segundo Minayo (2012) “Permite articular conceitos e sistematizar a produção de uma determinada área de conhecimento”, visa, portanto a “criar novas questões num processo de incorporação e superação daquilo que já se encontra produzido”

Na concepção de Ferrari (2018), a pesquisa teórica procura melhorar o próprio conhecimento. Isso significa contribuir, entender e explicar os fenómenos, na pesquisa teórica, os pesquisadores trabalham para gerar novas teorias.

Na presente monografia pretendeu-se usar a pesquisa básica com intuito de gerar conhecimento para uma aplicação básicas, dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo interesses locais, neste caso também teve como intenção apurar o real impacto que o ordenamento de terra acaba trazendo no seio social do bairro em estudo.

A escolha deste tipo de pesquisa para este projecto, por parte do pesquisador foi ressaltada pela busca de uma resposta relacionada ao papel do supervisor pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem.

A pesquisa básica, também chamada de *pesquisa pura*, é aquela que busca ampliar o conhecimento científico, sem uma aplicação prática imediata, mas que fornece fundamentos teóricos para futuras práticas e intervenções.

Assim, neste estudo, a pesquisa básica é aplicada como forma de *fundamentar teoricamente* o tema, analisar a contribuição do supervisor escolar para o processo de ensino e aprendizagem e oferecer subsídios para que pesquisas futuras de carácter aplicado possam propor estratégias práticas de intervenção.

2.1.3. Quanto aos objectivos: Pesquisa Descritiva

Castro (2016), considera que a pesquisa descritiva apenas captura e mostra o cenário e uma situação, expressa em números e que natureza da relação entre variáveis é feita na pesquisa explicativa.

Quando se diz uma pesquisa é descritiva, se está querendo dizer limita a uma descrição pura e simples de cada uma das variáveis, isoladamente, sem que sua associação ou interacção com as demais sejam examinadas (Castro, 2016, p. 45)

Esse tipo pesquisa, segundo Selltiz (2015) busca descrever um fenómeno ou situação em detalhe, especialmente o que está ocorrendo, permitindo abranger, com exactidão as características de um indivíduo, uma situação, ou um grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos.

O uso deste tipo de pesquisa neste projecto centra-se na questão da identificação das razões que estavam por de trás da problemática que suscitou o surgimento do presente tema de debate.

2.2. Universo

Entende-se de população ou universo o conjunto definido de elementos que possuem determinadas características. Para o estudo em questão tomou-se como população todos Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala, sem no entanto haver distinção de cor, raça ou religião. Nesta ordem de ideia o universo nesta pesquisa foi a população total de 43 funcionários.

2.2.1. Participantes/Amostra

Segundo Prodanov & Feitas (2013), é a parte da população ou do universo, seleccionado de acordo uma regra ou um plano. Refere-se ao subconjunto do universo ou dessa população.

Nesse contexto, a amostra neste projecto foi composta por entidades do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala. Num cômputo geral os participantes perfizeram um número total de 8 elementos, desde o grau mais baixo até os superiores hierárquicos.

2.3. Quanto aos Procedimentos: Pesquisa Bibliográfica

2.3.1. Pesquisa Bibliográfica

Para Lakatos & Marconi (2007), a pesquisa bibliográfica, é considerada uma fonte de colecta de dados secundários, pode ser definido como: contribuições culturais ou científicas realizadas no passado sobre um determinado assunto, tema ou problema que possa ser estudado.

Segundo Zanella (2013), as pesquisas bibliográficas consistem na recolha de dados através de livros, periódicos especializados (revistas científicas), trabalhos académicos (monografias, dissertações e teses) e canais de eventos científicos. Nesse contexto, os instrumentos que foram usados compõem os manuais e artigos científicos obtidos através de internet (p.53).

A pesquisa bibliográfica é classificada pelo uso de fontes secundárias para trazer os dados necessários a pesquisa, desta foram os artigos científicos, livros adquiridos por meio da internet.

A pesquisa bibliográfica desempenha um papel essencial neste estudo, pois possibilita a construção de um referencial teórico sólido sobre a supervisão pedagógica, o desempenho docente e o processo de ensino e aprendizagem. A partir da análise de obras clássicas e atuais, artigos científicos, teses, dissertações e documentos normativos sobre supervisão educacional, é possível compreender como diferentes autores concebem o papel do supervisor e de que forma sua actuação pode contribuir para o aprimoramento das práticas pedagógicas.

Neste contexto, a pesquisa bibliográfica permite:

1. *Mapear conceitos fundamentais* – como supervisão pedagógica, desempenho docente, formação contínua e qualidade do ensino – garantindo clareza conceitual e evitando ambiguidades no desenvolvimento do estudo.
2. *Identificar abordagens e modelos de supervisão* – evidenciando como diferentes correntes teóricas defendem práticas de acompanhamento, orientação e avaliação do trabalho docente.
3. *Relacionar supervisão e aprendizagem* – por meio da literatura, é possível analisar como a intervenção do supervisor contribui para o desenvolvimento profissional do professor e, consequentemente, para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.
4. *Apontar lacunas de pesquisa* – ao revisar trabalhos já publicados, o pesquisador identifica áreas pouco exploradas e justifica a relevância do presente estudo.

5. *Sustentar a análise crítica* – a partir do diálogo com os autores, o estudo poderá comparar diferentes perspectivas, analisar convergências e divergências e propor recomendações fundamentadas.

2.4. Instrumentos e técnicas de recolha de dados

2.4.1. Entrevista

A entrevista é o encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado (Zanella, p.115, 2013).

Para Zanella (2013):

Mediante esta técnica obtidos dados de natureza quantitativa (censos, estatísticas, etc.) e qualitativa (opiniões, atitudes e significados). A escolha desta técnica apresenta como vantagem a possibilidade de ser realizada com todos os segmentos da população, incluindo-se os analfabetos; permite analisar atitudes, comportamentos, reacções e gestos; os dados podem ser analisados de forma quantitativa e qualitativa; e dá maior flexibilidade ao entrevistador (p.116).

Para realização desta pesquisa, usou-se a técnica da entrevista que permite o diálogo entre o pesquisador e os entrevistados a fim de obter informações relacionados com o tema da presente dissertação.

O principal objectivo da entrevista é de buscar informações através de umas conversas a dois ou mais elementos com questões já preparadas para o entrevistado, com intenção de obter sensibilidades ou familiaridade sobre um determinado assunto, neste caso a busca em ter familiarização com o assunto da supervisão pedagógica na instituição em estudo.

O guião de entrevista foi um instrumento que auxiliou a entrevista, isto é, é no guião de entrevista onde o pesquisador colocou as perguntas previamente elaboradas com respectivas respostas dos entrevistados.

2.4.3. Observação Directa

Para a realização desta pesquisa optou-se na observação directa pelo facto do pesquisador entrar em contacto com o grupo, a comunidade ou a realidade estudada, se envolve, e se integra a ela; permanece dentro. O observador faz parte do objecto observado e participa dele (Lakatos & Marconi, 2017).

Segundo Zanella (2013) a observação participante/directa o pesquisador faz parte do grupo de estudo, actua como interveniente que, com base nos objectivos da pesquisa, elabora um roteiro de observação regista os factos que interessam ao seu trabalho.

O uso da técnica da entrevista neste estudo será extremamente importante para a materialização do preconizado nos objectivos da sua validação. Nesta técnica o pesquisador procura ao máximo explorar o meio que constituía espaço do seu estudo como forma de obter resultados credíveis e que propiciem a respostas para a problemática levantada no estudo.

3.4.1. Questionário

Um instrumento bastante útil para a materialização desta pesquisa, uma vez que com base nele se estratificam as questões que virão ser cabalmente respondidas pelos entrevistados. O uso desta técnica pressupõe a composição de questões já organizadas pelo autor e sugere o destaque das questões de investigação

2.5. Tratamento de Dados

Para fazer valer aos objectivos traçados e tendo atenção ao tipo de pesquisa que é qualitativa foram usadas as seguintes técnicas:

- ✓ **Pré-análise**, que se assenta na organização do material colectado e a discriminação analítica dos dados que culminarão com codificação dos entrevistados.
- ✓ **Observação sistemática**, que reunira todos os conteúdos que forem registados em categorias ou tópicos em um relatório final, ainda mantendo a separação por categorias analíticas ou tópicos estabelecidos nos registos de campo.

2.5.1. Técnicas de Análise de Dados

Nesta secção propõe-se uma análise de conteúdo que se resume em método de pesquisa qualitativa que examina e quantifica a presença de certas palavras, assuntos e conceitos em mensagem de texto, imagem, vídeo ou áudio.

A *análise de conteúdo* é uma técnica de investigação que permite interpretar dados qualitativos de forma sistemática, com o objectivo de identificar padrões, categorias e significados. Para este estudo, essa técnica é particularmente relevante porque possibilita compreender as percepções de professores e supervisores, bem como relacionar os discursos à prática pedagógica e ao impacto da supervisão no processo de ensino e aprendizagem.

Segundo *Bardin (2011)*, a análise de conteúdo pode ser definida como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de

conhecimentos”. Essa definição mostra que a técnica vai além da simples leitura de dados, permitindo revelar sentidos implícitos nos discursos e documentos.

De acordo com *Krippendorff (2004)*, a análise de conteúdo é um método de pesquisa voltado para a interpretação de textos de qualquer tipo, com base em regras explícitas de codificação. Essa perspectiva reforça o carácter sistemático da técnica e sua adequação para estudos que buscam compreender experiências e representações sociais.

Franco (2008) acrescenta que a análise de conteúdo se organiza em três etapas principais:

1. *Pré-análise*: organização do material, leitura flutuante e definição dos objectivos da análise;
2. *Exploração do material*: categorização dos dados, codificação e identificação de temas recorrentes;
3. *Tratamento e interpretação*: inferências, análise crítica e articulação com o referencial teórico.

No contexto desta dissertação, a análise de conteúdo será aplicada da seguinte forma:

- As respostas dos professores e supervisores (obtidas por entrevistas ou questionários abertos) serão transcritas e organizadas;
- Serão estabelecidas categorias temáticas, como: *função do supervisor, estratégias de acompanhamento, percepção docente, impacto na prática pedagógica e influência no processo de ensino e aprendizagem*;
- Os dados serão analisados em diálogo com a literatura existente, permitindo identificar convergências e divergências entre teoria e prática.

Em suma, a aplicação da análise de conteúdo neste estudo possibilita compreender de maneira profunda e estruturada como o supervisor contribui para a melhoria do desempenho docente e do processo de ensino e aprendizagem. Apoiada em autores como *Bardin (2011)*, *Krippendorff (2004)* e *Franco (2008)*, essa técnica permitirá não apenas organizar os dados colectados, mas também interpretá-los criticamente, garantindo uma visão científica, coerente e fundamentada da realidade investigada.

3.6. Aspectos Éticos do Trabalho

Em função das questões éticas do trabalho todos os sujeitos entrevistados da pesquisa tiveram sua identidade preservada e foram usados para o efeito alguns códigos que justificaram, neste caso foi optado a codificação dos entrevistados.

3.9. Resultados esperados

Depois de realizar o trabalho no campo, espera-se que os resultados esperados se espelhem com as hipóteses e expectativas, quer dizer que haja uma resposta pontual, credível e com exactidão no que tange a supervisão pedagógica. Ou seja o objectivo final é encontrar a veracidade de como decorrem as supervisões pedagógicas, e identificar estratégias eficazes para promover o desenvolvimento profissional dos professores e melhorar a qualidade de educação oferecida.

CAPÍTULO III: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE DE DADOS E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Este capítulo apresenta os dados obtidos durante a pesquisa sobre o papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho docente no processo de ensino e aprendizagem no Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala. Através de questionários, entrevistas e observações realizadas junto aos professores, supervisores pedagógicos e gestores escolares, foi possível reunir informações relevantes que sustentam a análise crítica da realidade educacional local.

Os dados são organizados em categorias que reflectem os objectivos da pesquisa, permitindo identificar as práticas atuais de supervisão pedagógica, os desafios enfrentados no acompanhamento docente e as percepções dos profissionais da educação quanto ao impacto da supervisão no aprimoramento das práticas pedagógicas. A análise é realizada à luz do referencial teórico apresentado anteriormente, promovendo uma articulação entre os resultados empíricos e os conceitos estudados.

Neste contexto, este capítulo visa não apenas apresentar os dados, mas também interpretá-los e discuti-los de forma reflexiva, evidenciando o contributo do supervisor pedagógico para o fortalecimento da qualidade do ensino no distrito de Mulevala.

Perfil de campo de Estudo

O presente estudo foi realizado na *República de Moçambique*, especificamente na *Província da Zambézia*, um dos territórios mais populosos e diversificados do país, caracterizado por uma realidade sociocultural marcada pela pluralidade étnica e linguística, bem como por desafios estruturais no sector da educação. Dentro da província, o estudo concentrou-se no *Distrito de Mulevala*, localizado numa região de forte dinamismo comunitário, mas que ainda enfrenta limitações significativas em termos de recursos materiais, infra-estruturas escolares e acesso a programas de capacitação profissional para docentes e técnicos educativos.

O campo específico de investigação foi a *Escola Básica de Mulevala*, uma instituição pública que desempenha um papel central na oferta de ensino de nível básico à comunidade local. Esta escola, à semelhança de muitas outras na região, encontra-se diante de desafios ligados à gestão pedagógica, supervisão docente e melhoria contínua da qualidade de ensino, tornando-se,

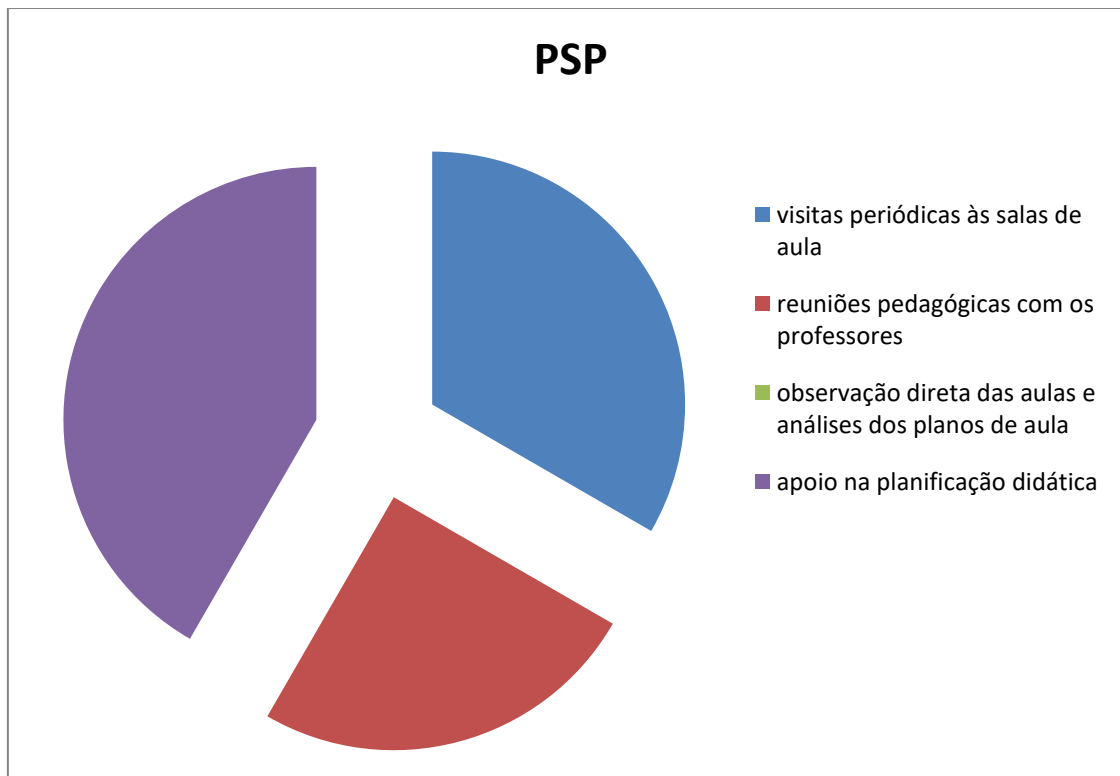
assim, um espaço relevante para a análise do papel do supervisor na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem.

Além do contexto escolar, o estudo envolveu também os *técnicos do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia (SDEJT)*, órgão responsável pela coordenação e supervisão das atividades educativas a nível do distrito. Esses técnicos constituem atores fundamentais no acompanhamento das escolas, na implementação de políticas educativas, na promoção de programas de formação contínua e na garantia de mecanismos de supervisão pedagógica que visam elevar a qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

O perfil do campo de estudo revela, portanto, um cenário educativo em que *a supervisão pedagógica* assume relevância estratégica, tanto para orientar os professores nas suas práticas quanto para assegurar a materialização das políticas educacionais em nível local. A escolha da Escola Básica de Mulevala e dos técnicos do SDEJT justifica-se pela necessidade de compreender como a actuação da supervisão distrital influencia directamente o desempenho docente e, em última instância, os resultados de aprendizagem dos alunos da região.

3.1 Apresentação e Análise de Dados

I. Práticas de Supervisão Pedagógica

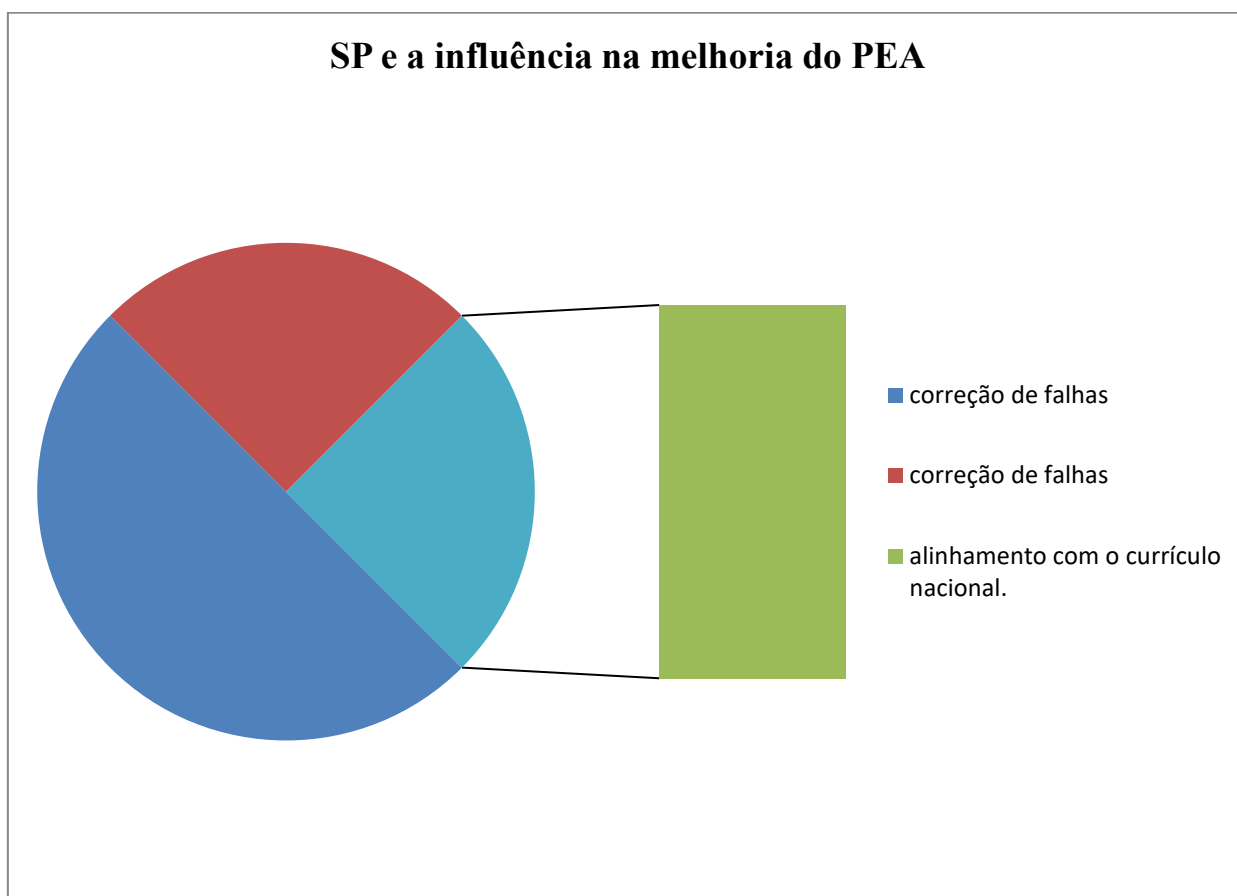


Fonte: O autor, 2025

As práticas de supervisão pedagógica identificadas incluem visitas periódicas às salas de aula, reuniões pedagógicas com os professores, observação directa das aulas, análises dos planos de aula e apoio na planificação didáctica. Os supervisores também realizam oficinas pedagógicas e promovem momentos de formação contínua. Essas acções são geralmente realizadas de forma trimestral ou conforme a disponibilidade dos técnicos dos serviços distritais.

Essas práticas contribuem para a monitoria e acompanhamento regular das actividades docentes, promovendo uma reflexão contínua sobre as metodologias utilizadas. No entanto, os dados indicam que a frequência e sistematização das práticas ainda são limitadas, muitas vezes devido a restrições logísticas e de pessoal.

II. Supervisão pedagógica e a influência na melhoria do desempenho no processo de ensino e aprendizagem

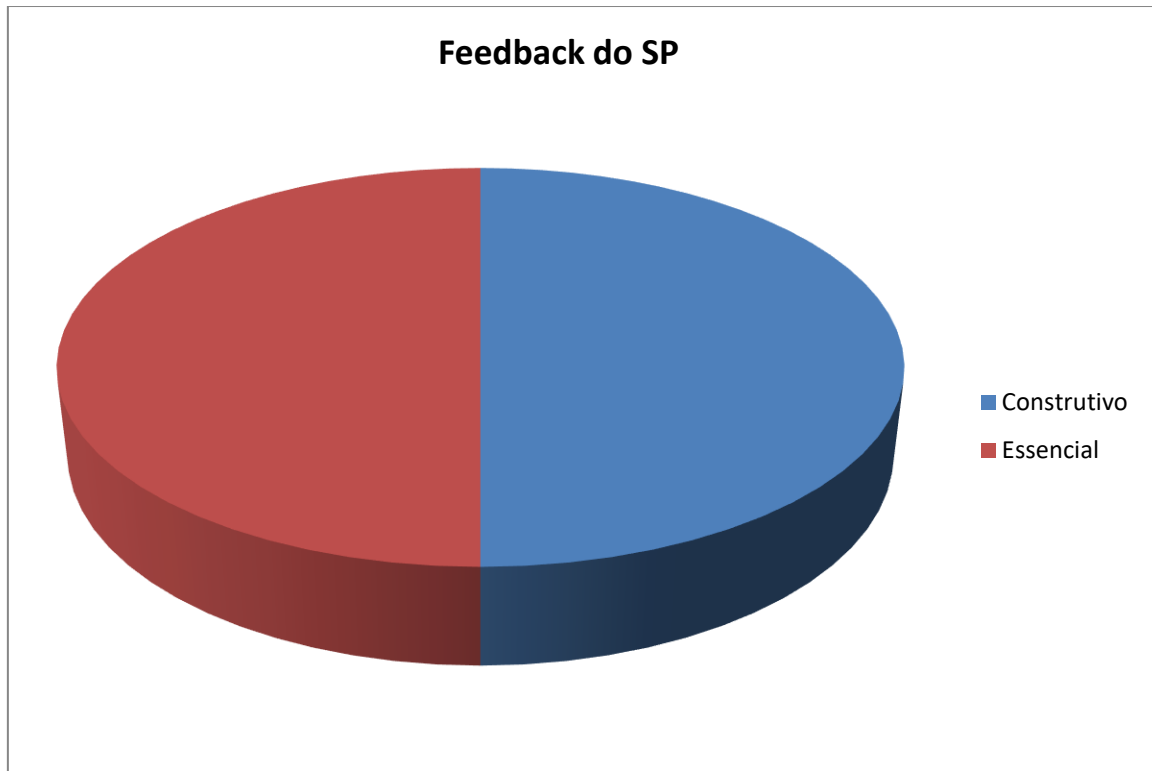


Fonte: O autor, 2025

De acordo com os dados acima, a supervisão pedagógica tem um impacto directo na melhoria do desempenho, ao proporcionar aos professores orientações para o aprimoramento das suas práticas pedagógicas. Segundo os entrevistados, o acompanhamento constante permite a correcção de falhas, a correcção de falhas e o alinhamento com o currículo nacional.

A influência positiva da supervisão está relacionada ao suporte técnico e emocional fornecido aos professores, o que aumenta sua confiança e motivação. Contudo, alguns profissionais relataram que a efectividade depende da postura colaborativa do supervisor e da abertura ao diálogo.

III. O feedback do supervisor na construção de novas dinâmicas de trabalho na instituição

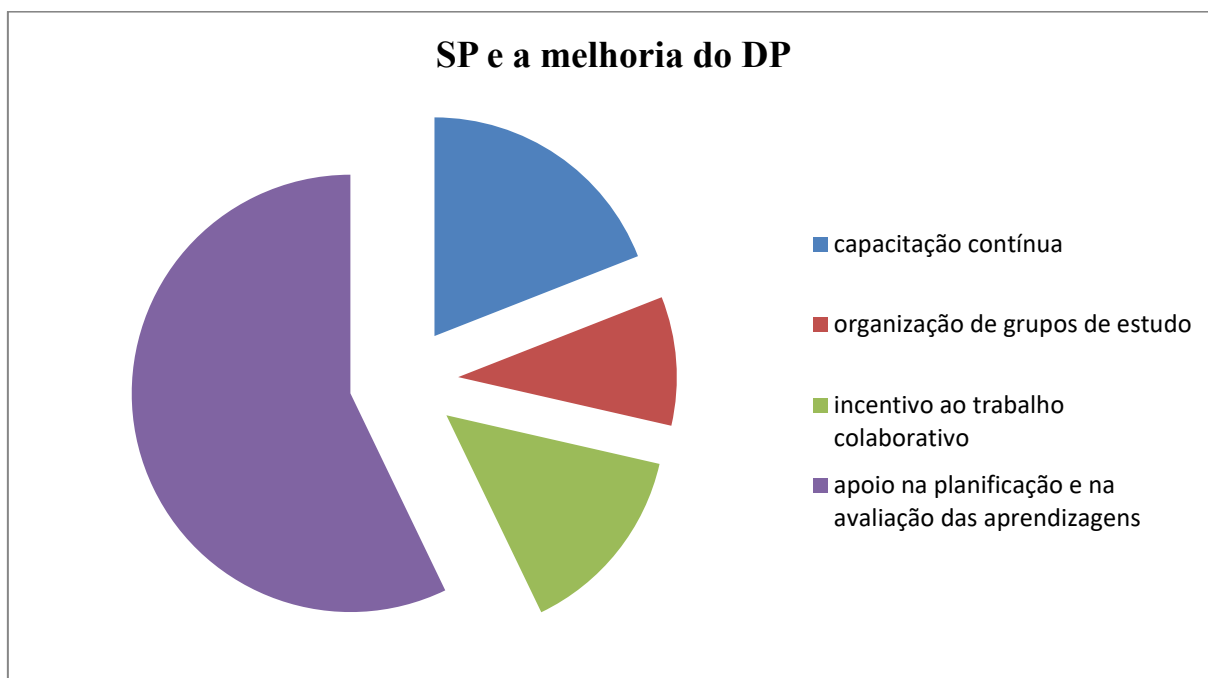


Fonte: O autor, 2025

De acordo com dados acima, a maioria dos docentes considera o feedback como construtivo e essencial para o desenvolvimento profissional. Os supervisores procuram fornecer orientações claras, sugerir melhorias e reconhecer os pontos fortes do trabalho docente.

O feedback eficiente contribui para a implementação de novas dinâmicas de trabalho, como a diversificação das estratégias didáticas e o uso de recursos mais interactivos. No entanto, foi apontada a necessidade de tornar o feedback mais sistemático e imediato, pois, em alguns casos, ele ocorre tardiamente ou de forma genérica.

IV. Estratégias do Supervisor para a melhoria do Desempenho Profissional

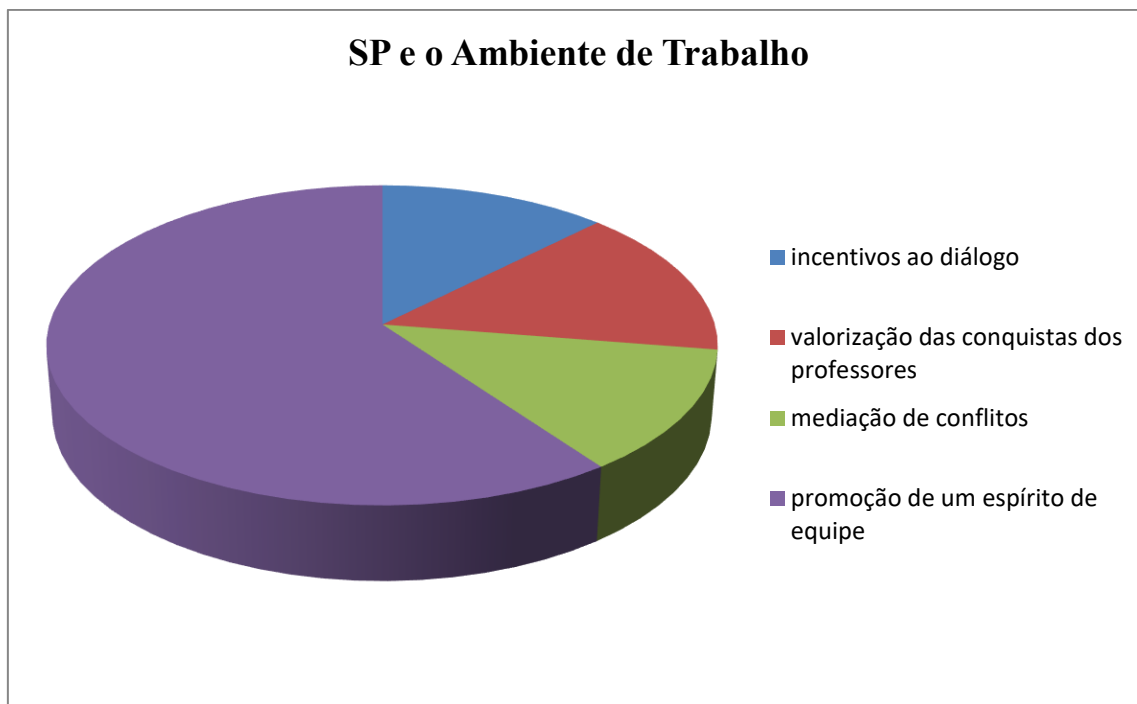


Fonte: O autor, 2025

De modo geral, as principais estratégias incluem sessões de capacitação contínua, organização de grupos de estudo, incentivo ao trabalho colaborativo entre docentes, apoio na planificação e na avaliação das aprendizagens, além de acompanhamento individualizado.

Essas estratégias têm mostrado resultados positivos, principalmente na promoção da formação em serviço e no fortalecimento da prática pedagógica colectiva. Ainda assim, há desafios em garantir a participação de todos os professores devido a questões de tempo e carga de trabalho.

V. Supervisor e a Estimulação do ambiente de trabalho

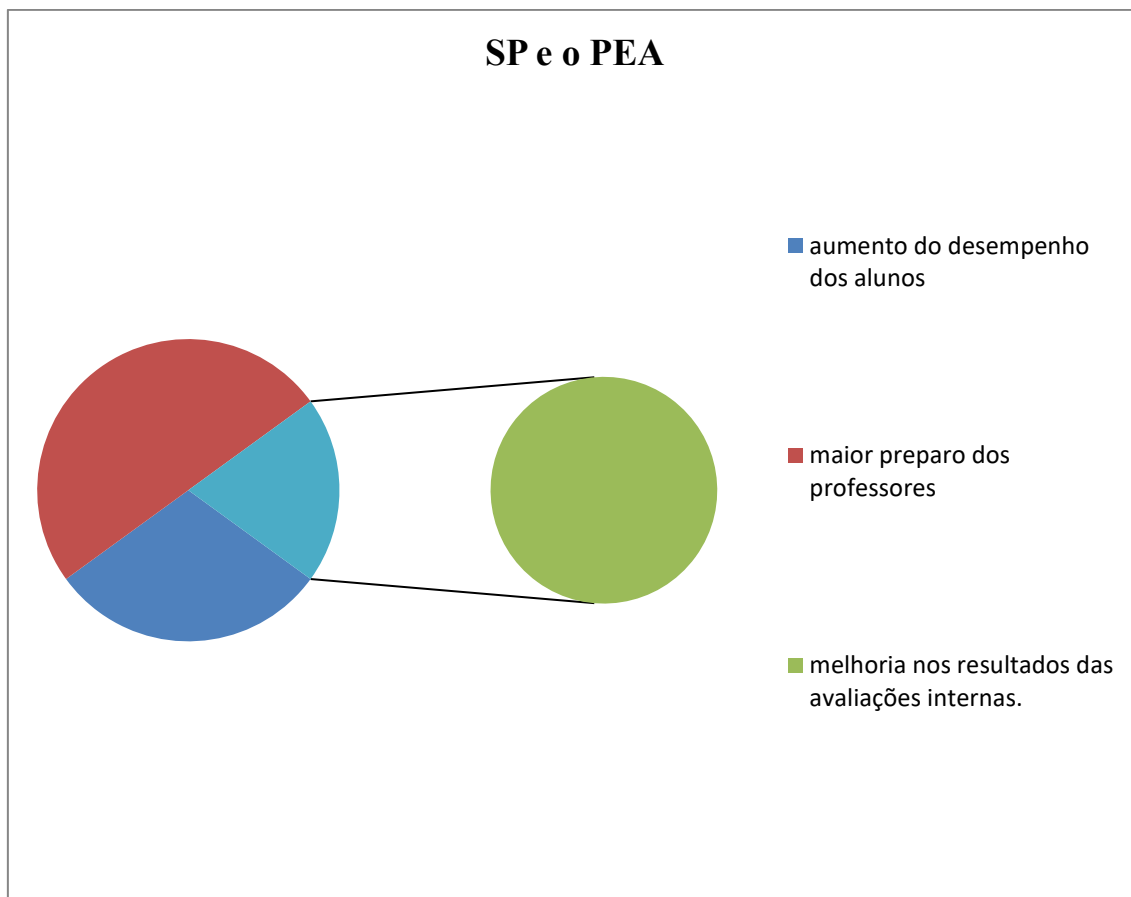


Fonte: O autor, 2025

Em suma, de acordo com os dados acima apresentados, o supervisor promove um ambiente positivo através de incentivos ao diálogo, valorização das conquistas dos professores, mediação de conflitos e promoção de um espírito de equipe. Também busca reconhecer e respeitar as opiniões dos técnicos e criar espaços de escuta activa.

Esse ambiente contribui significativamente para a coesão da equipe pedagógica e para a melhoria do clima organizacional. Contudo, é necessário maior investimento em práticas de liderança participativa para envolver todos os profissionais no processo decisório.

VI. Medida e Estratégias do processo de Supervisão Pedagógica e a melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem



Fonte: O autor, 2025

Desta forma, as estratégias de supervisão pedagógica, quando aplicadas de forma contínua e consistente, têm garantido avanços graduais no processo de ensino e aprendizagem, tais como o aumento do desempenho dos alunos, maior preparo dos professores e melhoria nos resultados das avaliações internas.

A melhoria contínua depende da regularidade, da relevância das ações supervisionadas e da colaboração entre os supervisores e docentes. Onde há compromisso mútuo e clareza de objectivos, os resultados são visivelmente mais positivos

A análise dos resultados obtidos no estudo realizado na Escola Básica de Mulevala, em articulação com os técnicos do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia (SDEJT), evidencia que o processo de supervisão pedagógica só se traduz em melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem quando é estruturado a partir de medidas claras e estratégias coerentes com a realidade local. Observou-se que a supervisão torna-se mais eficaz quando são definidos indicadores objectivos de acompanhamento, que permitam avaliar não apenas a

frequência das visitas e observações em sala, mas também a qualidade do feedback oferecido, a consistência do planeamento pedagógico e, sobretudo, os reflexos na aprendizagem dos alunos. Nesse sentido, fica evidente que medidas como a sistematização de planos de aula, o uso regular de avaliações formativas, a diversidade metodológica e a organização da aula constituem elementos-chave para aferir o impacto da supervisão na prática docente.

Os dados ainda revelam que a supervisão deve ser entendida como um processo dinâmico, sustentado por estratégias específicas que promovem o desenvolvimento profissional dos professores. Entre as mais relevantes destacam-se a supervisão clínica, desenvolvida a partir de ciclos de pré-observação, observação estruturada e pós-observação com feedback construtivo; o *coaching* pedagógico e a mentoria, que oferecem apoio contínuo e personalizado; a observação entre pares e o estudo de aulas, que fortalecem o trabalho colaborativo; e o planeamento conjunto de actividades, que garante alinhamento metodológico e curricular. Além disso, práticas como a realização de “walkthroughs” curtos, focados em aspectos específicos da aula, e a formação em serviço de carácter situado e contínuo mostraram-se especialmente adequadas ao contexto da Escola Básica de Mulevala, por serem de baixo custo, aplicáveis na rotina escolar e directamente ligadas às necessidades práticas dos professores.

Outro ponto relevante identificado é a importância da avaliação formativa no processo de ensino e aprendizagem. Quando a supervisão pedagógica incentiva os professores a utilizar instrumentos de diagnóstico simples, devolutivas claras e critérios de avaliação transparentes, observa-se uma melhoria significativa no engajamento dos alunos e na qualidade das tarefas realizadas. Para tal, a supervisão deve garantir que os dados recolhidos sejam imediatamente utilizados para retroalimentar o processo de ensino, evitando que se tornem meros registos burocráticos.

A discussão ainda mostra que a supervisão ganha maior impacto quando se organiza em ciclos curtos e contínuos de melhoria, inspirados no modelo PDCA (Plan, Do, Check, Act). Ao delimitar objectivos pedagógicos específicos para períodos de quatro a seis semanas, promover a sua implementação em sala, recolher evidências simples de progresso e, em seguida, ajustar as práticas com base nesses resultados, cria-se um processo de aprendizagem profissional contínua que favorece tanto os docentes como os alunos. Esse mecanismo demonstrou ser particularmente eficaz no distrito de Mulevala, onde a limitação de recursos exige que cada acção supervisão tenha efeitos práticos imediatos e visíveis.

No entanto, também se identificaram riscos e limitações, como a percepção da supervisão como mera fiscalização, a sobrecarga de tarefas e a colecta de dados sem retorno prático. Esses obstáculos podem ser superados quando a supervisão adopta uma postura colaborativa, baseada em contratos pedagógicos, feedback descritivo e foco em poucas metas prioritárias por ciclo de acompanhamento. Além disso, a valorização de soluções simples, como a utilização de materiais reutilizáveis, rotinas bem definidas de sala de aula e a integração de tecnologias acessíveis, como grupos de partilha via telefone móvel, mostraram-se eficazes para potencializar o trabalho pedagógico mesmo em contextos de escassez de recursos.

Em síntese, os resultados demonstram que as medidas e estratégias do processo de supervisão pedagógica, quando bem estruturadas e adaptadas às condições locais, constituem um instrumento poderoso de melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem. A eficácia desse processo depende da capacidade de transformar a supervisão em um espaço de apoio, diálogo e formação situada, capaz de promover a reflexão crítica do professor, incentivar a inovação metodológica e, sobretudo, garantir que cada acção supervisiva se reflecta em ganhos concretos para os alunos.

3.2. Discussão dos Resultados

A presente pesquisa teve como objectivo analisar o papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem, com foco nas práticas desenvolvidas pelos Serviços Distritais de Educação, Juventude e Tecnologia (SDEJT) de Molevala na Escola Básica local. Os resultados obtidos a partir de entrevistas, questionários e observações foram organizados e discutidos com base em categorias temáticas derivadas das questões norteadoras.

1. Práticas de Supervisão Pedagógica Realizadas pelo SDEJT na Escola Básica de Molevala

Os dados revelam que a supervisão pedagógica realizada pelo SDEJT é caracterizada por acções como observação de aulas, análise de planos de aula, reuniões pedagógicas, visitas técnicas periódicas e realização de formações pontuais. Essas acções demonstram uma preocupação com o acompanhamento das práticas docentes, ainda que com limitações em termos de frequência e abrangência.

Segundo Libânio (2013), a supervisão deve ser entendida como uma acção contínua, colaborativa e formativa, que visa o aprimoramento da prática educativa.

De acordo com Libâneo (2017), a supervisão pedagógica é um conjunto de acções que envolvem o acompanhamento, a orientação e a avaliação do trabalho docente, visando sua melhoria contínua. O autor destaca que essa prática deve ultrapassar o simples controle de frequência ou cumprimento de normas, concentrando-se na reflexão sobre a prática pedagógica e na construção colectiva de saberes.

Já Crepaldi (2015) reforça que a supervisão pedagógica é um processo dinâmico e contínuo que envolve diálogo constante entre supervisor e professor, com o propósito de identificar dificuldades, planejar intervenções e estimular o desenvolvimento profissional. Para Crepaldi, o foco da supervisão deve ser a melhoria do ensino, o aprimoramento das estratégias didácticas e o fortalecimento do compromisso com a aprendizagem dos alunos.

No caso da Escola Básica de Molevala, percebe-se que, embora existam iniciativas nesse sentido, a falta de recursos humanos e materiais compromete a regularidade e profundidade das intervenções supervisivas.

2. Influência da Supervisão Pedagógica na Melhoria do Desempenho Docente

Foi identificado que os professores reconhecem a importância da supervisão como factor motivacional e formativo. Muitos relataram que, após as visitas do supervisor, passaram a reflectir mais criticamente sobre sua prática e a buscar novas metodologias. Isso está em consonância com o que afirma Vasconcellos (2000), ao defender que a supervisão eficaz é aquela que contribui para o desenvolvimento da autonomia profissional dos educadores. E no entender de Fermín (1980), vem especificar que a supervisão docente é um serviço democrático e sugestivo de ajuda e assistência ao educador, visando alcançar o melhoria dos resultados do processo ensino-aprendizagem. Pode-se concluir, em termos gerais, que o objecto da supervisão é a melhoria da situação educacional.

A supervisão, quando realizada com escuta activa e orientações técnicas claras, favorece a melhoria da prática pedagógica, impactando directamente na aprendizagem dos alunos. No entanto, alguns participantes da pesquisa mencionaram que o impacto da supervisão depende da qualidade do relacionamento interpessoal entre supervisor e professor.

3. Avaliação do Feedback do Supervisor na Construção de Novas Dinâmicas de Trabalho

O feedback é apontado pelos docentes como um dos principais instrumentos de transformação das práticas de sala de aula. Os professores que participaram da pesquisa destacaram que os retornos dados pelos supervisores os ajudaram a identificar pontos de melhoria e a implementar novas estratégias.

Essa constatação reforça a visão de Alarcão (2001), que defende o feedback como um processo de comunicação essencial para o crescimento profissional.

Para Vasconcelos (2022), a supervisão pedagógica deve ser entendida como uma prática voltada ao acompanhamento sistemático do trabalho docente, com vistas à melhoria da qualidade do ensino. A autora defende que o supervisor pedagógico deve actuar como um mediador do processo educativo, promovendo reflexões sobre as práticas pedagógicas, incentivando o planeamento colaborativo e estimulando o aperfeiçoamento contínuo dos professores.

Segundo Alarcão e Tavares (2019), a supervisão pedagógica vai além do controle ou fiscalização. Trata-se de uma acção construtiva, que visa ao crescimento profissional dos docentes, proporcionando momentos de diálogo, escuta activa e análise crítica da prática pedagógica. Esses autores propõem uma supervisão de carácter *formativo e democrático*, centrada no desenvolvimento profissional e na construção colectiva do saber.

Já Libânio (2021) destaca que a supervisão pedagógica deve integrar-se ao projecto político-pedagógico da escola, servindo como eixo articulador entre a gestão escolar, o currículo e a prática docente. O autor argumenta que a supervisão eficaz é aquela que promove acções formativas contínuas, fortalece o trabalho colaborativo e incentiva a autonomia dos professores na tomada de decisões pedagógicas.

Contudo, uma crítica recorrente nos depoimentos é a falta de regularidade e especificidade dos feedbacks, o que pode comprometer sua efectividade.

4. Estratégias Propostas pelo Supervisor para Melhorar o Desempenho Profissional

Entre as estratégias mais mencionadas estão: formação em serviço, apoio na elaboração de planos de aula, estímulo ao trabalho colaborativo e momentos de socialização de boas práticas. Essas acções contribuem para a construção de uma cultura de desenvolvimento profissional contínuo.

De acordo com Nóvoa (1992), o desenvolvimento profissional docente não ocorre isoladamente, mas no contexto de trocas e colaborações. A presença de estratégias de apoio colectivo, como grupos de estudo e oficinas pedagógicas, mostra-se coerente com essa perspectiva.

5. Estímulo a um Ambiente de Trabalho Positivo

O ambiente de trabalho foi apontado como factor determinante para o desempenho dos docentes. Supervisores que adoptam uma postura dialógica, empática e de valorização dos profissionais conseguem promover um clima organizacional mais saudável e produtivo.

A literatura (Lück, 2009) ressalta que a liderança pedagógica eficaz deve ser promotora de relações interpessoais saudáveis e de um clima de confiança. A pesquisa demonstrou que, embora existam esforços nesse sentido, há ainda desafios relacionados à comunicação interna e à gestão de conflitos.

6. Garantia de Melhoria Contínua no Processo de Ensino e Aprendizagem

Por fim, a análise dos dados indica que as estratégias de supervisão pedagógica contribuem para a melhoria contínua do ensino, desde que sejam sistemáticas, contextualizadas e voltadas à realidade da escola. Professores que recebem apoio constante e orientações claras tendem a apresentar avanços significativos em suas práticas.

Segundo Imbernón (2016), o desenvolvimento profissional não se resume à formação inicial nem a cursos pontuais, mas envolve a aprendizagem ao longo da carreira, no contexto da prática quotidiana. O autor defende que a escola deve ser concebida como um espaço de formação, onde os professores aprendem uns com os outros, com os alunos e com as situações pedagógicas que enfrentam.

A supervisão pedagógica, nesse sentido, atua como catalisadora dessa aprendizagem, organizando momentos de reflexão, partilha e orientação pedagógica.

Para Oliveira-Formosinho (2021), a supervisão deve ser entendida como uma prática colaborativa, que visa à construção conjunta de conhecimento e à transformação da prática educativa. A autora destaca que o supervisor não deve ser visto como fiscalizador, mas como parceiro no processo formativo, capaz de escutar, acolher dúvidas, propor alternativas e ajudar o professor a superar dificuldades pedagógicas.

A supervisão, portanto, deve ser vista como um processo de acompanhamento, avaliação e formação, que ultrapassa o controlo burocrático e assume um carácter formativo. Essa visão está alinhada com os princípios da gestão democrática e da escola como espaço de aprendizagem para todos os seus atores.

A discussão dos resultados permite concluir que a supervisão pedagógica exerce papel fundamental na qualificação do processo de ensino e aprendizagem. No entanto, sua eficácia depende de factores como a formação dos supervisores, a disponibilidade de recursos, a postura

adoptada nas relações interpessoais e o compromisso com o desenvolvimento profissional dos docentes.

A discussão dos resultados obtidos no estudo realizado na *Escola Básica de Mulevala*, no distrito de Mulevala, província da Zambézia, Moçambique, revelou aspectos relevantes acerca da actuação dos supervisores e do impacto que exercem na melhoria do desempenho dos professores e, conseqüentemente, no processo de ensino e aprendizagem.

De modo geral, os dados evidenciam que a supervisão pedagógica desempenha um papel essencial na orientação, acompanhamento e avaliação da prática docente, embora ainda enfrente desafios relacionados a recursos, formação contínua e clareza na delimitação de funções.

Principais Assuntos Inerentes ao Estudo

1. Importância da Supervisão Pedagógica

- Os resultados mostram que os supervisores são percebidos como *agentes de apoio e orientação*, cuja intervenção contribui para o aperfeiçoamento das práticas pedagógicas.
- O acompanhamento sistemático motiva os professores, ajuda a identificar fragilidades e reforça práticas pedagógicas eficazes.

2. Melhoria do Desempenho Docente

- Foi evidenciado que a supervisão promove uma maior *reflexão crítica* dos professores sobre o seu trabalho em sala de aula.
- A supervisão estimula o uso de metodologias diversificadas, a planificação adequada das aulas e a valorização da avaliação contínua como instrumento de aprendizagem.

3. Formação Contínua e Apoio Técnico

- Os dados apontam para a necessidade de fortalecer acções de **formação em serviço**, com vista a desenvolver competências pedagógicas e metodológicas dos docentes.
- Os técnicos do SDEJT desempenham um papel-chave no fornecimento de subsídios técnicos e pedagógicos, embora nem sempre disponham de recursos suficientes para apoiar de forma plena as escolas.

4. Desafios e Limitações da Supervisão

- Foram identificadas fragilidades, como a escassez de recursos materiais e humanos, falta de transportes para acompanhamento regular, bem como a insuficiência de materiais didácticos de apoio.
- Também se verificou que, em alguns casos, a supervisão ainda é vista pelos professores mais como um mecanismo de *controle e fiscalização* do que como uma prática de apoio e colaboração.

5. Impacto no Processo de Ensino e Aprendizagem

- A actuação do supervisor contribui para elevar o *nível de organização pedagógica* da escola e, indirectamente, a qualidade da aprendizagem dos alunos.
- Contudo, esse impacto só se torna efectivo quando a supervisão é conduzida de forma participativa, dialógica e centrada no desenvolvimento profissional do professor.

Síntese da Discussão

Em síntese, os resultados revelam que o supervisor exerce um papel determinante na melhoria do desempenho do professor e na qualidade do processo de ensino e aprendizagem, desde que sua actuação seja fundamentada em práticas de apoio, orientação e colaboração. Apesar das limitações estruturais e contextuais identificadas, a supervisão pedagógica, quando realizada de forma sistemática e participativa, constitui uma estratégia eficaz para promover a inovação metodológica, a valorização profissional do docente e a consolidação de uma educação de qualidade.

CONCLUSÕES

A presente investigação teve como objectivo central analisar o papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho dos professores no processo de ensino e aprendizagem no SDJT - Molevala. Após a recolha e análise dos dados, foram alcançadas conclusões significativas que demonstram a importância estratégica dessa figura no contexto educacional da instituição.

Os dados revelaram que a actuação do Supervisor Pedagógico tem contribuído positivamente para o desempenho docente. A maioria dos professores entrevistados afirmou que o acompanhamento contínuo, através de visitas às aulas, observações, feedbacks construtivos e orientações metodológicas, tem proporcionado uma reflexão crítica sobre a sua prática. Essa supervisão, quando realizada de forma colaborativa e não impositiva, tem ajudado a superar dificuldades relacionadas ao planeamento, à gestão do tempo didáctico e à diversificação das estratégias de ensino.

Outro ponto relevante identificado foi a melhoria no processo de planificação das aulas e na elaboração de instrumentos de avaliação. Os supervisores pedagógicos, ao fornecerem orientações técnicas e metodológicas, permitiram que os professores aprimorassem seus planos de aula, alinhando-os melhor aos objectivos de aprendizagem e ao perfil dos alunos. Isso resultou em práticas pedagógicas mais organizadas e eficazes, com avaliações mais coerentes e diagnósticas.

A análise dos dados mostrou ainda que o Supervisor Pedagógico desempenha um papel fundamental na promoção do desenvolvimento profissional contínuo dos professores. Através da organização de oficinas pedagógicas, momentos de formação em serviço e partilhas de boas práticas, os professores foram expostos a novos saberes e metodologias, o que aumentou a sua confiança e motivação. Isso demonstra que a supervisão não deve ser vista apenas como um mecanismo de controlo, mas como uma ferramenta de apoio e crescimento profissional.

Apesar dos avanços, foram também identificados alguns desafios que limitam a eficácia da supervisão pedagógica no SDJT - Molevala. Entre eles destacam-se: a escassez de recursos didácticos, a carga horária elevada dos docentes, a resistência de alguns professores à supervisão e a insuficiência de formação específica por parte de alguns supervisores. Esses factores revelam a necessidade de investimento na formação contínua dos supervisores e na construção de uma cultura institucional de colaboração e aprendizagem mútua.

Embora o foco da pesquisa tenha sido a actuação do supervisor sobre o professor, foi possível perceber, por meio de indicadores indirectos (como melhoria nas notas dos alunos, maior participação em sala e menor índice de reprovação), que o impacto se estende aos estudantes. Ou seja, quando o professor se sente apoiado e aprimora sua prática, os reflexos são evidentes no engajamento e no rendimento dos alunos.

Conclui-se que o Supervisor Pedagógico tem um papel indispensável no aprimoramento do processo de ensino e aprendizagem. Sua actuação eficaz no SDJT - Molevala tem promovido a melhoria da qualidade educativa, desde que esteja pautada no diálogo, na escuta activa e na construção conjunta do saber. A supervisão deve ser entendida como uma prática formativa e transformadora, centrada no desenvolvimento de competências docentes e na promoção de uma educação de qualidade para todos.

Recomenda-se, por fim, que a instituição invista na capacitação contínua dos supervisores, fomente a cultura de cooperação entre os atores educativos e assegure os recursos necessários para que o processo de supervisão ocorra de forma plena e eficaz.

Com base na análise e discussão dos resultados obtidos, conclui-se que *foi possível alcançar o objectivo geral* desta investigação, que consistia em analisar o papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho dos professores no processo de ensino e aprendizagem no SDJT - Molevala. Através da recolha de dados empíricos, entrevistas e observações, verificou-se que a actuação do supervisor tem contribuído significativamente para o aprimoramento das práticas docentes e, consequentemente, para a qualidade do ensino oferecido.

Da mesma forma, *foram atingidos os objectivos específicos*. O primeiro objectivo, que era identificar as funções e práticas do Supervisor Pedagógico na instituição, foi plenamente alcançado, visto que se mapeou uma diversidade de acções realizadas no âmbito do acompanhamento pedagógico. O segundo objectivo, relacionado à avaliação do impacto dessas práticas sobre o desempenho dos professores, também foi cumprido, pois os resultados evidenciaram melhorias na planificação, avaliação e metodologias de ensino. Por fim, o terceiro objectivo, que visava levantar os principais desafios enfrentados no processo de supervisão pedagógica, foi igualmente atingido, permitindo uma visão crítica e fundamentada da realidade escolar.

RECOMENDAÇÕES

Com base nas conclusões alcançadas e nos desafios identificados ao longo da pesquisa, recomenda-se o seguinte:

1. Fortalecimento da formação contínua dos Supervisores Pedagógicos: É fundamental que a instituição promova capacitações regulares, com foco em liderança pedagógica, gestão de conflitos e metodologias activas, para garantir que a supervisão seja cada vez mais eficaz e formativa.
2. Promoção de uma cultura de cooperação entre supervisores e professores: É necessário cultivar um ambiente de diálogo, respeito mútuo e apoio profissional, reduzindo resistências e valorizando a supervisão como um processo de crescimento conjunto.
3. Redução da carga horária docente: Para permitir que os professores tenham tempo adequado para o planeamento, formação e diálogo com o supervisor, recomenda-se uma reorganização do tempo pedagógico dentro da instituição.
4. Melhoria das condições materiais e recursos didácticos: A eficácia da supervisão depende também da existência de materiais pedagógicos adequados. Recomenda-se à gestão da escola a alocação de recursos para a aquisição de livros, equipamentos e tecnologias educativas.
5. Integração dos alunos nos processos de melhoria pedagógica: Sugere-se considerar também o feedback dos estudantes, a fim de enriquecer a supervisão com perspectivas dos principais beneficiários do processo educativo.
6. Acompanhamento sistemático dos impactos da supervisão: Estabelecer mecanismos de monitoramento e avaliação contínuos, para mensurar os efeitos das acções da supervisão sobre o desempenho docente e discente.

LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Embora a pesquisa tenha atingido seus objectivos, algumas limitações foram observadas e devem ser consideradas:

- ✓ *Limitação temporal e geográfica:* O estudo foi realizado exclusivamente no SDJT - Molevala e dentro de um período específico, o que pode restringir a generalização dos resultados para outras instituições ou contextos educativos.
- ✓ *Número reduzido de participantes:* Devido a restrições de tempo e acesso, o número de professores e supervisores entrevistados foi limitado, o que pode ter influenciado a variedade de percepções recolhidas.
- ✓ *Falta de dados quantitativos mais robustos:* A pesquisa teve um enfoque qualitativo, o que, embora tenha permitido uma análise profunda das experiências e percepções, não possibilitou a obtenção de dados estatísticos que reforçassem os achados.
- ✓ *Possíveis vieses nas respostas dos participantes:* Como em qualquer estudo com entrevistas, existe o risco de que alguns participantes tenham respondido com base em expectativas ou receios institucionais, o que pode ter afectado a total transparência das informações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alarcão, I. (2002). Escola reflexiva e desenvolvimento institucional. Que novas funções supervisivas? In J. O. Formosinho (Org.), A supervisão na formação de professores. Da sala à escola I (pp. xx-xx). Porto: Porto Editora.
2. Alarcão, I., & Tavares, J. (2003). Supervisão da prática pedagógica: Uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem. Porto Editora.
3. Alarcão, I., & Tavares, J. (2019). Supervisão pedagógica: Teoria e prática em contexto. Porto Editora.
4. Azevedo, I. B. (1999). O prazer da produção científica (7ª ed.). Piracicaba: UNIMEP.
5. Barros, L. C. (2020). Gestão e supervisão pedagógica: Lideranças educativas na escola contemporânea. São Paulo: Moderna.
6. Barros, E., & Lehfeld, N. A. (1986). Como fazer um trabalho científico (2ª ed.). São Paulo: Atual.
7. Bello, J. L. P. (2005). Metodologia científica: Manual para elaboração de textos académicos, monografias, dissertações e teses (1ª ed.). Rio de Janeiro.
8. Bogdan, R. D., & Biklen, P. L. (2019). Principios da metodologia (9ª ed.). Nova York: Walt.
9. Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (2002). Metodologia científica (5ª ed.). São Paulo: Prentice Hall.
10. Chivale, A., & Tembe, J. (2022). Supervisão pedagógica e qualidade do ensino: Práticas e desafios no contexto moçambicano. Revista Educação Contemporânea, 11(3), 67-84.
11. Chivavale, D. A. (2020). Supervisão pedagógica e desenvolvimento profissional docente em Moçambique: Desafios e perspectivas. Revista Moçambicana de Educação, 6(2), 45-58.
12. Crepaldi, M. A. (2015). Supervisão escolar: Teoria e prática. São Paulo: Loyola.
13. Ferrari, A. T. (2018). Metodologia da pesquisa científica (3ª ed.). São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
14. Fonseca, J. J. S. (2002). Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, Apostila.
15. Franco, M. A. (2021). Gestão escolar e supervisão pedagógica: Articulações para a melhoria do ensino. Revista Brasileira de Educação, 26, e26020.
16. Freitas, H. C. (2009). Desafios na supervisão pedagógica e o impacto na prática docente. Revista de Educação e Supervisão, 14(2), 45-59.
17. Gil, A. C. (2017). Métodos e técnicas de pesquisa social (7ª ed.). São Paulo: Atlas.
18. Guimarães, C. A. (2015). Supervisão pedagógica: Reflexões sobre a prática e a formação docente. Editora Vozes.

19. Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2007). Metodologia científica (7ª ed.). São Paulo: Atlas.
20. Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (1987). Projeto e relatório de pesquisa. Metodologia do trabalho científico (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
21. Libâneo, J. C. (2010). Supervisão pedagógica: Construindo uma escola participativa. São Paulo: Cortez.
22. Libâneo, J. C. (2017). Organização e gestão da escola: Teoria e prática. São Paulo: Cortez.
23. Libâneo, J. C. (2021). Didática e prática de ensino: Desafios e perspectivas. São Paulo: Cortez.
24. Mário, C., & Chigogora, C. (2020). A supervisão pedagógica e o desenvolvimento docente em Moçambique. *Revista de Educação Africana*, 5(2), 87-102.
25. Mabunda, F. J. (2020). Supervisão pedagógica em Moçambique: Entre o modelo fiscalizador e a prática formativa. *Revista Moçambicana de Educação*, 5(2), 89-103.
26. Machava, E. T. (2021). A supervisão pedagógica como estratégia para o desenvolvimento docente no ensino primário em Moçambique. *Educação em Perspectiva*, 12(1), 45-59.
27. MINEDH – Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano. (2020). Plano estratégico da educação 2020-2029. Maputo: MINEDH.
28. Mucuapa, D. L. (2019). Desafios da supervisão pedagógica nas zonas rurais de Moçambique: Um estudo em escolas do Niassa. *Revista Africana de Educação*, 3(1), 35-49.
29. Mungoi, F. C. (2021). Supervisão pedagógica em zonas rurais: Um estudo de caso em escolas primárias de Nampula. *Educação & Desenvolvimento*, 14(3), 89-105.
30. Nhancale, I. R. (2023). Supervisão pedagógica, diálogo e confiança: Fundamentos para uma prática transformadora. *Revista Educação e Sociedade*, 44(160), e022091.
31. Nóvoa, A. (1992). O supervisor pedagógico como agente de formação. In A. Nóvoa (Ed.), *Os professores e a sua formação* (pp. 123-135). Lisboa: Dom Quixote.
32. Oliveira, M. C., & Santos, L. P. (2023). A função do supervisor pedagógico na construção da prática reflexiva docente. *Revista Educação em Foco*, 10(1), 30-47.
33. Pacheco, J. (2018). Avaliação e supervisão na prática pedagógica: Um enfoque formativo. Editora Escolar.
34. Perrenoud, P. (2002). A prática reflexiva no ofício do professor: Profissionalização e razão pedagógica. Porto Alegre: Artmed.
35. Prodanov, J., & Freitas, H. M. (2013). Análise léxica e análise de conteúdo: Técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exposição de dados qualitativos (6ª ed.). Porto Alegre: Sagra Luzzatto.

36. Selltitz, C. W. (2015). Métodos de pesquisa nas relações sociais (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
37. Tavares, J., et al. (1997). Percursos de formação e desenvolvimento profissional. Porto: Porto Editora.
38. Tripodi, T., Fellin, P., & Meyer, H. J. (1981). Análise de pesquisa social: Diretrizes para o uso de pesquisa em serviço social e ciências sociais (2ª ed.). Rio de Janeiro: Francisco Alves.
39. Vasconcelos, C. (2002). Supervisão e prática docente: Uma relação essencial para o desenvolvimento profissional dos professores. Papyrus Editora.
40. Vasconcelos, E. (2015). Supervisão pedagógica e o desenvolvimento de competências docentes. Editora Atual.
41. Vasconcelos, C. R. (2022). Supervisão pedagógica: Princípios, práticas e desafios contemporâneos. São Paulo: Papyrus.
42. Vieira, F. (1993). Supervisão – uma prática reflexiva de formação de professores. Rio Tinto: Edição Asa.
43. Zanella, L. C. (2013). Metodologia de pesquisa (2ª ed.). Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração.

Apêndices

Apêndice 1

Ficha de questionário

O estudo tem como tema:

O papel do Supervisor, pedagógico na Garantia do trabalho Eficiente, (Caso Estudo dos Técnicos do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala à Escola Básica de Mulevala 2023-2024)

I. Sobre o Entrevistado

1. Nome

2. Idade

3. Género

M___ F___

4. Ocupação

II- Sobre o Estudo

5. Quais são as práticas de supervisão pedagógica realizadas pelo Serviços Distritais Educação, Juventude e Tecnologia de Molevala na Escola básica de Molevala?

6. Como a supervisão pedagógica influência na melhoria do desempenho do no processo de ensino e aprendizagem?

7. Como avalia o feedback do supervisor na construção de novas dinâmicas de trabalho na instituição?

8. Que estratégias são propostas pelo Supervisor com vista a melhorar o desempenho profissional?

9. Como é que o Supervisor estimula um ambiente de trabalho positivo entre os Técnico?

10. Em que medida as estratégias de processo da supervisão pedagógica garante a melhoria contínua no processo de ensino e aprendizagem?

11. Os supervisores partilham relatórios de supervisão principalmente os pontos positivos, as fraquezas, a evolução e orientações para a melhoria das suas actividades?

12. oque gostaria que os supervisores pedagógicos fizessem para a melhoria da qualidade de ensino?

13. Na sua opinião acha que é importante a implementação da supervisão pedagógica neste instituição?

FIM

Apêndice 2

GUIÃO DE OBSERVAÇÃO

Tema do estudo: O papel do Supervisor Pedagógico na melhoria do desempenho do professor no processo de ensino e aprendizagem, *Caso Estudo dos Técnicos do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Mulevala*.

- ❖ **Objectivo:** Observar e analisar a actuação do Supervisor Pedagógico e sua influência no desempenho dos professores, identificando práticas que contribuem para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

1. Identificação da Observação

Nome da Instituição: _____

Nível de Ensino: _____

Área Observada: _____

Data e Hora da Observação: _____

Nome do Supervisor Pedagógico: _____

Nome do Técnico Observado: _____

2. Critérios de Observação

A. Interacção entre Supervisor Pedagógico e Técnicos

1. O Supervisor Pedagógico mantém um relacionamento colaborativo com os Técnicos? () Sim
() Não

2. Há reuniões regulares entre o Supervisor e os Técnicos para discutir práticas pedagógicas? () Sim () Não

3. O Supervisor oferece suporte e orientação sobre dificuldades enfrentadas pelos Técnicos? () Sim () Não

4. O feedback do Supervisor é construtivo e fundamentado? () Sim () Não

5. O Supervisor incentiva a formação contínua dos Técnicos? () Sim () Não

B. Planeamento e Organização do Ensino

6. O Supervisor acompanha a elaboração dos planos de aula? () Sim () Não

7. Há sugestões do Supervisor para a diversificação das metodologias de ensino? () Sim () Não

8. O Supervisor incentiva o uso de recursos didácticos diversificados? () Sim () Não

9. O Supervisor auxilia na adequação dos conteúdos ao nível dos alunos? () Sim () Não

C. Observação do Desempenho Docente

10. O Supervisor observa as actividades regularmente? () Sim () Não

11. Há momentos de devolutiva após as observações feitas? () Sim () Não

12. O Supervisor fornece sugestões para a melhoria da prática pedagógica? () Sim () Não

13. As sugestões do Supervisor são aplicadas pelo Técnico? () Sim () Não

14. O Supervisor avalia e discute o desempenho dos Técnicos de forma individualizada? () Sim
() Não

D. Impacto na Aprendizagem dos Colaboradores

15. O Supervisor avalia os resultados de aprendizagem dos alunos? () Sim () Não

16. O Supervisor propõe estratégias para melhorar o rendimento dos alunos? () Sim () Não

17. O Supervisor incentiva práticas de ensino diferenciadas para atender às dificuldades dos alunos? () Sim () Não

E. Ambiente de Trabalho e Motivação

18. O Supervisor estimula um ambiente de trabalho positivo entre os Técnicos? () Sim () Não

19. Há momentos de troca de experiências entre professores promovidos pelo Supervisor? ()
Sim () Não

20. O Supervisor acompanha e incentiva a participação dos técnicos em actividades extracurriculares? () Sim () Não

3. Comentários e Anotações

(Observações adicionais sobre o desempenho do Supervisor Pedagógico e suas práticas)

4. Conclusão da Observação

O Supervisor Pedagógico tem um impacto positivo no desempenho do Técnico? () Sim () Não

Quais os principais desafios observados?

Sugestões para melhoria da supervisão pedagógica:

Nome do Observador: _____

Data: _____