



ISSN: 2310-0036

Vol.3 | Nº. 17| Ano 2026

Tomás Alfredo

Universidade Católica de
Moçambique

talfredo@ucm.ac.mz

Bonifácio Afonso da Piedade

Universidade Católica de
Moçambique

bpiedade@ucma.ac.mz



Rua: Comandante Gaivão nº 688

C.P.: 821

Website: <http://www.ucm.ac.mz/cms/>

Revista: <http://www.reid.ucm.ac.mz>

Email: reid@ucm.ac.mz

Tel.: (+258) 23 324 809

Fax: (+258) 23 324 858

Beira, Moçambique

Práticas inovadoras de supervisão pedagógica nas escolas: análise dos campos de intervenção. Um estudo de caso da Escola Básica de 7 de Abril.

Innovative practices of pedagogical supervision in schools: analysis of the fields of intervention. A case study of the 7th of April Basic School

RESUMO

O presente artigo analisa as práticas de supervisão pedagógica na Escola Básica 7 de Abril, em Nampula, com foco em iniciativas inovadoras que buscam romper com modelos tradicionais de fiscalização e controlo. A pesquisa, de natureza qualitativa, baseou-se em entrevistas realizadas com a Diretora, o Diretor Pedagógico interino e um professor da instituição. Os resultados indicam que, além das práticas convencionais de supervisão interna, assistência às aulas e comissões de avaliação, a escola tem desenvolvido estratégias inovadoras, como encontros pedagógicos no âmbito escolar e da ZIP, bem como a observação de aulas entre pares. Estas práticas promovem a partilha de metodologias, o diálogo crítico e o feedback colaborativo entre professores, fortalecendo o desenvolvimento profissional e a melhoria das práticas de ensino. Contudo, persistem desafios estruturais e organizacionais, incluindo sobrecarga docente, escassez de materiais pedagógicos e limitações na especialização dos supervisores. Conclui-se que a supervisão pedagógica na Escola 7 de Abril encontra-se em processo de transição, combinando dimensões administrativas e formativas. A consolidação de práticas inovadoras requer investimento em condições materiais e a institucionalização de espaços colaborativos, de forma a transformar a supervisão em mecanismo democrático, participativo e sustentável de promoção da qualidade educativa.

Palavras-chave: supervisão pedagógica; práticas inovadoras; Ensino básico.

Abstract

This article looks at the practices of pedagogical supervision at Escola Básica 7 de Abril in Nampula, focusing on innovative initiatives that aim to break away from traditional models of oversight and control. The research, which is qualitative in nature, was based on interviews conducted with the principal, the interim Pedagogical Director, and a teacher at the school. The results indicate that, in addition to the usual internal supervision practices, classroom support, and evaluation committees, the school has been developing innovative strategies, such as pedagogical meetings at the school and ZIP level, as well as peer classroom observations. These practices promote the sharing of methodologies, critical dialogue, and collaborative feedback among teachers, strengthening professional development and the improvement of teaching practices. However, structural and organizational challenges persist, including teacher overload, scarcity of teaching materials, and limitations in the expertise of supervisors. It is concluded that pedagogical supervision at Escola 7 de Abril is in a transition process, combining administrative and formative dimensions. The consolidation of innovative practices requires investment in material conditions and the institutionalization of collaborative spaces, in order to transform supervision into a democratic, participatory, and sustainable mechanism for promoting educational quality.

Keywords: pedagogical supervision; innovative practices; Basic education.

INTRODUÇÃO

A supervisão pedagógica exerce um papel fundamental na promoção da qualidade do ensino e da aprendizagem, sendo concebida como um processo contínuo, formativo e reflexivo, capaz de induzir transformações significativas nas práticas educativas. Em Moçambique, o sistema educativo enfrenta uma série de desafios estruturais, entre os quais se destacam a elevada taxa de alunos por turma, a escassez de recursos materiais e humanos, bem como a implementação deficiente de políticas educacionais. Na província de Nampula, tais obstáculos têm impactos directos no quotidiano escolar, demandando práticas de supervisão mais inovadoras que favoreçam o desenvolvimento docente e a elevação do desempenho dos estudantes.

Neste cenário, o presente estudo toma como objecto de análise a Escola Básica 7 de Abril, situada em Nampula, por se configurar como um espaço pertinente para a investigação de experiências de supervisão pedagógica que rompem com modelos tradicionais. Parte-se do pressuposto de que, quando bem estruturada e pautada por estratégias participativas, a supervisão pode actuar como agente de mudança institucional, incentivando o envolvimento activo dos professores e demais intervenientes no processo educativo.

Apesar do reconhecimento do papel estratégico da supervisão, muitas escolas ainda adoptam modelos centrados em práticas verticais, pouco dialógicas e com reduzido potencial formativo. Tal realidade suscita o debate sobre como incorporar abordagens mais inovadoras e eficazes nos contextos escolares locais. Na Escola 7 de Abril, persistem constrangimentos como a sobrecarga horária dos docentes, a limitação de recursos pedagógicos e a escassez de tempo destinado à reflexão crítica, factores que fragilizam o carácter colaborativo e transformador da supervisão.

Diante desse contexto, a presente pesquisa propõe-se a analisar os campos de intervenção da supervisão pedagógica na referida instituição, investigando a extensão das práticas actualmente desenvolvidas, os desafios enfrentados para a implementação de abordagens inovadoras e as possibilidades de consolidação de um modelo mais participativo. Busca-se, portanto, responder a questões centrais como: que práticas de supervisão inovadora estão em curso? De que forma estas enfrentam os desafios específicos do contexto? Quais obstáculos limitam o potencial transformador da supervisão?

O objectivo geral da investigação consiste em analisar as práticas de supervisão pedagógica a partir de uma perspectiva inovadora. Como objectivos específicos, pretende-se: identificar práticas diferenciadas desenvolvidas na Escola 7 de Abril; reflectir sobre o nível de abrangência das práticas de supervisão na escola 7 de Abril; e apontar os principais entraves à promoção de uma supervisão alinhada às directrizes que visam aprimorar a qualidade da educação.

A selecção da Escola 7 de Abril justifica-se por ela representar, de forma expressiva, os desafios enfrentados por muitas escolas públicas moçambicanas, como a ausência de práticas supervisionais inovadoras, as dificuldades na formação continuada dos docentes e a necessidade de alinhar o acompanhamento pedagógico às demandas reais do contexto escolar.

A relevância desta pesquisa reside na possibilidade de gerar uma análise crítica das práticas de supervisão em contextos reais e suas potencialidades para promover mudanças. Os dados obtidos poderão subsidiar reflexões no interior da própria escola, bem como em outras

instituições com características semelhantes, contribuindo para o compartilhamento de experiências e a adopção de modelos de supervisão mais eficazes e contextualizados.

A estrutura do artigo contempla, além da introdução, quatro capítulos: o primeiro dedica-se à revisão da literatura sobre supervisão e inovação pedagógica; o segundo apresenta a metodologia e os instrumentos de colecta de dados; o terceiro caracteriza a escola estudada e analisa as informações recolhidas; e o quarto discute os resultados à luz do referencial teórico, encerrando com considerações finais e recomendações.

REVISÃO DA LITERATURA

Dada a natureza e os objectivos desta investigação, centrada na análise das práticas inovadoras de supervisão pedagógica, torna-se fundamental ancorar esta secção numa base teórica sólida. Tal base visa esclarecer conceitos e pressupostos que sustentam o estudo, com ênfase em autores que abordam a supervisão de forma crítica e transformadora. Pretende-se explorar a supervisão como instrumento de inovação educativa e melhoria contínua da qualidade do ensino, contribuindo para ambientes escolares mais reflexivos, colaborativos e alinhados com as necessidades da comunidade educativa.

Conceitos Fundamentais

Supervisão

O termo supervisão implica direcção, orientação e avaliação de práticas em diversos campos, incluindo o educativo. Stones (2004) concebe a supervisão como um olhar reflexivo e crítico sobre o contexto envolvente, que busca compreender o passado, projectar o futuro e intervir no presente. Alarcão (2000) vê a supervisão como um processo de apoio profissional e humano, onde alguém mais experiente orienta outro no seu crescimento. Sá-Chaves (2000) amplia essa visão ao considerar a supervisão como uma direcção estratégica da prática pedagógica.

Nesse sentido, a supervisão pedagógica é entendida como acompanhamento sistemático da prática docente, apoiando-se em observação, reflexão e experimentação. Tem como objectivo central fomentar a cooperação entre professores e supervisores, promovendo a formação contínua como estratégia de melhoria do ensino e da aprendizagem. A supervisão, portanto, deve ser um processo técnico, metodológico e didáctico-pedagógico que desenvolva competências profissionais com base na reflexão conjunta.

Supervisão Pedagógica

Conforme Alarcão e Tavares (2003), a supervisão pedagógica configura-se como um processo de natureza colaborativa, no qual um docente com maior experiência orienta outro em seu percurso de desenvolvimento profissional. Tal processo deve ocorrer num contexto marcado pelo diálogo, confiança mútua e empatia, com vista à concretização de metas comuns. Nessa

mesma linha, Sá-Chaves (1997) enfatiza que a supervisão possui um carácter formativo, sendo voltada à promoção de inovações e transformações na prática docente, com base na reflexão crítica e na responsabilidade profissional.

Marchão (2011) ressalta o papel da supervisão na criação de ambientes democráticos e no incentivo à aprendizagem contínua. Para Alarcão (2002), a supervisão deve estar articulada à dinâmica da escola, contribuindo para o aprimoramento dos processos de ensino e aprendizagem e beneficiando todos os intervenientes do contexto educativo. Assim, ela ultrapassa os limites da sala de aula, repercutindo na organização escolar como um todo.

Na perspectiva de Lima (2010), a supervisão pedagógica tem potencial para impactar positivamente o desenvolvimento profissional dos professores, desde que seja conduzida por um supervisor devidamente qualificado e consciente das atribuições que lhe cabem. Nessa lógica, a supervisão é compreendida como um processo sistemático de acompanhamento das práticas pedagógicas e como um instrumento para o fortalecimento da escola enquanto organização que aprende, conforme proposto por Alves (2008).

Por fim, Coimbra, Marques e Martins (2012) defendem uma abordagem de supervisão com foco formativo, voltada à aprendizagem de alunos, docentes e da própria instituição escolar. Essa concepção pressupõe um ambiente democrático e colaborativo, no qual a supervisão atua como um serviço especializado que integra orientação, reflexão, apoio técnico e mediação pedagógica.

Importância da Supervisão Pedagógica

A supervisão pedagógica configura-se como um componente fundamental para a valorização do trabalho docente e a qualificação dos processos de ensino e aprendizagem. De acordo com Pérez (2008), seu papel é decisivo na medida em que possibilita o planeamento e a organização das acções educativas em consonância com as reais necessidades de professores e estudantes, favorecendo, assim, processos de reestruturação e inovação pedagógica que atendam às demandas contemporâneas. Nesse sentido, Alonso (2002) amplia essa compreensão ao afirmar que a supervisão transcende a dimensão meramente técnica, exigindo uma actuação estratégica e a participação activa e colectiva de todos os agentes envolvidos.

O supervisor pedagógico, nessa lógica, assume uma função educadora e de liderança, exercendo o acompanhamento, a orientação e o estímulo contínuo ao corpo docente, o que impacta directamente na elevação da qualidade do ensino (Duarte et al., 2008). Portanto, é necessário que esse profissional detenha competências técnico-profissionais, interpessoais e socioculturais, além de domínio sobre as políticas educacionais vigentes e habilidades para intervir de forma construtiva nas diversas situações enfrentadas no cotidiano escolar.

Segundo as directrizes emanadas pelo Ministério da Educação de Moçambique (MINED, 2003), o perfil do supervisor deve reflectir atributos como competência, criatividade, responsabilidade, empatia e sólido conhecimento da legislação educacional. Sua actuação deve favorecer a reflexão crítica do professor sobre a própria prática pedagógica, por meio da análise e interpretação sistemática de dados, visando à melhoria contínua da qualidade do ensino.

O Supervisor como Agente de Mudança

Diante das transformações contemporâneas, torna-se imprescindível que as organizações adotem novas posturas para enfrentar os desafios emergentes. Para que essas mudanças estejam alinhadas com aspectos culturais compartilhados, faz-se necessário promover o desenvolvimento organizacional e contar com a actuação estratégica de um agente responsável por conduzir tais mudanças. Desta forma, Perron et al (2008) consideram que um agente de mudança é um indivíduo que "promove liberalmente a implementação de um determinado projecto de mudança em seu contexto. Supõe-se que o seu funcionamento não é aleatório e não participa de programas específicos pertencentes ao sistema ou organização a que está associado" (p.54). Nessa perspectiva, ressalta-se que o agente de mudança corresponde a um indivíduo ou a um grupo inserido na organização ou em um de seus sectores, cuja função principal é favorecer e dinamizar o processo de transformação organizacional.

Na função de mediador entre o conhecimento pedagógico e as práticas de ensino, o agente de mudança desempenha um papel essencial ao disponibilizar saberes e recursos que contribuem para a facilitação das transformações educativas e da reflexão pedagógica (Collerette, Delisle & Perron, 2008). No contexto moçambicano, torna-se evidente que as melhorias no sistema educativo não se concretizam apenas pela aplicação literal de modelos curriculares concebidos externamente. Ao contrário, elas requerem um envolvimento colectivo, centrado na análise crítica sobre o que é significativo ensinar e nas estratégias metodológicas que realmente favoreçam o processo de aprendizagem dos alunos.

Práticas de Supervisão Pedagógica

A supervisão pedagógica é entendida como um processo de apoio ao desenvolvimento profissional docente, que deve ir além da fiscalização e do controlo. Tradicionalmente, em Moçambique e em outros contextos, a supervisão esteve associada a uma lógica avaliativa e hierárquica, onde o foco recaía sobretudo no cumprimento de normas e programas (Macamo, 2015). Nesse modelo, predominavam práticas como a observação de aulas de forma impositiva, a elaboração de relatórios de desempenho e a emissão de orientações verticais por parte de directores ou inspectores.

Embora estas práticas tenham o mérito de assegurar algum nível de padronização, vários autores reconhecem que elas tendem a gerar resistência entre professores e não contribuem de forma efectiva para a melhoria das práticas pedagógicas (Day, 2001; Nguenha, 2020). Nas últimas décadas, entretanto, tem-se defendido uma abordagem mais colaborativa e reflexiva. Segundo Alarcão e Tavares (2003), a supervisão deve ser concebida como um espaço de partilha, diálogo e reflexão crítica, em que professores e supervisores constroem juntos novos caminhos para a prática pedagógica. Do mesmo modo, Vieira (2009) sustenta que a observação entre pares é uma das práticas mais ricas para o desenvolvimento profissional, pois permite que os docentes se apoiem mutuamente e construam uma visão crítica da sua actuação.

No contexto moçambicano, Chilaule (2018) observa que a criação de encontros pedagógicos constitui uma das práticas inovadoras mais significativas, pois possibilita aos docentes reflectir

sobre as suas práticas e trocar metodologias de ensino. Esses espaços contribuem para a formação de comunidades profissionais de aprendizagem, nas quais os professores se reconhecem como aprendentes ao longo da vida. Nguenha (2020) acrescenta que tais práticas só ganham sentido quando institucionalizadas e garantidas pela gestão escolar, evitando que se limitem a iniciativas pontuais.

Desta forma, pode-se afirmar que as práticas de supervisão pedagógica estão em transição: de uma perspectiva centrada na fiscalização para outra que valoriza a colaboração, a formação contínua e a inovação educativa. Tal evolução é fundamental para responder aos desafios atuais da escola moçambicana e garantir que a supervisão pedagógica não seja apenas um mecanismo de controlo, mas sim um processo de transformação e qualidade no ensino.

Supervisão Pedagógica no Contexto Moçambicano

A lei número 4/83 de 23 de Março e seguinte lei número 6/92 de Maio, estabelecem que O Ministério da Educação gere o SNE. É estabelecida no seu artigo 1º "O Ministério da Educação é uma instituição central de uma instituição governamental que contribui para a compreensão do cidadão sobre o plano, ordem, orientação e desenvolvimento no campo da educação de acordo com os princípios, programas e organizados pelo governo. Integração nacional e fortalecimento de Moçambique". O artigo 2.º define as responsabilidades do Ministério da Educação.

Desenhar políticas e estratégias educacionais, padrões, regulamentos, monitorar e considerar actividades de aprendizagem, planejar, monitorar e avaliar actividades. A liderança escolar ou pedagógica é realizada de forma estratégica, partindo do nível macro de administração (centro) até ao nível micro (nas escolas) ou vice-versa, estruturalmente da seguinte forma. No nível intermediário, onde os instrutores vêm do Ministério da Educação e Desenvolvimento. A nível provincial, com técnicos dos departamentos provinciais e de desenvolvimento humano como supervisores.

Supervisão e Desenvolvimento profissional

Segundo Alarcão e Canha (2013), o desenvolvimento profissional docente configura-se como um processo contínuo de aprendizagem que demanda esforço pessoal, iniciativa própria, dedicação e compromisso com a profissão. Para os autores, esse desenvolvimento implica a aquisição de saberes relacionados ao ensino, a formação de atitudes positivas em relação à educação, a construção de relações interpessoais saudáveis, bem como o aprimoramento de competências pedagógicas e a constante reflexão sobre a prática educativa. Trata-se de uma concepção relativamente recente no campo da formação docente, que se torna cada vez mais relevante frente às transformações sociais contemporâneas.

Nesse sentido, os professores passam a ser reconhecidos como sujeitos autónomos, dotados de responsabilidade sobre sua própria prática e comprometidos com múltiplas funções para além da mera transmissão de conhecimentos (Alarcão & Canha, 2013). Essa perspectiva reforça a ideia de que, na actualidade, exercer uma profissão exige engajamento pessoal em um processo permanente de crescimento, no qual o profissional constrói e reconstrói seus saberes e modos de actuação ao longo da vida, de forma a responder às exigências de uma sociedade em constante transformação. Para Assique (2015), a supervisão visa orientar o desenvolvimento

como finalidade, mas também apoia o processo de desenvolvimento. Sob essa óptica, o desenvolvimento é concebido como um percurso permanente, impulsionado pelas interações dinâmicas entre os indivíduos e o contexto social em que estão inseridos, promovendo a acção dinâmica baseada no conhecimento e diálogo construtivo.

Discussão de resultados

Este espaço destina-se à discussão dos resultados obtidos a partir da entrevista realizada com três participantes da Escola Básica 7 de Abril: a Directora, o Director Adjunto Pedagógico interino e um Professor. Os resultados foram organizados em três blocos de acordo com os objectivos da pesquisa: o primeiro refere-se às práticas diferenciadas desenvolvidas na Escola 7 de Abril; o segundo faz menção sobre o nível de abrangência das práticas de supervisão na escola 7 de Abril; e o terceiro aponta os principais entraves à promoção de uma supervisão alinhada às directrizes que visam aprimorar a qualidade da educação.

Práticas de supervisão pedagógica implementadas actualmente na escola básica 7 de Abril

A partir da questão orientadora, procurou-se identificar as práticas de supervisão pedagógica implementadas na Escola Básica 7 de Abril. Dos depoimentos recolhidos, emergem como principais práticas: supervisão interna, assistência às aulas e comissões de avaliação.

Na entrevista realizada em simultâneo com a directora (DE) e o director pedagógico (DP), ambos foram unânimes ao afirmar que a escola adopta a supervisão interna, voltada para a organização estrutural e documental; a assistência às aulas, com acompanhamento do trabalho dos professores; e as comissões de avaliação, responsáveis pela análise periódica das actividades desenvolvidas e elaboração de relatórios de desempenho. Já o professor (prof.) entrevistado acrescentou dimensões complementares, mencionando a assistência entre colegas da mesma disciplina, a indução de novos professores e estagiários para o desenvolvimento profissional, bem como o planeamento e a avaliação das actividades.

Essas práticas correspondem ao que Alarcão e Tavares (2003) definem como funções de apoio, acompanhamento e regulação do ensino, que visam garantir a qualidade das aprendizagens. Também se alinham com Libâneo (2013), ao destacar que a supervisão deve orientar e avaliar o trabalho docente, garantindo coerência entre planificação e execução. Entretanto, essa variedade de práticas revela que a supervisão pedagógica não se limita ao controle administrativo, mas assume também uma função formativa, voltada ao apoio docente e ao aprimoramento das práticas pedagógicas. Conforme aponta Alarcão (2001), a supervisão deve ser entendida como um processo de colaboração, reflexão e construção conjunta, e não apenas como fiscalização. Do mesmo modo, Vasconcellos (2013) defende que a supervisão deve promover a participação activa dos professores, favorecendo a autonomia e a melhoria contínua do ensino.

À luz dos autores, é possível perceber que, embora a supervisão interna e as comissões de avaliação assumam um carácter mais burocrático e organizacional, a prática de assistência às aulas e o acompanhamento de estagiários revelam uma preocupação com o desenvolvimento profissional dos professores. Nesse sentido, a realidade da Escola Básica 7 de Abril parece

articular tanto uma dimensão administrativa quanto pedagógica, ainda que haja risco de prevalência do controle sobre a dimensão formativa.

Alias, o maior desafio identificado é equilibrar tais dimensões. Se, por um lado, é fundamental garantir à organização e cumprimento das normas, por outro, a supervisão pedagógica só se realiza plenamente quando contribui para a reflexão crítica e a inovação nas práticas de ensino. Assim, considera-se que a escola poderia investir em estratégias mais sistemáticas de formação colaborativa, como grupos de estudo, círculos de partilha de práticas e feedback construtivo, de modo a transformar a supervisão em um espaço de crescimento colectivo, e não apenas em um mecanismo avaliativo.

Existência de alguma prática de supervisão inovadora na escola básica 7 de Abril.

No âmbito das práticas de supervisão, questionou-se os entrevistados sobre a existência de iniciativas inovadoras na escola. As respostas convergiram no reconhecimento de que, desde o ano anterior, têm sido introduzidas estratégias diferenciadas nesse domínio.

A Directora e o Director pedagógico interino destacaram a realização de encontros pedagógicos, tanto ao nível da escola quanto da ZIP, como principal inovação. Nesses encontros, os docentes têm a oportunidade de partilhar novas metodologias de ensino, particularmente em disciplinas como Matemática e Ciências Naturais, o que possibilita a adopção de abordagens diferenciadas em relação aos métodos tradicionais.

O professor entrevistado acrescentou ainda a importância da assistência de aulas entre colegas da mesma área, prática que considera inovadora dentro do contexto escolar. Segundo ele, essa dinâmica favorece a melhoria do desempenho docente, na medida em que os professores recebem feedback directo de colegas especialistas na mesma disciplina, permitindo um processo colaborativo de reflexão e aperfeiçoamento das práticas pedagógicas.

Macamo (2015) destaca que a supervisão pedagógica em Moçambique deve evoluir de um modelo meramente fiscalizador para uma abordagem colaborativa e formativa, onde o diálogo entre docentes constitui elemento central para a melhoria contínua. Do mesmo modo, Chilaule (2018) salienta que a partilha de experiências e a reflexão conjunta contribuem para a construção de comunidades profissionais de aprendizagem, factor essencial para a inovação educativa em escolas básicas.

Percebe-se que a Escola Básica 7 de Abril demonstra esforço em alinhar-se com estas recomendações, ao adoptar práticas que estimulam a colaboração e o desenvolvimento profissional docente. Contudo, como observa Nguenha (2020), a inovação só se torna efectiva quando existe continuidade e institucionalização das práticas, de modo a evitar que se esgotem em iniciativas pontuais. Assim, defende-se que a aposta em encontros pedagógicos e na observação mútua de aulas representa um passo relevante para transformar a supervisão pedagógica em processo democrático, participativo e sustentável, ajustado às exigências do sistema nacional de educação.

O nível de abrangência das práticas de supervisão na escola 7 de Abril

De acordo com os depoimentos da directora e do director pedagógico, as práticas de supervisão pedagógica na Escola 7 de Abril abrangem todas as áreas do processo educativo, manifestando-se em três frentes principais: o controle da assiduidade dos professores, o acompanhamento das planificações de aulas e a observação directa em sala de aula. Já o professor entrevistado acrescentou que tais práticas se estendem não apenas aos professores, mas também a toda a comunidade escolar, ressaltando uma visão mais ampla do papel da supervisão.

Autores como Alarcão (2001) e Nóvoa (1992) defendem que a supervisão deve ultrapassar a função de controle e assumir uma dimensão participativa e colaborativa, que envolva diferentes actores do processo educativo. Sob essa óptica, a fala do professor aproxima-se mais da concepção contemporânea de supervisão, enquanto a direcção ainda reflecte uma prática marcada pela centralidade da gestão e pelo acompanhamento hierárquico. Assim percebe-se que a abrangência das práticas de supervisão na Escola 7 de Abril mostra avanços importantes ao contemplar tanto aspectos administrativos quanto pedagógicos. No entanto, há que considerar ser necessário reforçar mecanismos que ampliem a participação dos professores e da comunidade escolar, para que a supervisão não seja vista apenas como um instrumento de fiscalização, mas como um espaço de formação colectiva, diálogo e co-responsabilização pelo processo educativo.

Os principais entraves à promoção de uma supervisão alinhada às directrizes que visam aprimorar a qualidade da educação.

Os entrevistados DE & DP na sua declaração referiram que enfrentam alguns desafios, entre eles: Tempo: o primeiro turno inicia às 6h, o que dificulta a assiduidade e a preparação dos alunos devido à idade e deslocamento. Reformulamos o horário para 6h20, mas ainda é um obstáculo. Materiais: nem sempre temos materiais suficientes para todos os professores, especialmente durante formações na ZIP, onde participam muitos docentes”. O professor indicou que “alguns supervisores destacados para acompanhamento ou assistência as aulas não têm sido da área, exclusão de técnicos especializados e experientes, excesso de aulas e falta de uma sala com equipamentos informáticos para aprimorar nova metodologias de ensino e aprendizagem”.

Os depoimentos revelam que, apesar dos esforços em implementar práticas de supervisão pedagógica, a Escola 7 de Abril enfrenta obstáculos significativos que afectam sua eficácia. A direcção destacou dificuldades relacionadas ao tempo — com o início das aulas às 6h, prejudicando assiduidade e preparação dos alunos — e à escassez de materiais, especialmente em formações que envolvem muitos docentes. Por sua vez, o professor enfatizou limitações ligadas à especialização dos supervisores, apontando que, em algumas situações, os responsáveis pela assistência às aulas não pertencem à área específica, além da exclusão de técnicos experientes, da sobrecarga de aulas e da ausência de uma sala equipada com recursos tecnológicos para apoiar metodologias inovadoras.

A análise conjunta desses depoimentos evidencia que os desafios enfrentados são de natureza estrutural, organizacional e pedagógica. Enquanto a direcção reconhece a pressão do tempo e

a falta de recursos, o professor explicita entraves directamente ligados à qualidade do acompanhamento e à inovação no processo de ensino-aprendizagem. Essa distinção de focos sugere que a direcção tende a valorizar os aspectos logísticos e administrativos, enquanto os docentes percebem os problemas na dimensão formativa e profissional da supervisão. Segundo Alarcão (2001), a supervisão só se torna efectiva quando alia a gestão organizacional à valorização do desenvolvimento profissional docente. Do mesmo modo, Vasconcellos (2013) ressalta que a ausência de condições materiais e pedagógicas adequadas pode limitar o potencial formativo da supervisão, reduzindo-a a mera prática burocrática.

Do meu ponto de vista, os desafios relatados indicam que a supervisão na Escola 7 de Abril precisa ser fortalecida em duas frentes: (1) estrutural, com investimentos em materiais, infra-estrutura e organização do tempo escolar; e (2) formativa, garantindo que os supervisores possuam preparo técnico e pertençam a área de actuação dos professores acompanhados. Além disso, a criação de espaços com recursos tecnológicos e a valorização da experiência dos técnicos especializados podem ampliar a qualidade da supervisão, transformando-a em um verdadeiro motor de inovação pedagógica.

Considerações finais

O estudo desenvolvido na Escola Básica 7 de Abril permitiu analisar de forma aprofundada as práticas de supervisão pedagógica em vigor, destacando tanto os elementos tradicionais como as iniciativas consideradas inovadoras. Constatou-se que, além da supervisão interna, da assistência às aulas e das comissões de avaliação, a escola vem implementando estratégias diferenciadas, como os encontros pedagógicos e a observação entre pares, que favorecem a colaboração dos professores e a melhoria contínua das práticas de ensino.

Em relação ao nível de abrangência, verificou-se que as práticas de supervisão contemplam tanto a dimensão administrativa quanto a pedagógica, estendendo-se não apenas aos professores, mas também a outros intervenientes do processo educativo. Essa amplitude demonstra esforço da instituição em alinhar a supervisão às necessidades do contexto escolar, ainda que se reconheça a predominância de mecanismos de controlo em algumas situações.

Por outro lado, os resultados revelaram entraves significativos, como a sobrecarga horária dos docentes, a falta de materiais adequados, a insuficiência de formação específica de alguns supervisores e a limitação de recursos tecnológicos. Tais desafios condicionam a eficácia das práticas e reduzem o alcance do potencial inovador identificado.

De modo geral, o estudo atingiu os objectivos propostos ao identificar as práticas diferenciadas desenvolvidas na escola, reflectir sobre o seu nível de abrangência e apontar os principais obstáculos à sua consolidação. Conclui-se que a supervisão pedagógica na Escola 7 de Abril encontra-se em processo de transição, apresentando avanços relevantes, mas carecendo ainda de condições estruturais e organizacionais que assegurem a sustentabilidade e o fortalecimento de um modelo verdadeiramente formativo, participativo e transformador.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcão, I. (2001). *Escola Reflexiva e Supervisão*. Porto Editora.
- Alarcão, I., & Tavares, J. (2003). *Supervisão da prática pedagógica: Uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem*. Porto Editora.
- Alarcão, I., & Tavares, J. (2003). *Supervisão da prática pedagógica: Uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem*. Coimbra: Almedina.
- Chilaule, J. (2018). *Supervisão pedagógica e desenvolvimento profissional docente em Moçambique: Desafios e perspectivas*. Maputo: Educar Editora.
- Day, C. (2001). *Desenvolvimento profissional de professores*. Porto Editora.
- Day, C. (2001). *Desenvolvimento profissional de professores: Os desafios da aprendizagem permanente*. Porto: Porto Editora.
- Estrela, M. T. (1992). *Supervisão pedagógica: Da sala de aula à escola*. Porto Editora.
- Libâneo, J. C. (2013). *Organização e gestão da escola: Teoria e prática*. Cortez Editora.
- Macamo, E. (2015). *Supervisão pedagógica em Moçambique: Da inspeção à colaboração*. Maputo: Livraria Universitária.
- Nguenha, A. (2020). *Inovação e qualidade no ensino básico moçambicano: O papel da supervisão pedagógica*. Maputo: Escolar Editora.
- Nóvoa, A. (1995). *Os professores e a sua formação*. Dom Quixote.
- Nóvoa, A. (2009). *Professores: Imagens do futuro presente*. Educa.
- Oliveira, D. A. (2014). *Políticas educacionais e supervisão pedagógica*. Autêntica.
- Vasconcellos, C. S. (2012). *Planejamento: Projeto de ensino-aprendizagem e projeto político-pedagógico*. Libertad.
- Vieira, F. (2009). *Supervisão e colaboração: Uma escola em desenvolvimento*. Mangualde: Edições Pedago.