

Supervisão Pedagógica e Inspeção Geral de Educação
Que articulação no pré-escolar e 1º ciclo?
Um estudo de caso na Região Autónoma da Madeira

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Maria Isabel de Ponte Garcês

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - SUPERVISÃO PEDAGÓGICA



UNIVERSIDADE da MADEIRA

A Nossa Universidade
www.uma.pt

Setembro | 2011

T/M Uria
37
GAR Sup

69801

Supervisão Pedagógica e Inspeção Geral de Educação
Que articulação no pré-escolar e 1º ciclo?
Um estudo de caso na Região Autónoma da Madeira

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Maria Isabel de Ponte Garcês

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - SUPERVISÃO PEDAGÓGICA

UNIVERSIDADE DA MADEIRA
DE DOCUMENTAÇÃO
BQUIVO

ORIENTAÇÃO
Liliana Maria G. Rodrigues de Góis

Agradecimentos

À Professora Doutora Liliana Rodrigues obrigada pela confiança, dedicação, ajuda e amizade. A essência da felicidade está, muitas vezes, onde menos procurarmos, nas coisas mais pequeninas e nos momentos mais inesperados. Assim como o Confúcio “eu não procuro saber as respostas, procuro compreender as perguntas”.

À Universidade da Madeira pelo acolhimento

Aos directores de escola pela disponibilidade e colaboração.

Ao inspector da IRE pelo contributo à investigação.

Às minhas amigas Célia e Rita, pelo carinho, apoio, sugestões e momentos partilhados.

À minha alma gémea que me compreende no silêncio das palavras e me auxiliou com o espírito crítico que a caracteriza. Obrigada Adelaide.

À minha família, pelo apoio e amor incondicional, um agradecimento especial aos meus pais Francisco e Eduarda, ao meu marido Carlos e às minhas filhas Francisca, Leonor e Débora pela coesão mesmo nas minhas ausências.

Resumo

O projecto Supervisão Pedagógica – Inspeção Geral de Educação surgiu mediante a procura da ligação entre a supervisão pedagógica e a inspecção geral de educação. É nosso desejo aferir como os docentes enquadram inspecção escolar e se a perspectivam como condicionantes, constrangimentos ou como processo facilitador da promoção de uma prática educativa de qualidade. Pretende-se perceber como visionam, docentes e inspetores a supervisão pedagógica e a inspecção geral de educação questionando sobre a possibilidade de ligação entre ambas como forma de redimensionar as práticas na procura da melhoria da qualidade educativa.

Indiscutivelmente este estudo apresenta-se com um desafio que poderá transformar-nos e ajudar-nos a perceber que poderá existir mais de um caminho a escolher na educação e que nem tudo é linear como nos apresenta o senso comum. O que importa perceber é que, efectivamente, não vivemos sós e na educação não poderá existir facilitismos, assim como individualismo de todas as instituições que (in)directamente influenciam o desenvolvimento do processo de saber e crescer dos alunos.

Palavras-chave: Supervisão Pedagógica, Supervisão Escolar, Inspeção Escolar, Controlo

Abstract

The Pedagogical Supervision Project - Education Inspection - has arisen from the demand of a link between the pedagogical supervision and inspection of education. It is our wish to know how teachers ascertain school inspection and if it is viewed as a constraint or a facilitator of the promotion of a quality educational practice. We also want to perceive how teachers and inspectors acknowledge the pedagogical supervision and the inspection questioned about the possibility of a connection between them as a way to resize the search on the improvement of an educational quality.

It is unquestionable that this study is presented as a challenge that can transform and help us to realise that there may be more than one path to choose concerning education

and that all is not linear as it is presented to us in common sense. The most important thing to realise is that actually we do not live alone and that in education there are no easy solutions, as well as the individualism of all institutions which (in) directly influence the knowledge and growing of the students.

Keywords: Pedagogical Supervision, School Supervision, School, Inspection Control

Resumé

Le project supervision pédagogique -Inspection générale de l'Éducation est venu en cherchant le lien entre la supervision pédagogique et l'inspection de l'enseignement général. Nous souhaitons déterminer comment les enseignants et la chute de l'inspection scolaire, si vues comme des contraintes, des contraintes ou comme facilitateur de la promotion d'une pratique éducative de qualité. Vous voulez être perçu comme un visionnaire, les enseignants et les inspecteurs généraux de supervision pédagogique et l'inspection de l'éducation interrogés sur la possibilité de connexion entre eux comme un moyen de redimensionner la recherche d'une amélioration concrète de la qualité de l'éducation.

On peut dire que cette étude présentée à un défi qui peut nous transformer et nous aider à réaliser qu'il ya peut-être plus d'un chemin à choisir dans l'éducation et que tout n'est pas linéaire, comme nous présente le sens commun. La chose importante à réaliser est que réellement nous ne vivons pas seul et dans l'éducation ne peut y avoir de solutions faciles, ainsi que l'individualisme de toutes les institutions (in) directement influencer le processus de développement des élèves apprendre et de grandir.

Mots-clés: Supervision pédagogique, L'inspection scolaire, L'inspection scolaire, Le contrôle

Resumen

El proyecto supervisión pedagógica - Inspección General de la Educación se acercó en busca de la relación entre la supervisión pedagógica y la inspección de educación general. Queremos conocer cómo los profesores y la caída de inspección de la escuela si se considera como restricciones, limitaciones o como facilitador de la promoción de una práctica de calidad de la educación. Quiere ser percibido como un visionario, maestros e inspectores de supervisión pedagógica general y la inspección de educación le preguntó sobre la posibilidad de conexión entre ellos como una forma de cambiar el tamaño de la búsqueda de la mejora práctica de la calidad de la educación.

Podría decirse que este estudio presenta un desafío que puede transformarnos y nos ayudan a darnos cuenta de que puede haber más de un camino a elegir en la educación y que no todo es lineal, como se nos presenta con el sentido común. Lo importante es darse cuenta de que en realidad no vivimos solos y en la educación no puede haber soluciones fáciles, así como el individualismo de todas las instituciones (en) influyen directamente en el proceso de desarrollo de los estudiantes a aprender y crecer.

Palabras clave: Supervisión pedagógica, Supervisión Escolar, Inspección de Escuelas, Control

Siglas

DE - Director de Escola

DRAE - Direcção Regional de Administração Educativa

DRE - Direcção Regional de Educação

DRPRE - Direcção Regional de Planeamento e Recursos Educativos

EDE1 - Entrevista Director de Escola 1

EDE2 - Entrevista Director de Escola 2

EDE3 - Entrevista Director de Escola 3

EDE4 - Entrevista Director de Escola 4

EDE5 - Entrevista Director de Escola 5

EDE6 - Entrevista Director de Escola 6

EDE7 - Entrevista Director de Escola 7

EDE 8 - Entrevista Director de Escola 8

EDE 9 - Entrevista Director de Escola 9

EDE10 - Entrevista Director de Escola 10

EDE11 - Entrevista Director de Escola 11

EIIRE - Entrevista Inspector da Inspeção Regional de Educação

IIRE - Inspector da Inspeção Regional de Educação

IE – Inspeção Escolar

IGE - Inspeção Geral de Educação

IRE - Inspeção Regional de Educação

ME - Ministério de Educação

PE - Projecto Educativo

PEE - Projecto Educativo de Escola

PAA - Plano Anual de Actividades

PCT- Plano Curricular de Turma

PCG - Plano Curricular de Grupo

PC – Projecto Curricular

RAM – Região Autónoma da Madeira

SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública

SREC – Secretaria Regional de Educação e Cultura

SP – Supervisão Pedagógica

SP1- Supervisor Pedagógico

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO	ii
ABSTRACT	ii
RESUMÉ	iii
RESUMEN	iv
SIGLAS	v
INTRODUÇÃO	1
1. Actualidade e Pertinência do Estudo	1
2. Selecção da Problemática	2
3. Questões e Objectivos da Investigação	2
4. Planificação da Investigação	3
1ª PARTE-ENQUADRAMENTO TEÓRICO	
CAPÍTULO I – SUPERVISÃO PEDAGÓGICA	6
1. Conceito de Supervisão Pedagógica	6
2. Conceito de Supervisor Pedagógico	10
2.1. Funções do Supervisor Pedagógico	12
3. Supervisão Pedagógica na Perspectiva do Director de Escola	14
4. Supervisão Pedagógica na Perspectiva Colegial	16
CAPÍTULO II – AVALIAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES ESCOLARES	18
1. Conceito de Avaliação das Organizações Escolares	18
2. Qualidade e a Avaliação Educacional	21
2.1. Projectos do Âmbito Educacional no Contexto Nacional e Europeu ...	22
3. Avaliação Interna	24
3.1. Conceito e Objectivos de Avaliação da Escola	26
3.2. Adopção das Modalidades de Avaliação na Escola	30
4. Avaliação Externa	31
CAPÍTULO III – INSPECÇÃO GERAL ESCOLAR	33
1. Percurso Histórico da IGE em Portugal	33

2. Conceito e Finalidade da Inspeção Geral de Educação	37
2.1. Delegação Regional da Madeira da IGE: Inspeção Regional de Educação	38
2.1.1. Acção da Inspeção Regional de Educação	40
CAPÍTULO IV – SUPERVISÃO PEDAGÓGICA E INSPECÇÃO GERAL ESCOLAR	42
1. Pressupostos da IGE e a Liberdade Pedagógica	42
1.1. O Espaço de Decisão da Escola	50
2. Os Requisitos da IGE e (De) Ajustes na Formação (Inicial) de Professores ...	55
3. A Excelência do Currículo no Controlo Ideológico - Político	61
3.1. A Tríade: Currículo - Escola - IRE	65
 2ª PARTE – PARTE EMPÍRICA	
CAPÍTULO V – METODOLOGIA	71
1. Discussão Epistemológica	71
2. Estudo de Caso	74
2.1. Estudo de Caso: Supervisão Pedagógica e Inspeção Geral de Educação: Que Articulação no Pré Escolar e 1º Ciclo?	76
3. Sujeitos do Estudo	77
4. Técnicas de Recolha de Dados	77
5. Análise e Interpretação de Dados	79
5.1. Triangulação de Dados	84
CONSIDERAÇÕES FINAIS	104
BIBLIOGRAFIA	110
WEBGRAFIA	116
LEGISLAÇÃO CONSULTADA	120
ANEXOS	121

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Categorização e Classificação - Análise de Conteúdo das Entrevistas	82
--	----

O essencial é saber ver,
Saber ver sem estar a pensar,
Saber ver quando se vê,
E nem pensar quando se vê
Nem ver quando se pensa

Mas isso ...
Isso exige um estudo profundo
Uma aprendizagem de desaprender
(Pessoa, 1965, p. 217)

INTRODUÇÃO

1. Actualidade e Pertinência da Temática

Contextualizando a educação na actual sociedade moderna e nas transformações permanentes que a mesma sofre é relevante que, numa perspectiva de promoção de qualidade educativa, se investigue e analise o que lhe é inerente. A constante criação e evolução dos conhecimentos científico-pedagógicos impele-nos, enquanto profissionais de educação e agentes sociais, para a formação permanente no processo de ensino-aprendizagem.

A SP na formação inicial, nos estudos desenvolvidos¹, tem revelado uma necessidade permanente para melhor servir a sociedade. Esse apelo à evolução e ao acompanhamento das transformações sociais tem se apresentado como o motor das transformações efectuadas através da adequação e alteração de estratégias, estudos e ajustes nos programas de formação.

Urge igualmente que a SP alargue o horizonte da sua actuação e se dirija para o âmbito pós formação inicial, ou seja, nas práticas dos profissionais de educação e nas organizações escolares que estes se inserem.

Uma referência na área da supervisão na educação, Isabel Alarcão, tem defendido nas suas obras esta abertura da SP à prática dos professores já profissionalizados e ao seu enquadramento sociocultural e organizacional da sua própria escola.

Um outro aspecto crucial na reflexão da educação é o seu mecanismo de controlo e auditoria, nomeadamente a Inspeção Geral de Educação (IGE). Pensar a escola é repensar nos processos, nos fins e nos resultados assim como todos os seus agentes implicados e, neste sentido, uma visão direccionada a esta organização no interior da máquina educação.

Indiscutivelmente que (re)pensar a SP e a IGE não é uma tarefa fácil contudo não deixa de ser pertinente e apresentar um outro ponto de vista sobre a relação das mesmas.

¹ Estudos desenvolvidos na área da SP de Isabel Alarcão, J. Formosinho, Flávia Vieira

Nesta linha de pensamento, aspiramos que com o desenvolvimento da nossa temática “Supervisão Pedagógica e Inspeção Geral de Educação: Que Articulação no Pré-Escolar e 1º Ciclo?” possamos contribuir para o caminho do progresso da investigação nessa área.

2. Selecção da Problemática

Mediante os cenários que envolvem a educação no âmbito da SP, a temática de investigação que inicialmente suscitou a nossa curiosidade e desejo de saber mais, foi o papel da SP na relação da avaliação interna e externa e na promoção de educação de qualidade². No contexto da avaliação externa, nomeadamente através da IGE, a possibilidade de interacção com a SP parece-nos uma questão com prisma a olhar.

3. Questões e Objectivos da Investigação

Neste estudo pretendemos essencialmente perceber se pode ou não a inspecção assumir um papel de supervisão na conduta pedagógica do docente?

Poderá a SP constituir um meio de repensar a inspecção escolar (IE)?

Como é que a SP e a IE poderão, em parceria, repensar a conduta pedagógica do professor?

Como é que os pressupostos de orientação da IE podem condicionar a gestão do currículo do pré-escolar e 1º ciclo?

Qual o papel da SP no modelo de controlo actual da IGE?

Os professores no contexto social e político actual são, muitas vezes, desvalorizados e até motivo de opiniões desfavoráveis. Desta forma pretendemos, igualmente, no nosso trabalho (re) descobrir um caminho para que a SP possa construir, através de uma regulação partilhada, assertiva e vivida por todos, uma reflexão prática onde os próprios professores sejam impulsionados a desvendar o que de melhor existe no ensino e aquilo que tem de ser melhorado e alterado.

² No capítulo II, no ponto 2, este tema será desenvolvido

Urge que a temática da SP e IE permita-nos um olhar aos docentes e às instituições escolares inseridos na rede institucional escolar.

4. Planificação da Investigação

O presente estudo enquadra-se no Mestrado em Supervisão Pedagógica na área das Ciências de Educação, ministrado pela Universidade da Madeira, e tem como objectivo principal estudar a articulação da SP e IGE.

O nosso estudo está estruturado em duas partes: a primeira parte, o enquadramento teórico e a segunda parte destinada ao estudo empírico. Na primeira parte, no capítulo I, pretendemos com base na revisão da literatura desnudar o conceito de SP. No segundo ponto, pensamos que seria imprescindível abordar e desenvolver o conceito de supervisor pedagógico (SP1), assim como as funções que deverá desempenhar.

Num processo contínuo de desvendar conceitos e pressuposições, no terceiro e quarto ponto, iremos analisar a SP na perspectiva do director e dos seus pares.

Num segundo capítulo explanaremos, segundo alguns autores relevantes, o conceito de avaliação das organizações escolares, a qualidade educativa e a relação desta com a avaliação educacional. Abordaremos a avaliação interna, os conceitos e objectivos da avaliação promovida na escola, assim como, as estratégias e os momentos de avaliação utilizados pela mesma. A avaliação externa será analisada tendo em conta a interligação que, na parte teórica, pretendemos estabelecer entre a SP e a IGE.

No terceiro capítulo abordamos a IGE de uma perspectiva macro para uma perspectiva micro, ou seja, desde o organismo central (IGE) para o organismo regional da Madeira (IRE), pelo facto de este último se encontrar em estreita dependência do primeiro.

No quarto capítulo destinado à SP e à IGE procuraremos perspectivar a possibilidade de uma avaliação de parceria, elucidando o que promove o desenvolvimento organizacional e a ponte estabelecida entre a avaliação e a promoção da qualidade educativa, a interligação dos pressupostos da IGE e a liberdade pedagógica. Procuraremos estabelecer a existência, ou não, da articulação da SP com a IGE e se a mesma apresenta-se como agente de controlo ideológico político e se ajusta à formação dos profissionais de educação.

Na segunda parte, destinada ao estudo empírico, fundamentaremos a metodologia escolhida, Estudo de Caso, e a sua posição nos paradigmas de investigação. Serão desenvolvidos pontos que dizem respeito à pertinência do nosso estudo, os sujeitos, os recursos e instrumentos de recolha de dados, assim como, a análise e tratamento de dados.

1ª PARTE

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

CAPÍTULO I – SUPERVISÃO PEDAGÓGICA

1. Conceito de Supervisão Pedagógica (SP)

Tendo em conta o contexto socioeconómico e cultural em que nos encontramos, urge visionar educação numa perspectiva crítica e, por conseguinte, analisar e repensar o papel da escola e de todos os seus intervenientes.

Repensar a escola implica reformar o pensamento sobre a escola.... Ela resulta das transformações ocorridas na sociedade e no pensamento sobre a mesma; resulta de uma nova ideologia sobre a relação da escola com a sociedade; resulta de uma nova concepção do papel das pessoas nas organizações e, portanto, também do seu papel na escola (Alarcão, 2000, p. 16).

Nesta perspectiva, de olhar criticamente a escola, a nossa atenção recai essencialmente no âmbito da SP que deverá se transformar num elo fundamental e numa pedra basilar na estruturação e organização da escola.

Como refere Alarcão, o conceito de SP tem na nossa realidade uma conotação essencialmente ligada à formação inicial de professores, ou no apoio à “profissionalização em serviço de professores, organizada pelas instituições de ensino superior, e tem como objectivo final a sua orientação, avaliação e certificação profissional” (Idem, op. cit., p. 46). Esta supervisão é uma parceria estabelecida entre as escolas formadoras, universidades e institutos politécnicos e as escolas que acolhem os estagiários na sua prática pedagógica. Neste processo de SP, assumem-se como supervisores os professores das universidades, assim como, os professores das escolas onde decorrem o estágio.

A esta SP que auxilia no processo de formação inicial, Flávia Vieira denomina de supervisão acompanhada e tem como objectivo

ajudar os formandos a tornar-se supervisores da sua própria prática e que, se isso não acontecer, falhou no essencial: dotá-los da vontade e capacidade de (re)conceptualizarem o seu saber pedagógico e participarem, individual e colectivamente, na (re)construção da pedagogia escolar. ...

Transformar as teorias e práticas pedagógicas implica indagar e refazer o modo como estas forças se (des)articulam ou (re)forçam entre si. Esta será a principal função da supervisão pedagógica como prática de regulação (Vieira, 2009, pp. 201-202).

Nesta perspectiva, a SP é um processo prático, com fundamento teórico, de acompanhamento de outrem ou do sujeito a si próprio, com o propósito de análise e avaliação do processo de ensino e aprendizagem em contexto real de educação.

A supervisão preconizada por Flávia Vieira (2009),

não se trata, portanto, de uma supervisão qualquer, mas sim de uma supervisão de natureza transformadora e orientação emancipatória, potencialmente transgressora e subversiva, assente nos valores democráticos da liberdade e da responsabilidade social, que é capaz de reconhecer a ausência e reclamar a (maior) presença desses valores nas práticas da educação escolar, e também nas suas próprias práticas. Trata-se de uma supervisão que se move lentamente entre o que a educação é e o que deve ser, explorando o possível, mas duvidando sempre do seu próprio valor, e encontrando nessa dúvida a sua principal razão de ser (p. 202).

Indubitavelmente, a SP assume uma importância crucial na formação inicial, contudo cremos que sozinha representa uma versão muito redutora daquilo que a SP deverá representar e abarcar. Partilhamos da visão defendida por Isabel Alarcão, em que a SP deverá assumir um campo mais vasto, na medida em que promove o “desenvolvimento qualitativo da organização escola e dos que nela realizam o seu trabalho de estudar, ensinar ou apoiar a função educativa, através de aprendizagens individuais e colectivas” (Alarcão 2001 citado por Alarcão e Roldão 2008).

A SP, numa dimensão mais vasta, deverá retomar o seu papel de auxílio no sucesso educativo de todos os alunos e, por consequência, a melhoria e o crescimento da organização escolar. O (in)sucesso da comunidade educativa depende de todos os intervenientes que nela participam e interagem, nomeadamente dos professores e na qualidade das suas práticas, fundamentadas e estruturadas na permanente actualização dos conhecimentos científico-pedagógico.

A SP deverá orientar o professor (e outros agentes educativos) na sua dimensão pessoal, curricular e pedagógica, assim como apoio e suporte na dimensão da formação contínua. A SP que advogamos não tem similitude com a supervisão inspectiva, com carácter regulativo, de controlo e realizada pontualmente. É uma supervisão activa e recreadora que vive na escola e para a escola, numa visão de dentro para fora e não de fora para dentro. Deverá igualmente a SP abarcar e acompanhar os projectos desenvolvidos no âmbito da instituição escolar e não apenas na sala de aula, permitindo e estabelecendo uma ligação directa com a administração educativa, escola e a comunidade, de forma a que os projectos que se desenvolvam sejam a base de uma aprendizagem real na organização escolar, de desenvolvimento de todos os seus membros, essencialmente dos alunos, promovendo um crescimento social, emocional e intelectual.

Denominaremos a SP que preconizamos de activa e contínua e, assim como a supervisão na formação inicial, deverá ser focalizada para a prática e para a melhoria desta. Deverá apoiar os professores com “estratégias de demonstração, actuação, observação, reflexão analítica e crítica, envolvimento em projectos, avaliação, organização de dossiers e portefólios, em situações de acompanhamento personalizado e em grupo, com forte presença de questionamento crítico e feedback formativo”(Alarcão e Roldão, 2008, p.55).

A SP deverá ser o suporte da gestão curricular. Como é que através dos programas pré-estabelecidos no âmbito das políticas educativas, os professores os adaptam e os flexibilizam à sua realidade escolar e às necessidades específicas dos seus alunos e com os recursos que dispõem?

O trabalho em equipa, ou colaborativo é igualmente fundamental. A partilha deverá ser uma prática aceite e desenvolvida por todos. A SP deverá impulsionar a vivência partilhada dos sucessos e, igualmente, das práticas que não foram bem sucedidas. As aprendizagens da organização escolar não são apenas geradas dos sucessos mas, também, no acto conjunto de repensar, de analisar e de discutir as acções.

A Investigação-acção deverá ser considerada como uma necessidade no seio da comunidade escolar. Esta metodologia de investigação que coloca o professor como investigador da sua própria acção, através de um ciclo em espiral onde processa-se um

movimento entre a prática e a reflexão da mesma, visando a compreensão, mudança de metodologias e das estratégias de forma a aperfeiçoar a sua prática.

Segundo Coutinho e Sousa (2009) existem diversas definições do conceito de investigação-acção e na perspectiva dos seguintes autores:

Elliot (1993) que define a Investigação - Acção como um estudo de uma situação que tem como objectivo de melhorar a qualidade de acção dentro da mesma;

Com Kemmis (1984) a Investigação - Acção não só se constitui como uma ciência prática e moral como também como uma ciência crítica;

Lomax (1990) define a Investigação – Acção como “uma intervenção na prática profissional com a intenção de proporcionar uma melhoria”;

Bartolomé (1986) define a Investigação – Acção como “um processo reflexivo que vincula dinamicamente a investigação, a acção e a formação, realizada por profissionais das ciências sociais, acerca da sua própria prática (p.360).

Esta estratégia, Investigação-Acção, no contexto organizacional escolar deverá ser assumida no sentido de ser a própria escola, através da suas necessidades específicas e características, a conquistar e a vivenciar plenamente a sua autonomia e no que isso acarreta. Essa autonomia, tão claramente defendida, passa pelo desenvolvimento do Projecto Educativo (PE) criado na escola e para a escola. Contudo, nalgumas realidades escolares o PE é apenas um procedimento formal e burocrático que, mediante dificuldades na sua elaboração, se aceitam como receitas de confecção sem a discussão e a investigação que seria relevante para a sua construção.

A SP deverá reivindicar o seu papel de coadjuvante activo no desenvolvimento do PE e de outros projectos que a organização escolar determine relevante pôr em prática. A SP deverá aferir quais as necessidades de formação que aquela comunidade necessita de forma a levar a bom termo os seus propósitos. Numa perspectiva partilhada com Idália Sá-Chaves e Maria J. Amaral (2000), a

supervisão reflexiva e crítica far-se-á de forma ecológica ao nível das práticas de sala de aula, ao nível da forma como se reflecte sobre os processos de construção do conhecimento (metacognição), ao nível da gestão curricular, ao nível das relações interpessoais, do conhecimento e desenvolvimento profissional, da gestão de projectos educativos, enfim, de tudo o que se possa desenvolver no âmbito das funções sociais que estão cometidas à escola (Sá-Chaves e Amaral, 2000, p. 83).

À SP activa e contínua compete estabelecer pontes fulcrais de ligação e de relação entre a organização escolar e os centros de formação inicial de professores, assim como com as entidades de formação contínua e de regulação formal por parte da administração educativa. Assumirá, de forma equilibrada junto da liderança da escola, o caminho a percorrer para o sucesso educativo de todos, especialmente dos seus educando que são a razão da sua existência.

2. Conceito de Supervisor Pedagógico (SP1)

Dando seguimento ao desenvolvimento da temática, continuando a aprofundar os conceitos e assumindo claramente que a SP é um campo pertencente à formação inicial e à formação permanente dos intervenientes da organização escolar, o supervisor pedagógico será assumidamente um profissional altamente qualificado nos saberes científicos, pessoais e sócio-culturais.

O SP1 “é um formador que recorre a modalidades de formação/supervisão específicas e diversificadas consoante um conjunto de variáveis presentes no contexto supervisivo” (Alarcão, 2000, p.47) e mediante a direcção de aplicabilidade que se destina, seja na formação inicial ou em qualquer fase posterior a esta e em contextos de formação permanente e/ou contínua nos professores.

O SP1 não será seguramente, um indivíduo com um cargo de destaque nem com um estatuto de superioridade e/ou poder, mas um professor qualificado que assuma funções específicas da SP. O SP1 deverá sentir fome e sede da investigação e deverá assumir claramente na sua prática que é um investigador. Para além disto, compete-lhe

conhecer as políticas educativas que regulam e regulamentam a acção educativa e o funcionamento geral das escolas.

É imprescindível na formação inicial e no percurso profissional consequente processos supervisivos orientados por “profissionais qualificados com perfil e formação adequados para o exercício de cargos e o desempenho de funções de concepção, acompanhamento e supervisão de projectos educativos, bem como para o apoio aos colegas que participam na sua concretização” (Idem, op. cit., p.51).

O SP1 que perspectivamos, um professor qualificado, não é o substituto do gestor intermédio mas é, em linhas gerais, análogo ao gestor – supervisor pedagógico referenciado por Maria de Oliveira (Alarcão, 2000, pp.47-51) nas funções de inter-ajuda, de condução, de elaboração e de desenvolvimento do projecto educativo e outros projectos desenvolvidos na escola, ou instituições que desempenhem funções similares, assim como na aferição e encaminhamento das necessidades, ou áreas que se revelem temáticas pertinentes para as acções de formação contínua dos professores.

O SP1 apresentar-se-á como um facilitador e impulsionador da metamorfose do eu solitário para o eu solidário, defendido por Idália Sá-Chaves e Maria Amaral, que consiste na transformação do trabalho individualista para a descoberta do trabalho colaborativo. Nessa transformação o sentimento de solidão que sente o sujeito é alterado para um sentimento solidário, onde a reflexão efectiva e as atitudes críticas são uma constante.

Ninguém dá aquilo que não tem e o SP1 deverá igualmente praticar aquilo que apregoa. Se o defendemos como promotor do trabalho colaborativo, também deverá ser um profissional que trabalhe em equipa, não só com os elementos da organização escolar mas com outros supervisores pedagógicos e com a IE, não esquecendo a sua estreita relação com a liderança da escola.

Será um indivíduo que a nível pessoal e profissional se preocupa com valores culturais e estéticos. O SP deverá apoiar acções culturais na escola ou na comunidade, construindo uma escola que além dos saberes formais também apresenta um universo culturalmente rico e diversificado e estreitando a ligação do saber formal e informal.

2.1. Funções do Supervisor Pedagógico (SP1)

Independente dos cenários no campo da SP que possamos defender ou nos identificar, existem funções que definimos com fundamentais no perfil do SP1. A função de líder e de comunicador deverá ser imprescindível no exercício das suas funções, pois a ele compete “facilitar, liderar ou dinamizar ... comunidades de aprendentes no interior das escolas” (Alarcão, 2000, p.232). Para que este processo se concretize com sucesso é igualmente necessário um conhecimento profundo da escola e de todos os seus elementos, professores, alunos, pessoal auxiliar, pais, comunidade envolvente e políticas educativas estabelecidas.

O SP1 detém uma função macroscópica, defendida por Alarcão (2000), e que se subdivide nas seguintes: colaboração da comunidade escolar no desenvolvimento do projecto de escola; colaboração nos processos de avaliação do pessoal docente e não docente, dos processos educativos dos alunos e da própria instituição e é um impulsionador de contextos de formação e investigação.

A avaliação deverá ser desenvolvida e apoiada pelo SP1, no âmbito da prática assim como nas relações entre todos e da própria organização, da sua estrutura humana e de recursos. A avaliação e as ilações daí extraídas deverão servir de base para o desenvolvimento de uma prática que se pretende cada vez mais inserida num contexto de qualidade.

O SP1 para desempenhar as suas funções deverá percorrer um trilha de desenvolvimento pessoal, nomeadamente no das “competências cívicas e técnica humana” (Idem, op. cit., p.224), e de conhecimento científico. Alarcão nesta hierarquização no âmbito das competências cívico – humanas e técnicas classifica-as da seguinte forma:

- a) competências interpretativas. Leitura da realidade humana, social, cultural, histórica, política, educativa e a capacidade de observação para, antecipadamente, detectar desafios emergentes;
- b) competências de análise e avaliação (de situações, desenvolvimentos, projectos, desempenhos);

- c) competências de dinamização da formação (apoio e estímulo a comunidades de aprendizagem colaborativa, mobilização e gestão de saberes e estratégias, atenção a necessidades emergentes, apoio na sistematização do conhecimento produzido;
- d) competências relacionais (mobilização de pessoas, capacidade de comunicação, gestão de conflitos, empatia) (Ibidem).

Contudo estas competências não serão auto-suficientes no auxílio ao SP1 no desempenho das funções, sendo as competências do conhecimento complementares e que Alarcão estruturou da seguinte forma:

- a) conhecimento da escola como organização, detentora de uma missão, um projecto e um determinado nível de desenvolvimento;
- b) conhecimento dos membros da escola e das suas características como indivíduos e como grupos (representações, competências, níveis de envolvimento, potencialidades, atitudes);
- c) conhecimento das estratégias de desenvolvimento institucional e profissional;
- d) conhecimento do fenómeno de aprendizagem qualificante, experiencial e permanente;
- e) conhecimento de metodologias de investigação-acção-formação”.
(Ibidem)

Em suma, o SP1 reunirá diversas funções pessoais – humanas, técnico – científicos e sociais que na sua globalidade terão um único objectivo o sucesso educativo dos alunos, no crescimento integral do saber e do saber ser.

3. Supervisão Pedagógica (SP) na Perspectiva do Director de Escola (DE)

A pretensão de estabelecer um paralelo da SP na perspectiva do director de escola prende-se com o facto de pretendermos apresentar uma visão, o mais ampla possível, das estruturas educativas que directamente estão numa relação de (inter) dependência com a aprendizagem dos alunos e o seu desenvolvimento integral. Indiscutivelmente a escola existe porque existem alunos e toda a organização escolar e instituições de formação são dependentes da existência de alunos, pois sem estes não existiriam formandos, professores, supervisores pedagógicos, directores de escola.

Neste sentido, o director de escola, como líder da organização escolar, assume um papel fundamental e crucial no desenvolvimento harmonioso dos alunos assim como no crescimento profissional dos seus docentes e não docentes e no desenvolvimento humano de todos os seus elementos.

A liderança, segundo Fonseca (2003), é “a capacidade de alinhar e influenciar os outros; a aptidão para mobilizar e dirigir os outros para a realização dos objectivos, e a maximização dos recursos humanos, para a consecução dos resultados” (p.32). E o líder é “alguém que mobiliza os outros para a visão que estabelece” (Idem, op. cit., p. 33). Na questão da liderança, importa referir que não existe um modelo que podemos de classificar de melhor, não existem boas ou más lideranças, segundo o autor citado. O que efectivamente existe é uma diversidade de estilos de liderança que, independentemente das suas diferenças, cada um deverá adequar a uma realidade humana específica. Uma escola apresenta-se como um micro sistema social próprio e com características específicas, com uma vida e dinâmica próprias, onde a orgânica relacional de todos seus membros e do líder, com as suas características pessoais, irão influenciar a escola como um todo. Como tal, definir um quadro adequado de liderança, *à priori*, é ignorar a essência individual de cada elemento dessa escola.

Na perspectiva de Fonseca para se ser verdadeiramente líder

não basta ser nomeado ou eleito para uma função de chefia, mas essencialmente ser aceite como tal pelo grupo, o que implica características de ser capaz de envolver os outros na tomada de decisão, partilhar o poder, e sobretudo respeitar os colaboradores (Ibidem).

Efectivamente não existe uma ligação causal entre ser director de uma escola e, explicitamente, ser líder da mesma. Podemos verificar que existem líderes que não o são institucionalmente mas exercem o seu poder de condução dos outros, no envolvimento nas suas ideais. Contudo, quando as capacidades de lideranças são uma presença na figura do director, este detém o poder de orientar e gerir os meios, físicos e humanos, de forma a proporcionar, nessa organização, os valores da boa convivência, de cidadania, de liberdade e de autonomia.

Trigo e Costa (2008) afirmam que as organizações escolares

precisam de uma liderança que coloque no centro da sua actividade a ética, a moral, os valores, as pessoas, o diálogo e a relação entre pessoas, a adaptabilidade à mudança, o desenvolvimento organizacional, a qualidade, São, também, estas algumas das principais preocupações da Direcção por Valores (p.571).

Neste sentido, compete ao director de escola integrar nessa comunidade organizacional os novos professores, que na sua formação inicial estabelecerão os seus primeiros contactos e experiências no seu processo de construção e crescimento profissional. Juntamente com os professores cooperantes, os DE assumem essa função integradora dos seus novos elementos que estarão a crescer inseridos numa organização específica, com os seus valores próprios, com uma determinada estruturação, com relações entre as pessoas, com os seus objectivos e com os seus pontos fracos e fortes.

Uma outra dimensão relevante na formação inicial é estabelecer uma ponte de ligação das instituições de formação e com os centros de estágios, sendo os professores cooperantes e o DE aqueles que deverão perpetuar essa ligação e aprendizagem comum, onde todos aprendem.

Neste sentido, após a formação inicial até ao fim da carreira docente, o professor encontra-se num *continuum* de formação permanente e de actualização da sua prática pedagógica. Este domínio não está claramente definido. Quem assume o papel de SP junto dos professores na escola? Pensamos que a SP é dinamizada dentro da organização escolar através de dois vectores: os pares e o DE.

O DE deverá auxiliar todo o corpo docente, através das reuniões de conselho pedagógico, reuniões de planificação, conselho administrativo, de forma a instituir a SP em vários níveis de intervenção. No domínio da auto-supervisão e da supervisão colegial, deve promover o desenvolvimento da prática pedagógica, onde cada professor, individual e colectivamente, reflecta crítica e construtivamente sobre a sua própria prática pedagógica e do grupo em que está inserido.

O director assume o papel de SP1 quando adopta uma postura aberta à investigação, nomeadamente na difusão de conhecimento científico-pedagógico e no âmbito da formação contínua, tornando o espaço escola num espaço de formação permanente e abrindo as portas a instituições de formação.

Na escola, o clima presente deverá ser um espaço de questionamento, de procura do verdadeiro sentido da escola, da vida, onde se viva plenamente em democracia e com responsabilidade nas suas decisões e acções. O director pode ser o líder supervisivo, mediante estas premissas.

4. Supervisão Pedagógica (SP) na Perspectiva Colegial

A SP na formação inicial é suportada por diversos contextos, nomeadamente no contexto das instituições de formação assim como na diversidade de núcleos de estágios, ou seja, nas diversas escolas de acolhimento dos formandos. Por consequência, as diversas relações interpessoais estabelecidas e desenvolvidas nestes diferentes contextos, no seu conjunto, deverão auxiliar o formando no seu crescimento e aprendizagem. Será numa teia complexa entre os centros de estágio (com professores cooperantes e a restante comunidade educativa) e os centros de formação inicial (supervisores pedagógicos e pares) que o indivíduo fará o seu percurso de crescimento.

Indiscutivelmente, no contexto das relações inter-pares, poderá processar-se uma supervisão colaborativa, seja em contexto de formação inicial ou de formação permanente, na construção da profissionalidade docente e na melhoria da mesma. Neste sentido, segundo Alarcão e Roldão (2008) “a colaboração para a realização de uma tarefa é a manifestação mais nítida da articulação no interior de um determinado contexto” (p. 59).

Podemos desenvolver essa partilha e colaboração através de diversos suportes, nomeadamente através da construção de um portefólio individual ou colectivo, com seminários, projectos desenvolvidos em comum, reuniões de planificação e de avaliação e pesquisas.

A essência da colegialidade no trabalho inter-pares é o trabalho colaborativo, a partilha e a abertura da consciência individual que estamos integrados numa rede social complexa. A procura da qualidade educativa também consiste na intercomunicabilidade e há interacção dos intervenientes responsáveis para a aprendizagem dos alunos, nomeadamente através das reuniões pedagógicas onde todos os docentes planificam e avaliam, em conjunto, a sua acção pedagógica visando a aprendizagem dos alunos. É através do PE, das metas definidas pelo conselho escolar que é constituído por todos os docentes de uma escola, que cada um individualmente e em grupo deverá conduzir o ensino e aprendizagem.

Nesta perspectiva, na formação inicial ou permanente poderemos desenvolver práticas reflectidas e críticas que, sempre que necessário, serão adaptadas e melhoradas. Aliadas à formação contínua, ao desenvolvimento de projectos de investigação, projectos na escola e da comunidade cada professor poderá desempenhar as funções de SP1 junto dos seus colegas. Poderá assumir a posição de questionar os colegas sobre a prática, ou partilhar a sua experiência e saber, nomeadamente nas questões de Porquê? Para quê? Com que fins? O porquê da escolha de estratégias e de métodos? Neste sentido, caminharemos para a “promoção da comunicação dialógica, através de cruzamento de experiências, interesses, expectativas, necessidade e linguagens, num processo interactivo que se caracteriza por um elevado grau de contingência, simetria e democraticidade, facilitador da construção social do saber” (Vieira e Moreira, 2010, p.32).

No que concerne aos trabalhos de investigação realizados e levados a cabo pelos professores seria importante que fosse partilhada e divulgada, não só no micro sistema em que o profissional se encontra, como também noutros micro-sistemas próximos. Desta forma a partilha de informação, do cariz curricular do ensino, das metodologias, estratégias de avaliação, estratégias de planificação ou outras, será rentabilizada não só pelo seu construtor como por outros profissionais.

CAPÍTULO II – AVALIAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES ESCOLARES

1. Conceito de Avaliação das Organizações Escolares

Actualmente o conceito avaliação apresenta-se com a poção mágica que irá remediar todo o estrago e desordem em que se encontra a educação e o país. A esfera política tomou-a como amuleto transformacional da crise em que se encontra Portugal. Mediante a exigência europeia, Portugal de forma a atingir o comboio do progresso, vai legislando e tentando acertar.

Neste sentido, segundo um estudo do Conselho Nacional de Educação de 2005,

A avaliação é instrumental, não substitui o debate sobre a escola, antes deve ser um instrumento para suportar e qualificar esse debate. Parece que quanto menos se está de acordo sobre o que se quer de educação e da escola, mais se receita a avaliação, como se dela viessem as respostas aos problemas centrais ou como se constituísse, em si, uma política ou um valor (pp. 3-4).

Segundo Almerindo Janela Afonso (2009)

a avaliação pode ser utilizada, entre muitos outros objectivos e funções, como condição *sine qua non* para o desenvolvimento de processos de prestação de contas e de responsabilização (*accountability*). Ou seja, a prestação de contas, como acto de justificação e explicação do que é feito, como é feito e porquê é feito, implica, em muitos casos, que se desenvolva alguma forma ou processo de avaliação ou auto-avaliação (mesmo que implícita). Neste sentido, quando a prestação de contas exigir a avaliação, esta deverá desenvolver-se de forma fundamentada e o mais possível objectiva, de modo a procurar garantir a *transparência* e o direito à informação em relação à prossecução de políticas, orientações, processos e práticas (p. 14).

Na perspectiva de Almerindo Janela Afonso (2009) é imperativo desenvolver processos avaliativos baseados na transparência dos processos, na neutralidade e marcadamente com um cunho ético. A avaliação deverá ser promotora de práticas de

qualidade, seja na esfera da organização escolar seja na sua dimensão mais vasta: a social e política.

O conceito avaliação assume vários significados. Importa referir que numa noção básica podemos afirmar que avaliar é medir. O problema está, não no que efectivamente pensamos ser o conceito de avaliação mas para quê que o fazemos.

Podemos referir que avaliar é atribuir um valor, classificar, atribuir uma competência ao objecto avaliado e depende dos aspectos que se determinou relevantes para avaliar. Sendo que o papel dos avaliadores é avaliar mediante indicadores por si determinados.

Podemos determinar que avaliar é aferir resultados mediante os objectivos a que nos propusemos. Neste sentido, estamos a desenhar outra definição de avaliação por objectivos. Contudo se apenas analisarmos a nossa meta estaremos a descurar os processos, os implicados (in)directamente – sujeitos.

A avaliação poderá abarcar diversos focos de atenção: as políticas educativas, as aprendizagens dos alunos, o trabalho desenvolvido pelos professores, a formação inicial e contínua dos professores, a organização escolar e poderá ser utilizada para diversos fins.

Na perspectiva de prestação de contas, que anteriormente apresentamos o conceito de Almerindo Janela Afonso, a avaliação poderá definir-se com uma forma de apresentar provas e contas ao poder político e à sociedade em geral – o cliente. Nesta perspectiva existe uma associação implementada na sociedade actual da avaliação como promotora de qualidade educativa.

Na produção de conhecimento podemos incorporar o conceito de avaliação, pois através desta podemos aferir dados e conteúdos relevantes para o conhecimento das organizações escolares, sendo a avaliação promotora de avanço no conhecimento científico, ou mesmo como conhecimento de si (entenda-se das organizações).

A avaliação reveste-se de processos de descoberta e de aferição como ponto de partida para melhorar e alterar estratégias e condutas que visam o aperfeiçoamento das práticas implementadas.

Ainda nesta tentativa de desvendar algumas perspectivas, segundo Baptista (2007):

O modo de avaliação define-se como um conjunto de constituintes, incluindo o tipo de avaliador, os objectos e critérios de avaliação, os procedimentos e utilização dos resultados da avaliação. Os avaliadores podem depender da autoridade educativa responsável da escola (quer seja local, regional ou central). Neste caso falamos de avaliação externa, isto é, avaliação realizada por pessoas que não estão directamente implicadas nas actividades do estabelecimento de ensino. Os avaliadores podem ser pessoas ou grupos directamente implicados nas actividades dos estabelecimentos de ensino (presidente do Conselho Executivo, professores, funcionários e alunos) ou directamente envolvidas (como os pais ou os representantes da comunidade local) (p. 40).

Segundo Moreira (2005):

a avaliação institucional interfere em todas as dimensões da instituição: tem como objectivo a qualidade (não apenas como diagnóstico, mas também como processo de melhoria; constitui-se como um mecanismo de aferição da forma como se desenvolvem as acções permitindo a autoconhecimento institucional, a correcção e o aperfeiçoamento das acções a implementar e deve articular o auto-avaliação com a avaliação externa, os factores qualitativos com os quantitativos e os processos e os resultados (pp. 26-27).

Na nossa perspectiva, a avaliação é um processo de análise em teia, onde a perspectiva de um único factor apresenta-se redutor. A avaliação deverá analisar todas as vertentes e estabelecer ligações de interdependências. Indiscutivelmente deverá promover a qualidade da acção (domínio prático) e não a qualidade dos relatórios dos mesmos (domínio teórico). Os seus efeitos deverão abarcar, essencialmente, a melhoria das aprendizagens pedagógicas dos educandos e não todo o processo teórico da prática pedagógica. Deverá ser composta, também, pela componente de prestação de contas às instâncias superiores bem como pela avaliação externa aliada aos processos de auto-avaliação e de avaliação interna.

A questão da qualidade não deverá ser descurada devendo a avaliação fomentar a mesma e representar práticas de qualidades dos profissionais, dos alunos e das organizações escolares e, por conseguinte, toda a supra-estrutura educacional.

2. Qualidade e a Avaliação Educacional

O estandarte da actualidade é o da qualidade, conceito que é utilizado em todos os domínios (desde económico ao sociocultural). É quase que uma moda apelar à qualidade como sinónimo de melhoria e da procura da excelência.

Na perspectiva de Díaz (2003) “a delimitação conceptual da ideia de qualidade na educação não é uma tarefa fácil de levar a cabo” (p. 7) sendo que o seu âmbito poderá ser esquematizado em três domínios, ou enfoques de acção. No primeiro, a ênfase é atribuída aos resultados da aprendizagem obtidos,

assim, uma educação de qualidade é aquela que se consegue quando os alunos aprendem o que devem aprender no fim de um determinado nível (de estudos), isto é, quando superam com êxito o que está estabelecido nos planos e nos programas curriculares (Ibidem).

Num outro domínio a qualidade é dirigida para a adequabilidade dos conteúdos ao sujeito da aprendizagem e à própria sociedade com as suas características específicas. “Neste sentido, uma educação de qualidade é aquela cujos conteúdos respondem adequadamente ao que o indivíduo necessita para se desenvolver intelectual, afectiva e socialmente” (Ibidem). Numa terceira abordagem, a relevância da qualidade é baseada num conjunto de factores: processos, meios, no contexto específico de cada organização escolar. Neste sentido, “educação de qualidade é aquela que oferece aos estudantes um adequado contexto físico para a aprendizagem, um corpo docente capacitado para ensinar, estratégias didácticas adequadas” (Idem, op. cit., p. 8).

Para aferir a qualidade educativa, qualquer que seja o âmbito da sua incidência, são necessários processos e medidas de avaliação dessa qualidade pretendida e desejada. Como podemos aferir se de facto existe qualidade de processo, meios, conteúdos os resultados se não realizarmos processos claros e exequíveis? Para colocar em prática a

avaliação da qualidade educativa é necessário que a organização escolar esteja ciente das premissas: Porquê avaliar? O que avaliar? Para quê avaliar? Que critérios utilizar? Quem são os avaliadores?

Indiscutivelmente que a escola é um micro sistema social que se encontra inserido noutros sistemas (meso e macro) e a vivência não deverá ser isolada dos restantes meios circundantes, nomeadamente o sistema familiar de todos os seus alunos, o ambiente social onde a escola está implantada. Saliente-se que num ambiente mais alargado mas com estreita (inter)dependência da escola, as autarquias, as entidades e as organizações públicas ou privadas, político e administrativas, desempenham um papel de influência no modo como a escola pensa e vive.

Neste sentido, a forma como a sociedade (componente social e política) e a própria escola visionam a avaliação e a qualidade educativa e a relação entre ambas é determinante.

Parece claro que à avaliação virá a ser conferido o estatuto de fiel da balança, de selo de garantia ou de certificado de qualidade, procurando-se desta forma repôr a confiança social no sistema, entretanto perdida ou abalada e cobrindo deficits de legitimidade (Lima, 1997, p. 55).

2.1. Projectos do Âmbito Educacional no Contexto Nacional e Europeu

Com o intuito da valorização da escola pública e da promoção da qualidade educativa, o poder político nacional delineou objectivos e metas a atingir mediante a implementação de três projectos: Programa EF2020 (Quadro Estratégico de Cooperação Europeia em matéria de Educação e Formação), Projecto Metas Educativas 2011 e o Programa Educação 2015.

Os países da União Europeia acordaram entre si um compromisso de cooperação, no Conselho da União Europeia de 12 de Maio de 2009 sobre um quadro estratégico para a cooperação europeia no domínio da educação e da formação, com o intuito do desenvolvimento dos sistemas educativos e de formação, atingir os quatros objectivos delineados:

1. tornar a aprendizagem ao longo da vida e a mobilidade uma realidade;
2. melhorar a qualidade e a eficácia da educação e da formação;
3. promover a igualdade, a coesão social e a cidadania activa;
4. incentivar a criatividade e a inovação, incluindo o espírito empreendedor, a todos os níveis de educação e da formação (Jornal Oficial da União Europeia – 2009/C 119/02).

Portugal está igualmente integrado nos Estados Ibero-americanos cuja organização, igualmente com cuidados no que concerne à educação e à formação, está implementando um Projecto Metas Educativas 2021 visando a melhoria e a promoção da qualidade da educação dos países ibero-americanos.

O Programa Educação 2015 é um projecto do Estado português que visa essencialmente:

melhorar as competências básicas dos alunos portugueses e garantir o cumprimento da escolaridade obrigatória de 12 anos a todos os jovens até aos 18 anos de idade, de acordo com a seguinte metodologia:

- adopção de indicadores e de metas nacionais para a melhoria das competências básicas nas disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática e redução da desistência escolar;
- envolvimento dos agrupamentos e das escolas, das famílias, das organizações da comunidade e das autarquias;
- monitorização e avaliação do programa de cada escola e agrupamento a nível concelhio e nacional (Ministério de Educação, [s.d.]).

Parece-nos que existe, entre estes três projectos, uma (inter) ligação e comunhão de objectivos, no plano nacional, europeu e ibero-americano. Indiscutivelmente está bem patente, no campo institucional, a pretensão de tornar a escola pública universal a todos os níveis de ensino, com igualdade de oportunidades e de qualificação dos educandos, com a

promoção de práticas e de aprendizagens de qualidade. Pretende-se, de igual forma, melhorar as condições e recursos da escola, valorizar a docência e a autonomia da escola.

As medidas que estão actualmente em curso, na implementação dos referidos projectos, consistem na definição de metas de aprendizagem para os diversos níveis de educação e ensino: pré-escolar, ensino básico e secundário; ajustamento no plano curricular do ensino básico e secundário com a redução das unidades curriculares e integração de disciplinas transversais (Educação para Saúde e Educação para a Cidadania); operacionalização de instrumentos de avaliação da qualidade no pré-escolar; planos curriculares alternativos; planos de recuperação e de acompanhamento; plano nacional de leitura, plano de acção para a matemática; programas de formação contínua de professores, entre outros.

Para o sucesso e obtenção dos objectivos delimitados, Portugal definiu indicadores nacionais de qualidade educativa: os resultados das provas nacionais de Língua Portuguesa e de Matemática; taxas de repetência nos vários anos de escolaridade; taxas de abandono escolar.

O sucesso das medidas legisladas e da procura da qualidade educativa está na operacionalização na prática das mesmas, na organização escolar (alunos, funcionários, professores, infra-estruturas, recursos, gestão) e nas organizações externas à escola (família, autarquias, a tutela, instituições de formação, instituições de controlo educativo).

Creemos que existe, na avaliação da qualidade educativa, uma estreita interdependência da avaliação externa e da avaliação interna, das relações estabelecidas entre elas, assim como, na relação entre os seus protagonistas e actores.

3. Avaliação Interna

A avaliação interna, na sua essência, deveria, de forma autónoma e voluntária, efectivar na prática a necessidade de todos os profissionais de educação analisarem, reflectirem e assumirem uma posição crítica e (re)criadora da sua prática pedagógica.

A avaliação interna no contexto europeu, segundo o estudo “Avaliação das Escolas: Fundamentar Modelos/ e Operacionalizar Processos” desenvolvido pelo Conselho Nacional de Educação em 2005, é

obrigatória na maior parte dos países, embora com diversos graus de concretização e com diversidade de situações decorrente da autonomia das escolas e da intervenção das autoridades locais. Há países em que é obrigatória e não se realiza universalmente e países em que, sendo apenas recomendada, há outros condicionamentos que a tornam imprescindível (p.12).

A avaliação interna traduz, na maioria das vezes, numa vontade política de regulação e que não modifica as práticas pedagógicas. Isto é, apenas legisla e estabelece protocolos obrigatórios. Efectivamente, a autonomia das escolas, na questão da avaliação, é fortemente regulamentada e/ou recomendada com receitas de procedimentos, de periodicidade e de manuais de conduta estereotipados.

Contudo, e segundo António Nóvoa (1999), a avaliação interna só faz sentido como forma de mudar e transformar a escola para a melhoria do ensino que presta à sociedade. A escola deverá sentir a necessidade de realizá-la e desenvolve-la. Só assim elevará a qualidade dos seus projectos educativos. A escola deverá promover uma avaliação interna participada e responsabilizada, aliada à investigação-acção desenvolvida pelos profissionais como condição determinante na qualidade educativa na organização escolar.

Na perspectiva de Nóvoa (1999), a avaliação interna poderá ser subdividida no domínio da produção de conhecimentos e nas práticas institucionais. No primeiro, determinam-se os sujeitos: se são professores ou outros profissionais na área educacional e como se procederá essa mesma avaliação, seja no âmbito da investigação ou através da formação contínua. No segundo, os sujeitos incidem na direcção da organização escolar ou numa equipa/grupo de gestão mediante o tipo de organização, e avaliação desenvolve-se através “dispositivos de regulação e inovação ou acompanhamento de projecto do estabelecimento de ensino” (Idem, op. cit., p.6).

A liderança organizacional influencia fortemente a forma como é visionada e vivida a avaliação interna na escola. Desta forma, principalmente em escolas cujo órgão de

gestão da instituição é apenas um director, é no DE que recai uma função basilar de todo o processo avaliativo. Contudo saliente-se que o sucesso educativo não reside apenas neste sujeito mas em todos os intervenientes da organização escolar, assim como a planificação, condução do processo avaliativo e das suas etapas.

A avaliação Interna, na perspectiva de Nóvoa (1999), apresenta quatro funções:

operatória - Orientada para a acção e a tomada de decisões, revestindo-se de uma importância estratégica para o aperfeiçoamento das escolas.

permanente - Funcionando ao longo do desenvolvimento do projecto de escola, e não apenas no final, o que implica a montagem de dispositivos simples e eficazes de acompanhamento e regulação.

participativa - Associando o conjunto dos actores às práticas de avaliação, de forma a facilitar a devolução dos resultados aos actores e a permitir a confrontação entre grupos com interesses distintos.

formativa - Criando as condições para uma aprendizagem mútua entre os actores educativos, através do diálogo e da tomada de consciência individual e colectiva (p.7).

3. 1. Conceito e Objectivos de Avaliação da Escola

A avaliação é um processo que deverá ser implementado na mecânica de toda a organização escolar. Nos processos de avaliação da escola todos os intervenientes deverão estar cientes da sua participação activa e nas potencialidades da avaliação interna e autoavaliação.

No processo de autoavaliação das organizações escolares destacamos dois *inputs* que podem desencadear todo o processo. Primeiro as prioridades políticas na área da educação, através das medidas propostas e implementadas com leis que defendem a obrigatoriedade de realizar a autoavaliação. Um segundo factor relevante é a necessidade dos professores em aperfeiçoar e em promover o seu autoconhecimento e melhorar as práticas educativas, através da sua formação contínua e investigação-acção. Note-se que

não cremos que todas as nossas escolas e o seu corpo docente olhem, desta forma, para as práticas de avaliação, contudo cremos que essa mudança gradual já iniciou o seu curso.

Segundo Alaíz [s.d.], a

actividade realizada nas escolas nesse âmbito e das indecisões que provoca, das reacções que suscita, chegam-nos alguns ecos sob a forma de perguntas, de dúvidas, umas muito precisas e pontuais, outras mais abrangentes, mas todas sob a forma de dificuldades práticas:

- a) Que questionários utilizar?
- b) Qual a dimensão de amostra a que devem ser aplicados os questionários?
- c) Como utilizar as estatísticas de resultados dos alunos?
- d) Que indicadores utilizar?
- e) Como nos podemos preparar para a avaliação externa da IGE?
- f) O processo de auto-avaliação desta Escola está bem organizado?
- g) Que fazer para melhorar o interesse na auto-avaliação por parte dos professores (e dos pais, dos autarcas, etc.)?
- h) O que avaliar? Como fazer a autoavaliação? (p.1)

Segundo o mesmo autor existem dois modelos de avaliação: o modelo estruturado (fechado) e o modelo aberto.

O modelo estruturado é baseado no conceito que a organização escolar é similar outra organização empresarial e, em consequência, as medidas avaliativas a aplicar são as mesmas e sem grandes adaptações. Este modelo é semelhante ao sistema integrado de avaliação do desempenho da administração pública (SIADAP) e apresenta a vantagem da definição de critérios específicos de avaliação e de classificação dos mesmos. Uma desvantagem associada ao modelo fechado é a excessiva racionalização de todo o processo

avaliativo, não existindo espaço para a subjectividade das estratégias implementadas e da subjectividade dos próprios actores.

O outro modelo apresentado por Alaíz [s.d.], o modelo aberto, visiona a escola “como uma organização específica, distinta das demais” e “que necessita de construir o seu próprio modelo de auto-avaliação” (p. 2). Este modelo baseia-se no poder da liberdade que os intervenientes têm e fomenta, em cada escola, um modelo próprio e adaptado a cada realidade organizacional. Devido ao poder que confere aos intervenientes apresentamos como desvantagem, mediante a redução da pressão externa no processo de auto-avaliação, a possibilidade dos intervenientes da organização transformarem o processo de avaliação numa rotina que apazigua os conflitos que possam existir, não mediante a resolução dos mesmos, mas porque transforma-se num poder obsoleto dos professores em transformar a avaliação num processo pouco produtivo onde os restantes intervenientes (pais, alunos) não participam activamente no processo de avaliação da organização. Como vantagem do modelo salienta-se a possibilidade de transformar a escola num espaço de vivência democrática, num espaço de diálogo, onde todos os intervenientes colaboram e trabalham com o mesmo objectivo: promoção e melhoria da qualidade na escola. Neste sentido, o Projecto Qualidade XXI é implementado em Portugal visando a aplicação do modelo aberto de avaliação.

Na abordagem da avaliação da escola encontramos duas vertentes que a fundamentam e a suportam: a prestação de contas e a melhoria da escola. Na prestação de contas, a auto-avaliação é promovida com o intuito de promover a eficácia e a qualidade da organização escolar, através dos resultados escolares. Na segunda vertente, a da melhoria de toda a organização, a auto-avaliação é realizada com o intuito do desenvolvimento global da escola, incluindo todos os intervenientes e a melhoria da aprendizagem dos seus alunos.

Compreender o suporte da autoavaliação esclarece a consciência que cada um tem, qual o seu papel e o seu contributo para o desenvolvimento organização escolar. A auto-avaliação enquadra-se no domínio da avaliação interna contudo é fora do espaço da escola, numa dimensão mais alargada, que a mesma é visionada como crucial.

Discutir os pressupostos da avaliação na escola é reflectir sobre a sua autonomia, seja na gestão de toda a organização escolar ou na questão curricular. Esta matéria pode

ser discutida no ponto de vista da administração (Ministério de Educação) ou na perspectiva de quem põe o currículo em prática, a escola. A autonomia curricular no nosso país, com um currículo nacional instituído, é baseada na capacidade que cada escola tem em adaptar o currículo à sua realidade, às suas necessidades e potencialidades. Construindo um projecto educativo de escola (PEE) que, respeitando as directrizes do ME, cria toda uma estrutura do trabalho a desenvolver, como o fazer e como o avaliar. Na dinâmica da avaliação, a selecção dos critérios é fundamental e é nesta matéria que encontramos o calcanhar de Aquiles de todo o processo de avaliação. O grau de subjectividade da avaliação depende dos critérios estabelecidos e todas as instituições estão aptas (ou deveriam estar) a definir com clareza os seus critérios, a divulgá-los e a pô-los em prática desde o início de cada ano lectivo. Esbarramos novamente com a autonomia que cada escola tem e que pode usufruir de forma a aperfeiçoar as suas práticas e promover o sucesso pedagógico dos alunos. Haverá na classe docente quem prefira que seja a tutela a estabelecer os critérios da avaliação. Mas, se queremos usufruir plenamente da autonomia, nomeadamente na planificação de toda a acção educativa e na avaliação da mesma, então como vamos delegar para o ME o nosso espaço de decisão?

Na avaliação da escola é relevante a selecção dos critérios como a divulgação dos mesmos à comunidade educativa. Deverá a organização escolar determinar e planificar todo o processo, desde a recolha de informação, tratamento e necessários ajustes, assim como divulgá-lo. Segundo Pacheco (2002)

avaliar é decidir na base de um juízo de valor, formulado sobre um processo de recolha de dados, em função de critérios bem definidos. Numa avaliação integrada, a recolha de dados é feita a partir de diversas fontes, através de instrumentação diversa e tem o contributo de professores, alunos e encarregados de educação (p.5).

A avaliação desenvolvida pela escola deverá abarcar a dimensão de aquisição de saberes do domínio cognitivo (disciplinas, o currículo) assim como no saber ser, na dimensão social. A avaliação na organização escolar incide nos resultados dos alunos, assim como nos processos de aprendizagem. É imperativo que os professores assumam a avaliação como uma actividade de trabalho colaborativo e que a sua conduta e opções metodológicas sejam avaliadas e repensadas.

Na avaliação é importante a publicação dos resultados escolares e da avaliação da organização escolar, pois sem a transmissão da mesma, a avaliação não faria sentido. Na escola a publicação é realizada junto das famílias no final de cada período lectivo e junto da tutela, sempre que a mesma assim o desejar. Na organização interna da escola existem outros momentos de tomada de conhecimento dos resultados da avaliação, através das reuniões pedagógicas e intercalares, reuniões de planificação do processo aprendizagem, onde o conselho de docentes através da avaliação (e discussão) dos mini projectos, eventos, actividades curriculares e não curriculares, planifica o ensino-aprendizagem.

3.2. Adopção das Modalidades de Avaliação na Escola

Dentro da organização escolar, transpondo a avaliação para a sua essência - os alunos e a aprendizagem, podemos classificar a avaliação em três modalidades que são utilizadas: avaliação diagnóstica, avaliação sumativa e avaliação formativa. Estas três modalidades são postas em prática pelos professores e técnicos de educação que, individualmente e colectivamente, definem os momentos e os critérios a utilizar, através do conselho escolar.

No ensino básico e no pré-escolar a avaliação frequentemente utilizada é a formativa e, segundo Pacheco (1993), “a avaliação formativa determina em termos qualitativos, o progresso da aprendizagem do aluno e fornece feedback para a sua regulação, permitindo identificar as correcções a realizar” (p.4). Nesta perspectiva a avaliação formativa não deverá classificar e atribuir um valor quantitativo à aprendizagem do aluno mas a de “ter uma função de regulação, de controlo da progressão do aluno, criando alternativas” (Idem, op. cit., p. 5).

A avaliação sumativa consiste na aferição e na apresentação dos resultados obtidos no final de um processo através de uma classificação trimestral e no fim de cada ano escolar. “Deste modo, este tipo de avaliação significa a atribuição de notas através de testes periódicos, calendarizados e orientados mais para a avaliação dos produtos (conhecimentos adquiridos) do que para a avaliação dos processos (formas e contextos de aquisição do conhecimento)” (Idem, op. cit., p. 6).

Na avaliação sumativa, no final de cada ano lectivo, é determinada a aprovação ou reprovação do aluno. Neste sentido, Pacheco afirma que:

Atribui-se-lhe, respectivamente, a função de classificação e de certificação, embora se retire a importância classificatória aos anos conferindo importância de certificação no final de cada ciclo.

No entanto, não se compreende como se chama à avaliação do final do 1º ciclo uma avaliação sumativa descritiva quando a avaliação sumativa é por teoria e prática uma avaliação quantitativa (Ibidem).

A avaliação diagnóstica, tal como o nome indica, implica o diagnóstico das competências sócio-cognitivas que o aluno já adquiriu até ao momento, colocando o aluno num determinado nível de aprendizagem revelando os seus pontos fortes e fracos.

A avaliação diagnóstica serve de suporte, no início do ano lectivo, para a planificação do ensino e da aprendizagem, ajustando os objectivos, as metodologias e as estratégias, partindo daquilo que o aluno sabe, das suas motivações e dos seus interesses. A avaliação diagnóstica auxilia o professor a conhecer os seus alunos e a determinar qual o caminho a percorrer. O diagnóstico servirá de suporte para traçar, planificar e decidir quais serão os objectivos para o(s) aluno(s) no final do ano e nunca com o intuito de rotular, de forma negativa, o aluno perante os outros alunos.

4. Avaliação Externa

A avaliação externa consiste na aferição de dados e de informações a uma instituição escolar por parte de um organismo externo à instituição avaliada. O processo de avaliação externa com o controlo e auditoria, na maioria dos países europeus, é levado a cabo pela Inspeção Geral de Educação (IGE). A avaliação externa poderá ser conduzida no âmbito da investigação, através dos investigadores e estudiosos e, neste sentido, continuam a ser conduzidas por elementos externos à instituição.

O conceito de avaliação externa inscreve-se na prestação de contas por parte da organização escolar ao ME. A avaliação, neste sentido, apresenta uma visão pouco

transformadora já que os autores da escola não são protagonistas activos nesse processo e podendo significar a não implementação de uma cultura avaliativa e de uma real mudança nas práticas pedagógicas.

Segundo o Projecto ESSE do Ministério de Educação de 2007:

A avaliação externa pode ser justificada com o facto de o poder central ter necessidade de controlar e orientar as Escolas. Esse controlo representa um modo de garantir uma oferta educativa de qualidade e de assegurar que as escolas usam os recursos eficazmente e que os resultados justificam o dinheiro investido (p. 7).

Contudo a avaliação externa não se limita à vertente de prestação de contas. É uma forma do Estado garantir e promover a qualidade educativa de cada escola e, por sua vez, de toda a rede organizacional.

O Estado, com a implementação da avaliação externa, pretende de igual forma o aperfeiçoamento do sistema educacional e cada instituição em particular. Esta medida política, que revela preocupações com a pasta da educação, vem de encontro aos pressupostos da promoção de melhoria educativa no contexto português e europeu.

A noção de avaliação externa está intimamente ligada ao que se define como educação e prioridades dentro da mesma. Nesta perspectiva, e mediante os estudos e *rankings* europeus que não são abonatórios à realidade portuguesa, determinou-se com carácter de urgência que a avaliação externa é uma medida fundamental para a melhoria educacional.

O Estado, através das instâncias responsáveis, desenvolve a avaliação externa mas também é sua preocupação a promoção, nas organizações escolares, da avaliação interna ou auto-avaliação.

CAPÍTULO III – INSPECÇÃO GERAL ESCOLAR (IGE)

1.Percurso Histórico da IGE em Portugal

Compreender o presente significa conhecer os marcos mais marcantes do passado, pois toda a análise credível deverá ser analisada num conjunto integrado de acontecimentos relevantes e a sua evolução no tempo, seja qual for a temática. Neste sentido, com o intuito de desvendar as raízes da IGE, organismo dependente da Educação, faremos uma pequena viagem no tempo na busca da essência educacional e das suas linhas mestras relevantes para a presente temática.

A tutela da educação até meados do século XVI estava nas mãos da Igreja. Era o clero que organizava o ensino e, simultaneamente, o controlava. A instrução, contudo, não abarcava todo o universo, ou todas as classes. Era destinada a um grupo específico: aos membros do clero. O controlo dessa mesma instrução era levado a cabo pelos bispos ou seus mandatários, presbíteros ou diáconos que a igreja aconselhava que visitassem as freguesias e igrejas, pelo menos, anualmente. No controlo do ensino pretendia-se a permanência da disciplina e da obediência, mantendo os comportamentos e atitudes adequadas aos educandos e aos docentes.

Saliente-se que o clero e a nobreza foram introduzindo alterações na sociedade, mediante as suas pretensões e visando sempre a permanência dos seus interesses e dos seus privilégios. Neste sentido, o alargamento da instrução surge “no III concílio de Latrão realizado em 1179, que determina o estabelecimento de escolas em todas as igrejas catedrais. Nessa decisão ficou claro que o ensino começasse a ser confiado a profissionais” (Carneiro, 2003a, p. 25). Esta escolarização do povo não era em massa, mas com o intuito do alargamento do corpo eclesiástico e da existência e subsistência dessa classe.

Indiscutivelmente, já neste período, esta estrutura assentava no triângulo aluno – mestre – entidade que detinha todo o controlo sobre o ensino. Nesta estrutura, embora o número de professores fosse reduzido, a sua dependência do clero já era “necessária a intervenção pontual e directa de alguém que visitando as escolas, sobre elas formulava juízos de valor e propostas que habilitassem a hierarquia a intervir adequadamente” (Idem, op. cit., p. 36).

Na área educacional na época pouco ou nada o poder regente e político fez, tendo apenas como acontecimento isolado, as preocupações de D. Dinis com a mesma. Neste sentido, apesar da sensibilidade de D. Dinis nesta matéria, a educação não evoluiu significativamente tendo apenas proporcionado instrução a alguns súbitos de Portugal. Mediante o acompanhamento e o aconselhamento da Igreja, não esquecendo o vínculo extremo entre o poder político, a nobreza e o clero, D. Dinis foi o responsável pela fundação da 1ª Universidade de Estudo Geral de Lisboa.

Poderíamos reflectir se neste quadro apresentado já visualizávamos linhas da IGE, um esboço, do nosso presente, e que segundo Carneiro (2003a)

parece-nos abusivo considerar que nessa altura, já se acreditava que uma inspecção bem organizada e socialmente bem posicionada acabaria sempre por valorizar e rentabilizar o serviço inspeccionado, mas não há dúvidas de que era reconhecida a necessidade de ter sob controlo as situações escolares, desde as mais elementares às mais elaboradas. Surgiram, assim, as primeiras formas de controlo, pelo que se poderá dizer que a inspecção do ensino é praticamente tão antiga como a instituição escolar (Idem, op. cit, p. 45).

No período do Renascimento, movimento com génese nos ideais greco-latinos, não se verificou uma evolução significativa no domínio da educação pública. Segundo a perspectiva de Carneiro (op.cit.), em Portugal e por toda a Europa, a evolução bem visível foi indiscutivelmente na área da cultura, pois

estamos em plena época renascentista, caracterizada por um novo conceito do Homem e do Universo, que fez com que fosse privilegiado o Saber. O grande objectivo do ser humano passou a ser o de descobrir as leis que regem a Natureza, colocando-a ao seu serviço (Idem, Op. Cit., p.55).

Em Portugal, e com referência dessa explosão cultural, não poderíamos deixar de referenciar Gil Vicente, Luís de Camões, João de Barros, entre outros.

Os Descobrimentos despertaram a necessidade de um certo número de pessoas de querer aprender a ler e a escrever. João de Barros, embora não tenha sido mestre na arte de

ensinar, foi defensor do alargamento da instrução e, devido à sua relação de amizade com D. João, fez com que transparecesse em Portugal essa preocupação. Inclusivamente D. João ainda é lembrado como um monarca que manifestou interesse na matéria da instrução pública.

Segundo Carneiro (2003a) o contributo de João de Barros não se circunscreveu ao domínio da instrução na medida em que defendeu e fundamentou a necessidade de exercer controlo sobre a educação, esboçando o rascunho da inspecção, se é que me permitem a ousadia de assim o denominar.

Nesta época a educação, com a colaboração e influência de professores vindos do estrangeiro, começa a sair timidamente das mãos e da tutela da Igreja e aproxima-se do poder político e da aristocracia. Contudo, é uma transformação a um ritmo muito lento e não numa dimensão acelerada a que o nosso quotidiano nos proporciona.

Surge outro acontecimento importante, a inserção das ideias inovadoras “nos mosteiros e, em consequência disso, criaram-se vários colégios entre 1530 e 1540, destinados ao ensino das matérias que viriam a constituir o ensino secundário. Acentua-se, desse modo, a diferença entre esse nível de ensino e o ensino superior” (Idem, op. cit., p. 69).

A IGE, quase sempre de mão dada com a instrução, surgiu em Portugal no período anterior à própria institucionalização do ensino e é por volta de 1771 que são realizadas as primeiras inspecções, a pedido do Marquês de Pombal outrora ministro de D. José I, com o propósito de aferir o ensino e dar início à expansão do mesmo, como fruto dos novos ideais político e culturais da época. Essas primeiras inspecções foram levadas a cabo pela Real Mesa Censória com o fim último da criação de um sistema educativo nacional.

No período de 1772, através do plano regulador da Lei de 6 de Novembro do mesmo ano, definiram-se nessa construção e reformulação do ensino, a metodologia e os conteúdos programáticos. Essas directrizes e orientações estavam impregnadas dos ideais da época, como actualmente ainda estão directamente ligadas aos ideais políticos, económicos e sociais. Nesta perspectiva, a educação e todos os organismos inerentes a este domínio, nomeadamente a IGE, sofreram a influência do seu tempo.

A IE, no período de 1787, passou ser entregue a diversas instituições directamente ligadas à educação, de que é exemplo a Real Mesa da Comissão Central sobre o Exame e Censura de Livros e, perto do fim da monarquia, estava dependente do Ministério dos Negócios do Reino.

Com a implementação da República as instituições escolares, com a excepção das escolas profissionais, ficaram dependentes da Direcção Geral da Instrução Primária e da Direcção Geral do Ensino Secundário.

O período da República não foi indiscutivelmente um período fértil para a educação e a época reveste-se de instabilidade da governação, com mudanças sistemáticas e com imaturidade face a um vasto governo da dinastia da Monarquia. A República apresenta-se com a analogia de uma criança que aprende a andar e, frequentemente, ao fazê-lo erra muitas vezes.

As promessas efectuadas com a implementação da República foram definitivamente defraudadas. No domínio teórico legislou-se com objectivos bem precisos de mudança, nomeadamente:

ensino infantil; o ensino primário superior, como via de democratização da instrução; a descentralização municipalista; a abertura, ainda que tímida, à coeducação; o reforço da obrigatoriedade escolar; a oficialização das escolas móveis ...; a melhor formação dos professores ..., a neutralidade religiosa da instrução escolar (Carneiro, 2003a, p. 541).

mas na prática não se efectivou o pretendido.

Decorridos 23 anos, após o regime da República, reorganizou-se novamente a IE em direcções gerais do ensino primário, ensino secundário e do ensino particular. Consequentemente, só no período de grande aumento populacional escolar, com a revolução dos cravos, urge a necessidade de reformular a organização das estruturas, assumindo as funções de controlo. Surge então a Inspeção-Geral de Ensino através do Decreto-Lei n.º 540/79, de 31 de Dezembro, com plena autonomia administrativa, financeira e disciplinar, no controlo do ensino não superior.

Em 1991 surge novamente uma reformulação com o Decreto-Lei n.º 304/91, de 16 de Agosto, e a designação modifica-se para aquela que ainda hoje é utilizada, IGE.

Na actualidade a IGE ainda exerce actividades de controlo e de auditoria ao sistema educativo português visando, através dos seus pressupostos, abarcar as instituições de educação e ensino pré-escolar até ao secundário, independentemente de ser público, particular ou cooperativo.

2. Conceito e Finalidade da Inspecção Geral de Educação (IGE)

A IGE, mesmo com a alteração temporal e histórica mantém-se fiel à sua essência, ao seu conceito e à sua função primordial, ou seja, é um organismo que exerce o controlo das instituições escolares sejam elas públicas, privadas ou cooperativas e nos vários níveis de educação e ensino.

A IGE é um organismo pertencente à administração directa do Estado e exerce a sua actividade nos diversos serviços e instituições do ME. Esta organização é dirigida por um inspector geral, sendo este auxiliado por dois subinspectores gerais. No que concerne à descentralização dos serviços, a IGE é subdividida em várias delegações, inclusive as delegações regionais.

Compete à IGE o apoio técnico aos órgãos de gestão escolar, nomeadamente às direcções de escola, visando o seu fim último: promoção da qualidade educativa com propostas e sugestões a adoptar na condução e gestão das instituições escolares. Ou seja, fornecer orientações técnicas e directrizes para uma melhor acuidade na gestão pedagógica do processo ensino-aprendizagem da comunidade escolar, especialmente na classe docente.

A dimensão da formação contínua dos Professores e Educadores de Infância é uma área de intervenção da IGE, nomeadamente no campo jurídico da mesma.

À IGE compete a orientação e o controlo de estabelecimentos de ensino, fora do território português, que leccionem o ensino de português, assim como, a representação do ME nas instâncias europeias.

O seu campo de acção não se restringe apenas ao controlo e fiscalização das instituições pertencentes ao ME, competindo-lhe, de igual forma, realizar auditorias, quando necessário, sobre a aplicação e gestão de dinheiros públicos.

Compete ao IGE instaurar e conduzir acções disciplinares sempre que as suas visitas inspectivas denotem anomalias graves ou condutas de desobediência, ou quando ocorre uma queixa externa que justifique e fundamente essa actuação.

2.1. Delegação Regional da Madeira da IGE: Inspeção Regional de Educação (IRE)

A actividade de inspecção escolar na Região Autónoma da Madeira (RAM) remonta ao ano de 1982. No entanto, só em 1997 é oficializada com o Decreto Regulamentar Regional nº 1/82/M, de 29 de Janeiro, na área da Direcção Regional de Finanças (no que diz respeito à administração e pessoal) e na Direcção Regional de Ensino no âmbito da inspecção pedagógica. Esta divisão é extinta com a junção das duas áreas através de o Decreto Regulamentar Regional nº 6/97/M de 17 de Março de 1997, no Departamento da Inspeção Regional de Educação (IRE).

Actualmente, a IRE é um organismo pertencente à Secretaria Regional de Educação e Cultura (SREC) da RAM e é composta por um corpo dirigente uma equipa de inspectores e pessoal técnico – administrativo. As finalidades da IGE e IRE são a manutenção e a promoção da qualidade no domínio da educação, a equidade e os valores da justiça para com os seus utentes, ou seja, a procura da excelência educativa através do controlo administrativo e pedagógico de todas as instituições de ensino, seja no domínio público ou privado. O Decreto Regulamentar Regional n.º 1/2008/M define a acção da IRE na área educacional e que esta deve dedicar-se essencialmente ao controlo, à auditoria e à fiscalização de instituições de ensino, inclusive das unidades de educação especial ou extra-escolar e os serviços que estejam agrupados no ensino na RAM.

A IRE, segundo o despacho nº29 de 1 de Abril de 2008, subdivide-se em três divisões a saber: Divisão de Avaliação e Auditoria, Divisão de Controlo e Acção Disciplinar e a Divisão Técnica. Estas três divisões estão na estreita dependência do Director da IRE.

No que concerne às competências enumeraremos, primeiramente, as da Divisão de Avaliação e Auditoria: deve elaborar, conjuntamente com a Divisão de Controlo e Acção Disciplinar, o plano plurianual de actividades e realizar o relatório anual de todas as actividades realizadas no âmbito da IRE.

Compete-lhe a criação e a gestão dos instrumentos de suporte às acções de avaliação, de auditoria e de acompanhamento, assim como, a preparação e a interligação das várias actividades e os seus sustentáculos técnicos. A avaliação externa das instituições da SREC, a elaboração de relatórios e, posteriormente, a validação das visitas inspectivas, com o processo interno de avaliação, são da sua responsabilidade. Uma outra vertente nas suas funções consiste no desenvolvimento de estudos e pareceres com o intuito de fundamentar a qualidade e a permanência da mesma no sistema educativo regional. Deverá acompanhar, na área da investigação, todos projectos de inovação, ser um profissional atento e actualizado no âmbito legislativo e colaborar na sua difusão.

A Divisão de Controlo e Acção Disciplinar elaborará todas as ferramentas necessárias às actividades de controlo e às acções disciplinares, assim como a organização das suas actividades. Sempre que for imperativo deverá analisar e informar as instâncias superiores e, mediante o parecer favorável deste último, instaurar processos disciplinares. Contudo, também deverá acompanhar juridicamente essas acções disciplinares e emitir pareceres acerca do pessoal docente e não docente das instituições da SREC. Uma outra vertente bem patente nas suas obrigações é desenvolver e acompanhar estudos, sem descuidar estudos na área da inovação que visem o melhoramento do sistema educativo. Sempre que as estruturas superiores acima o determinarem, deverão realizar outras acções inspectivas.

No que diz respeito à Divisão Técnica, esta deve auxiliar, através do apoio técnico, todas as acções inspectivas realizadas, seja com o apoio de pessoal, recursos financeiros e informáticos. A coordenação e elaboração do relatório plurianual é da sua competência, assim como reunir todos os documentos necessários à elaboração do projecto orçamental dos gastos da IRE. A divulgação dos relatórios e estudos promovidos pela IRE e a recolha, reorganização e divulgação de toda a informação resultante das acções inspectivas são os seus campos de actuação. A gestão e inventariação de todo material, bens e serviços da IRE deverão ser realizadas pelo pessoal desta divisão, assim como

propor a aquisição de novos bens. Compete igualmente à Divisão Técnica a divulgação de todas as actividades no âmbito administrativo, nomeadamente o envio e recepção/tratamento de correspondência, organização de arquivos, processos. Essa organização e divulgação de informação são abrangentes nos dois suportes: papel e informático.

A sua vertente ligada à administração incumbe-os da organização dos processos individuais, com a actualização de cadastro dos mesmos, com o controlo da assiduidade e com o arquivo das avaliações de desempenho dos funcionários e agentes da IRE.

2.1.1. Acção da inspecção regional de educação (IRE).

A acção da IRE é operacionalizada através do controlo, acompanhamento, auditorias e avaliação das instituições escolares ou outras instituições da SREC, com vista a prestar contas junto das instâncias superiores, nomeadamente Governo Regional e Central, e prestação de contas aos dirigentes políticos e à sociedade em geral.

Para levar a cabo esse objectivo a IRE elabora um plano de acção, um plano de avaliação interna e externa, que é objecto da aprovação do Secretário Regional de Educação e Cultura e após a operacionalização desse mesmo plano anual, elabora um relatório anual de actividades. Toda a sua acção e actuação são realizadas em consonância com as práticas recomendadas pelos manuais, roteiros e guiões da IRE.

Com o intuito de atingir os seus fins, a IRE estrutura e planifica a sua conduta e intervenção prática através de um plano de acção anual, onde conste a diversidade das tarefas a realizar, ou seja, que medidas e actividades se propõe realizar. Nesse conjunto de actividade desenvolvidas e promovidas pela IRE, podemos referir as visitas inspectivas planificadas e realizadas às instituições de ensino da RAM, com o propósito de aferir se nessas mesmas instituições não há incumprimentos legais e verificar se existe conformidade com o que está estabelecido no patamar hierarquicamente superior. Essas mesmas visitas inspectivas poderão realizar-se com o objectivo de verificar se as orientações dadas em visitas anteriores estão ou não a ser cumpridas e aplicadas.

O campo de actuação da IRE poderá denominar-se de interno quando a acção e intervenção decorrem nas instalações da IRE, ou externo quando a sua acção ocorre, mesmo que parcialmente, nas instalações dos inspeccionados.

Quando a IRE realiza uma acção inspectiva elabora e planifica um projecto inspectivo, onde está claramente definido o enquadramento legal, objectivos, metodologia, âmbito, duração, procedimentos, estrutura do relatório de intervenção, referências legais e bibliográficas e o guião de instrumentos de trabalho. Cada projecto inspectivo é entregue pelo director da IRE a um coordenador técnico, tendo este toda a responsabilidade de colocar em prática o projecto e todos os procedimentos legais a que o mesmo obriga.

Existem procedimentos que, embora não sejam aqui aprofundados, são fundamentais durante a implementação dos processos inspectivos, nomeadamente o aviso prévio às instituições inspeccionadas, excepto quando a acção seja para averiguar queixas ou irregularidades. A disponibilidade dos inspeccionados face ao inspector, nomeadamente a disponibilização de um espaço próprio para o trabalho do inspector, apresentação de documentos de formato em papel, ou informático.

Após cada acção inspectiva, é da responsabilidade dos agentes da IRE informar, formal ou informalmente, as instituições inspeccionadas acerca das conclusões aferidas e decorridas do projecto levado a cabo. Só assim as instituições que foram alvo da acção inspectiva poderão corroborar, contrapor e argumentar o seu ponto de vista, podendo dar novos elementos ao inspector para reformular as suas conclusões. Deverá o coordenador de cada inspecção elaborar e redigir um relatório do projecto inspectivo ao Director Regional da IRE e, posteriormente, será elaborado um documento com as recomendações necessárias para a melhoria da prática de cada instituição e fornecida aos interessados.

A IRE tem autonomia na gestão e planificação da sua acção e sempre que seja pertinente poderá realizar acções inspectivas extraordinárias e que não tenham sido contempladas no plano de acção, ou seja, a sua planificação não se apresenta de uma forma rígida no cumprimento das visitas programadas e realizadas e sempre que seja relevante a sua actuação e presença serão devidamente encaixadas nesse mesmo plano.

O seu âmbito de intervenção baseia-se igualmente no processo de averiguar, quando é pertinente, incidentes no âmbito da área educacional junto dos seus

intervenientes e interessados, assim como, caso se justifique instaurar processos disciplinares de forma a cumprir o que a lei obriga.

A avaliação que a IRE desenvolve a todas as instituições da SREC promove a avaliação interna das suas acções e projectos desenvolvidos visando, de igual forma, a melhoria e a promoção da qualidade dos seus serviços.

CAPÍTULO IV – SUPERVISÃO PEDAGÓGICA (SP) E INSPECÇÃO GERAL ESCOLAR (IGE)

1.Pressupostos da IGE e a Liberdade Pedagógica

A essência da IGE e da IRE da Madeira é desenvolver de forma implícita e explícita o controlo na gestão da organização escolar na sua vertente de gestão de recursos (económicos, físicos e humanos) e na implementação, desenvolvimento e avaliação do currículo nacional através dos projectos desenvolvidos, nomeadamente Projecto Educativo de Escola (PEE), Plano Anual de Actividades (PAA), Projectos Curriculares de Turma (PCT), Projectos Curriculares de Grupo (PCG) de cada escola.

Se o objectivo primordial da IRE é controlar a escola, a primeira ilação que anuímos “é a de que a escola é uma instituição criada pelo estado ..., através da acção de serviços regionais e centrais, completamente pré-formatados quer no que respeita à sua missão, aos seus objectivos, à sua configuração institucional, quer no que respeita aos actores que nela intervêm e ao seu papel na organização” (Azevedo, 2003, p. 12).

Dissertar sobre a liberdade pedagógica mediante o cenário apresentado apresenta-se como um desafio arrojado. Será uma tarefa inglória? Discutir a liberdade pedagógica leva-nos não só para o conceito de liberdade como para o conceito de pedagogia, currículo e autonomia.

A liberdade do indivíduo é ambígua, no sentido que todo o ser é livre e simultaneamente possui uma liberdade condicionada ou limitada, ou seja, a condição de pertença a um grupo e a uma sociedade, leva a que existam, segundo Rodrigues, “normas que se pode agir, isto é, a decisão e a discussão razoáveis só fazem sentido dentro de um

plano comum, com outros indivíduos e isto só acontece porque a própria sociedade é capaz de uma estrutura que não é alheia aos indivíduos” (Rodrigues, 2003, p. 241). Contudo, o homem é livre e, é-o

no e pelo pensamento na categoria do Absoluto. Isto é, o homem é um ser pensante e pelo pensamento ele é livre e satisfeito. É no mundo, no seu mundo, que o homem encontra a sua liberdade e o seu pensamento. Mas, é também neste mundo que o indivíduo está sujeito à violência. A superação da violência pode ser concebida pela compreensão e aí o sofrimento será forçosamente parte do homem, com o qual ele aprende a se apaziguar (Idem, op. cit., p. 165).

Tenhamos a consciência que a liberdade a que se refere a autora citada é possível mas não sejamos tolos em assumi-la sem responsabilidade e consequências. Toda a acção que seja a expressão pura da liberdade individual terá repercussões nos outros indivíduos, pois o homem é livre mas é um ser social integrado num determinado grupo, numa determinada sociedade. E na sociedade existem jogos de determinação, de força e poder.

A pedagogia na sua génese deriva de *paidós* (que significa criança) e de *agogé* (condução), ou seja, era prática comum na antiga Grécia que um escravo conduzisse a criança com uma lanterna para que esta revelasse os conteúdos e lições apreendidas. O conceito é, actualmente, assumido como um saber científico que permite ao professor, dotado desse mesmo conhecimento, educar a criança, escolhendo os fins ou metas a atingir, assim como os conteúdos, meios e processos mais adequados a alcançar esses objectivos.

Nesta linha de pensamento, a liberdade pedagógica é uma liberdade de escolhas pedagógicas que cada educador tomará mediante os fins e meios determinados por si e para os seus educandos. Contudo, a sociedade pretende controlar essa liberdade pedagógica através do currículo. Não venham esses espíritos iluminados quebrar com a servidão e a obediência que anda de mão dada com a liberdade. Durante séculos o mestre era aquele que determinava o que era importante o seu aprendiz conhecer, actualmente é a sociedade, através da classe política e governamental, que determina através do currículo quais os fins e os meios que o professor deve pôr em prática na sua acção pedagógica.

Importa esclarecer que educação que utiliza uma liberdade condicionada será sempre uma educação controlada e amordaçada e que não será com certeza o caminho para o verdadeiro conhecimento. Não será a educação a porta do conhecimento? Não será através da liberdade pedagógica que cada aluno desvendará mundos diferentes dentro do próprio mundo?

A liberdade pedagógica que a sociedade nos oferece é essa fatia de um grande bolo chamado liberdade, baseado nas escolhas pedagógicas que cada professor tomará mediante regras estipuladas e reconhecidas na sociedade. Essa liberdade é condicionada. Entenda-se que é baseada em valores comuns e partilhados e, que o educador também partilha e aceita. Não pretendemos que o conceito liberdade seja visto como uma máxima de anarquismo e do tudo vale, onde o educador pode justificar os seus devaneios e incompetências profissionais através da liberdade pedagógica. A liberdade que preconizamos é baseada numa liberdade consciente, discutida criticamente e que visa a educabilidade dos alunos.

A liberdade pedagógica que nós é dada é a capacidade que cada professor tem em determinar quais são as opções metodológicas que melhor se adequam a cada aluno na sua especificidade e necessidade, de forma a que promovam de uma forma equilibrada o desenvolvimento social, emocional e intelectual. É a capacidade de indagar a viabilidade e exequibilidade das metodologias e estratégias em educação, dos processos postos em prática e nos resultados obtidos mediante as opções adoptadas. É a procura da descoberta da liberdade do outro e das suas capacidades em exercer o seu direito e dever de cidadania.

A liberdade pedagógica é o respeito pela individualidade, pois não podemos julgar que o que é eficaz para um indivíduo é generalizado para todos os outros e, para cada grupo inserido numa determinada sociedade. Será um erro a tentativa de uniformização de condutas de realidades e indivíduos completamente antagónicos. Não queremos afirmar que a mesma metodologia não poderá surtir os mesmos efeitos em grupos distintos. A liberdade pedagógica, no nosso entender, é a capacidade (re)criadora que cada educador colocará em prática, utilizando a sua liberdade ao serviço da promoção da liberdade dos outros.

Fazendo uma retrospectiva às finalidades da IRE nas suas acções de avaliação, auditoria, acompanhamento, controlo e na acção disciplinar pensamos que se apresenta como um o organismo de excelência de controlo e aferição do cumprimento do que está

estabelecido pelo ME. É através da acção da IRE que o Estado irá averiguar se a escola está a prestar os serviços mediante as suas orientações e pretensões na área educacional.

Como poderemos estabelecer a ligação entre a IRE e a liberdade pedagógica que preconizamos?

Questionar, por um lado, liberdade pedagógica e, por outro uma instituição de controlo e inspecção, IRE, que pode directamente condicionar a acção do educador é uma questão ambiciosa para a qual nos aventuramos.

A natureza da IRE consiste na verificação da aplicação da lei nas escolas, através da análise, controlo e inspecção da acção da comunidade educativa e dos seus professores. Como tal, a sua natureza apresenta-se como controladora e inibidora da liberdade pedagógica que preconizamos. Segundo Azevedo (2003),

as escolas portuguesas ... estão estruturalmente dependentes das orientações e normas dos serviços do ME, que tudo tendem a determinar minuciosamente e *à priori*. A administração educacional é, regra geral, muito centralista, burocrática, não concebe autonomia real às escolas nem sequer com elas celebra contratos de autonomia (não há um único assinado, após anos de promessas) e alimenta uma doentia dependência dos órgãos de direcção e gestão das escolas face a si mesma (pp. 12 -13).

Ao controlo estabelecido à escola, independentemente do organismo utilizado e no que diz respeito à IRE, a liberdade pedagógica existirá apenas no pensamento, como refere Rodrigues (2003), sendo a acção dos professores condicionada ao determinismo do Estado.

O Estado exerce a sua coerção na educação de uma forma subtil, sendo as escolas “instituições sociais nas quais a sociedade (os seus responsáveis eleitos e os seus vários tipos de actores) faz repousar imensas expectativas e esperanças em torno do melhor que ela quer e pode esperar para o seu futuro enquanto sociedade humana” (Azevedo, 2003, p.13). O Estado pretende uma escola de todos e para todos, com igualdade de acesso e sucesso mas como podemos oferecer um currículo uniforme a indivíduos que quando chegam à escola apresentam fossos distintos entre eles. Não será que a escola ao apresentar o mesmo currículo a todos os alunos não estará a perpetuar as diferenças existentes? Não

será o currículo uma forma de poder de perpetuação de domínio das classes dominantes onde, segundo Althusser (1974), a escola apresenta-se como aparelho ideológico de excelência de perpetuação das classes dominantes sobre as restantes?

Não será a IRE o organismo escolhido para o controlo do currículo estabelecido pelo ME?

A esta questão tentaremos procurar respostas no ponto número quatro, que se intitula a IGE como materialização do controlo ideológico político.

Intimamente ligada à questão do currículo e à da liberdade pedagógica, apresenta-se a questão da autonomia da escola. Nos diversos discursos políticos a autonomia é apresentada como uma realidade das escolas portuguesas mas será que efectivamente as escolas são autónomas?

O Estado tem-se empenhado verdadeiramente na questão da educação? E como?

Pensamos que o Estado deverá promover “um novo modelo de governação da educação que assente na confiança, na autonomia e na responsabilidade” (Azevedo, 2009, p.95) e com estruturas capazes de “trabalhar em rede, em cooperação e interacção, com regras do jogo negociadas, capazes de sustentar compromissos sociais concretos e claros” (Idem, Op. Cit, p.95).

Na regulação da escola, directa ou indirectamente, encontra-se todos os organismos dependentes do ME, e no caso da região os serviços dependentes da SREC, nomeadamente Direcção Regional de Educação (DRE), Direcção Regional de Administração Educativa (DRAE), Direcção Regional de Planeamento e Recursos Educativos (DRPRE), IRE, entre outros, e “sabemos que os serviços centrais e regionais estão cada vez mais aptos a verificar a conformidade com as normas ... e a asfixiar a iniciativa e a divergência criativa do que apoiar as instituições e os actores da educação e ajudá-las a melhorar o seu desempenho” (Idem, op. Cit., p. 94).

De que falamos quando abordamos a autonomia da escola? Significa o quê? A que tipo de autonomia nos referimos? Autonomia administrativa? Autonomia científico-pedagógica? Autonomia curricular?

Efectivamente, o Estado proclama que a escola é autónoma mas contínua, além de impor um currículo, a regular com mais intensidade a escola. Se a educação melhorasse com a regulamentação legislativa já há muito que se apresentaria como um paraíso educacional.

Na discussão do conceito autonomia, Gadotti, diz-nos que:

falar de autonomia de escola é também falar de resistência e conflito que caracterizam essa escola vivida. A tradição burocrática da escola é um fardo muito pesado que limita os ideais de uma escola projectada para a liberdade e a autonomia. Mas é no interior da escola vivida que é possível construir outra escola (Gadotti, 1997, p.6).

O autor transporta-nos para uma outra dimensão, não a dimensão legislativa mas da prática, da autonomia vivida e não decretada. Ou, será que a perda da autonomia da escola está intrinsecamente ligada com a sua capacidade de, efectivamente, implementar a sua autonomia?

Segundo Gadotti “ a escola que está perdendo a sua autonomia também está perdendo a sua capacidade de educar para a liberdade” (Idem, op. cit., p.9). E nessa linha de pensamento autonomia e liberdade são conceitos que estão intimamente associados.

A noção de autonomia, no contexto actual educacional, terá de ser tido em conta com restrições e limitações do seu tempo histórico, pois “a escola autónoma seria aquela que se autogoverna. Mas não existe uma autonomia absoluta. Ela sempre está condicionada pelas circunstâncias, portanto a autonomia será sempre relativa e determinada historicamente” (Idem, op., cit, p. 10).

A capacidade da escola, de vivenciar a autonomia plenamente ou não, de alcançar o seu sucesso enquanto instituição social é questionável, pois “a instituição escolar é muito limitada nas suas capacidades organizacionais e humanas. A dimensão da sua missão, que faz dela uma super-instituição, contrasta flagrantemente com a exiguidade das suas reais capacidades de resposta” (Azevedo, 2003, pp. 13- 14).

Na discussão da autonomia podemos encontrar dois constrangimentos: 1) a incapacidade da própria para exercer e assumir a sua autonomia e 2) a regulação excessiva

por parte do ME, nomeadamente através da IRE. Não é nossa pretensão afirmar que a autonomia da escola deveria ser total, pois com certeza que o ME terá toda a legitimidade em garantir que a escola ofereça o melhor serviço a todos os elementos da sociedade. A autonomia que pensamos ser necessária é aquela que é “possibilitada por um sistema de supervisão, acompanhamento e avaliação permanentes das unidades escolares, com amplo acesso, à informação dos dois lados” (Gadotti, 1997, pp. 40 - 41).

A escola só terá a ganhar quando se assumir como instituição social pensante e não mera executante, pois tem ao seu dispor diversas ferramentas que pode utilizar no exercício da sua autonomia e liberdade pedagógica que, mesmo que condicionada, abre uma brecha de possibilidades até mesmo nos decretos e normativos estipulados. Referimo-nos ao PEE, PAA e os diversos projectos de turma e PCG. Estes apresentam-se como o bilhete de identidade de cada escola, de cada turma, pois cada escola é única, com grupos de crianças diferentes de outras escolas, com docentes, pessoal não docente também diferentes, com condições e infra-estruturais diferentes. Então porque é que a maioria dos projectos apresentam-se, tanto na forma como em conteúdo, em projectos quase iguais?

Será que o conselho escolar não tem capacidade de elaborar projectos que sejam o espelho da especificidade da sua escola? Ou será que todas as escolas, na região, são assim tão iguais e homogéneas?

Embora Gadotti (1997) afirme que para que a escola “possa realmente construir a autonomia ... deve deliberar sobre o currículo, calendário escolar, a formação das classes, períodos e horários, actividades culturais, enfim, sobre o governo da escola como um todo” (p.51).

No plano prático, vejamos:

Quem delibera sobre o currículo? Com certeza que não é a escola.

Quem forma as classes do alunos? No caso da região é a DRPRE.

O Calendário escolar? Sai directamente da SREC.

Os projectos da escola, nomeadamente o PEE, continuam a ser a possibilidade de cada professor demonstrar que é um profissional competente, com capacidade técnica de

elaborar e colocar em prática as metodologias, com estratégias adequadas, com processos de avaliação rigorosos e justos. Só assim é que poderá desempenhar as funções para as quais foi formado.

A discussão da autonomia e da liberdade de cada escola deverá ser feita não só na sociedade, na classe política mas também dentro da própria escola, com a classe docente. Se a escola, em si, não tem capacidade de se pensar a si própria como vai ser capaz de levar a que os seus alunos além de aprender saibam ser e pensar?

Segundo Azevedo, na sua segunda carta aos directores de escola, deveremos reflectir criticamente sobre a escola: ela

educa para quê, educa como, educa em que liberdades e com que constrangimentos? Educa que alunos? Todos? E cada um(a)? Temos de trazer o debate sobre a ética e a educação para o plano concreto do quotidiano escolar, que vai do mais simples ao mais complexo (Azevedo, 2003, p.25).

Perante este grandioso desafio da escola que consiste em “garantir um padrão de qualidade (para todos) e, ao mesmo tempo, respeitar a diversidade local” (Gadotti, 1997, p.55) surge muita inquietação e até muitas dúvidas. Azevedo (2003) afirma:

tenho muitas dúvidas sobre o facto de que se acredite seriamente, nas nossas escolas, no principio da educabilidade de cada aluno. Há tantos alunos deixados por conta, tanto abandono quotidiano de crianças e jovens por parte da instituição educativa que, por vezes, me pergunto-me que tipo de educação pratica, que valores e comportamentos valoriza, que tipo de cidadãos quer ajudar a forjar É uma instituição tecnicamente muito organizada, mas eticamente desestruturada e daí só pode ocorrer muita confusão e pouca educação....

Esta tensão entre técnica e ética está implementada há muito dentro das escolas. A técnica tende a predominar, tanto como referente da conduta quotidiana quer como componente dominante da formação dos docentes (pp.25- 26).

Efectivamente, a procura incessante do aperfeiçoamento técnico apresenta-se como uma prioridade na sociedade mas e o diálogo ético? Procuramos a escola tecnicamente perfeita. E a escola ética?

Poderíamos deixar a ética para os filósofos, para quem acredita que filosofar é uma arte de pensar desfasada da realidade. Permita-nos a humildade de querer navegar no pensamento e reflectir criticamente a escola.

A ética na escola é essencial na medida em que devemos ter em conta a “universalidade dos juízos éticos que não pensemos apenas nos nossos próprios interesses levando-nos a adoptar um ponto de vista no qual temos de considerar igualmente os interesses de todos os que são afectados pelas nossas acções” (Singer, 2002, p.342). Implica que pensemos que os nossos actos (mediantes juízos éticos que o suportam) têm um efeito no “outro”. Esta componente social vinculada na ética, visando a promoção dos valores comuns de uma determinada sociedade, o bem de todos, pretende que cada um ultrapasse o seu ponto de vista e se coloque no ponto de vista do outro, no sentido de grupo, comunidade, universal. Pretende-se que cada indivíduo descubra em si o conceito ético-grego, em que a sociedade no sentido de ordenada, harmoniosa seja pretendida, desejada e alcançada.

Parafraseando Azevedo (2003), “a escola, como organização ética, deve assumir as suas responsabilidades perante cada um dos alunos, pais e professores e perante a sociedade, não apenas quando e porque elas o solicitem, mas porque faz parte integrante da sua missão social” (p. 29).

Neste sentido, discursar e repensar a escola é reflectir criticamente na escola enquanto instituição social e enquanto escola ética, pois a sua essência é de cariz social e ético.

1.1. O Espaço de Decisão da Escola

Indiscutivelmente desejamos reflectir sobre a escola e todos os seus condicionalismos. Pensamos que deverá construir lentamente o seu espaço de autonomia e

de liberdade pedagógica através da implementação dos seus projectos, ou seja, através do PEE e dos projectos que lhe estão dependentes, PAA, PCT e PCG.

Importa, antes de mais, esclarecer o conceito de projecto. No nosso entender, o projecto será um plano de acção temporário que será levado a cabo num determinado espaço – tempo, onde os sujeitos que o conduziram definirão fins ou metas a atingir. Mediante os seus objectivos e pretensões planearão a sua acção com estratégias e recursos a utilizar de forma a executar o que projectaram. Segundo, Pacheco (1994)

a noção de projecto supõe uma maneira de pensar a educação em termos de intenções e uma negociação, o projecto não é mais do que a assunção da responsabilidade educativa pela escola, observável nas opções que se tomam sobre o plano global de formação e da dinamização da própria escola, compreendida como uma comunidade integrada num território educativo. Em consequência, o projecto educativo implica a formulação das finalidades educativas, a consideração das necessidades educativas especiais e a selecção de orientações globais pelas quais toda a comunidade educativa se norteia (p. 62).

O PEE poderá ser, segundo Adelino Costa (2004), um projecto decretado ou construído. Na medida em que o projecto educativo já se encontra decretado e legislado importa que seja verdadeiramente construído e implementado com rigor nas comunidades educativas e pelas mãos dos seus protagonistas.

Na perspectiva de Estêvão, Afonso & Castro (1996) existem

alguns aspectos importantes a ter em conta na elaboração do projecto educativo, designadamente, no que diz respeito:

- aos participantes, vincando-se a necessidade da intervenção de todos os actores;
- às condições de desenvolvimento, que devem considerar uma participação activa e responsável dos vários actores e os recursos e necessidades da escola e do meio;

-às finalidades e formas de articulação do projecto educativo, apresentadas como devendo materializar prioridades de desenvolvimento pedagógico, sob a forma de planos anuais de actividades e regulamentos internos (p. 50).

Quando a IRE desenvolve as suas acções, seja no âmbito da avaliação externa ou do controlo das instituições escolares, o suporte que irá ser analisado serão o PEE, PAA, PCT e PCG, pois estes deverão espelhar de uma forma clara toda a organização da instituição escolar, assim como, as suas escolhas e a planificação de toda a sua acção pedagógica.

A heterogeneidade das escolas, mesmo numa freguesia, faz com que cada escola seja única e inconfundível. Neste sentido, o cenário mais previsível seria, de igual forma, existir uma diversidade de PEE que espelhasse essa identidade própria de cada instituição escolar.

Na perspectiva de Costa (2004) o PEE e o PC poderão perder o “seu sentido original, ou seja, os projectos educativos, documentos vazios de opções e estratégias educativas, e os projectos curriculares, meros desenhos operatórios do pendor tecnicista” (p. 18).

A este respeito, Azevedo (2003) afirma que:

vejo frequentemente PEE enormes, onde está tudo, mas onde muito provavelmente não está ninguém. São geralmente documentos construídos mais segundo o método “copy-paste” do que segundo uma dinâmica escolar participada. Não precisamos de elaborar documentos com muitas páginas e capítulos e subcapítulos, nem sequer deve haver qualquer norma para a sua elaboração. Importa que digam o mais importante e que seja assinado pelos professores (p.28).

Parece-nos que a particularidade e especificidade da escola tão defendida no campo das possibilidades teorizadas contrastam com a realidade encontrada, existindo desta forma um fosso entre as políticas decretadas e os projectos das escolas. Relembremos que segundo o Decreto de Lei nº 43/89 “a autonomia da escola concretiza-se na elaboração de um PE próprio, constituído e executado de forma participada, dentro de princípios e

responsabilização dos vários intervenientes na vida escolar e de adequação a características e recursos da comunidade em que se insere”, visando essencialmente definir quais os princípios orientadores, “os valores, as metas e as estratégias segundo os quais a escola se propõe cumprir a sua função educativa” (Decreto de Lei nº 115-A/98).

Vejamos, qual será o factor que impede que cada PEE seja original e próprio de cada escola?

Será por falta de competência e capacidade técnica da classe docente?

Poderão as directrizes da IRE influenciar esse plágio em grande escala do PEE?

Pensamos que existem diversos factores que influenciam nesta matéria. Efectivamente, a classe docente tem a sua meia culpa na elaboração dos projectos desenvolvidos na escola, não devendo desculpar-se com as sucessivas alterações legislativas por parte do ME. Um dos seus deveres enquanto profissionais de educação é a actualização de conhecimentos em matéria de regulamentos, normativos, assim como nos estudos desenvolvidos em metodologias de ensino, estratégias educativas, entre outros. Contudo, muitas vezes, existe essa preocupação por parte dos professores, recorrendo com frequência a acções de formação contínua, nesse âmbito. Mas (in) felizmente essa acção de formação é dada a vários grupos de professores que leccionam em diferentes escolas. O que, *à posteriori*, verificamos é que o modelo de PEE apresentado numa determinada acção de formação transforma-se num modelo único e aplicado às escolas a que esses professores exercem funções docentes.

Para tornar a situação ainda mais grave, quando se tem algumas dúvidas na elaboração do PEE contacta-se outras escolas e em vez de perceber a essência da sua construção, adapta-se aquele projecto alterando apenas questões menores.

Se a construção do PEE não é autêntica, a sua aplicação prática efectiva-se?

Azevedo (2003) afirma que:

a escola é uma instituição social muito incoerente. Elaboramos normas e documentos, a começar na Lei de Bases dos Sistema Educativo e a acabar

no PEE, que enunciam objectivos e actividades que são irrealizáveis. Pior, acabamos por realizar aquilo que não queremos (p. 29).

Como pretendemos usufruir de autonomia, liberdade pedagógica em contraste com a acção da IRE, se os professores não estão empenhados em mudar as suas práticas e formas de agir, “não se pode fazer mudança profunda no sistema de ensino sem um projecto social e um projecto de escola” (Gadotti, 1997, p.43).

Não pretendemos afirmar que todas as escolas têm um PEE mal construído, plagiado, desarticulado. Segundo Costa (2004) num estudo realizado nesta matéria, “não seria legítimo apresentar uma visão uniforme das escolas e das práticas educativas nesta matéria [e] este diagnóstico não pode ser generalizado. Deparamos com outros estabelecimentos de educação e ensino públicos que foram construindo, de forma sustentada, projectos educativos próprios” (Idem, op. cit., pp. 19-21).

A culpa não morre sozinha e pensamos que também a tutela é responsável pela existência débil de PE nas escolas e a falta de articulação entre este e os restantes documentos dele dependente. A pretensão de legislar todas as vertentes da educação, não efectivando contratos de autonomia com as escolas, faz com que o PE se transforme numa

tarefa de obrigatoriedade legal (mas em dissonância com o conjunto de competências decisórias em que a organização se move), a resposta dada pela escola será a da elaboração de um documento que lhe permita cumprir os mínimos burocráticos. Ou seja, dispor de um instrumento que os responsáveis escolares possam exhibir quando questionados sobre esta matéria ou quando forem objecto de verificação da conformidade legal, designadamente aquando da visita dos serviços inspectivos (Ibidem).

O PEE é a espada da liberdade pedagógica que cada professor, cada director de escola e que cada conselho escolar utilizará para, de uma forma coerente, espelhar o caminho que querem percorrer, as metas a atingir e as estratégias utilizadas para esses fins. O PEE não poderá ser impingido pela tutela, terá de ser uma necessidade da escola, na medida em que,

um projecto (na sua acepção mais intrínseca) não pode ser imposto (nem do exterior sobre a escola, nem no seu interior por um grupo sobre os outros), tratando-se antes de uma construção interna (quer estejamos a falar de um indivíduo, quer, como é o caso de uma organização) (Costa, 2004, p. 22).

Na perspectiva de Paraskeva [s.d.] o PEE “não deixa de ser o prenúncio da crença e do querer de que, cada escola desenhará o seu próprio rosto, assumindo-se aqui nitidamente a legitimação da diferenciação” (p.140) tornando-se singular, autêntica, verdadeiramente especial e única.

2. Os Requisitos da IGE e (De) Ajustes na Formação (Inicial) de Professores

O diálogo crítico e construtivo da educação deverá abarcar todas as dimensões que a compõem, neste sentido, descortinar a formação inicial apresenta-se como fundamental e como forma de perceber como é que os professores, ao ingressam na profissão, desenvolvem processos adaptativos entre a formação que receberam nas instituições de formação inicial, a realidade da dinâmica escolar que se integram e os pressupostos das directrizes da IGE, nomeadamente no caso da RAM da IRE.

Existirá uma ruptura muito desfasada entre a realidade da formação académica inicial e a realidade da sala de aulas e da escola?

A (des)continuidade do contexto nas instituições formadoras e dos centros de estágio apresenta-se como um factor determinante na formação do jovens candidatos a professores.

Na perspectiva de Amélia Lopes [s.d.],

Nas últimas décadas, alguns investigadores, defendem que a formação inicial, tal como se faz, o não tem efeitos suficientes ou tem mais efeitos suficientes ou têm mais efeitos negativos que positivos. A formação inicial forneceria perspectivas e modelos com um grau de discrepância elevado em relação à realidade do exercício profissional, discrepância vivida pelos professores principiantes como “choque da realidade” na impossibilidade de

articulem as competências trazidas da formação com as requeridas pela realidade, estes professores “optariam” por exercer a profissão de acordo com as rotinas que lhe são próprias e de forma desencantada. O excesso de idealismo da formação seria, assim, responsável por um excesso de automatismo no exercício profissional (p. 2).

É discutível a opinião da autora mas o que nós ressaltamos e gostávamos de debater não são as atribuições da culpa na falha que poderá existir entre esses dois contextos de actuação mas se essa (des) ligação é relevante para um melhor desempenho do professor e pedagogo.

O problema da educação parece-nos que tem se centrado na procura dos culpados, dos bodes expiatórios e não na discussão das falhas encontradas e na forma de as superar.

Os professores das instituições de formação inicial são, na gíria comum, apelidados de idealistas e sonhadores. Idealizam e defendem uma educação que frequentemente os professores não conseguem colocar em prática.

Ao invés, os professores quando enfrentam a realidade parece que apresentam uma amnésia parcial, na medida em que, esquecem que a bagagem teórica que trazem tem, efectivamente, aplicação prática. Contudo os professores deixam-se amestrar tornando-se profissionais acríticos e, que mediante directrizes impostas, seja da administração central ou até mesmo dos colegas e directores de escola, não agem com a capacidade técnica, ética, reflexão crítica. É um profissional que facilmente se deixa levar e não questiona as orientações que lhe são dadas, não procura os decretos legislativos legais e, na interpretação dos mesmos, não procura saber que estudos científicos foram desenvolvidos nesses âmbitos.

Esta dicotomia entre estes dois mundos, o académico e escolar, apresenta-se como duas faces de uma moeda que, embora estejam sempre juntas, apresentam-se de costas voltadas uma para a outra. A investigação científica deveria ser o elo de ligação entre elas contudo, muitas vezes, é só uma perpetuação dessa distância.

Segundo Formosinho, Ferreira e Machado (2000), a “universitarização da formação” trouxe consigo vantagens, nomeadamente na promoção de variadíssimos

estudos e investigações nas questões relacionadas com o ensino, assim como “uma maior aproximação das universidades e dos seus docentes e investigadores às realidades dos outros níveis de educação e ensino” (p. 2).

Acreditamos, igualmente, que quando um professor entra no sistema educativo traz consigo na bagagem um mundo de sonhos, de ideais mas também uma dose de desconhecimento sobre a realidade de cada escola. Cabe à instituição de formação inicial garantir ao jovem professor o suporte, na vertente técnica da didáctica e na dimensão psicossocial e ética,

evitando-se sobretudo que ousassem ser aquilo para que foram criados: intelectuais (termo a que urge tirar a conotação de elitismo e formalismo a que nos habituámos). Se nas escolas o saber era quanto baste, nas escolas primárias ensinava-se, sobretudo segundo o método da repetição, a ler, escrever e contar (Lopes, [s.d.], p. 5).

As universidades, politécnicos e escolas de educação deverão auxiliar aos formandos na integração no mundo laboral, pois

nada se transformará suficientemente se não forem dadas aos novos docentes, por razões óbvias, os pontos mais fracos da cadeia, condições para elaborar o seu ideal profissional, que em vez de ser esmagado pela realidade, deve ser acarinhado e positivamente transformado num sentido mais realista, mas ainda assim mobilizador da pessoa do profissional como um todo (Idem, op. cit., p. 6).

Na interacção entre os professores mais experientes e os menos experientes, há que haver o bom senso de perceber que nem sempre os professores mais antigos são aqueles que detêm a verdade sobre a educação, nem os professores acabados de se formar são detentores da inovação pedagógica. Há que ser coerente e cauteloso nestas dinâmicas pois corre-se o risco de fazer cópias de modelos que não estão adequados e assimilar falsas inovações que na aplicação não surtem efeitos alguns.

Mediante esta realidade desencantada e sem a máscara da ironia, “também a formação pode ainda ser mais realista. Para conseguirmos um maior realismo do ideal e

um maior encanto do real, há algo a fazer, quer do lado da formação, quer do lado da realidade” (Ibidem).

A proposta na construção da mudança de Amélia Lopes sugere que se proceda a estratégias que reforcem a capacidade técnica dos professores, nomeadamente na formação de metodologias de ensino e aprendizagem, ou seja, “métodos de ensino da leitura e da escrita, assim como, embora em menor número sobre as técnicas de desenvolvimento do raciocínio e da capacidade de cálculo” (Idem, op. cit., p. 7).

A vertente da formação inicial apresenta-se como uma das etapas da formação, tendo o professor de investir na sua formação contínua e especializada, desenvolvendo processos formativos ao longo da sua carreira e do seu percurso de vida. Neste sentido, desenvolver trabalhos de investigação poderá ser uma mais valia para o docente, assim como para as comunidades educativas.

Igualmente, no âmbito da formação inicial, deverá ser proporcionado todas as ferramentas para iniciar essa capacidade de “fazer investigação e reflexão concomitante, em contexto, individualmente ou em grupo, o eixo da formação” (Ibidem).

O professor deverá ser um profissional que tenha capacidade de analisar a realidade escolar, a sua turma e os seus alunos e toda a dinâmica envolvente mediante um confronto com as teorias no domínio educacional.

Efectivamente serão os professores meros técnicos que executam as orientações ou profissionais de educação, cujo objectivo principal consiste em coadjuvar o educando a aprender a pensar? A educação tem de acompanhar a evolução tecnológica e económica da sociedade mas, com certeza, que não será reproduzindo o mesmo tipo de ensino aquando do surgimento da escola pública.

A história da educação é relevante no sentido de perceber a sua evolução e transformação mas também a sua adequabilidade depende da capacidade do docente discernir o que ainda é eficaz ou, pelo contrário, as teorias e métodos que não se adequam à realidade onde leccionam.

No que diz respeito às escolas que acolhem os novos profissionais de educação, seria bom que essas instituições os acolhessem

como seres em formação, portadores de ideais a respeitar e a relativizar com a colaboração dos mais experientes. Mas, para isso, há que criar nas escolas um *habitus* baseado na formação continuada. Esta decorreria de uma organização do trabalho escolar baseada na existência de grupos de trabalho de docentes de diversas idades, com a função de avaliar, reflectir e planear num registo de investigação-acção, o processo de formação das crianças, que incluiria a formação das famílias e acções na comunidade local (Idem, op. cit., pp. 7-8).

Na tentativa de perceber e identificar as barreiras existentes entre as instituições de formação inicial e as escolas de outros níveis de ensino é possível estabelecer um termo de comparação com a IRE, sendo esta aquela que desempenhará a função de controlo e inspecção juntos dos professores.

Se existe um fosso entre as instituições de formação inicial e as escolas, existirá comunhão de linhas orientadoras entre a IGE, IRE e as universidades, politécnicos e escolas superiores de educação?

A IRE é um organismo inteiramente dependente da tutela, ao passo que as instituições de formação

definem as suas políticas de formação, por via da sua autonomia, enquanto, por outro, é da competência do Estado a definição das políticas educativas para a educação pré – escolar e para os ensinos básico e secundário. Tais incongruências tornam-se particularmente visíveis quando o Estado pretende introduzir mudanças nestes níveis de educação e ensino para as quais seriam necessárias mudanças na formação dos profissionais (Formosinho, Ferreira e Machado, 2000, p. 2).

Aparentemente quando ocorre a não comunhão entre o Estado e as Universidades é quando os professores desenvolvem mais processos adaptativos, mediante a adaptação e confronto dos conhecimentos que trazem com aquilo que é esperado.

A acção da IRE não apresenta uma linha de formação, na sua essência, mas sim de retorno de informação. Logo, caberá ao professor decidir como se adapta? Ou procede às

alterações sugeridas ou, pelo contrário, se conhece bem os normativos contra-argumenta e apresenta fundamentos que justificam a sua decisão e actuação.

Na possibilidade de não existir um desfasamento entre a IRE e instituições de formação, sendo por falta de profissionalismo do docente, com que critério foi desenvolvida a sua formação, como foi avaliado e supervisionado? Quem definiu a sua aptidão para leccionar? Regressamos novamente ao *campus* universitário.

Com efeito, os académicos têm incidido os seus estudos sobre as políticas educativas do Estado e sobre as práticas das escolas e dos professores dos outros graus de ensino, mantendo ausente uma análise e reflexão crítica sobre as suas próprias práticas e a cultura universitária. Baseada na especialização disciplinar, muitas vezes ditada pelo curriculum vitae e pelas necessidades e oportunidades individuais dos seus professores, a cultura universitária tende a promover, por mimetismo, atitudes de trabalho compartimentado e uma concepção do curriculum como justaposição de disciplinas, não favorecendo a relação teoria-prática, o trabalho interdisciplinar e cooperativo exigido pelas características da escola de massas (Idem, op. cit., p. 3).

A disciplina de prática pedagógica é a disciplina da excelência para estabelecer estreita ligação e relação entre as diversas disciplinas e a própria prática, sendo um factor determinante no esbatimento da diferença de um meio para o outro. A relação e acção entre os supervisores pedagógicos e os educadores e professores cooperantes, de igual forma, devem ser partilhados, discutidos e negociados. Estamos cientes de que o professor cooperante assume um papel preponderante. Contudo, a acção do supervisor pedagógico deverá destacar-se não só pelo facto de apresentar uma formação especializada que lhe confere competências para ajudar outro indivíduo a se formar enquanto profissional de educação, mas na capacidade humana, social e ética de ajudar o formando a realizar a passagem do mundo académico para a escola.

Neste triângulo entre o professor, a entidade que forma e a entidade que controla, está escola e o conjunto de professores que de ano para ano vai se adaptando, acomodando e esquecendo que o ideal da educação é educar para a liberdade e para a felicidade e não para a obediência e mediocridade.

3. A Excelência do Currículo no Controle Ideológico – Político

O debate da escola pública ultrapassa a dimensão restrita das suas paredes físicas, sendo que a dimensão política e a discussão pública na sociedade seja imperativa nos tempos que correm.

Na actualidade a escola apresenta-se com características de um personagem heróico, um autêntico salvador da Pátria que salvará a sociedade e as gerações futuras da ignorância e das desigualdades existentes. Numa retrospectiva histórica do surgimento da escola, relembremos que na época do desenvolvimento industrial e da aventura da produção numa dimensão acelerada, competitiva e grandiosa impulsionou o movimento imigratório e a fixação da população nos centros urbanos e industriais. Esta mudança relevante, e na segunda década do século vinte, impulsionou o surgimento da escola como local onde os filhos dos operários permaneceriam enquanto os seus pais trabalhavam nas fábricas e, simultaneamente, como espaço de promoção de condutas e valores apropriados. A escola vinha ao encontro das necessidades económicas da época e da nova realidade social e cultural, que deveria acompanhar a competitividade da industrialização.

O currículo tem sido objecto da curiosidade de todos aqueles que se entregaram na busca da essência do processo de aprendizagem e da matriz do nascimento da escola pública.

Podemos deduzir que o currículo está intimamente ligado com a intencionalidade de processar alterações comportamentais de um determinado grupo de forma a otimizar as suas capacidades de produção e de consequente crescimento económico, social e político. Nesta linha, segundo Moreira e Silva (2002)

a escola foi, então, vista como capaz de desempenhar papel de relevo no cumprimento de tais funções e facilitar a adaptação das novas gerações às transformações económicas, sociais e culturais que ocorriam. Na escola considerou-se o currículo como instrumento por excelência de controle social que se pretendia estabelecer (p. 10).

Como referência deste período Bobbitt, nos anos 20 do século XX, desenvolveu um estudo do currículo onde, segundo Silva (2000), “o currículo é visto como um processo de

racionalização de resultados educacionais, cuidadosa e rigorosamente especificados e medidos. O modelo institucional dessa concepção de currículo é a fábrica. A sua inspiração teórica é a administração científica, de Taylor” (p. 11). Deste modo, surgem as linhas curriculares baseadas na clareza dos procedimentos, das metodologias e dos objectivos com vista a resultados passíveis de serem medidos e quantificados.

Nessa primeira abordagem curricular Bobbitt e Taylor, indiscutivelmente, ofereceram o seu cunho pessoal na história, enquadrados nas teorias tradicionais do currículo que, numa sucessão progressiva e conjunta de grandes marcos históricos, foram a génese do processo curricular.

Refira-se que as teorias tradicionais do currículo preocupavam-se com a aplicabilidade curricular com base na “aceitação, ajuste e adaptação” (Idem, op. cit., p. 27) e opõem-se às teorias críticas, cujo a génese está na descoberta e compreensão do porquê na escolha de um currículo e quais as consequências do mesmo.

Com as Teorias Críticas, como a própria designação o indica, o currículo passou a ser encarado por uma lógica de questionamento. Será a partir daqui que se passou a discutir aquilo que estava subjacente à definição do currículo. Tudo isto sob a influência dos progressos da Sociologia, da Psicologia e das Ideologias Políticas que foram divulgados pelos meados do Século XX. Gradualmente, o currículo passou a contemplar conceitos como o Capitalismo de K. Marx, Ideologia e Poder, protagonizada em grande medida por L. Althusser, Reprodução Cultural e Social de Classes proveniente de Bourdieu e Passeron, Baudelot e Establet. Outros analogamente focaram o currículo como forma de Emancipação, Resistência e Libertação, Conscientização dedicando a sua marca pessoal às Teorias do Currículo, tal será o caso de P. Freire, H. Giroux, M. Apple e W. Pinar. Enfim, todos estes contributos visavam um fim essencial, na medida em que “para as teorias críticas o importante não é desenvolver técnicas de como fazer o currículo, mas desenvolver conceitos que nos permitam compreender o que o currículo faz” (Ibidem).

Este período de vigência das Teorias Críticas do Currículo tornou-se muito fecundo para o desenvolvimento curricular. Foram pensadores como os anteriormente referidos que enriqueceram, muito do que ainda se reconhece no currículo dos nossos dias.

Assim, as Teorias Críticas realizaram um despertar sobre o currículo para o que as intituladas Teorias Pós-críticas vêm continuar e desenvolver actualmente. Ambas preconizam aquilo que Silva (2000) designa como “as teorias críticas e pós críticas do currículo estão preocupadas com as conexões entre saber, identidade e poder” (p.15).

Ao contrapor as teorias críticas e pós-críticas constatamos que estas últimas surgiram “com os contributos conceptuais da pós-modernidade e do pós-estruturalismo ... mormente a partir duma perspectiva aplicada à educação de autores como Deleuze, Nietzsche, Foucault, Derrida, entre outros, e do estudo de ícones como género, poder-saber, diferença e grupos sociais diferenciados” (Pacheco, 2007, p.4). A partir desta época e destes pensadores a teorização sobre o currículo passou a debruçar-se sobre conceitos específicos, decorrentes do modo de pensar e das exigências da sociedade actual.

Ao contextualizar o Pós-modernismo e o Pós-estruturalismo face às designadas Teorias do Currículo verificamos que, segundo Silva (2000),

o pós-modernismo é um movimento intelectual que proclama que estamos a viver uma época histórica, a Pós-Modernidade, radicalmente diferente da anterior a Modernidade ... a Pós-Modernidade, iniciada em algum ponto da metade do século XX ... efectua uma reviravolta nas noções epistemológicas da Modernidade e das ideias que a acompanham, o pós-modernismo tem importantes implicações curriculares (p.114).

O autor acima referenciado acrescenta, também, que:

pós-estruturalismo é frequentemente confundido com o pós-modernismo.... Embora partilhem certos elementos como, por exemplo, a crítica do sujeito centrado e autónomo do modernismo, pertencem a campos epistemológicos distintos. Diferentemente do pós-estruturalismo, o pós-modernismo define-se relativamente a uma mudança de época. Além disso, enquanto o pós-estruturalismo se limita a teorizar sobre a linguagem e o processo de significação, o pós-modernismo abrange um campo bem mais extenso de objectos e preocupações (Idem, op. cit., p.120).

Apercebemo-nos que ainda existe alguma controvérsia quanto ao facto de já ter acontecido ou não uma transição (mudança de paradigma) do modernismo e do estruturalismo, para o pós-modernismo e pós-estruturalismo, respectivamente. Assim o refere Sousa (2007): "falar de modernidade e pós-modernidade não é tão consensual, como pode parecer à primeira vista. Saber se já estamos a viver, ou não, a pós-modernidade depende do posicionamento que assumimos relativamente à própria modernidade"(p.5). Outros, porém, preferem falar num prenúncio de mudança de paradigma, ou seja, de uma fase de transição.

No entanto, T. T. da Silva (2002) em entrevista concedida a L. A. Gandin, J. M. Paraskeva e a A. M. Hypolito acredita que esta mudança de paradigma já se operou quando afirma o seguinte: "já no final dos anos oitenta, começo dos anos noventa, a revolução combinada dos Estudos Culturais, do pós-estruturalismo e do pós-modernismo" (p.5). Este enunciado é cada vez mais patente ao longo desta entrevista, na medida em que T. T. da Silva na sua condição de entrevistado evidencia uma propensão pelas Teorias Pós-críticas sem, no entanto, refutar os contributos das Teorias Críticas quando menciona que:

há um certo esgotamento das assim chamadas teorias críticas ... elas ainda podem ser consideradas como uma das perspectivas indispensáveis para a concepção e análise da educação ... não se pode simplesmente desconsiderar ... que a educação tem um papel central na dinâmica de reprodução social ... não se trata de teorias que tenham sido superadas ou sucedidas por outras mais verdadeiras (Silva, 2002, p. 8-9).

Mas, logo a seguir, anexa o seguinte à sua resposta, "é possível ... que os questionamentos colocados pelas perspectivas pós-estruturalistas, sobretudo aquelas centradas na crítica da filosofia da consciência ou da filosofia do sujeito, tenham atingido mortalmente a teoria crítica da educação" (Idem, op. cit., p. 9).

Note-se, a título de ponto da situação, que Tomaz T. da Silva ao longo da sua produção sobre teorias do currículo denota um certo posicionamento nas Teorias Pós-críticas sem, contudo, desaprovar o trabalho que as Teorias Críticas desenvolveram. Muito centrado nas questões de poder, saber, identidade e diferença o autor adverte o seguinte:

a teoria pós-crítica deve combinar-se com a teoria crítica para ajudar-nos a compreender os processos pelos quais, através de relações de poder e controlo, nos tornamos naquilo que somos. Ambas nos ensinaram que o currículo é uma questão de saber, identidade e poder (Silva, 2000, p.152).

3.1. A Tríade: Currículo – Escola – IRE

Parafraseando Althusser no seu conceito de Ideologia, onde a sua existência materializa-se na prática, e é através dos Aparelhos Ideológicos de Estado (AIE) (de uma forma principal) e do Aparelho Repressivo de Estado (ARE) (de uma forma secundária), mediante as suas acções, valores, conceitos, normas que a classe dominante exerce o seu poder nos AIE e ARE. O conceito de Ideologia não existe apenas no campo teórico. É através do sujeito e para os indivíduos que a ideologia alimenta a sua presença real na sociedade. O seu fundamento prende-se com o suporte da estrutura social, política e económica da super-estrutura capitalista. A ideologia materializa-se na escola através do currículo colocado em prática diariamente, currículo esse que não se apresenta de uma forma imparcial mas que na sua estrutura e organização torna bem patente a ideologia da classe dominante.

E na actualidade, o conceito de ideologia continua adequado?

O currículo apresenta-se de uma forma neutra?

De que forma a IRE exerce o seu controlo? Será ao serviço do currículo do ME?

Nas transformações permanentes a uma velocidade estonteante com que o mundo está sujeito a escola, instituição social e cultural, está cada vez mais dependente do poder político e ideológico, assim como da economia. O currículo está impregnado de questões ideológicas, políticas, económicas e sociais. Manifestamente os curriculistas direccionam as tendências curriculares para as questões da identidade e da diferença, seja individual ou de grupos sócias, de género, da interdependência do poder e do saber.

O que vimos a observar, na prática, é que o currículo na sua composição, cada vez mais extenso, muitas vezes com o intuito de modificá-lo adicionamos mais disciplinas e,

por conseguinte, assiste-se a uma compartimentação de saberes de várias componentes do currículo, embora a bandeira que se defende seja a transversalidade curricular de forma a proporcionar o equilíbrio e a harmonia. Neste sentido, é importante que reflectamos na ligação que ocorre do currículo ideológico com o currículo exposto, com o currículo oculto e oficial e como é que estas ligações ajudam ou não a que a escola e os professores estejam preparados para os grandes desafios da actualidade, nomeadamente, como refere Morin, o desafio cultural, sociológico, cívico e o da reforma do ensino e do pensamento.

Como anteriormente referimos, embora pretendamos a ligação de todas as componentes e áreas disciplinares de um currículo, as questões da divisão de saberes, a super especialização de saberes trouxeram consigo vantagens, transportaram o “conocimiento y la elucidación sino también la ignorancia y la ceguera” (Morin, 2001, p.16).

E tenhamos a lucidez de perceber que “es mejor una mente bien ordenada que outra muy llena” (Morin, 2001, p. 23) e que é de extrema relevância que se interiorize que “la reforma de la enseñanza debe conducir a la reforma del pensamiento y la reforma del pensamiento debe conducir a la reforma de la enseñanza” (Ibidem).

Mas estará o ME a tomar medidas que efectivamente conduzam à reforma do pensamento e, consequentemente, à reforma do ensino e da educação?

Na nossa perspectiva o motor da mudança da educação deverá ser sustentado na procura do equilíbrio entre currículo, escola e entidades exteriores à escola, nomeadamente as instituições de formação e a IRE.

A educação apresenta-se composta por um espaço dedicado ao currículo e outro dedicado às actividades de complemento curricular. Na prática o que a escola oferece às crianças é um dia cheio de currículo. Na tentativa de tornar o currículo mais adequado e completo a tutela lá vai somando mais uma disciplina ou, de forma discreta, curriculiza as actividades que deveriam ser lúdicas e facultativas.

Não será tempo de reconsiderarmos que oferecer onze horas de currículo é excessivo? Como pode uma criança ter vontade de aprender se não tem tempo para brincar?

Outro aspecto fundamental na reflexão crítica em torno da educação é a questão da avaliação. Existe um consenso que a avaliação é necessária e imprescindível. Contudo, na perspectiva de Fernandes [s.d.] o Estado apresenta

difficuldade em determinar com profundidade e com rigor os saberes que efectivamente os alunos possuem. Há aqui problemas de natureza técnica, relacionados com os processos utilizados para avaliar os referidos saberes, curricular e pedagógica, inerentes às formas como se constrói e desenvolve o currículo a todos os níveis, e política, que têm a ver com as decisões que se tomam quanto ao sistema de avaliação que melhor possa caracterizar o que os alunos sabem. É importante que se reconheça as limitações das avaliações externas na determinação dos saberes dos alunos e o papel que as avaliações internas deveriam desempenhar nesse processo (p.16).

Parece-nos um contra-senso querermos avaliar mas não avaliar externamente todas as aprendizagens desenvolvidas na escola. Focamos a avaliação na língua portuguesa e matemática. Se a avaliação externa atribui uma maior importância a essas duas disciplinas, as restantes não são importantes?

Neste sentido, a ligação entre a avaliação interna e externa é fundamental, assim como os processos de autoavaliação desenvolvidos pela escola, transformando a avaliação numa visão global e integradora de todas as aprendizagens desenvolvidas pelos alunos. No entender de Azevedo (2003) a “auto-avaliação é a mais importante das dinâmicas de avaliação, mas tem de nascer de dentro” (p. 52) pois caso contrário poderá cair no vazio da inutilidade. Ao passo que a “avaliação externa, quando existe, se não tem pontes e pontos de apoio internos, inscritos em acções concretas de melhoria de desempenho da escola, dificilmente produz resultados sobre os processos de educação que aí se desenvolvem” (Ibidem).

A educação terá tudo a ganhar se a escola e a tutela desenvolverem processos avaliativos cooperativos e interdependentes, sendo que a avaliação interna e externa são um complemento uma da outra. A avaliação externa feita com rigor de nada servirá se a avaliação interna for um processo burocrático e sem efeitos directos na prática da escola. Mediante a urgência da mudança urge

um forte investimento na avaliação que se realiza ao nível das salas de aula, melhorando a sua consistência e a sua validade, será fundamental para que venhamos a ter mais segurança no conhecimento que temos dos saberes que as crianças e os jovens desenvolvem no sistema educativo português (Idem, op. cit., p.17).

Nesse investimento na avaliação interna a IRE poderá, na perspectiva de Moreira (2004), ajudar a escola nas “debilidades da autoavaliação” (p.12) através da

intervenção inspectiva reabilitadora e correctiva; nem pode ignorar, antes lhe cabe encorajar, a área de livre criatividade do aparelho educativo, que é corolário da liberdade de ensinar e de aprender; é difícil que a função reguladora do Estado, desafiado pela incerteza do globalismo, dispense a informação resultante da inspecção que use o método da observação participante.

É por isso que a definição da tipologia de intervenção inspectiva atenderá ao mesmo tempo à avaliação da transferência dos modelos observantes e abertos da governação para os modelos observados da sociedade de confiança sempre em mudança; cuidará da convergência da avaliação que tem a âncora na autoavaliação, com a inspecção que parte dos modelos observantes; valorizará a harmonização da identidade e criatividade das escolas, da liberdade de ensinar e de aprender (Idem, op. cit., p.13).

Redimensionado a IRE numa perspectiva colaborativa e de observação participante junto das escolas, na perspectiva de Moreira, efectivamente a IRE poderá dar o seu contributo para a escola e para a ligação com a tutela.

No que concerne ao currículo e à forma como está implementado, deverá a tutela repensar se efectivamente se o processo de avaliação abarca a totalidade do currículo ou uma parte dele. Se para desenvolver a qualidade educativa oferecer o mesmo currículo a alunos oriundos de meios sociais e económicos distintos é colocá-los num patamar da igualdade de oportunidades ao sucesso educativo.

Pensamos que a interligação entre o currículo, as escolas e a IRE poderá ser uma base de mudança que, aliada à formação de professores, poderá desbravar outro trilha que busque verdadeiramente a qualidade educativa, não só na dimensão das competências científicas como na competência dos Saber –Ser.

2ª PARTE

PARTE EMPÍRICA

CAPÍTULO V – METODOLOGIA

1. Discussão Epistemológica

A investigação apresenta a sua génese numa procura incessante da compreensão e interpretação da realidade e dos fenómenos mas deverá, de igual modo, promover o avanço da ciência. Que utilidade terão investigações e trabalhos, se apenas saciar-nos a sede do conhecimento? Quais os contributos desse conhecimento se o mesmo não proporcionar melhoria e evolução da condição humana?

Estamos cientes que a investigação é um processo muito complexo e que não é “só um processo de aplicação de conhecimentos mas ... um processo de planificação e criatividade controlada” (Hill & Hill, 2000, pp. 20 -21). É um processo que deve, com rigor, promover um conhecimento fidedigno da própria realidade.

Indiscutivelmente, poderíamos divagar na diferenciação entre o conhecimento da realidade e a própria realidade, mas o mais assertivo é que pensemos na máxima construtivista: se “o mundo é observado ou construído?” (Ciccone, 2000, p.20), e percebamos que se analisarmos e processarmos a realidade já estamos a transformá-la, ou a construí-la de uma outra forma.

Esta procura do conhecimento, sobre realidade, é uma busca humana de longa data. Neste contexto, ao longo do tempo desenvolveram-se diversas perspectivas ou paradigmas de investigação. E determinou-se que o investigador tenha de percorrer o caminho numa busca, onde existem vários trilhos entre a partida até ao ponto de chegada e tenha de escolher qual aquele que quer caminhar. Dos paradigmas existentes, o paradigma qualitativo e o quantitativo são os paradigmas mais recorrentes na ciência, não porque a investigação se limite a estes mas porque nos parece adequado referi-los de forma a explicitar o porquê das nossas opções no presente trabalho de investigação.

A evolução da ciência e do conhecimento, (Thomas Kuhn,1998), é baseada na ruptura de um paradigma antigo e o surgimento de um outro. Esta ruptura não implica a anulação ou substituição de um paradigma em detrimento de outro, pois o processo de investigação e conhecimento não apresentam uma evolução contínua. São as rupturas que a fazem o avanço e a progressão da ciência.

A perspectiva de Feyerabend (1989) no que concerne ao conhecimento e ciência é muito peculiar, defendendo que deveria existir uma separação entre a própria ciência e o Estado. Na perspectiva de Althusser (1974) o Estado utilizou o aparelho ideológico escolar como aparelho de excelência da perpetuação da dominação do Estado. Nesta linha de pensamento Feyerabend defende o Estado utiliza a ciência para perpetuar o seu controle e poder, limitando a liberdade da própria ciência. Ao condicionar a liberdade da ciência, o Estado estará a condicionar a possibilidade de novas formas de conhecer assim como a condicionar a liberdade Humana.

Feyerabend (1989), na sua visão anarquista epistemológico, defende que o progresso da ciência depende da existência de uma pluralidade de metodologias e, que o “cientista deve adoptar metodologia pluralista” (p. 40) e que “o anarquismo favorece a concretização do progresso em qualquer dos sentidos que a ele se decida emprestar. Mesmo a ciência que se pautar pelo bem ordenado só alcançará resultados se admitir, ocasionalmente, procedimentos anárquicos” (Idem, op. cit., p.34).

A perspectiva de Thomas Kuhn a essência da evolução do conhecimento encontra-se na mudança de paradigma e nas rupturas paradigmáticas, onde o critério fundamental a ter em conta na escolha de um paradigma, em detrimento de outro, reside na sua adequabilidade aos propósitos da investigação.

Feyerabend (1989) afirma que o “único princípio que não inibe o progresso é: tudo vale” (p. 27) e

o conhecimento, concebido segundo estas linhas, não é uma série de teorias coerentes, a convergir para uma doutrina ideal; não é um gradual aproximar-se da verdade. É, antes, um oceano de alternativas mutuamente incompatíveis (e, talvez, até mesmo incomensuráveis), onde cada teoria singular, cada conto de fadas, cada mito que seja parte do todo força as demais partes a manterem articulação maior, fazendo com que todas concorram, através desse processo de competição, para o desenvolvimento de nossa consciência (Idem, op. cit., pp. 40-41).

A visão crítica às regras estabelecidas de Feyerabend, não tem como intuito a substituição das outras regras pelas suas regras, tendo o autor consciência plena que todas as metodologias apresentam limitações e que a riqueza da ciência consiste na diversidade de perspectivas e na procura da liberdade da ciência e do Homem cortando o cordão umbilical do poder do Estado.

O pensamento de Feyerabend é desfavorável à manutenção do poder do Estado no domínio da Ciência e da Educação, defendendo que os pais deveriam ter a liberdade de escolha na educação dos seus filhos.

Mas, na actualidade, ainda podemos verificar que existe uma preferência pela escolha do paradigma de investigação quantitativo ou do paradigma qualitativo.

O paradigma de investigação quantitativa, com base filosófica no positivismo de Augusto Comte, assenta na interpretação objectiva dos factos e da realidade, com a generalização dos resultados. Este paradigma, rebuscado das ciências naturais para as ciências sociais, apresentou-se como dominante e promoveu progressos significativos, nomeadamente na educação. Contudo, a sua principal limitação

relaciona-se com o facto do investigador, ao lidar com seres humanos, ser incapaz de manipular ou controlar certos aspectos, nomeadamente a variável ou variáveis independentes. Tal pode dever-se a razões de natureza prática, ética ou outra. Por isso, a questão do controle é seguramente uma limitação deste método (Fernandes, 1991, p. 3).

O paradigma da investigação qualitativo ou interpretativo, sustentado no idealismo kantiano, defende a existência não de uma perspectiva ou interpretação do real mas de várias possibilidades e interpretações. Segundo a investigação qualitativa o foco central reside não só nas interpretações mas também nas circunstâncias das mesmas:

é a compreensão mais profunda dos problemas, é investigar o que está “por trás” de certos comportamentos, atitudes ou convicções. Não há, em geral, qualquer preocupação com a dimensão das amostras nem com a generalização de resultados (Ibidem).

O paradigma da investigação qualitativa apresenta, no entanto, alguns constrangimentos que se prendem com a questão da subjectividade do investigador. O sujeito, ao analisar e observar um fenómeno, inscreve na observação as suas crenças e valores. Tal facto pode deturpar ou distorcer a realidade e condicionar todo processo de investigação.

Independentemente da escolha de paradigma de investigação, importa-nos referir que, a nossa opção metodológica implica estarmos cientes da existência de limitações metodológicas e que procuraremos desenvolver o nosso estudo com rigor, objectividade e espírito crítico.

2. Estudo de Caso

O estudo de caso é uma metodologia de natureza qualitativa, embora contemple o recurso a técnicas de natureza quantitativa. Durante muito tempo, o estudo de caso, enquanto metodologia de pesquisa, foi alvo de algumas críticas pela falta de rigor e objectividade face à necessidade de quantificar e mensurar tudo. Contudo, e à semelhança de qualquer outra metodologia, apresenta aspectos positivos e negativos.

Segundo Robert Yin serão essas questões que irão delinear e esquematizar todo o processo de investigação e definir igualmente a escolha metodológica. Pode, eventualmente, após a formulação das questões encaminhar-se todo o processo para uma sobreposição de estratégias e cabe ao investigador indagar se não necessita de reformular as perguntas de forma a evitar a ambiguidade no que se pretende aferir. As questões de “como?” e “porquê?” geralmente direccionam a investigação para a estratégia de estudo de caso, assim como para as pesquisas históricas e a experimentação. Por este facto as questões deverão representar não um fim em si mesmas mas um meio para atingir o pretendido.

Recordemos que as pesquisas históricas podem realizar investigações sobre acontecimentos passados ou presentes. Os primeiros levam os estudos para um campo onde não existe controlo e acesso por parte de quem investiga. Os segundos, acontecimentos do presente, podem esbarrar e confundir-se com o estudo de caso e, neste

caso, é imperioso que o investigador seja capaz de discernir se existe pouca clareza nas perguntas elaboradas de como e porquê.

O estudo de caso define-se como:

The case study is preferred in examining contemporary events, but when the relevant behaviors cannot be manipulated. The case study relies on many of the same techniques as a history, but it adds two sources of evidence not usually included in the historian's repertoire: direct observation and systematic interviewing. Again, although case studies and histories can overlap, the case study's unique strength is its ability to deal with a full variety of evidence – documents, artifacts, interviews, and observations – beyond what might be available in the conventional historical study. Moreover, in some situation, such as participant – observation, informal manipulation can occur. (Yin, 1994, p. 8).

O estudo de caso é alvo de algumas críticas, sobretudo por parte de alguns investigadores mais tradicionalistas que, por vezes, alimentam a falta de rigor e delimitação da metodologia adoptada. Por outro lado, confunde-se o ensino do estudo de caso e o estudo de caso na investigação. No primeiro caso o conteúdo pode ser alterado como fim de fundamentar uma questão pertinente no ensino, enquanto no estudo de caso de investigação, isso representaria um erro crasso, pois cabe ao investigador expor as evidências sem a manipulação e alteração das mesmas.

Uma outra crítica ao estudo de caso prende-se com o facto de se questionar a generalização dos resultados obtidos. Como se irá generalizar partindo de um caso único e específico? A resposta é dada pela utilização de estudos de caso múltiplos e, tal como na experimentação, a generalização processa-se através da replicação e generalização de teorias e não por via de generalização estatística de amostragem.

No que concerne ao tempo dispendido para a realização de estudos de caso, nomeadamente aqueles que se processam num tempo longo, surge como uma crítica que, erradamente, associa estudo de caso com a etnografia ou observação participante. Indiscutivelmente um estudo de caso não depende unicamente de dados etnográficos ou da observação participada (ou não) pois, embora possa utilizar essas técnicas, o seu ponto de

partida é a fundamentação teórica que, recorrendo a diversas técnicas, tentará aferir na prática se essas proposições teóricas corroboram ou não a teoria.

O método de estudo de caso não apresenta apenas desvantagens e dentro dos seus aspectos positivos salientamos a “concentração das atenções do investigador e na utilização cruzada de diversos instrumentos de avaliação sobre um caso ou situação específica, procurando identificar os diversos processos interactivos em curso, para melhor compreender a sua fenomenologia” (Sousa, 2005, p. 139) e poderá constituir um estudo aprofundado num tempo não muito longo.

Robert K. Yin (1994) esclarece de uma forma clara que:

the case study is but one of several ways of doing social science research.(...) In General, case studies are the preferred strategy when “how” or “Why” questions are being posed, when the investigator has little control over events, and when the focus is on a contemporary phenomenon within some real-life context (Yin, 1994, p. 1).

Ainda segundo o autor poderíamos classificar as estratégias utilizadas na investigação podendo o estudo de caso ser exploratório, descritivo e explanatório mediante as questões colocadas no início da investigação. Desta forma, as questões no início da investigação são relevantes não só para a percepção do que se pretende, como para esquematizar todo o processo investigativo e todas as etapas que deverão ser realizadas.

O estudo caso é uma investigação inserida num contexto real (pode ser sobre uma pessoa, uma instituição ou organização) e, como menciona Sousa (2005), “ poderá ser também uma nova matéria curricular, um acontecimento, um grupo-turma de alunos, um professor ou qualquer outra situação única que necessita de ser estudada como tal no seio do contexto em que se sucede ou sucedeu” (p. 139).

2.1. Estudo de Caso: Supervisão Pedagógica e Inspeção Geral de Educação: Que Articulação no Pré Escolar e 1º Ciclo?

Na investigação é imperativo uma planificação de toda a acção, a definição do problema e dos objectivos que deverão ter como propósito o enriquecimento e o

alargamento do conhecimento. É imprescindível a escolha da temática e quais os objectivos que pretendemos atingir.

Na presente investigação optou-se por um estudo de caso, visando obter resposta nas questões colocadas. A população seleccionada para a aplicação da técnica de entrevistas abrange os directores de escolas de 1º ciclo com pré-escolar do concelho do Funchal e os inspectores da IGE da RAM. A nossa escolha dos entrevistados prende-se com o facto de serem os directores das escolas, que estabelecem uma ponte entre a organização escolar e as orientações dos inspectores da IGE.

3. Sujeitos do Estudo

Os intervenientes neste estudo de caso são os directores de escolas do 1º ciclo com pré-escolar do concelho do Funchal e inspectores da IGE da RAM.

A nossa escolha foi efectuada mediante as nossas pretensões, delimitadas logo no início do estudo, e parece-nos que os sujeitos que melhor poderão auxiliar-nos na compreensão da ligação/conexão ou não da SP à IGE serão, efectivamente, os inspectores da IGE e os directores das instituições escolares.

4. Técnicas de Recolha de Dados

O estudo de caso pode recorrer a uma panóplia de fontes e nenhuma delas pode ser considerada como melhor instrumento em detrimento dos outros e, na perspectiva de Yin “no single source has a complete advantage over all the others. In fact, the various sources are highly complementary, and a good case study will therefore want to use as many sources as possible” (1994, p.80).

Yin defende, de igual modo, que a recolha e registo de dados implica uma capacidade versátil do investigador em conduzir todo o processo metodológico de forma a garantir a qualidade, viabilidade e fiabilidade dos dados dessa mesma recolha. Nesta perspectiva, o autor define três princípios fundamentais na recolha de dados: a utilização de fontes diversas, documentar e organizar os dados recolhidos num banco estruturado de dados e manter a sequência lógica dos dados recolhidos. Estes princípios não são

delimitados de forma a condicionar o investigador mas “They are intended to make the process as explicit as possible, so that the final results – the data that have been collected – reflect a concern for construct validity and for reliability, thereby becoming worthy of further analysis” (Idem, op. cit., p. 100).

Mediante a nossa escolha metodológica, estudo de caso, estamos cientes que a condução e organização do trabalho de investigação a que nos propomos não é uma tarefa fácil. Yin sugere aos investigadores que, na recolha de dados, se utilizem diversas técnicas de forma a que o estudo seja fiável, viável e com qualidade. Optamos, orientadas pelo sentido prático e coerente, por uma técnica de recolha e registo de dados: entrevistas.

A técnica de entrevista, “é um instrumento de investigação cujo sistema de colecta de dados consiste em obter informações questionado directamente cada sujeito” (Sousa, 2005, p. 247) e permite ao investigador aferir as motivações, emoções e atitudes dos sujeitos da investigação, bem como a compreensão do raciocínio dos mesmos. Na técnica de entrevista devemos, mediante as questões elaboradas na temática em estudo, fazer perguntas simples, claras e precisas.

Recorreremos à técnica de entrevista semi-dirigida ou semi-aberta que, após a elaboração das questões orientadoras, guião de entrevista, em situação real e natural procuraremos as respostas dos sujeitos, sejam as respostas que pensamos esclarecer as nossas questões ou outras que possam revelar-se pertinentes.

Procuraremos aferir se existe, na prática, ligação ou não entre a supervisão e a inspecção, como é que os profissionais da educação, inspectores e directores de escola, definem essas duas áreas, SP e IGE. Como é que a qualidade educativa pode ser auxiliada ou não com a articulação da supervisão pedagógica e inspecção educativa.

A técnica escolhida de entrevista semi-aberta apresenta, como outras técnicas, algumas vantagens e desvantagens e mediante o conhecimento do investigador sobre as mesmas, poderá otimizar melhor as entrevistas. Nas desvantagens, salienta-se o facto de serem semi-abertas o que pode induzir o entrevistado às respostas e limitar a sua liberdade de dialogar sobre factos que o sujeito queira revelar. Um outro constrangimento prende-se com a confidencialidade e o anonimato, na medida em que o sujeito, relativamente exposto no contexto da entrevista, pode sentir-se inibido e não responder com veracidade. Como

forma de contornar este obstáculo, pretendemos assegurar e respeitar toda a confidencialidade de dados e a identidade de cada informante. Outra desvantagem desta técnica reside no facto de exigir do entrevistador uma preparação muito exaustiva e, no presente trabalho, adicionamos outro factor que poderá apresentar-se como o menos facilitador mas não incontornável, que é o facto de nos propormos realizar entrevistas a um número elevado de sujeitos, num curto espaço de tempo.

Nas vantagens podemos referir que, como é realizado através de um contacto pessoal, estabelece-se uma empatia e um certo envolvimento que, muitas vezes, surge como base de confiança para que o entrevistado se sinta à vontade para revelar os seus pensamentos ou modo de pensar. Existe sempre a possibilidade de reformular uma questão, quando o entrevistador não se fez entender ou quando o entrevistado não respondeu à verdadeira questão.

5. Análise e Interpretação de Dados

O procedimento escolhido para a análise e interpretação de dados consistiu na análise de conteúdo das entrevistas realizadas junto dos directores de escola e de um inspector da IRE.

Antes de iniciarmos o processo de análise e interpretação, propriamente dito, gostaríamos de salientar que “não existe um pronto-a-vestir em análise de conteúdo, mas somente algumas regras de base, por vezes dificilmente transponíveis” (Bardin, 1977).

Indiscutivelmente a análise de conteúdo pode assumir-se com uma panóplia de técnicas que permitam analisar as comunicações verbais ou não verbais com rigor científico através da análise, interpretação e a inferência dos dados. Segundo Bardin (1977) “a análise de conteúdo aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens” (p.38).

A análise das comunicações não se focaliza apenas na informação recolhida mas, essencialmente, nos objectivos definidos pelo investigador. Na nossa investigação, com um cariz marcadamente qualitativo, o enfoque da análise de conteúdo às entrevistas é

baseado na mensagem e nas ideias que os entrevistados têm na temática da SP e na IRE. Na análise de conteúdo podemos definir, segundo Bardin (1977), três fases ou etapas estruturantes de todo o processo: pré análise, exploração e o tratamento dos dados.

Na etapa da pré-análise o investigador procede à escolha dos documentos a analisar e define os seus objectivos e os indicadores que irão servir de base na interpretação dos dados. Saliente-se que essa escolha de documentos deverá desenvolver-se segundo a regra da exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência. Importa referir que a regra da exaustividade é quando o investigador define o “ campo do corpus (entrevistas de um inquérito, editoriais [tendo] em conta todos os elementos desse corpus” (Idem, op. cit., p. 97). A regra da representatividade consiste na definição de uma amostra significativa “desde que o material a isso se preste” (Ibidem), contudo “nem todo o material é susceptível de dar lugar a uma amostragem e, nesse caso, mais vale abstermo-nos e reduzir o próprio universo” (Idem, op. cit., p. 98). Os documentos deverão igualmente ser “adequados enquanto fonte de informação, de modo a corresponderem ao objectivo que suscita a análise [e] devem obedecer a critérios precisos de escolha e não apresentar demasiada singularidade fora dos critérios de escolha” (Ibidem).

Na segunda fase da análise de conteúdo, a exploração do material, inclui-se a preparação do material, que no nosso estudo consistiu na transcrição das entrevistas que foram gravadas em áudio e que serão conservadas pelo investigador. O tratamento das entrevistas também desenvolve-se num processo de categorização da informação recolhida “segundo regras precisas – dos dados brutos do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite uma representação do conteúdo” (Idem, op. cit., p. 103).

A categorização das entrevistas realizadas junto dos directores de escola e dos inspectores da IRE processou-se com base na informação recolhida das próprias entrevistas e na fundamentação teórica do estudo desenvolvido. Na perspectiva de L. Bardin o investigador deverá questionar:

quais os elementos do texto a ter em conta? Como recortar o texto em elementos completos? A escolha das unidades de registo e de contexto, deve responder de maneira pertinente (pertinência em relação às características do material e face aos objectivos da análise) (Idem, op. cit., p. 104).

Um outro aspecto a ter em conta na categorização é que a classificação e organização da informação, ou segmento dela, deverá ser feita sem que a mesma perca significado ou sentido. Indiscutivelmente não podemos afirmar que existem boas ou más categorizações de análise de conteúdo. O que efectivamente deverá caracterizar os procedimentos de categorização são o cumprimento das seguintes regras:

- exclusão mútua;
- homogeneidade;
- pertinência;
- objectividade e fidelidade;
- produtividade.

A unidade de contexto, segundo Bardin (1977), “serve de unidade de compreensão para codificar a unidade de registo e corresponde ao segmento da mensagem, cujas dimensões (superiores às das unidades de registo) são óptimas para que se possa compreender a significação exacta da unidade de registo” (p. 107), deverá ser submetida às referidas regras. Na primeira, a exclusão mútua, cada unidade de contexto não poderá coexistir em mais de uma categoria ou subcategoria, sendo que integra exclusivamente uma categoria.

Na regra da homogeneidade o investigador deverá garantir que o critério utilizado na divisão e escolha de unidades de contextos sejam coerentes no processo global da categorização.

Na sua base teórica da investigação, quando as intenções estão plenamente definidas, as categorias deverão ser pertinentes e adaptadas não só à sua fundamentação teórica como ao material recolhido.

A objectividade e a fidelidade da categorização é quando o investigador assegura que as unidades de contexto são codificadas de igual forma, independentemente dos vários processos de análise.

E a última regra, a produtividade, o investigador deverá seleccionar as categorias e subcategorias que sejam ricas para o processo de análise para as suas inferências e resultados finais.

Tendo em conta as linhas orientadoras de L. Bardin, assim como a fundamentação teórica do presente trabalho de investigação e os objectivos delineados no início da investigação, estruturamos toda a informação recolhida nas seguintes categorias e subcategorias.

Quadro 1: Categorização e Classificação – Análise de Conteúdo das Entrevistas

CATEGORIZAÇÃO		Definição
Categoria	1. Caracterização do entrevistado	Caracterização geral do entrevistado
Subcategoria	1.1. Idade – Sexo	Refere-se à idade do entrevistado
	1.2. Percurso académico	Aferiremos os graus académicos e a área da formação
	1.3. Percurso Profissional	Revela o percurso profissional dos entrevistados
Categoria	2. Supervisão Pedagógica (SP)	Revela como definem a SP
Subcategoria	2.1. Conceito de SP	Caracteriza a SP e o seu conceito
	2.2. Conceito de SP associado à inspecção regional de educação (IRE)	Caracteriza a SP associada à inspecção regional de educação ou, como conceitos idênticos.
	2.3. SP relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	Caracteriza a SP mediante as visitas que tiveram na escola da IRE
	2.4. SP associada à supervisão escolar	Caracteriza a SP em relação ao conceito de supervisão escolar e a toda a gestão da organização escolar
Categoria	3. Perfil e funções do supervisor pedagógico (SP1)	Identifica as funções e o perfil numa perspectiva geral
Subcategoria	3.1. Perfil e funções do SP1	Refere o perfil e as funções principais de um SP1
	3.2. Competências técnicas do SP1	Caracteriza o SP1 com referência às competências técnicas.
	3.3. Competências relacionais e pessoais do SP1	Caracteriza o SP1 com referência às competências relacionais e pessoais.
Categoria	4. Importância – Relações dos intervenientes da SP na prática	Revela a importância das relações dos vários intervenientes em contexto da prática na SP.
Subcategoria	4.1. Importância das relações na SP	Releva a importância das relações na SP.
	4.2. Relações na SP – Enfoque no SP1	Desvenda as relações na SP tendo como actor principal o SP1.

	4.3.Relações na SP – Enfoque no orientador cooperante de estágio	Abarca as relações na SP como ponto central o papel do orientador cooperante de estágio.
	4.4.Relações na SP – enfoque no director de escola	Aborda as relações na SP tendo como actor principal o director de escola.
	4.5.Relações na SP – enfoque no trabalho colaborativo	Aborda as relações na SP como ponto central o trabalho em equipa.
Categoria	5. Avaliação da Organização Escolar	Classifica a avaliação da organização escolar em geral
Subcategoria	5.1.Conceito de avaliação da organização escolar	Revela o seu conceito de avaliação da organização escolar.
	5.2.A avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão pedagógica	Releva a avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão pedagógica
	5.3.A avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	Aborda a avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa
	5.4.A avaliação desenvolvida na escola	Mostra a avaliação que é desenvolvida na escola
	5.5.Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	Associa a avaliação da organização escolar à avaliação do desempenho docente.
	5.6.Importância da avaliação da escola	Revela a importância da avaliação de uma escola
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	Mostra a importância da interligação das várias modalidades de avaliação
	5.8.Elementos avaliativos	Identifica os vários elementos de uma avaliação e a sua importância
Categoria	6. Educação de Qualidade	Classifica a educação de qualidade no geral
Subcategoria	6.1. Conceito de educação de qualidade	Caracteriza uma educação de qualidade
	6.2. Conceito de prática de qualidade	Caracteriza uma prática pedagógica de qualidade
	6.3. Relação avaliação – qualidade educativa	Revela a relação entre a avaliação e a qualidade educativa
Categoria	7. Inspeção Regional de Educação versus SP	Revela a possibilidade da articulação ou não, da SP com a IRE.
Subcategoria	7.1. Papéis – Função da IRE	Releva as funções e os papeis fundamentais da IRE.
	7.2. O que deveria ser os papéis e a função da IRE	Sugere quais deveriam ser os papéis da IRE.
	7.3. Consequências da IRE na prática pedagógica	Revela quais as consequências da acção da IRE na prática pedagógica.
	7.4. Acção da IRE e o fomento de práticas de qualidade	Mostra se a acção da IRE fomenta práticas de qualidade

		qualidade.
	7.5. Pressupostos da IRE e Formação Inicial	Aborda os pressupostos da IRE subjacentes à formação inicial.
	7.6. Ligação da IRE – SP	Mostra se existe ligação ou não entre a IRE e a SP.

5.1. Triangulação de Dados

Mediante os dados recolhidos junto dos directores de escola e do inspector da IRE, cuja transcrição integral das entrevistas e respectiva análise horizontal e vertical que se encontram em anexo (em formato digital – CD), procederemos à triangulação de dados.

Caracterização dos entrevistados

Os directores de escola entrevistados são onze, nove do sexo feminino e dois do sexo masculino. Cinco directores de escola têm uma idade compreendida entre os 32 e os 39 anos, três têm entre 45 e os 46 anos e os restantes três directores de escola têm entre 52 e 55 anos. A sua formação académica é muito homogénea, sendo que apenas um detém um grau de bacharelato em 1º ciclo do Ensino Básico e os restantes o grau de licenciatura. Naqueles que apresentam licenciatura, sete obtiveram o grau de licenciatura através do curso de complementos de formação científica e pedagógica na Universidade da Madeira e a sua formação inicial foi no 1º ciclo do Ensino Básico, no Magistério Primário do Funchal. Os restantes realizaram a sua formação na Universidade do Algarve, Escola Superior de Educação do Porto e na Escola Superior de Setúbal. Um é formado na área de 1º ciclo do Ensino Básico e os outros dois na área de 1º ciclo com variante Português-Francês. O seu percurso profissional está estratificado entre três grupos, sendo que 5 entrevistados têm entre 9 e 16 anos de serviço, 4 entrevistados têm entre 20 e 24 anos de serviço e 2 entrevistados têm 32 e 33 anos de serviços. No que concerne ao número de anos na direcção da escola, 4 dos entrevistados assumem o cargo há um ano e os restantes entre 3 e 8 anos. Um director de escola (DE) apresenta, além da direcção da escola no seu currículo, 4 anos como coordenador de ciclo. A inspectora entrevistada tem 39 anos, é formada em Educação de Infância tendo obtido o grau de licenciatura com o curso de complementos de formação científica e pedagógica na Universidade da Madeira e tem uma pós-graduação na

área da Inspeção Escolar. No seu percurso profissional, leccionou durante 10 anos na área da Educação de Infância e exerce funções de inspectora na IRE há 8 anos.

Caracterização da Supervisão Pedagógica (SP)

A SP é perspectivada por sete entrevistados como um conceito similar ao da IRE. Saliente-se que, embora na sua primeira abordagem, o conceito nem sempre esteja explicitamente ligado à IRE, sendo a SP perspectivada como orientação, acompanhamento e ajuda, na verificação do processo essencialmente burocrático, ou seja, todos os documentos orientadores da prática pedagógica de uma escola. Contudo no decorrer da análise vertical poderemos constatar que os entrevistados referem-se à IRE como se fosse a SP, ou vice-versa. Neste sentido, toda a análise das unidades de contexto posteriormente à subcategoria do conceito de SP estará subjacente sempre o facto de esses directores de escola não fazerem a distinção da SP e da IRE, sendo que muitas vezes quando se referem à SP o seu discurso é sobre a IRE, de que é exemplo o seguinte excerto “Quando se fala do termo, a palavra inspecção, as pessoas tremem um bocadinho porque cheira a punição” (EDE3).

O conceito de SP assume um outro significado, que segundo um outro entrevistado, abarca a dimensão da gestão da escola, nomeadamente no papel do director de escola, onde os contornos da SP são assumidos como os papéis do director de escola na gestão pedagógica de toda a organização. Nessa perspectiva “supervisão tem a ver ... com o que nós, directores e as pessoas que estão em cargos de chefias nas escolas, fazem. É pedagógico porque lidamos com as crianças e com o trabalho que as crianças fazem na escola” (EDE8).

Na perspectiva de dois entrevistados a SP é ligada aos métodos de iniciação da leitura e da escrita e à implementação do currículo às crianças, desde o conteúdo às metodologias e as estratégias.

No universo das entrevistas realizadas um dos directores de escola não tem uma opinião formada no conceito de SP, sendo o entrevistado mais seguro na classificação da SP é a inspectora da IRE que salienta que na SP “pressupõe haver alguém com formação numa determinada área, que vai orientar um formando que também se está a especializar nessa área” (IIRE).

Na subcategoria 2.2. encontramos o reforço da ideia de que SP é sinónimo de IRE, tendo os entrevistados que a caracterizam anteriormente de forma pouco clara revelado que a SP “está aliado à inspecção geral de educação” (EDE9) e que será “trabalho da SP garantir que as escolas cumpram e não falhem no seu objectivo” (EDE7). Um entrevistado além de estabelecer a ligação da SP com a IRE sugere que a SP não deveria ser apenas “uma visita da inspecção ... a tecerem críticas sobre o nosso trabalho” (EDE1).

Neste sentido podemos desenhar um esboço que os entrevistados relevam que a IRE deveria assumir um papel de apoio e de colaboração, sentindo que a maioria das escolas necessita de um apoio externo na forma de organizar toda a sua acção, nomeadamente nos documentos orientadores.

Na subcategoria 2.3. três entrevistados, após a definição e classificação da SP, fazem referência a algumas visitas da IRE de que foram alvo, seja no âmbito da administração da escola ou no exercício das suas funções docentes. Um entrevistado afirma que devido ao facto de ser o seu primeiro ano de serviço, na referida visita da IRE, não foi inspecionada. Contudo, sentiu o medo e o receio dos colegas. Dois directores de escola afirmam que gostaram da inspecção a que foram sujeitas e que a IRE verificou aspectos burocráticos (ou seja documentos oficiais da escola) a melhorar e um entrevistado afirma que a IRE “não disseram como é que devia fazer”. Esta afirmação sugere dificuldade na elaboração dos documentos orientadores de toda a prática pedagógica de sala e no seu todo, da organização escolar, ou outro factor que faz com que os directores opinem ser necessário a IRE na vertente de ajuda, anteriormente referida no conceito de SP, na elaboração da burocracia da escola.

Prosseguindo a análise da caracterização da SP, na subcategoria 2.4. temos uma reincidência na associação da SP à IRE que na perspectiva de um entrevistado: “eles deviam vir” e a “supervisão é levar a que nós melhoremos a nível de escola. ... o mais importante é o bom funcionamento para os alunos” (EDE10). Dois dos entrevistados direccionam a SP no sentido de ser as funções desempenhadas pelo director de escola e onde deve ser coordenador das equipas de professores na elaboração dos projectos da escola, nomeadamente o PEE, PCT, PAA e todos os outros projectos subjacente à escola.

Caracterização do perfil e das funções do supervisor pedagógico

A caracterização do supervisor pedagógico nesta categoria está organizada em três subcategorias: num âmbito mais geral às competências técnicas e pessoais. Novamente verificamos que o perfil e as funções associadas ao supervisor pedagógico são numa maioria assumidas como as funções e o papel de um inspector da IRE, ou nas funções que os entrevistados opinam que um inspector deveria assumir. Os aspectos comuns são o perfil do supervisor como um orientador, um auxiliador com um conhecimento da realidade escolar, da burocracia, assim como na dinâmica da prática pedagógica. O supervisor pedagógico deverá ter competências “desde a pedagogia até à parte da administração pura” (EDE2), e “não só apontar o dedo mas apontar caminhos, apontar soluções” (EDE6). Deverá de igual forma “alertar as escolas e tentar colaborar” (EDE7) no sentido da implementação do currículo na escola e das orientações do ME. Na perspectiva de um entrevistado o papel do supervisor pedagógico deve pautar-se pela “orientação, observação, analisar toda a orgânica da escola e ... penso que o papel da inspecção será de orientação, de modo a que se possa colmatar algumas falhas” (EDE9).

Na perspectiva do entrevistado EDE10, o supervisor pedagógico deveria de dar directrizes precisas do que era esperado por parte dos professores e da escola, salientando que a educação está permanentemente a mudar mediante os sucessivos ministros da educação e que os professores não percebem o que o ministério pretende da classe docente e da forma de organização de todos os documentos orientadores.

O SP1 deve estar apetrechado com um leque de “competências técnicas e relacionais ... ter uma preparação específica na área” (EDE4) e que na perspectiva da entrevistada IRE, essa mesma formação deverá ser na área em que o formando está a se especializar. O inspector entrevistado salientou além da competência técnica, a importância da do inter-relacionamento entre o supervisor e o formando, numa relação de colaboração, embora o supervisor tenha a função de orientar e salientar os aspectos em que o formando terá de aperfeiçoar.

Na subcategoria 3.2. no que se refere às competências técnicas um entrevistado afirma que além da formação especializada na área, o supervisor deverá ter “experiência na área, para poder compreender a dinâmica daquele ciclo, do 1º ciclo ou educação de infância” (EDE6) e até num patamar superior das capacidades técnicas em relação ao

formando na medida em que, “tem de ser uma pessoa com uma capacidade maior que os outros, de se aperceber de determinadas situações e determinadas nuances no processo” (EDE4).

A ênfase do perfil do supervisor é na vertente das competências relacionais e pessoais e que, segundo oito entrevistados, deveriam ser pessoas receptivas, compreensivas, colaborativas, com espírito de ajuda, honesta, imparcial e que no apontar das falhas, ou pontos fracos, fosse sempre numa perspectiva de auxiliar os professores a melhorar. Contudo é sempre dirigida ao contexto de prática pedagógica de professores, no exercício da sua função docente e os entrevistados não se referem ao contexto de formação inicial. É igualmente salientado que o supervisor deverá ser um profissional que também aprende com os outros (EDE3) e deverá fazê-lo durante o seu percurso profissional.

As capacidades humanas deverão ser suportadas pelos valores da justiça, imparcialidade (EDE8) em relação às pessoas que irão supervisionar ou inspeccionar, na perspectiva da maioria dos entrevistados.

A ênfase na vertente pessoal e relacional é, efectivamente, importante para a classe docente seja em contexto de formação inicial ou permanente. Contudo, é em contexto da acção da IRE que os entrevistados, na maioria, se referem.

No que concerne à importância atribuída às relações dos intervenientes da supervisão na prática pedagógica na prática, no subcapítulo numero 4.1., os entrevistados são unânimes em afirmar que é muito importante uma relação estabelecida na ajuda e tendo em conta o sucesso das crianças, que é o fim último da escola.

Existe uma entrevistada que à questão formulada (4.1.) questionou-nos se “existem já supervisores pedagógicos, aqui? São os inspectores? Ou existem outras pessoas?” (EDE11). Parece-nos que o universo da SP ainda não se deu a conhecer devidamente à classe dos dirigentes das organizações escolares, ou pelo contrário a classe docente apresenta-se alheada em relação à mesma. Esta entrevistada assume claramente o seu desconhecimento, enquanto que os outros entrevistados continuam a referir-se aos inspectores quando o assunto debruça-se nos supervisores pedagógicos.

A escola continua a ser o palco exclusivo das relações desvendadas pelos entrevistados, não estabelecendo uma ligação com o contexto das instituições de formação nem com os supervisores pedagógicos. Sendo a escola o lugar de excelência das relações (EDE1) e para o bem comum, que é o sucesso educativo dos educandos, “deve ser ... criada uma empatia ..., porque só assim é que as pessoas assumem os seus defeitos, aquilo que não sabem” (EDE2). Na perspectiva desta entrevistada se não tivermos um à vontade suficiente para colocar as nossas dúvidas acabamos por dizer que sim às orientações que nos são impostas, sem as questionar ou até mesmo contra argumentar. Efectivamente comungamos com esta afirmação e a verdadeira questão é se os professores não têm ferramentas técnicas para argumentar as orientações que lhe são despejadas ou se, pelo contrário, se resignaram a si mesmos esse direito.

Retomando a nossa análise o enfoque das relações entre os vários professores da escola são um aspecto fundamental, na medida em que “se existe um projecto educativo dentro de uma escola, temos de trabalhar todos na mesma linha de orientação” e também na dinâmica da SP “todos trabalham para que se garanta que a escola caminhe toda no mesmo sentido” (EDE7). O supervisor pedagógico deverá ajudar toda a organização escolar na procura do sucesso para as crianças (EDE6, EDE9) e além de verificar as falhas da escolha deverá ajudar na procura das soluções.

Uma outra vertente salientada é a comunicação (EDE10) e a divulgação do trabalho desenvolvido pela escola. Tendo a comunicação um papel preponderante na educação dos alunos, os professores deverão partilhar as suas experiências de forma a melhorarem a sua performance, ou corrigi-la.

Na perspectiva do inspector da IRE a relação entre o formador e o formando é fundamental sendo o supervisor “um auxiliador “ da formação do outro indivíduo que, embora tenha responsabilidades e funções específicas de corrigir e “orientar o trabalho do formando” (EIIRE), deverá ser impulsor de um bom relacionamento entre ambos. Esta perspectiva focaliza toda a atenção entre o formando e o supervisor da instituição de formação, não sendo ressalvada a relação entre o formando e os outros formandos, os supervisores cooperantes dos centros de estágio, nem no trabalho colaborativo entre o corpo docente de uma escola.

Embora a SP seja assumida como inspecção (no entender da maioria dos entrevistados) procuramos conduzir a questão das relações na SP para a sua experiência pessoal, no seu processo de formação inicial. Nessa abordagem (subcategoria 4.2.) o enfoque no papel do supervisor pedagógico é visto de três perspectivas: a primeira é que o apoio recebido do supervisor pedagógico foi pouco frequente e o entrevistado é da opinião que o supervisor deveria “saber quais os problemas que nós estávamos a passar e depois tentar em conjunto arranjar soluções” (EDE1); na segunda, o papel do supervisor e o director de escola deveria ser o da procura do sucesso educativo da escola (EDE6) e na terceira, o canal fundamental é a comunicação, na medida em que se o supervisor deverá saber tecer críticas de uma forma construtiva, se “não souber comunicar, se disser que isto está errado e não souber comunicar o porquê o director e a sua equipa ... nunca vai compreender o porquê de estar a alterar e o que está errado” (EDE10).

Na subcategoria 4.3. as relações são focadas na pessoa do orientador cooperante de estágio. Este acompanhava de uma forma próxima os estagiários e ajudava não só ao conhecimento das crianças como na planificação, adequação das estratégias e na reflexão sobre a prática pedagógica desenvolvida pelos formandos.

Quatro entrevistados direccionaram a sua resposta das relações na supervisão pedagógica para o papel do director de escola, subcategoria 4.4. transportam o papel e as funções do supervisor pedagógico para os “vários tipos de liderança” (EDE4) e nas várias relações que se estabelecem. A relação director/professores deverá ser “uma relação estreita” (EDE6) onde a posição crítica do director deverá ser no sentido de coordenar e ajudar que toda a comunidade educativa adquira o sucesso educativo. As relações de interajuda abarcam o patamar da cooperação entre os vários directores de escola que poderão ser uma mais-valia para a organização, essencialmente na parte burocrática que, embora seja considerada secundária em relação à pedagogia, é aquela que os directores referem como sendo a lacuna a corrigir.

Os entrevistados transportam as relações da SP para o prisma do trabalho colaborativo no contexto de escola, na relação entre todos os docentes, pessoal não docente e no processo de condução do ensino. Pensamos que a questão essencial a retirar é que refere-se à dinâmica da escola, à coesão e estabilidade do corpo docente, à aceitação e respeito pelas funções de todos os elementos. Traduz-se num sentimento partilhado entre

os entrevistados de que é importante as relações que são estabelecidas dentro da escola e no “sentir que a escola é única” (EDE4).

Caracterização da avaliação da organização escolar

A categoria previamente definida no guião da entrevista consistia no descobrir o conceito de avaliação da organização escolar dos entrevistados. Contudo, mediante as respostas dos directores, surgiram quatro subcategorias directamente ligadas ao conceito. Deste modo o conceito de avaliação será abordado por todos os entrevistados numa perspectiva abrangente e, por alguns entrevistados, numa perspectiva específica, ou seja, como a avaliação da organização escolar realizada pela SP, a avaliação como certificação da qualidade educativa, a avaliação que a escola põe em prática e a associação da avaliação da organização escolar à avaliação de desempenho docente.

No conceito abrangente (subcategoria 5.1.) os entrevistados revelam que avaliação da organização escolar engloba várias unidades de análise, nomeadamente na orgânica e funcional da escola e a componente pedagógica. Na parte organizacional da escola, com um peso significativo temos o aspecto burocrático, os documentos oficiais da escola, pessoal docente, não docente, horários da oferta educativa, serviços na secretaria da escola. Na parte pedagógica, referida como a mais importante em detrimento da outra, a ênfase é posta na prática de sala, nos resultados obtidos com os alunos e no cumprimento das metas estabelecidas nos projectos, no empenho dos professores, na satisfação dos encarregados de educação.

O conceito da avaliação da organização escolar segundo o inspector da IRE abarca a dimensão da avaliação interna e da avaliação externa. No contexto da avaliação interna, a escola mediante os critérios definidos, os objectivos pretendidos e os resultados dos alunos porá em prática a sua auto-avaliação. Contudo no seu entender esta avaliação deverá ser complementada com a avaliação externa, seja realizada pela IRE, ou por uma “série de profissionais com formação na área”, ou por professores da formação inicial e, até mesmo, pela comunidade educativa. A avaliação externa irá também constituir indicadores e avaliar a instituição escolar, nomeadamente a gestão da escola e o desempenho do director de escola, pois “os directores têm que saber, conhecer as competências e as atribuições que lhe são estipuladas e estabelecidas na lei” (Inspector da IRE). Nessas atribuições inclui-se a orientação, a organização e a elaboração de todos os projectos da escola: o PEE, PCE,

PAA, PCT e PCG. No seu entender estes documentos serão o ponto de partida para a IRE avaliar toda a acção educativa da escola.

Retomando o ponto de vista dos directores de escola, encontramos conexões do conceito da avaliação da organização escolar (EDE4 e EDE1) com a avaliação de outras organizações do estado no sector público, nomeadamente com o SIADAP, onde os entrevistados questionam se seria um sistema adequado para a avaliação da escola.

Outro indicador revelado nas entrevistas foi que a “avaliação que se faz hoje em dia fica um pouco aquém daquilo que é na realidade” (EDE3) mas que “deverá ser um mal necessário” (EDE4). Um dos entrevistados afirma que não concorda com a avaliação, mas o seu ponto de vista é baseado na avaliação dos alunos e no facto do Estado não permitir, só em casos excepcionais, a retenção dos alunos. Neste sentido, o entrevistado afirma que existe um facilitismo em relação à avaliação dos alunos mas que posteriormente, são colocados entraves com as provas de aferição.

Uma outra perspectiva da avaliação da organização escolar é centrar a mesma na avaliação dos alunos. Contudo, no entender do entrevistado (EDE3) os docentes empenham-se mas mediante a moldura humana, os resultados e os relatórios desses grupos serão distintos.

A consciência de que a avaliação do próprio trabalho dos docentes é importante na organização escolar é salientada: “se não avaliarmos não conseguimos obter resultados, ... podemos estar a trabalhar sem ter o rendimento pretendido” (EDE5) ou, “em vários momentos devemos nos avaliar, ... se nunca nos avaliarmos não podemos saber para que lado estamos a ir” (EDE6).

No subcategoria 5.2. um entrevistado sugere que possivelmente a existência de supervisores pedagógicos na escola seria importante para a avaliação da escola, contudo não sabemos se efectivamente a sua posição é fundamentada na medida em que o entrevistado afirmou, no início da entrevista, não ter opinião formada sobre o conceito de SP. Nessa subcategoria dois entrevistados mencionam a avaliação realizada por parte da SP mas efectivamente referem-se à IRE e à avaliação externa, através das visitas à escola, na verificação dos documentos orientadores.

Um entrevistado sugere que a escola deveria ser avaliada como forma de certificação da qualidade dos seus serviços (subcategoria 5.3.), na dimensão da organização e das práticas pedagógicas. No seu entender “talvez não fosse má ideia aplicar ... aquele tipo de certificação de qualidade que se usa nas empresas privadas” (EDE4) assim como, uma forma de avaliar os alunos, não só durante um ano lectivo mas “as aquisições ... ao fim de quatro anos”.

A avaliação da organização escolar centrada na própria avaliação da escola, vai de encontro à autoavaliação desenvolvida pela escola no processo de avaliar os projectos postos em prática pela escola e como motor das alterações nas estratégias dentro dos mesmos projectos. Nesta subcategoria, 5.4., inclui-se o trabalho em equipa na planificação das actividades e na reflexão crítica das mesmas, assim como a avaliação dos alunos, seja avaliação diagnóstica, formativa e a sumativa. As questões burocráticas surgem novamente como uma fraqueza pois segundo um entrevistado “nós fazemos um projecto ... mas ... não é fácil pôr de pé” na medida em que o apoio aos alunos toma muito tempo.

Na subcategoria 5.5. a avaliação da organização escolar é associada à avaliação do desempenho docente, onde três entrevistados assumem que os professores deverão ser avaliados, até como forma de aperfeiçoar e adequar cada vez mais as suas práticas. Apenas uma entrevistada refere que a classe docente tem sido “um joguete, um fantoche nas mãos do governo” (EDE10) e que não concorda que sejamos sujeitos a um teste, nem que as avaliações dos alunos sejam um ponto na avaliação do professor, nem que o director seja o responsável pela avaliação dos professores.

No peso atribuído à avaliação, no subcapítulo 5.6., oito entrevistados debruçam-se na importância da avaliação da organização escolar. A maioria afirma que é importante a avaliação da escola no que concerne à adequação das práticas docentes à procura do desenvolvimento integral das crianças. A avaliação apresenta-se como a oportunidade que os professores têm em avaliar os processos e os objectivos atingidos sempre com o intuito de adequar as condutas dos profissionais de educação. Contudo, dois entrevistados salientam que a avaliação da escola falha (EDE1) e intimida (EDE2) as pessoas. Falha no sentido em que o grau de exigência dos professores é menor quando desenvolvem a sua autoavaliação e intimida e não espelha o trabalho do professor e quem “conhece melhor o trabalho dos colegas” são os pares e o director de escola. Do ponto de vista do director de

escola, o fundamental no processo avaliativo da escola, deveria ser a formação permanente (EDE2). Um outro indicador que poderia ser fundamental na avaliação da organização, são as provas de aferição, não no sentido de avaliar os professores mediante os resultados dos alunos, mas como uma base em que o professor veja as provas que os resultados espelham o seu trabalho.

Na avaliação da organização escolar é referido, por um entrevistado, projectos desenvolvidos em parceria com outras entidades, nomeadamente com a universidade. A avaliação destes projectos, feito pela equipa da escola e pelos investigadores, é muito importante para a análise dos processos, das práticas da escola e no aperfeiçoamento da conduta dos professores. Para os alunos é fundamental pois, além de lhes oferecer actividades enriquecedoras, promove a parceria com outros elementos externos à escola.

No entender do inspector da IRE a avaliação da escola é “um instrumento muito poderoso para a escola melhorar as suas práticas educativas” (EIIRE). A escola no processo auto avaliativo contínuo, deverá construir os seus próprios instrumentos de recolha e critérios de avaliação. Indiscutivelmente a avaliação é um instrumento fundamental e, provavelmente, não está a ser devidamente rentabilizada na autonomia que a escola ainda dispõe.

No que concerne à interligação das várias modalidades de avaliação, na subcategoria 5.7., o inspector da IRE salienta a importância da articulação entre a avaliação interna e a externa. Na sua perspectiva a avaliação interna terá de ser desenvolvida em equipa e colaborativamente. Contudo, necessita de um olhar externo, uma avaliação externa, pois, muitas vezes, “o elemento externo vai ... acrescentar coisas que a escola, até então, não tinha reparado” (EIIRE). O processo avaliativo deverá ser articulado entre todos, seja no âmbito externo, ou interno da escola complementando-se na procura da melhoria educativa.

No entender dos directores de escola essa perspectiva não é comum a todos eles. A interligação das modalidades de avaliação é vista na ligação dos resultados da avaliação interna dos alunos, seja trimestralmente, ou no fim de cada ano lectivo, com os resultados das provas de aferição, como avaliação externa (EDE1, EDE2). As provas de aferição são “um vestido que eles têm de vestir seja gordo ou magro” (EDE2). A avaliação promovida pelo professor, no entender do entrevistado, é mais importante pois embora respeite o

94

currículo nacional, “o professor vai aferindo e ajustando, vai vendo quais são as dificuldades dos seus alunos” (EDE2). Enquanto a avaliação externa apenas incute a existência de “uma capa bonita” (no sentido de ter toda a documentação demasiado organizada) que retira o tempo necessário para toda a planificação das aulas. Na óptica deste entrevistado não existe interligação entre as modalidades de avaliação: é “cada uma por si” (EDE2) e acrescenta que, no que concerne à avaliação e aos documentos da escola, “não há um modelo definido, porque cada escola ... é autónoma mas, em contrapartida, vem o inspector e queria que adivinhássemos qual o modelo que ele tinha em mente”.

Quatro entrevistados partilham a ideia de que é importante que se estabeleça a relação entre as duas modalidades, a interna e a externa. É “uma forma de uniformizar o sistema” (EDE5), com a aprovação dos documentos da escola pela Direcção Regional de Educação. É fundamental diversificar a avaliação para reforçar a avaliação da própria escola, processos, metodologias (EDE6). Na avaliação externa inclui-se a avaliação do supervisor (entrevistado referia-se ao inspector) (EDE8 e EDE9).

Um dos directores de escola abordou a questão referindo-se à interdisciplinaridade, ou seja, da ligação dos professores das diversas disciplinas de história, física, geografia.

Uma outra subcategoria (5.8.) na dimensão da avaliação é os elementos avaliativos que a constituem. São abordados diversos elementos sendo alguns comuns, nomeadamente, os recursos físicos e materiais (EDE1, EDE6), as metodologias (EDE3, EDE6, EDE9), os processos de aprendizagem (EDE8, EDE9) e os objectivos (EDE7, EDE9). Os resultados da aprendizagem dos alunos são igualmente abordados (EDE5, EDE11). Um dos entrevistados afirma que os resultados dos alunos são subjectivos e que o empenho e motivação dos alunos e professores são fundamentais. Um outro elemento referenciado é toda a planificação da acção educativa e todos os projectos da escola (EDE1, EDE4) com a sua unicidade e sempre adaptados a cada realidade (EDE5) e não plagiados de outras escolas. Incluem-se, ainda, a autoavaliação (EDE1), as estratégias (EDE1, EDE7), os serviços administrativos da escola (EDE1), o trabalho colaborativo (EDE3, a relação professor – aluno, a formação contínua e a participação dos pais.

A este respeito o inspector refere que a avaliação dos alunos deverá ser o ponto de partida para a reflexão da escola e que as reuniões de conselho escolar são momentos propícios para essa mesma reflexão. Toda a organização deverá ser centrada nos alunos, de

que são exemplo os horários, a constituição das turmas, distribuição da componente lectiva e não lectiva dos docentes, actividades de enriquecimento curricular, intervalos. Contudo, pensamos que na realidade nem sempre estes aspectos são totalmente deliberados pela escola, são organizados mediante certas orientações da SREC.

O entrevistado salienta que se pudéssemos definir elementos, na perspectiva dos encarregados de educação, seriam os bons resultados escolares dos alunos e conhecimentos sólidos para todo o seu percurso escolar, a formação dos professores e a sua capacidade de adequar as estratégias educativas, os horários de funcionamento e a qualidade da alimentação.

Classificação de educação de qualidade

A sexta categoria engloba o conceito de educação de qualidade, o conceito de prática de qualidade e no descobrir na relação entre a avaliação e a qualidade educativa.

Na subcategoria 6.1., a educação de qualidade surge como utópica (EDE2, EDE9) mediante as condições reais das escolas, por exemplo, “as actividades de enriquecimento curricular consistem em ... dez horas de tempo de aulas, o que é demais” ou, até mesmo, as infra-estruturas das escolas, o próprio ambiente escolar e a postura dos encarregados de educação.

Um factor determinante na qualidade educativa é a formação inicial e permanente dos professores (EDE4, EDE9 e a relação estabelecida entre o professor-aluno, professores - pessoal não docente e o seu próprio empenho (EDE3, EDE5, EDE6, EDE9, EDE11).

A diferenciação pedagógica como ponto fulcral (EDE7, EDE9) e a adequabilidade e ajuste das estratégias e metodologias aos diversos ritmos de trabalho dentro da sala de aula.

O que a educação está a negligenciar nos alunos é, efectivamente, a “parte social, a interacção com os outros, a parte da brincadeira” (EDE2) e para promover a qualidade a escola deveria ser “uma pré-escolar em tamanho gigante”.

Numa educação de qualidade é preciso que a família esteja empenhada na educação dos seus filhos e colabore com a escola nesse sentido (EDE3, EDE5, EDE6, EDE9 e EDE11) e os alunos também (EDE3,EDE11).

No entender de um entrevistado a educação “é um processo muito subjectivo” (EDE4) na medida em que muitas vezes os seus frutos são a longo prazo e não no imediato. A escola deverá estar apetrechada com material didáctico e pedagógico de forma a auxiliar o professor na aprendizagem de determinadas competências (EDE4, EDE9). A organização da rede escolar, com turmas com um número elevado de alunos em contraste com os fracos recursos, não são favoráveis à promoção da qualidade educativa.

A sociedade também deverá ter um papel participativo (EDE5, EDE6) e as chefias na procura de estratégias abonatórias para uma melhor educação.

A título final, segundo um director de escola, o “primeiro parâmetro seria o respeito pelos professores ... cada vez mais a profissão professor é jogada para o lixo ..., se houvesse mais respeito connosco, nós próprios também teríamos mais motivação” (EDE10). No seu entender, toda a sociedade deveria parar para reflectir, para procurar soluções e não mudar sistematicamente só para “agradar à CEE”.

Na questão da qualidade transportada para a prática pedagógica, na subcategoria 6.2, a diferenciação pedagógica (EDE2, EDE7, EDE9, EDE11) surge como fundamental do acompanhamento do ensino e aprendizagem, embora na perspectiva de alguns entrevistados seja difícil, devido ao número de alunos elevado e, muitas vezes, com crianças com necessidades educativas especiais. Na perspectiva de um DE as próprias crianças deverão participar na sua educação, no seu crescer, tendo o professor que estabelecer relações de confiança e segurança com as crianças.

A formação contínua dos professores também favorece uma prática de qualidade (EDE3, EDE5, EDE6) assim como a planificação, avaliação e reflexão sobre a prática. A qualidade educativa centrada no papel do professor, além da adequação das estratégias e a diversificação das mesmas, o professor deverá estabelecer uma relação de cooperação com todos os elementos da escola, com a família e a comunidade envolvente (EDE4,EDE8, EDE9, EDE11).

Existem outros factores que determinam a implementação de práticas de qualidade, nomeadamente o material didáctico – pedagógico, que um entrevistado (EDE3) salienta que é fundamental e o que existe foi comprado pela liga de pais, pois os serviços competentes não enviam os referidos materiais para a escola, fornecendo apenas um quadro preto e giz. Estas lacunas transpõem-se, igualmente, para a falta de espaços na escola, sendo a sala de informática, por exemplo, para as aulas de estudo ou inglês.

Na perspectiva de um director de escola a essência da prática pedagógica de qualidade está centrada no professor, na sua auto-estima e respeito, no “voltar a abraçar a profissão” (EDE10).

Uma prática de qualidade na perspectiva do inspector da IRE é um conjunto de factores que engloba a formação inicial sólida, a relação pedagógica professor – alunos e a planificação de toda a acção educativa mediante as características padrão de uma determinada faixa etária. No processo ensino-aprendizagem o professor deverá recorrer às metodologias aprendidas na formação inicial e desenvolver a sua acção com uma intencionalidade educativa e com rigor técnico e científico.

A subcategoria 6.3., a relação entre a avaliação e a qualidade educativa, a maioria dos entrevistados realça que é efectivamente importante a avaliação para a melhoria da qualidade educativa (EDE1, EDE4, EDE5, EDE6, EDE7, EDE8, EDE9) com os ajustes nas estratégias e metodologias, visando a melhoria da aprendizagem das crianças. Um dos entrevistados afirma que a avaliação “feita com seriedade, com profissionalismo e com ética, serve todo o interesse de uma escola de qualidade” (EDE1).

Outro entrevistado realça que a avaliação externa poderá promover a qualidade das práticas se a IRE fizer “sessões de esclarecimento” (EDE2) em vez de apenas ir à escola e apenas ver os documentos orientadores da escola. Contudo um outro entrevistado afirma que um elemento externo tem uma posição neutra na avaliação da escola (EDE6) enquanto que os elementos da própria escola serão mais benevolentes.

A formação surge, igualmente, como elemento fundamental entre a avaliação e as práticas pedagógicas de qualidade (EDE3) como forma de aperfeiçoar as práticas pedagógicas de sala e até mesmo a nível da direcção da escola (EDE9, EDE3).

No entender de um outro entrevistado uma condicionante favorável é o à vontade do professor independentemente com a utilização de um “quadro preto e com giz branco” de que com recursos mais sofisticados (EDE3).

A ligação da avaliação do desempenho docente surge como possibilidade da melhoria das práticas pedagógicas (EDE10, EDE11) embora, actualmente, “é para nós progredirmos na carreira e como não há meios financeiros, travam-nos e também para calar a sociedade” (EDE10).

Nesta subcategoria o inspector da IRE refere que “temos de ver como um processo único”, sendo relevante a organização do ambiente educativo e a avaliação das crianças nos vários domínios, sócio-afectivo, cognitivo, motor. Segundo o entrevistado, a avaliação permite a planificação da acção educativa e aferição de toda a evolução e aprendizagem dos alunos e o despiste de lacunas no desenvolvimento das crianças.

Caracterização da Inspeção Regional de Educação (IRE)

A categoria da caracterização da IRE apresenta seis subcategorias que de se complementam na procura das respostas a algumas questões iniciais da investigação, nomeadamente as funções principais da IRE, ou aquelas que os entrevistados opinaram ser importante para a temática da SP. Quais deveriam ser os papéis da IRE, quais as consequências da IRE na prática pedagógica e, se é promotora de práticas de qualidade, como se interligam os pressupostos da formação inicial às directrizes da IRE e se há alguma possibilidade de ligação entre a IRE e a SP.

Na subcategoria 7.1. os papéis da IRE referidos foram a função de controlo (EIIRE, EDE1, EDE2, EDE4, EDE5, EDE9), procedimentos disciplinares (EDE4) e a função de acompanhamento (EDE4, EDE9 e EDE10) através da análise dos documentos oficiais da escola e aconselhamento na forma de elaborá-los quanto à estrutura, assuntos, indicadores, articulação dos objectivos com as estratégias (EIIRE). Toda a planificação da acção educativa deverá estar registada (EIIRE) e é a partir desses registos formais que a IRE desenvolve todo o processo de acompanhamento e conhece a identidade própria de cada escola, os seus objectivos e fins educativos. A função da SP surge enquadrado na dinâmica da IRE e, no entender de dois entrevistados, a IRE deverá supervisionar a prática pedagógica (EDE7, EDE9).

Os entrevistados (EDE2, EDE3, EDE8, EDE11) referem que a IRE deveria ter funções de apoio junto das escolas (subcategoria 7.2.), esclarecer dúvidas e questões em que as mesmas apresentem dificuldade, pois opinam que a ajuda tem mais efeitos na prática dos professores do que a crítica. Um dos entrevistados sugere que deveria existir uma equipa na IRE que desempenhasse funções de apoio e “terem ferramentas para dar às escolas” (EDE3) até porque só podemos avaliar e “controlar aquilo que se ensinou”.

No subcapítulo 7.3. (consequências da IRE na prática pedagógica) o entrevistado afirma existirem consequências positivas e práticas da acção da IRE, tanto ao nível das práticas organizacionais e na elaboração dos documentos orientadores da escola, como nas práticas pedagógicas, com a implementação de novas práticas (EDE9).

Os entrevistados afirmam que a acção da IRE repercutiu-se nas práticas da organização da escola (EDE1, EDE2, EDE3, EDE5, EDE7, EDE9, EDE11) mas não nas práticas pedagógicas, na acção do professor (EDE2, EDE3, EDE11). Existe ainda referência à existência de consequências da IRE mas sem direccionar a um contexto específico (EDE4, EDE6, EDE8, EDE10).

A perspectiva do inspector na consequência da acção da IRE na prática pedagógica é de que a IRE desempenha um papel fundamental para garantir a qualidade educativa, até defende um papel mais interventivo e com mais poder da IRE nas escolas. No seu entender, a IRE passou de uma postura muito punitiva e autoritária para uma posição de acompanhamento e apoio, contudo, questiona até que ponto “o papel da inspecção não terá de sofrer novas modificações e terá que ter uma intervenção com mais poder na escola, para garantir e aumentar essa qualidade” (EIIRE).

Na subcategoria da acção da IRE e o fomento de práticas de qualidade (7.4.) os entrevistados referem que, mediante as acções da IRE, existe a alteração, de uma forma positiva, das práticas dos professores (EDE1, EDE4, EDE5, EDE5, EDE8, EDE9, EDE10, EDE11). Assumem que os professores também devem estar abertos ao diálogo com a IRE, devem querer melhorar o seu desempenho e auxiliar o aluno na obtenção do sucesso educativo. Realçam que essa qualidade, por vezes, é na organização da escola e nos documentos orientadores da prática pedagógica e a prática assume um papel mais preponderante no sucesso educativo (EDE7 e EDE11).

A articulação é imprescindível seja entre a IRE e as escolas, na medida em que “podemos ter três ou quatro serviços que têm funções específicas e que se complementam” (EDE4).

A questão do excesso de burocracia na profissão docente é referida por um entrevistado que opina que os professores acabam por perder muito tempo com a mesma e, faz uma retrospectiva à sua formação inicial onde “tinha uma professora de prática pedagógica, ela fez-nos o mundo cor-de-rosa porque há que ela não leccionava nem no 1º nem no 2º ciclo e quando eu cheguei à realidade pensei o que é que esta professora estava-me a dizer, é tudo mentira” (EDE10).

O inspector afirma que a IRE é uma organização que não “estabelece normas, não dá orientações” e que vão verificar se são “cumpridas as orientações normativas” (EIIRE) e que isso já é uma forma de contribuir para a melhoria da qualidade educativa. Mediante esta afirmação gostaria de lançar um repto: se a IRE assume-se fundamental na qualidade educativa e o seu trabalho é na sua verificação, como é que deveria ter mais poder na escola? A melhoria da qualidade educativa não seria um investimento na formação inicial e permanente dos professores?

A IRE irá aferir a conduta das escolas no cumprimento dos normativos estabelecidos pelo ME e pela SREC numa lógica da prestação de contas das escolas públicas.

No que diz respeito à ligação dos pressupostos da IRE e a formação inicial (subcategoria 7.5.) uma ilação que podemos retirar é o desfasamento entre a formação inicial e a prática no exercício da docência (EDE1, EDE7 e EDE10). Um dos entrevistados refere que o problema “são os professores que já estão na universidade há muitos anos, já não conhecem a realidade pedagógica que estão a ensinar ... e acho que se tem de ter noção da realidade, ir ao terreno” (EDE10).

Na óptica dos entrevistados a formação inicial fornece mecanismos para os professores iniciarem a verdadeira aprendizagem de ser docentes: a capacidade de investigar (EDE1) e a capacidade de, mediante a ineficácia das metodologias trazidas, adoptar outras (EDE7). O professor apresenta-se com um profissional com uma plasticidade e facilidade em se adaptar (EDE7, EDE8, EDE9, EDE10) e que é auxiliado

pelos outros professores mais experientes (EDE1, EDE7) no seguimento das orientações emanadas do ME e SREC e mediante as alterações curriculares mas um director de escola diz claramente que as práticas em pouco ou nada mudam (EDE2).

Surge na análise desta subcategoria a sugestão da criação de uma entidade, organismo, organização, departamento que venha auxiliar a escola nas questões dos documentos orientadores da escola, directrizes do ME, no compreender as alterações de conteúdos e parâmetros (EDE4) e que uniformize o sistema educativo e faça um acompanhamento permanente de cada escola.

A IRE quando alerta para os pontos fracos deverá dar sugestões e novos caminhos e o professor, também, deverá inteirar-se das mudanças na dinâmica educacional e apostar na sua formação contínua (EDE9).

Nesta subcategoria, o inspector da IRE afirma a existência da colaboração entre a IRE e as instituições de formação inicial, através da publicação dos relatórios da IGE e que as instituições de formação e as escolas poderão utilizar essas publicações para melhorar o seu desempenho. Salvaguarda, contudo, que as universidades são autónomas e que lhe cabe decidir se o vão fazer, ou não.

Na subcategoria 7.6., três entrevistados afirmam não saber se existe ligação (EDE7, EDE10, EDE11) ou não entre a SP e a IRE. Um outro entrevistado devolve a questão afirmando que não sabe se existe ligação entre a IRE e IGE, ou seja, nem se refere à SP.

Não existe ligação entre a SP e a IRE no entender de um entrevistado enquanto um outro até concebe a sua ligação pontualmente (EDE8).

Existe um grupo que acredita que existe a ligação entre a SP e a IRE (EDE4, EDE5), estabelecendo a correspondência da SP a prática pedagógica (EDE3) e a IRE com a burocracia (EDE1) ou, visionado a IRE numa perspectiva abrangente (EDE6) e a SP ligado ao currículo.

No entender do inspector da IRE até poderá vir a existir essa ligação e colaboração entre a SP e a IRE mas, não cabe a esta última a decisão, até porque quem compete esse tipo de decisões e iniciativas e tem o poder de o fazer é o Estado Português. Afirma que quem detém o poder de determinar as competências e funções da IRE é o Estado.

A ligação da SP, em contexto de formação inicial, e a IRE é mais complexa e difícil de se efectivar pois a acção da IRE é na prática de professores já em exercício de funções docentes e os formandos ainda estão a adquirir conhecimentos e técnicas.

A forma de ambas se correlacionarem poderá eventualmente ser através da semelhança dos papéis de orientação da SP e a IRE e através dos projectos desenvolvidos pela IRE e no auxílio das escolas no processo de toda a planificação da acção educativa.

Considerações Finais

A educação tem fundamentalmente um papel de destaque na sociedade e no desenvolvimento do ser humano, enquanto pessoa e nos diversos domínios: afectivo, relacional, no domínio da integração e socialização, assim como no desenvolvimento das suas capacidades físicas e intelectuais.

A SP é um microssistema da educação que, conjuntamente com outros microssistemas, cria uma dinâmica de interdependência determinante de toda a prática pedagógica do professor e, consequentemente, do desenvolvimento dos alunos.

Neste sentido, a abordagem da SP realizada na presente investigação centrou-se na dimensão da formação inicial de professores, na formação permanente da docência, assim como, na IRE.

Com o intuito de fazer uma análise mais fidedigna analisamos a SP e a IRE num contexto mais complexo integrando a avaliação da instituição escolar, a qualidade educativa, a dimensão política do currículo, a autonomia e liberdade das escolas.

Após o terminus da investigação apraz-nos salientar que foi um percurso muito enriquecedor e que a primeira ilação que retiramos é que a investigação é uma porta que se abre para o mundo e na procura de respostas encontramos outras perguntas.

A SP, independentemente do contexto, deverá ser uma possibilidade de melhoria da qualidade educativa e das práticas dos educadores e professores. O seu foco de atenção deverá ser alargado, não se limitando à formação inicial.

A SP deverá auxiliar os professores no processo de condução do ensino e aprendizagem, através de uma base sólida de conhecimento científico, mediante uma actualização permanente na área da investigação e da educação. Deverá assegurar a formação na área do saber ser e na capacidade de ser um líder responsável pelo crescimento integral do aluno, principalmente enquanto ser social.

A SP deverá dotar os profissionais de educação com a capacidade de reflexão crítica não só sobre a educação mas também sobre as suas práticas pedagógicas, as

metodologias adoptadas e estratégias adequadas de forma a garantir um aperfeiçoamento das suas práticas e ao sucesso educativo dos alunos.

Os professores deverão ser capazes de implementar o currículo mediante os ajustes necessários, exercendo a sua capacidade técnica na elaboração dos projectos e na sua aplicação na prática. A SP é sinónima de uma acção pedagógica intencional, a que deve pressupor uma planificação devidamente estruturada e um ajuste do currículo à especificidade dos educandos a que se destina.

A formação contínua e permanente deverá ser a solução para a actualização da formação inicial e para um constante ajuste das práticas pedagógicas, assim como a investigação que deverá ser encarada como uma mais-valia para o exercício de um profissional atento e responsável.

O domínio da investigação para produzir efeitos práticos, além de centrado na escola e na procura da melhoria educativa, deverá ser partilhado. Independentemente do âmbito que é produzida, seja na formação inicial, no exercício da profissionalidade docente ou até mesmo nas diversas entidades externas à escola, nomeadamente a IRE, a investigação sem partilha é como um tesouro fechado num cofre a que ninguém tem acesso.

A avaliação nas suas diferentes abordagens é sempre uma ferramenta importantíssima para a qualidade da educação, pois seja na prestação de contas ou com o enfoque na melhoria da escola é a possibilidade de adaptar toda a acção de forma a otimizar as aprendizagens e resultados dos alunos. A avaliação é importante no processo de analisar os fins que nos propusemos alcançar, a adequação das metodologias e conteúdos, os meios que dispusemos, mas essencialmente para reestruturarmos a nossa prática e centra-la nos alunos.

No âmbito da avaliação das organizações escolares, emerge a necessidade de uma maior complementaridade entre a avaliação interna e a externa. A interligação das várias modalidades de avaliação será uma forma mais fiável na garantia da procura da qualidade educativa.

A IGE e a IRE são organismos estritamente dependentes do ME e com funções específicas de controlo do poder político, conferido pela sociedade às instituições escolares. A sua existência é anterior ao surgimento da escola pública e, embora tenha funções de acompanhamento com os projectos desenvolvidos, a sua essência consiste no controlo, nas auditorias e nos procedimentos disciplinares. A acção da IRE inclui-se na dimensão da avaliação externa das organizações escolares e a sua acção contribui para a complementaridade das outras modalidades de avaliação desenvolvidas dentro da escola.

A análise das entrevistas aqui explanada permite-nos concluir que o campo da SP é, para os directores de escola implicados neste estudo, um campo demasiado ambíguo e, por vezes, sujeito a deturpações ou acepções erradas relativamente aos pressupostos, finalidades e âmbito de acção.

No contexto da formação permanente dos docentes, uma parte significativa dos directores de escola relaciona a SP à IRE e as restantes representações remetem as suas funções (da supervisão pedagógica) para o próprio director de escola. Por sua vez, a IRE remete a SP estritamente para o campo da formação inicial. Esta constatação revela, no nosso entender, uma visão demasiado redutora e simplista da SP no que concerne ao seu âmbito de acção. Seria expectável uma visão mais abrangente e actualizada da SP, nomeadamente no que respeita ao seu alargamento aos contextos de trabalho, às escolas, tal como a investigação tem vindo a dar conta.

Neste sentido, não obtivemos registos que nos permitam concluir se a IRE pode ou não assumir as funções da SP. Contudo, pensamos que uma parceria entre ambas poderá produzir efeitos profícuos na prática pedagógica do professor, pois a sua aplicabilidade depende de factores muito diversos e complexos. O estudo não apresenta fundamentos que suportem a possibilidade de um trabalho em equipa da SP e IRE na conduta pedagógica.

A SP e a IRE poderiam, em parceria, repensar a conduta dos professores se a IRE fosse um organismo com vontade própria. Mas, estando a IRE dependente do ME essa possibilidade depende das intenções e das intencionalidades do poder central.

Neste sentido também foi referido que no âmbito da IGE são desenvolvidos projectos de investigação que poderão auxiliar os professores das instituições da formação inicial assim como aos próprios directores de escola e professores.

Parece-nos que efectivamente produz-se muita investigação na matéria. A questão fulcral é se é utilizada e quem faz uso dela, se são todos os profissionais ou aqueles que interagem no contexto em que a mesma é produzida.

Podemos verificar que a investigação na área da SP tem produzido projectos interessantes. Contudo, na prática, a SP é confundida com a IRE. Parece-nos que a investigação deverá desenvolver processos de divulgação e os profissionais deverão interessar-se pela actualização dos seus conhecimentos, não apenas com acções de formação mas com o conhecimento dos trabalhos científicos desenvolvidos na sua área de intervenção.

Curiosamente, mediante a importância do investimento na formação permanente podemos constatar que nenhum dos directores de escola possui uma pós – graduação ou mestrado, possuindo a maioria a licenciatura.

A planificação da acção educativa, mediante o que aferimos, parece ser uma área onde existem algumas contrariedades pois os directores de escola salientam a necessidade de apoio nessa área. Face à acção da IRE na verificação dos mesmos, os directores afirmam que deveria existir formação no âmbito das alterações do ME e nas orientações produzidas após uma visita inspectiva.

Mediante o cenário apresentado, procuramos descobrir se a SP poderá constituir uma outra forma de repensar a IRE, podemos desvendar que a SP antes de fazê-lo deverá assumir uma posição conhecida no meio escolar, ou seja, deverá criar mecanismos de divulgação. Deverá investir primeiro nos seus formandos, visto que os sujeitos salientam que deveria existir um maior acompanhamento no terreno dos supervisores pedagógicos. Deverá criar estruturas que permitam que os professores obtenham esse acompanhamento sistemático ao longo da profissão.

No que concerne à IRE é perspectivada essencialmente como elemento de controlo nas escolas, sendo a sua acção incidente nos documentos orientadores da escola. Na parte prática do estudo podemos constatar uma necessidade de apoio por parte dos directores e que os mesmos sugeriam que a inspecção deveria fornecer esse mesmo apoio. Indiscutivelmente para verificação de documentos a IRE não necessitaria de se deslocar

para a escola, pouparia despesa ao orçamento do Estado, bastaria a criação de uma plataforma informática para a qual todas as escolas enviariam os seus documentos.

Nesta linha de acção, a IRE não poderá assumir as funções de SP nem na formação inicial de professores, pois estão ainda adquirir as competências técnicas e pessoais para o fazer posteriormente, nem na formação posterior à inicial pois o acompanhamento da SP não passa exclusivamente pela verificação dos documentos orientadores da prática pedagógica.

Na parte da inspecção também houve a sugestão de mais poder e controlo nas escolas mas questionamos até que ponto a qualidade educativa passa por mais controlo. Cremos, como referimos anteriormente, que a qualidade passa por mais formação e melhor. Em oposto, em vez de mais controlo os directores de escola sugerem mais apoio da parte da IRE, criando uma equipa de apoio às escolas, que desenvolvesse sessões de esclarecimento.

A melhoria da qualidade educativa mediante o cruzamento das informações recolhidas e a fundamentação teórica provavelmente passa pela responsabilização da escola e dos seus profissionais, utilizando a sua autonomia ou a parcela que o Estado lhe conferiu. No nosso estudo não ficou muito vincada a capacidade e a vontade dos directores de escola de assumir essa autonomia que a IRE afirma que as escolas têm.

Na questão do currículo podemos aferir que um currículo, com as dimensões actuais, deverá ser flexibilizado, principalmente nas disciplinas de enriquecimento curricular. Para que haja qualidade educativa segundo os entrevistados não será pela extensa dimensão curricular mas pela relação estabelecida entre o professor e os alunos, com a diferenciação pedagógica.

Uma ilação que poderemos retirar do nosso estudo é que as questões técnicas da prática pedagógica são focadas como prioritárias na formação. Os directores de escola salientam que urge o apoio na elaboração dos documentos orientadores da prática pedagógica mas, quando questionados sobre as funções principais de um supervisor pedagógico, a vertente mais valorizada é a de apoio e de colaboração.

Mediante as ilações retiradas da parte empírica, dos directores de escola e inspector da IRE, a SP não assume qualquer contributo para a IRE e é confundida como IRE.

A acção da IRE promove alterações no âmbito da organização escolar, nos documentos oficiais da escola mas não na prática pedagógica. Contudo, o que faz com que os pressupostos da formação inicial sejam ajustados com as orientações da IRE é a capacidade de adaptação do próprio professor e a colaboração dos outros professores.

A SP e a IRE agem no mesmo contexto de acção: a prática pedagógica do professor. Alguns entrevistados efectivamente acreditam que podem interligar-se através dos projectos de acompanhamento da IRE. Contudo, a sua posição parece-nos pouco fundamentada, o que leva à incerteza da sua ligação.

Independentemente das conclusões que conseguimos extrair do presente estudo, consideramos que a articulação entre a SP e a IRE depende da forma como a classe política perspectiva a educação, o papel do professor e das escolas e com os fins que se propõe atingir com as suas directrizes e orientações. Tendo em conta as representações dos directores de escola e do inspector da IRE, parece-nos que esta articulação se configura, no quadro desta investigação, uma tarefa algo insípida ou, no pior dos cenários, impossível.

Bibliografia

- Afonso, N. (1998). A Inspeção- Geral da Educação e as transformações do sistema educativo. Em *Inspeção- Geral da Educação (Ed.). Actas da 1ª conferência da Inspeção-Geral da Educação: 8 a 10 de Outubro* de 1998. Lisboa: Ministério da Educação/IGE, pp. 25-34.
- Afonso, N. (1999). A autonomia das escolas públicas: Exercício prospectivo de análise política educativa. Em *Inovação: Autonomia das escolas*. pp. 45- 64.
- Afonso, A. J. (2009). Nem tudo o que conta em educação é mensurável ou comparável. Crítica à accountability baseada em testes estandardizados e rankings escolares. Em *Revista Lusófona de Educação*. pp. 13 – 29.
- Alves, M. P. C. (2004). *Currículo e avaliação: Uma perspectiva integrada*. Porto: Porto Editora.
- Alarcão, I. (1996). *Formação Reflexiva de Professores. Estratégias de Supervisão*. Porto: Porto Editora.
- Alarcão, I. (org.) et al. (2000). *Escola reflexiva e supervisão. Uma escola em desenvolvimento e aprendizagem*. Porto: Porto Editora.
- Alarcão, I., Roldão, M. C. (2008). *Supervisão. Um contexto de desenvolvimento profissional dos professores*. Mangualde: Edições Pedagogo.
- Alarcão, I., Tavares, J. (2003). *Supervisão da Prática Pedagógica. Uma Perspectiva de Desenvolvimento e Aprendizagem*. (2ª ed.). Coimbra: Edições Almedina.
- Althusser, L. (1974). *Ideologia e Aparelhos Ideológicos do Estado*. Porto: Editorial Presença.
- Apple, M. W. (2001) *Educação e Poder*. Porto: Porto Editora.
- Azevedo, J. (2003). *Cartas aos directores de escolas*. Porto: Edições Asa.
- Azevedo, J. (2009). Políticas de Educação: Aqui chegados, o que temos e o que não temos. É possível construir um modelo alternativo de governação da educação. Em

- Rodrigues, L. & Brazão, P. (Orgs.) *Políticas Educativas. Discursos e Práticas*. Madeira: CIE-UMA Centro de Investigação em Educação, pp. 89-102.
- Azevedo, M. (2008). *Teses, Relatórios e Trabalhos Escolares*. Lisboa: Universidade Católica Editora.
- Baptista, I. (2005). *Dar Rosto ao Futuro: A Educação como Compromisso Ético*. Porto: Profedições.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Boavida, J. (1991). Crise na Educação: Por uma mudança como categoria educativa. Em *Revista Portuguesa de Pedagogia*. Coimbra: Faculdade de Psicologia Ciências de Educação, pp. 205-212.
- Cabral, R., J.,S. (2003). *Temas de Ética*. Braga. Publicações da Faculdade de Filosofia Universidade Católica Portuguesa.
- Canário, R. (1991). Mudar as Escolas: O Papel da Formação e da Pesquisa. Em *Inovação*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, pp. 77-92.
- Carneiro, A. H., (2003). *A inspecção do ensino em Portugal nos fins do século XIX e alvares do século XX*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Carneiro, A. H., (2003a). *A Evolução e Controlo do Ensino em Portugal: Da Fundação da Nacionalidade ao 1º Ministério da Instrução Pública*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Carneiro, A. H., (2008). *A inspecção do ensino em Portugal Durante a I República*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Carvalho, J. E. (2002). *Metodologia do trabalho científico – “ Saber – fazer” da investigação para dissertações e teses*.
- Centro de Investigador, Difusão e Intervenção Educacional. (1995). *Supervisão de professores e inovação educacional*. Porto: Porto Editora.
- Ciccone, A. (2000). *Observação Clínica*. Lisboa: Climepsi Editores.

- Clímaco, M. C. (1998). O perfil profissional dos inspectores. Em *Inspecção – Geral da Educação* (Ed.). *Actas da 1ª conferência nacional da Inspecção – Geral da Educação: 8 a 10 de Outubro de 1998*. Lisboa: Ministério da Educação, pp. 333-341.
- Cortesão, L. (1991). Formação: Algumas Expectativas e Limites. Em *Inovação*, nº1. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, pp. 93-99.
- Costa, J. A. (2004). Construção de projectos educativos nas escolas: Traços de um percurso debilmente articulado. Em *Revista Portuguesa de Educação*, nº002, Volume 17. Braga: Universidade do Minho, pp. 85-114.
- Correia, J. A. (1991). Mudança educacional e formação. Venturas e desventuras do processo social da produção da identidade profissional dos professores. Em *Inovação*, nº 1. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, pp. 149-165.
- Díaz, A.S., (2003). Avaliação da Qualidade das Escolas. Porto: ASA Editores.
- Durozoi, G., Roussel, A. (2000). Dicionário de Filosofia. Porto. Porto Editora.
- Estêvão, C.V., Afonso, A.J., Castro, R.V. (1996). Práticas de construção da autonomia da escola: Uma análise de projectos educativos, planos de actividade e regulamentos internos. Em *Revista Portuguesa de Educação*. Braga: Universidade do Minho, pp. 23-57.
- Esteves, L. M. (2008). *Visão Panorâmica da Investigação*. Porto: Porto Editora.
- Estrela, A. (et al). (1991). *Formação de Professores por Competências – Projecto Foco*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Figueiredo, J. [s.d.]. *Deontologia e Ética do Serviço Público*. Secretariado para a Modernização Administrativa. (s.l.): (s.e).
- Formosinho, J. O. (org.) (2002). *A supervisão na Formação de Professores. Da Sala à Escola*. Porto: Porto Editora.
- Gadotti, M. (1997). *Escola Cidadã – Uma aula sobre autonomia da escola*. (4ª ed.), volume 24, São Paulo: Cortez Editora.

- Garrett, A. (1998). Inspecção em parceria às instituições de educação pré-escolar: Novos caminhos para a educação, um modelo de inspecção em parceria. Em *DEB* (Ed.). GEDEPE 3. Lisboa: Ministério da Educação/DEB.
- Gonçalves, F. R. (2006). *A Auto-Observação e análise da Relação Educativa. Justificação e Prática*. Porto: Porto Editora.
- Hill, M. & Hill, A. (2002). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hébert, M. L., Goyette, G., Boutin, G. (2005). *Investigação Qualitativa: Fundamentos e Práticas*. (2ª ed.) Lisboa: Instituto Piaget.
- Kuhn, T. (1998). *As Estruturas das Revoluções Científicas*. (5ª ed.). São Paulo: Perspectiva.
- Lenhard, R. (1973). *Fundamentos da Supervisão Escolar*. São Paulo: Livraria Pioneira Editora.
- Lopes, A. R. (1991). Modelos de formação de professores e desenvolvimento de competências: perspectivas e problemática de uma mudança urgente. Em *Revista Portuguesa de Pedagogia*. Coimbra: Faculdade de Psicologia e Ciências de Educação, pp. 43-68.
- Lucas, C. (2008). *A Inspecção e a Educação de Infância*. Penafiel: Editorial Novembro.
- Martins, E. C. (2006). *(R) Evolução das Ideias e Teorias Pedagógicas*. Coimbra: (s. e.).
- Moreira, M. C. M. (2005). *Avaliação Institucional Escolar. Um Estudo Exploratório de uma experiência*. Dissertação de Mestrado. Minho: Universidade do Minho.
- Moreira, A. F., Silva, T. T. (org). (2002). *Currículo, Cultura E Sociedade* (7ª ed.). Brasil: Cortez Editora.
- Morin, E. (2001). *La mente bien ordenada*. Barcelona: Seix Barral.
- Nérici, I. G. (1981). *Introdução à Supervisão Escolar*. (s.l.): Editora Atlas.
- Oliveira, L., Pereira, A., Santiago, R. (2004). *Investigação em educação. Abordagens*. Porto: Porto Editora.

- Pacheco, J. A. (1993). O Novo Sistema de Avaliação dos Alunos do Ensino Básico: Do Contexto Europeu ao Contexto da Experimentação dos Programas e das Mudanças Curriculares. Em *Revista Portuguesa de Educação*. Braga: Universidade do Minho. pp. 1-22.
- Pacheco, J. A. (1994). Área Escola: Projecto Educativo Curricular e Didáctico. Em *Revista Portuguesa de Educação*. Braga: Universidade do Minho, pp. 49-80.
- Pacheco, J. A. (2007). Estudos Curriculares: para a compreensão crítica da educação. Em *Revista Correio da Educação*, nº307, CRIAP-ASA.
- Pedinielli, J. L., Fernandes, L. (2008). *O Estudo de Caso e a Observação Clínica*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Perrenoud, P. (1993). *Práticas Pedagógicas. Profissão Docente e Formação. Perspectivas Sociológicas*. Lisboa: Dom Quixote.
- Pessoa, F. (1965). *Obra Poética*. Rio de Janeiro: Aguilar.
- Pinto, C. (2000 Julho/Setembro). A Dimensão ética de toda a actividade educativa. Em *O Professor: Ética e Educação*, III Série, nº 70, pp. 3-7.
- Reis, M. (2003). *Ética Profissional para Professores e Educadores*. São Paulo: Livraria Ideal Editora.
- Rodrigues, L. (2003). *Sobre a objectividade subjectiva na Educação*. Dissertação de Mestrado. Policopiado. Funchal: Universidade da Madeira.
- Rodrigues, L. (2008). A supervisão pedagógica enquanto escrutínio do real. Em Mendonça, A. & Bento, A. (Orgs.) *Educação em Tempo de Mudança*. Madeira: CIE-UMA Centro de Investigação em Educação, pp. 195-214.
- Rosales, C. (1992). *Avaliar é Reflectir sobre o Ensino*. Rio Tinto: Edições Asa.
- Sá-Chaves, I., Amaral, M. J.(2000). Supervisão reflexiva: a passagem do eu solitário ao eu solidário. Em Alarcão, I. (org.) *Escola reflexiva e supervisão. Uma escola em desenvolvimento e aprendizagem*. Porto; Porto Editora.

- Sebastião, L. M (2008). Ser Professor entre o Estatuto e a Missão. In Mendonça, A. & Bento, A. (Orgs.) *Educação em Tempo de Mudança*. Madeira: CIE-UMA Centro de Investigação em Educação, pp. 195-214.
- Singer, P. (2002). *Ética Prática* (2ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Silva, T. T. (2000). *Teorias do currículo. Uma introdução crítica*. Porto: Porto Editora.
- Silva, T. T. (2000a). A produção social da identidade e da diferença. Em Silva, T.T. (org.). *Identidade e diferença. A perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis: Editora Vozes.
- Silva, T. T. (2002). Dr. Nietzsche – com uma pequena ajuda do Professor Deleuze. Em Moreira, A.F.B. & Macedo, E.F. (org.). *Currículo, Práticas Pedagógicas e Identidades*. Porto: Porto Editora.
- Sousa, A. B. (2005). *Investigação em Educação*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Vieira, F., Moreira, M. A. (et tal) (2010). *No Caleidoscópio da Supervisão: Imagens da Formação e da Pedagogia*. Mangualde: Edições Pedago.
- Tuckman, B. W. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Witter, J. [s.d.]. *Para uma Revolução Pedagógica*. Lisboa: Editorial Pórtico.
- Woods, P. (1999). *Investigar a Arte de Ensinar*. Porto: Porto Editora.
- Yin, R.K (1994). *Case study research: Design and methods*. London: Sage Publications.

Webgrafia

Alaíz, V. [s.d]. *Auto Avaliação das Escolas? Há um modelo recomendável?*

http://www.asa.pt/CE/Auto-avaliacao_escolas.pdf

Baptista, M. E. T. (2007). *A Auto-Avaliação. Estratégia de Organização Escolar – Rumo a uma Identidade*. Dissertação de Mestrado. Lisboa: Universidade Aberta.

<http://repositorioaberto.univ-ab.pt/bitstream/10400.2/679/1/LC300.pdf>

Conselho Nacional de Educação. (2005). *Estudo sobre “Avaliação das Escolas: Fundamentar Modelos e Operacionalizar Processos* – Julho 2005

http://www.oei.es/evaluacioneducativa/avaliacao_escolas_conselho_educacao_portugal.pdf

Cortês, L. (2002). *Formas de ensinar, formas de avaliar. Breve análise de práticas correntes de avaliação*.

<http://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/26195/2/47142.pdf>

Coutinho, C.P., Sousa, A. (et al) (2009). Investigação – Acção: Metodologia Preferencial Nas Práticas Educativas. Em *Psicologia Educação e Cultura*, nº2, Volume XIII. Internato dos Carvalhos, pp. 455-479.

http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/10148/1/Investiga%C3%A7%C3%A3o_Ac%C3%A7%C3%A3o_Metodologias.PDF

Fernandes, D. (1991). *Notas sobre os paradigmas de investigação em educação*. Noesis (18), pp. 64-66.

Fernandes, D. [s.d]. *Algumas reflexões acerca dos saberes dos alunos em Portugal*.

<http://www.scielo.br/pdf/es/v29n102/a1429102.pdf>

Fonseca, A.S.F. (2003). *A influência da gestão de linha na gestão de recursos humanos nas organizações*

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/398/4/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20A%20Salgado%20Fonseca.PDF>

Formosinho, J., Ferreira, F.I., Machado, J. (2000) *Universitarização da Formação de Professores e Profissionalidade Docente*. V Congresso Galego-Português de Psicopedagogia. Actas (Comunicacións e Posters), nº 4, volume 6, Ano 4º 2000 ISSN: 1138 -1663.

http://ruc.udc.es/dspace/bitstream/2183/6757/1/RGP_6-47.pdf

Formosinho, J., Machado, J. (s.d.). *Da Avaliação ao Contrato –Programa de Desenvolvimento da Escola: As preocupações Pedagógicas e Curriculares dos Gestores Escolares*.

http://webs.iep.uminho.pt/admee/pt/actas/ActasFinal_PDF/35_T4_C9Formosinho.pdf

Gonçalves, R. C. – ACE. *Inspecção Escolar, Civilidade e Progresso*

<http://www.anped.org.br/reunioes/27/gt02/t0211.pdf>

Inspecção Regional de Educação

<http://www.madeira-edu.pt/Default.aspx?alias=www.madeira-edu.pt/ire>

Inspecção Geral de Educação

<http://www.ige.min-edu.pt/>

Jornal Oficial da União Europeia (2009)

<http://eur>

lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:119:FULL:PT:PDF

Lima, L.C. (1997). *O paradigma da educação contábil. Políticas educativas e perspectivas gerencialistas no ensino superior em Portugal*

Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/11788/1/Artigo%20RBE.df>

Lopes, A. [s.d.]. *Da formação à profissão – Choque da realidade ou realidade chocante*.

http://www.fpce.up.pt/ciie/lopes_daformacao_aprofissao.pdf

Ministério de Educação. *Eficácia da auto-avaliação nas escolas. Exploração com o papel e as funções da inspecção* – Projecto ESSE Ministério de Educação

http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/ESSE_AAE_Eficacia.pdf

Ministério de Educação. *Programa Educação 2015*.

http://www.min-edu.pt/data/docs_destaquas/programa_educacao_2015.pdf

Moreira, A. (2004). *A Tipologia da Inspeção*

[http://www.ige.min-](http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/TipologiadaInspec%C3%A7%C3%A3o.pdf)

[edu.pt/upload/docs/TipologiadaInspec%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://www.ige.min-edu.pt/upload/docs/TipologiadaInspec%C3%A7%C3%A3o.pdf)

Nóvoa, A. (1999). *Para Uma Análise das Instituições Escolares*

<http://www2.dce.ua.pt/docentes/ventura/ficheiros/documpdf/ant%C3%B3nio%20n%C3%B3voa.pdf>

Pacheco, J.A.B. (2002). *Critérios de Avaliação na Escola*

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/10190/3/Crit%C3%A9rios.pdf>

Paraskeva, J.M. [s.d]. *Projectos de reflexão curricular participada: Uma abordagem deliberativa do currículo*.

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/507/1/JoaoMParaskeva.pdf>

Trigo, J.R. & Costa, J. A. (2008)

Liderança nas organizações educativas: a direcção por valores

<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v16n61/v16n61a05.pdf>

Salgado, A.[s.d]. *A influência da gestão de linha na gestão de recursos humanos*.

<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/398/4/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20A%20Salgado%20Fonseca.PDF>

Sousa, J. M. (2007). A inadequação da escola num cenário de transição paradigmática. Em J. M. Sousa & C. N. Fino (Org.). *A escola sob suspeita*. Porto: Edições ASA, pp. 15-29.

<http://www3.uma.pt/jesus Sousa/publica.htm>

Sousa, J. M. (2004). *Um currículo ao serviço do poder?* Tribuna da Madeira. Educação. I-IV.

<http://www3.uma.pt/jesus Sousa/publica.htm>

Vieira, F. (2009). *Para uma visão transformadora da supervisão pedagógica*. *Educ. Soc.*, vol.30, n.106. ISSN 0101-7330, pp. 197 – 217.

<http://www.scielo.br/pdf/es/v30n106/v30n106a10.pdf>

Legislação Consultada

Decreto Regulamentar Regional n.º 1/2008/M de 17 de Janeiro de 2008 - Aprova a Orgânica da Secretaria Regional de Educação e Cultura e do Gabinete do Secretário Regional

http://www.madeira-edu.pt/Portals/22/documents/Orgânica/ire_dwn_pdf_Organica2007.pdf

Decreto Regulamentar Regional n.º 1/82/M, de 29 de Janeiro

<http://www.dre.pt/pdf1s/1982/01/02400/02120224.pdf>

Decreto Regulamentar Regional n.º 6/97/M de 17 de Março de 1997

<http://www.dre.pt/pdf1s/1997/03/064B00/12361238.pdf>

Despacho n.º29/2008 de 1 de Abril de 2008 cria as unidades orgânicas nucleares do Gabinete do Secretário e fixadas em quinze as unidades orgânicas flexíveis.

http://www.madeira-edu.pt/Portals/22/documents/Orgânica/ire_dwn_pdf_estrutura2008.pdf

Decreto-Lei n.º 276/2007 de 31 de Julho - aprovar um regime jurídico comum a todas as actividades de inspecção.

<http://dre.pt/pdf1sdip/2007/07/14600/0488904893.pdf>

Despacho 31/2010 de 17 de Maio - regula o procedimento de inspecção da Inspeção Regional de Educação (IRE)

<http://www.gov-madeira.pt/joram/2serie/Ano%20de%202010/IISerie-091-2010-05-17.pdf>

Decreto Lei n.º 115-A/98

<http://dre.pt/pdf1sdip/1998/05/102A01/00020015.pdf>

Decreto de Lei n.º 43/89 de 3 de Fevereiro

http://www.igf.min-financas.pt/inflegal/bd_igf/bd_legis_geral/Leg_geral_docs/DL_043_89.htm

Os anexos, entregues em formato digital (CD), seguem a seguinte sequência:

	Página
Anexo I- Autorização do Srº Secretário Regional de Educação e Cultura da RAM	1
Anexo II – Guião da Entrevista dos Directores de Escola de 1º ciclo e Pré Escolar	3
Anexo III- Guião da Entrevista do Inspector da IRE	6
Anexo IV - Transcrição das Entrevistas dos Directores de Escola de 1º ciclo e Pré Escolar	9
Anexo V- Transcrição da Entrevista do Inspector da IRE	89
Anexo VI – Leitura Vertical das Entrevistas dos Directores de Escola de 1º ciclo e Pré Escolar	102
Anexo VII - Leitura Vertical da Entrevista do Inspector da IRE	165
Anexo VIII – Leitura Horizontal das Entrevistas dos Directores de Escola de 1º ciclo e Pré Escolar	176
Anexo IX - Leitura Horizontal da Entrevista do Inspector da IRE	232

ANEXO I

Exmo. Senhor. Secretário Regional de
Educação e Cultura
Doutor Francisco Fernandes
Palácio do Governo
Avenida Gonçalves Zarco
9004-527 Funchal

Assunto: Pedido de Autorização

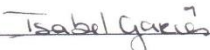
Exmo. Senhor,

Eu, Maria Isabel de Ponte Garçês, estando a desenvolver o projecto de investigação "Supervisão Pedagógica e Inspeção Geral de Educação: Que Articulação no Pré – Escolar e 1º Ciclo", sob a orientação da Prof. Doutora Liliana Rodrigues, no âmbito do Mestrado em Ciências de Educação - Supervisão Pedagógica, da Universidade da Madeira, venho, por este meio, solicitar autorização para o processo de recolha de dados em algumas escolas da Região Autónoma da Madeira (concelho do Funchal) e na Inspeção Geral de Educação.

Sem outro assunto de momento, subscrevo-me com elevada estima

Pede deferimento,

A investigadora



(Isabel Garçês)

A Orientadora



(Doutora Liliana Rodrigues)

Funchal, 15 de Novembro de 2010



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO E CULTURA
GABINETE DO SECRETÁRIO REGIONAL

C/Conhecimento
à DRE

Exm^a. Senhora
Maria Isabel de Ponte Garcês
Caminho de São Roque nº 9 A Casa G
9020-122 Funchal

GABINETE DO SECRETÁRIO

SAIDA

Sua referência

Sua comunicação de

Nossa referência

OF: 1201 Pr: 2.18.3 2011/04/19

ASSUNTO:

AUTORIZAÇÃO RECOLHA DE DADOS – INVESTIGAÇÃO “SUPERVISÃO PEDAGÓGICA E INSPEÇÃO GERAL DE EDUCAÇÃO: QUE ARTICULAÇÃO NO PRÉ-ESCOLAR E 1º CICLO”

Em referência ao Vosso requerimento datado de 15/11/10, subordinado ao assunto mencionado em epígrafe, encarrega-me o Exm^o Senhor Secretário Regional de Educação e Cultura de transcrever o teor do seu Despacho exarado a 14/04/11:

“Autorizado”

Com os melhores cumprimentos,

O Chefe de Gabinete

(José Eduardo Magalhães Alves)

Na resposta indicar a “Nossa referência”. Em cada ofício tratar só de um assunto.

/FM

ANEXO II

Guião da Entrevista – directores de escolas de pré-escolar e 1.º ciclo do Concelho Funchal

I – Tema: Supervisão pedagógica e inspecção geral de educação: Que articulação no pré-escolar e 1.º ciclo?

II – Objectivos gerais:

1. Recolher dados sobre o currículo profissional dos directores de escola.
2. Conhecer as percepções da qualidade no ensino e na educação.
3. Conhecer as percepções do que representa a Supervisão Pedagógica e a IGE.
4. Procurar indícios de uma parceria entre SP e IGE ou sobreposição de uma sobre a outra na prática pedagógica do professor.

Bloco	Objectivos específicos	Para um formulário de perguntas	Observações
A Legitimação da entrevista	Legitimar a entrevista	- Identificar o entrevistador. - Informar a natureza do trabalho e os seus objectivos. - Pedir ajuda ao entrevistado, pois o seu contributo é imprescindível. - Colocar o entrevistado na situação de membro da equipa de investigação, embora com um estatuto especial. - Garantir a confidencialidade e dos dados.	- As respostas devem ser objectivas, claras e inequívocas.

B Caracterização da supervisão pedagógica	- Conhecer o modo como os directores definem supervisão pedagógica	- Questionar acerca do entende por supervisão pedagógica. - Questionar sobre as funções e perfil do supervisor pedagógico. - Questionar sobre a relevância da relação dos vários intervenientes (directores de escola, supervisores, professores) na prática pedagógica.	- Os tópicos expressos neste e nos blocos seguintes constituem pontos de partida para a elaboração das perguntas, as quais dependerão, em última instância, das características da entrevista e do entrevistado.
C Avaliação das organizações escolares	- Interrogar sobre o modo como os directores percebem a avaliação da organização escolar . - Conhecer as percepções da qualidade no ensino e na educação	- Questionar em que consiste a avaliação da organização escolar -Questionar sobre a importância da avaliação da organização escolar. - Questionar sobre as várias modalidades de avaliação e a forma como se interligam e influenciam a prática pedagógica. - Questionar no que consiste uma educação de qualidade. -Questionar em que consiste uma prática pedagógica de qualidade. - Questionar sobre a relação qualidade educativa e avaliação. - Questionar acerca dos elementos avaliativos.	

D A Inspeção Geral de Educação	- Conhecer como visionam a IGE – IRE.	- Questionar qual o papel (papeis) fundamental da IRE. - Questionar sobre a acção da IRE e as suas consequências na prática pedagógica. - Questionar na relação acção da IRE e o fomento de práticas de qualidade. - Questionar os directores como se ajustam os pressupostos da formação inicial às directrizes da IGE. - Questionar sobre a ligação da IRE e a supervisão pedagógica.	
--	--	---	--

ANEXO III

Guião da Entrevista – Inspectores IRE do Concelho Funchal

I – Tema: Supervisão pedagógica e inspeção geral de educação: Que articulação no pré-escolar e 1º ciclo?

II – Objectivos gerais:

5. Recolher dados sobre o currículo profissional dos inspectores da IRE
6. Conhecer as percepções da qualidade no ensino e na educação.
7. Conhecer as percepções do que representa a Supervisão Pedagógica e a IGE.
8. Procurar indícios de uma parceria entre SP e IGE ou sobreposição de uma sobre a outra na prática pedagógica do professor.

Bloco	Objectivos específicos	Para um formulário de perguntas	Observações
A Legitimação da entrevista	Legitimar a entrevista	- Identificar o entrevistador. - Informar a natureza do trabalho e os seus objectivos. - Pedir ajuda ao entrevistado, pois o seu contributo é imprescindível. - Colocar o entrevistado na situação de membro da equipa de investigação, embora com um estatuto especial. - Garantir a confidencialidad e dos dados.	- As respostas devem ser objectivas, claras e inequívocas.

B Caracterização da supervisão pedagógica	- Conhecer o modo como os inspectores definem supervisão pedagógica	- Questionar acerca do que entende por supervisão pedagógica. - Questionar sobre as funções e perfil do supervisor pedagógico. - Questionar sobre a pertinência dos inspectores fazerem formação na área da SP.	
C Avaliação das organizações escolares	- Interrogar sobre o modo como os inspectores percebem a avaliação da organização escolar . - Conhecer as percepções da qualidade no ensino e na educação	- Questionar em que consiste a avaliação da organização escolar -Questionar sobre a importância da avaliação da organização escolar. - Questionar sobre as várias modalidades de avaliação e a forma como se interligam e influenciam a prática pedagógica. - Questionar no que consiste uma educação de qualidade. -Questionar em que consiste uma prática pedagógica de qualidade. - Questionar sobre a relação qualidade educativa e avaliação. - Questionar acerca dos elementos avaliativos.	- Os tópicos expressos neste e nos blocos seguintes constituem pontos de partida para a elaboração das perguntas, as quais dependerão, em última instância, das características da entrevista e do entrevistado.

D A Inspeção Geral de Educação	- Conhecer como visionam a IGE – IRE.	- Questionar qual o papel (papeis) fundamental da IRE. - Questionar sobre a acção da IRE e as suas consequências na prática pedagógica. - Questionar na relação acção da IRE e o fomento de práticas de qualidade. - Questionar os inspectores como se ajustam os pressupostos da formação inicial às directrizes da IGE. - Questionar sobre a ligação da IRE e a supervisão pedagógica.	
--	--	--	--

ANEXO IV

Entrevista à Directora de Escola 1 (DE 1)

Realizada a 12/05/2011 das 10.00h às 10.55h na própria escola.

Caracterização da entrevistada:

32 Anos

Percorso Académico: Licenciatura 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.

Percorso Profissional: 9 anos de serviço. Directora de Escola há 3 anos.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: O que entende por supervisão pedagógica?

Directora Escola 1: Para mim a supervisão penso que deve funcionar como uma orientação, ou seja, é claro que nos fazemos um curso e depois estamos no activo e há coisas que temos de estar sempre a aprender. E, às vezes tendo a opinião de outras pessoas que vêm assistir às nossas aulas ou em conversa, também partilhando alguns saberes, nós conseguimos inovar um bocadinho. Penso que a supervisão deve funcionar nesse sentido, não como, por exemplo eu li, uma visita da inspecção é eles estarem ali a tecerem críticas sobre o nosso trabalho. Eu não acho que seja isso, quando tinha turma fui inspeccionada uma vez e gostei bastante, porque havia aspectos, que se calhar realmente, deviam ser melhorados, mais a nível do aspecto burocrático. Porque nós, às vezes, mesmo em conversas com outros colegas, é que vemos que realmente que isso pode funcionar de outra forma, podemos melhorar este aspecto, de outra forma, nós não podemos estar sensíveis, entre aspas, a críticas, nós temos que crescer. É criticando que inovamos e crescemos.

Investigador: Qual é que acha que deve ser o perfil ou funções básicas e essenciais de um Supervisor Pedagógico?

Directora Escola 1: Eu penso que um Supervisor Pedagógico deve estar a par da realidade escolar, primeiro que tudo. Deve estar, também, a par da realidade da turma, neste caso, deve ler um bocadinho sobre o que é aquela turma. Primeiro ter uma ideia do trabalho que é realizado, a nível burocrático. Nós pegamos no projecto curricular e nós imaginamos, mais ou menos, como é que o trabalho é realizado. Ele deve ser, acima de tudo, receptivo. Eles podem pensar que o trabalho pode ser feito de uma determinada maneira, mas se calhar, ao ver a realidade da turma, podem mudar um bocadinho a sua concepção. Às vezes há determinadas práticas que nós temos numa turma, que se calhar

não eram nada adequadas a outra turma, por exemplo. Ele deve ser receptivo, deve ser compreensivo, penso que deve ser também uma pessoa que saiba apontar os aspectos negativos de uma forma construtiva, bastante construtiva e também estabelecer uma relação de confiança com a pessoa que vem supervisionar. Porque às vezes, uma pessoa se entra numa sala para ver uma aula e depois fica ali como um entrave ou critica, por exemplo à frente dos alunos, penso que isso não acontece. Pelo menos a minha experiência, quando fui inspeccionada, eu gostei.

Investigador: E na formação inicial como é que acha que deve ser esse perfil do educador? Quando o futuro profissional de educação está a começar a ter os contactos e a construir a sua preparação inicial para leccionar. Como é que é acha que deve ser essa orientação?

Directora Escola 1: Eu penso que em vez de supervisionar, ele está ali para orientar. É claro que uma pessoa quando acaba o curso, tem aquelas ideias todas mas chegando ao terreno, às vezes, é completamente diferente. Mesmo no estágio, mesmo tendo o estágio, e nós tivemos bastante, o estágio é completamente diferente.

Investigador: Acha que é um desfasamento muito grande, da formação inicial para a prática?

Directora Escola 1: É, completamente diferente, nós temos ao nosso cargo toda a responsabilidade e todo o trabalho de uma turma.

Investigador: E como é acha que deve ser, por exemplo, a relação entre todos os intervenientes? Nós estamos a falar da prática pedagógica, da supervisão pedagógica na prática pedagógica mas há todo um conjunto de intervenientes que directa ou indirectamente tem a sua relevância, ou deverá ter, na Supervisão Pedagógica. Como é que acha que devem relacionar directores de escola, supervisores da prática pedagógica, supervisionados? Como é que acha que essa relação deve ou, pode ser construída? É importante que ela exista?

Directora Escola 1: Tem de existir uma relação. A escola só por si é um conjunto de relações e tem de haver uma relação. Se calhar antes da supervisão tem de haver uma conversa, às vezes uma explicação do que vai acontecer. Quando fui inspeccionada, fiquei nervosa e não sabemos bem o que vão pedir, é aquele mito vais ser inspeccionado, meu deus do céu! Não é um bicho-de-sete-cabeças e eu penso que, em relação à direcção, nós ainda há pouco tivemos uma inspecção, por acaso até foi a mesma pessoa que me inspeccionou na turma e eu acho que as pessoas têm um

bocadinho de medo, mas desde que as pessoas façam o seu trabalho eu penso que não é um problema ser inspeccionado. Eu acho que também depende se calhar dos inspectores, por exemplo, eu acho que a inspectora que esteve cá é uma pessoa que deixa as pessoas à vontade, conversa sobre o que vai acontecer, o que vai ser pedido. Eu acho que tem de haver uma relação profissional, acima de tudo, mas também de clareza e abertura sobre o que vai se passar. Não é chegar e ser um ditador, não, vamos fazer isto, vai ser preciso isto, vamos conversar, vamos ver o que podemos melhorar e vamos ver os também aspectos positivos. Eu penso que é assim.

Investigador: E agora quero transportá-la para a supervisão, mesmo na formação inicial, tendo a sua experiência, embora seja até mais ou menos recente, lembra-se como era feita essa supervisão, por exemplo dos formandos, como eram orientados quando vinham aos centros de estágio. Acha que quando fez essa formação inicial, essa formação teve de uma certa forma continuidade na prática, como é que acha que correu? Porque antes de nós chegarmos, na nossa área e penso que na sua também, esteve 3 anos a ter contactos com os centros de estágio, quase consecutivos, a partir do segundo. Como acha que foi, o que recorda dessa supervisão, quais os aspectos que podiam ser melhorados.

Directora Escola 1: A nível da supervisão nos estágios, uma pessoa importante era a professora cooperante, porque ela é que nos dava a conhecer os grupos depois inteirava-nos das melhores estratégias em relação àquele grupo e era ela que nos acompanhava mais de perto. O orientador de vez em quando ia assistir às aulas e eu penso que falhava um bocadinho nas reuniões que nós tínhamos.

Investigador: Aqui ou na universidade?

Directora Escola 1: Na universidade mesmo, porque eu acho que o professor orientador devia acompanhar mais de perto os seus formandos. Porque às vezes, se surgisse alguma dúvida, devia de haver um acompanhamento mais sistemático. O acompanhamento da professora cooperante era excelente, todas as professoras foram excelentes. Tendo em vista o pouco tempo que tinham, elas disponibilizavam-se, ajudavam. Mas em relação ao orientador mesmo, penso que devia haver mais um acompanhamento, devia reunir em pequenos grupos, tentar saber quais os problemas que nos estávamos a passar e depois tentar em conjunto arranjar melhores estratégias. Eu penso que faltou um pouco isso.

Investigador: Como acha que esses pressupostos da formação inicial se ajustam posteriormente na prática? Como é que um professor ou educador de infância, depois quando chega à prática, porque nós chegamos à prática já com uma bagagem, como é que depois se ajustam esses princípios e essas orientações que nós trazemos como é que se ajustam na prática? De que forma é que o professor vai articular e criar a sua profissionalidade docente, ajustando os pressupostos da formação inicial com a sua prática, com a sua realidade, como aquela turma, com aquele grupo específico?

Directora Escola 1: Penso que tem a haver com a troca de saberes entre os colegas, por exemplo, quando cheguei no primeiro ano senti essa diferença, nós acabamos a formação temos uma turma ao nosso cargo, está a responsabilidade toda, é o início de uma profissão como em todas as profissões. Nós tiramos um curso e quando vamos para o activo, realmente vemos que há certas diferenças. Eu penso que trabalhar com uma pessoa experiente a nível da planificação, poder partilhar problemas e experiências é muito importante. Eu por acaso tive sorte, éramos três professoras do 1º ano, a outra professora também tinha sido colega de curso mas a professora mais experiente conseguiu nos pôr à vontade, conseguiu nos dar aquele apoio que nós precisávamos no início. E depois cabe ao próprio professor saber que tem um grupo, conhecer o grupo e depois articular as suas estratégias para saber o que é que resulta melhor. No estágio nós preparávamos uma aula, chegávamos e dávamos aquela aula, já tendo em conta o que a professora cooperante nos tinha dito. Ali, realmente, nós vemos que não é possível ter só uma aula preparada, nós temos que ter várias aulas, às vezes, dentro da mesma aula. Porque é completamente diferente.

Investigador: O que é uma avaliação da organização escolar? O que é e o que significa para si?

Directora Escola 1: A avaliação de uma organização é para saber se temos sucesso, se temos qualidade dentro dos parâmetros mais ou menos uniformizados. Eu acho que isso não se adapta de todo às escolas, se nós pensarmos que cada escola tem uma realidade diferente e nunca vou poder avaliar duas escolas da mesma forma. Depois a nível da avaliação, pelo que eu vi até agora a própria supervisão está mais interessada a nível burocrático. Se nós temos os documentos todos como eles preconizam que devem ser, toda a parte burocrática em ordem.

Investigador: E a parte da prática pedagógica?

Directora Escola 1: Eu penso que, para avaliarmos toda uma organização a nível escolar, tínhamos que avaliar não só o aspecto burocrático, mas também compará-lo com a prática, aquilo que é feito todos os dias. Porque, por exemplo, muitas vezes escapa-nos uma coisa a nível burocrático mas aquilo que às vezes não está lá escrito é feito na prática. E eu penso que a nível de outros serviços que já implementaram a gestão de qualidade como forma de avaliar esses serviços, se esses serviços funcionam bem, não sei se isso seria a melhor forma de avaliar aqui uma escola. Porque nós não podemos medir o sucesso ou insucesso só com dois itens. Por exemplo, se eu começasse com uma turma que tinha muitas dificuldades se eles conseguissem atingir o satisfaz para mim isso já era sucesso. Por exemplo, esta escola é nova, eu penso que já está no satisfaz, se fosse para eu avaliar esta escola já estava no satisfaz, há certas coisas que falham ainda um bocadinho mas com o tempo vão melhorar.

Investigador: E quais acham que são os aspectos, nós podemos falar de uma avaliação interna e de uma avaliação externa, como é acha que deve ser a relação entre elas? O que deve ser verdadeiramente uma avaliação interna de uma instituição?

Directora Escola 1: Nós só falamos de avaliação interna e externa a nível dos resultados escolares. Por exemplo, agora temos as provas de aferição, é uma forma de avaliar externamente. A nível interno temos a avaliação que é feita todos os períodos.

Investigador: Isso em relação aos miúdos, mas em relação à prática do professor, de toda a instituição? Que mecanismos são utilizados, nós estamos a falar da prática pedagógica mas tem todo um mecanismo humano que funciona. Como acha que essa avaliação interna, não só dos alunos, não só do rendimento mas como é que se relaciona com avaliação externa? Nós avaliamos planos, projectos?

Directora Escola 1: Penso que isso falha um bocadinho, porque quando avaliamos eu acho que as pessoas têm um bocadinho de dificuldade ainda em dizer o que é que correu mal. Nós vemos os aspectos positivos, empolamos um bocadinho, às vezes, os aspectos positivos, mas também temos que ver que há aspectos negativos, e os aspectos negativos não dependem, às vezes, só de um grupo de pessoas, dependem da escola toda. Por exemplo tenho um projecto, em que é promovida uma palestra e a própria escola não se envolve. É um aspecto bastante negativo, se há uma palestra que um grupo promove e vem só aquele grupo assistir à palestra e os outros docentes não vêm, não está a haver um envolvimento. Às vezes falta um bocadinho de envolvimento de

todos os intervenientes na escola, por exemplo a nível da avaliação dos projectos e das iniciativas promovidas pela escola.

Investigador: Como é que determinam a avaliação? Isso não é determinado antes do início do ano? Até mesmo em relação às crianças e ao seu desenvolvimento? Não é estipulado e aceite e até discutido em reunião, como é que se vai proceder esse tipo de avaliação, ou acha que ainda funciona um bocado de uma forma muito individualizada?

Directora Escola 1: No ano passado nós tínhamos uma forma de avaliar os projectos que nós desenvolvemos, mesmo a nível do projecto educativo, plano anual, em que um grupo de docentes fazia um relatório. No final do ano verificamos que não era a melhor forma porque não eram focados negativos, por exemplo, não havia dados concretos, não sabíamos a percentagem de pais que tinham participado nas iniciativas da escola, se todos os alunos tinham participado ou se não tinham, e falta um bocadinho isso. E pensamos que se calhar era melhor avaliar por grelhas e criamos uma grelha porque torna-se mais fácil, quando temos dados concretos se correu bem, se correu mal, é preciso mudar alguma estratégia. Depois, a nível dos projectos mesmo em si, do plano anual, foi criada uma grelha para avaliar.

Investigador: E acha que esse mecanismo, essa construção foi importante para a avaliação da escola? Já estão a implementar essas medidas, agora?

Directora Escola 1: Já estamos a implementar essas grelhas. Eu penso que para alguns grupos surtiu efeito para outros não.

Investigador: E acha que isso pode ter a haver com desvalorização da avaliação, uma verdadeira avaliação interna de uma escola?

Directora Escola 1: Eu penso que sim. Vai ter de haver depois, com a nova avaliação dos docentes, se calhar as pessoas vão acordar um bocadinho para a realidade. Ser docente hoje não é a mesma coisa que há vinte ou há trinta anos atrás, de certeza que não é. Claro que eles tinham outras condições, se calhar nós temos melhores condições, se calhar, não sei. Mas penso que há certas pessoas que não encaram bem a avaliação, quando nós avaliamos os alunos nós temos um grau de exigência, e eu penso que quando as pessoas avaliam o seu trabalho não têm o mesmo grau de exigência. Falham um bocadinho na autoavaliação. As pessoas fazem planos e se nós formos ver se na prática esses planos foram cumpridos, ou se são adequados a determinado grupo, depois vemos que fica um bocadinho aquém.

Investigador: Nesse sentido essa avaliação que é feita não surte efeito nenhum na prática?

Directora Escola 1: Pois, às vezes não surte mas eu penso que não tem a ver com a escola em si, tem a haver com o indivíduo em si. Se o responsável da turma tem que criar um plano com estratégias, com competências para aquele grupo atingir o sucesso, como é que por exemplo nós temos duas turmas de 2º ano, as mesmas estratégias para as duas, não pode ser. Eu penso que tem de haver uma mudança de mentalidade, que as pessoas ainda não reparam que o nosso trabalho também é avaliado quer a gente queira ou não, pelos planos, não só pela parte burocrática, mas também pela prática pedagógica. Nós temos de pensar, eu vou fazer isto mas será que resulta, e por vezes é melhor colocar o que nós vemos, é que há queixas do mau comportamento dos alunos quando, na realidade, se calhar, o que não está em causa é o mau comportamento dos alunos, é o que eu planeei para aqueles alunos. Se eu vejo uma pessoa que está sempre a dizer que todos os alunos portam-se mal com aquela pessoa, eu tenho de pensar. Não é. Se todos os alunos os alunos se portam mal comigo tenho de fazer uma auto-avaliação, ver realmente se eu estou a conseguir atingir o que eu quero com os alunos. É uma situação que às vezes é recorrente.

Investigador: E acha que a avaliação é importante para a promoção de uma prática de qualidade ou verdadeira educação de qualidade?

Directora Escola 1: Eu acho que sim. Eu acho que se a avaliação for feita com seriedade, com profissionalismo e com ética, serve todo o interesse de uma escola de qualidade. Por exemplo fala-se muito das provas de aferição, que não dá a realidade de uma escola, há alguns anos era verdade quando começaram a surgir as provas, porquê? Porquê as fichas que nós realizamos não eram como aquele modelo, nós não estávamos habituados nem os alunos a trabalhar com aquele modelo mas, hoje em dia, com tantas provas a circular penso que já há esse desfasamento. Cada vez aproxima-se mais essa avaliação externa dos resultados dos alunos com a avaliação interna. Ao nível da prática docente penso que as pessoas estavam muito habituadas que chegam ao fim de um patamar e faziam um relatório que se calhar ninguém lia e depois subiam de escalão. Acho que, devido a isso, não levam a avaliação com seriedade, por exemplo, a autoavaliação. Neste caso se eu não consigo atingir os meus propósitos com os alunos eu tenho que mudar as estratégias, tenho de mudar a minha actuação, mas isso não acontece. Eu penso que havendo uma avaliação interna de qualidade, com seriedade e

profissionalismo, também isso transparece para o exterior e os próprios pais vêm realmente.

Investigador: E acha também melhora desta forma a prática pedagógica?

Directora Escola 1: Sim.

Investigador: Numa avaliação de uma escola quais é que devem ser os elementos avaliativos? Por exemplo se eu lhe pedisse uma lista do que realmente é importante? Já me falou que é importante a autoavaliação dos docentes, essa questão já não precisa de referir.

Directora Escola 1: Eu acho que a avaliação docente é importante. Quem fala da avaliação docente também fala da outra parte a avaliação não docente, também é importante que as pessoas reflectam um bocadinho se realmente estão a agir bem. A parte burocrática da escola também acho que é preciso avaliar, em tudo nós temos de ter um suporte, nesse caso o suporte é a parte burocrática, a legislação, se está tudo dentro da legislação. Depois também a nível dos equipamentos e dos materiais, também é importante avaliar se realmente existe tudo o que é necessário, às vezes podemos querer fazer mil e uma coisa mas se não tivermos os recursos não conseguimos. É necessário avaliar a actuação dos pais em relação à escola, acho importante, não é bem a palavra avaliar é conseguir que participem mais e de uma forma que seja benéfica para a escola. Por exemplo, a nível de contributos que os pais possam dar, houve um pai que se ofereceu para vir fazer uma aula de ciência para os alunos, acho isso muito enriquecedor mesmo a nível de aprendizagens, da interacção entre a escola e a família. A nível dos próprios serviços que a escola oferece também é preciso avaliar, se este serviço está a correr bem, se a nível da secretaria dão as informações necessárias, se são as informações correctas.

Investigador: No que concerne à actuação dos inspectores e da Inspecção Regional de Educação, o que é que acha é o papel fundamental da inspecção, ou os papéis?

Directora Escola 1: O prioritário é ver realmente se as escolas em si estão a funcionar como é suposto estarem a funcionar, depois há toda a parte de orientação e a parte de inspecionar de ver se tudo corre como planeado, a parte de tirar dúvidas, eles orientam nesse aspecto. A nível das escolas de 1º ciclo, não temos um contacto com a inspecção, pelo menos eu enquanto directora, quando tenho alguma dúvida telefono à delegação, é sempre aquele apoio. A nível da inspecção só quando vêm à escola fazer alguma acção.

Penso que o papel principal deles principais é orientar a escola e verificar se o mínimo exigido é cumprido.

Investigador: Acha a acção deles (Inspecção Regional de Educação) quando se deslocam à escola, acha que tem uma consequência directa ou indirecta na prática da sala de cada docente de uma instituição?

Directora Escola 1: Teve alguma influência, pelo menos na minha prática enquanto directora, teve influência. Às vezes uma pessoa não tem se calhar a experiencia necessária, às vezes há uns aspectos que falham. A nível de prazos e de outras coisas. Enquanto directora, influenciou-me, senti-me muito à vontade com a inspectora, e foi uma mais valia para a escola. Para os docentes influenciou-se um bocadinho, porque ao transmitir o que ela me tinha dito penso que, não posso dizer que são todos que ficaram influenciados, mas alguns reformularam algumas coisas. Para nós tentarmos melhorar.

Investigador: Acha que realmente, a visita e o papel da inspecção dentro de uma escola é promotora de práticas de qualidade?

Directora Escola 1: É de todo importante que eles venham, eu considerarei esta inspecção como uma ajuda e não como um apontar de aspectos negativos. Mesmo em algumas dúvidas que eu tinha em relação a certos aspectos, a visita foi muito esclarecedora. Eu penso que a vinda da inspecção tem de ser vista como uma ajuda e como um apontar de certos aspectos que temos de melhorar, e também tem de caber a cada um de nós querer melhorar, eu posso ir a uma conferencia e ouvir mil e uma coisa sobre a qualidade do ensino e depois cabe a mim querer implementar e inovar.

Investigador: Como é que acha que se liga os pressupostos (inspecção), as directrizes daquilo que tem de ser modificado com os pressupostos da formação inicial?

Directora Escola 1: Os pressupostos obrigatoriamente têm de se articular, nós temos uma formação inicial, é um bocadinho desfasada da realidade, mas dá-nos mecanismos para que nós possamos avançar. Depois na prática em si nós vamos enriquecendo, vamos buscar aquilo que já trazemos da formação inicial, que é pesquisar, é tentar encontrar uma maneira de ultrapassar algum obstáculo que surja, isso acho que na formação inicial dá-nos bastante... a tal bagagem. Penso que o desfasamento da formação inicial tem a ver mesmo com o próprio estágio, temos ali um grupo, um dia um mês podemos ser responsáveis pelo grupo mas aquele grupo, estando lá a professora cooperante, age conforme age com a professora cooperante.

Investigador: Quando saímos da universidade já vimos com uma bagagem. Temos aqui os cooperantes na escola, mas temos os nossos supervisores da universidade e que nos dão um leque de orientações, sobre métodos estratégias, para que serve o ensino. A minha questão é como é que na prática como é que isso se ajusta à nossa realidade?

Directora Escola 1: Hoje em dia, eu penso que a parte burocrática estagna um bocadinho aquilo que devia ser o professor. A parte burocrática é importante, no estágio e na formação inicial é um suporte teórico daquilo que devíamos ser e fazer. E isso tem de haver sempre ao longo da carreira. O suporte teórico tem de haver sempre.

Investigador: E esse pressuposto que na altura eram dados como relevantes, acha que são coincidentes como os suportes que depois na prática encontrou?

Directora Escola 1: Sim, alguns sim. Eu acho que tem muito a ver com a personalidade do professor. E depois em relação à prática temos de utilizar esse suporte teórico que nós temos para realmente fazer o melhor. A nível do ministério, das orientações que nos são dadas, nós temos que segui-las e fazer o balanço entre as coisas que nós já sabíamos, que nós realmente vemos que dão resultado. O professor tem de ser um todo, tem de ter o suporte teórico, tem de saber o que vai fazer na prática e tem de seguir as orientações que são emanadas.

Investigador: Acha que a Inspeção Regional da Educação e a SP têm uma relação? Como a definiria? Como a Classificaria? Até pode não existir nenhuma relação.

Directora Escola 1: Existe uma ligação, no sentido em que, supervisão e a inspeção servem para orientar e verificar, se tudo está a correr como planeado. No estágio a supervisão tem mais a ver com a prática em si e no caso da inspeção tem mais a haver com a burocracia. A não ser que seja mesmo uma inspeção pedagógica.

Investigador: E se for uma inspeção pedagógica como é que acha que se interliga?

Directora Escola 1: Lembro-me quando tínhamos aulas assistidas, a nível da supervisão, dávamos o plano de aula e a orientadora via se tinha corrido bem, se está planificado aquela aula. A nível da inspeção são mais minuciosos, assistem várias aulas, pode ser uma de cada ano e pedem vários aspectos da prática, pode ser um pleno, caderno do aluno, o livro do ponto e vê se realmente há uma interligação entre aqueles aspectos todos.

Investigador: Na formação inicial não?

Directora Escola 1: Não era só observação de aulas.

Entrevista à Directora de Escola 2 (DE 2)

Realizada a 16/05/2011 das 10.00h às 10.26h na própria escola

Caracterização da entrevistada:

39 Anos

Percorso Académico: Licenciatura no Ensino Básico, variante Português - Francês na Escola Superior de Educação do Porto

Percorso Profissional: 16 anos de serviço. Directora de Escola, em exercício há 3 anos

Transcrição da Entrevista:

Investigador: O que entende por Supervisão Pedagógica?

Directora Escola 2: Eu julgo que supervisão pedagógica é um termo muito abrangente que, abrange desde, por exemplo, os métodos de iniciação à leitura e à escrita. Um supervisor deve ter conhecimento disso, ter competências para esta área até à área legislativa. Eu julgo que é uma panóplia de conhecimentos, competências que deve ter, desde a pedagogia até à parte da administração pura.

Investigador: Qual acha que deve ser o papel do supervisor?

Directora Escola 2: Neste sentido julgo que tem vários papéis, nomeadamente uma orientação pedagógica, ser capaz de orientar pedagogicamente ou também num sentido mais lato, se for a nível de sala de aula, ter essa capacidade e a nível de escola já ser mais abrangente. Não só pedagogia, mas também a outra parte da administrativa.

Investigador: Qual é que acha que deve ser a relevância das relações entre todos os intervenientes da prática pedagógica, os directores de escola, os colegas, os professores.

Directora Escola 2: Na minha opinião deve ser essencialmente criada uma empatia e um “à vontade”, porque só assim é que as pessoas assumem os seus defeitos, aquilo que não sabem, aquilo que têm dificuldade. A sociedade também é virada para isso, não admite que as pessoas falhem. E então temos sempre essa dificuldade de colocar as nossas dúvidas. E só as colocamos a essa pessoa mais nossa amiga com quem nós temos à vontade mas que, muitas vezes, pode não ter a resposta que nós precisamos. Então, com o supervisor julgo que é isso, primeiro é estabelecer um à vontade e uma empatia em que nós temos capacidade e à vontade de fazer perguntas. Porque se, não, limitarmos a dizer que sim sim sim, sim senhora, ou seja, o que nos é imposto sem ter à vontade para questionar, para contra argumentar aquilo que nos é dito.

Investigador: Para si o que é uma avaliação da organização escolar, em que é que consiste, o que é importante?

Directora Escola 2: A avaliação das escolas tem várias vertentes, desde pessoal docente, pessoal não docente, mesmo a estrutura física, há várias componentes que entram nesta organização mas, muito sinceramente, a mais importante é a pedagógica, sem dúvida. Podemos ter um edifício muito bonito, podemos ter capas super organizadas mas em termos pedagógicos se não houver uma certa eficácia e uma certa qualidade, não interessa.

Investigador: Acha que a avaliação tem importância para a escola, para a organização escolar?

Directora Escola 2: Nos moldes que está actualmente, não, porque intimida as pessoas. Eu acho que nunca se vê efectivamente o trabalho, quem é que conhece melhor o trabalho dos colegas, os próprios colegas que interagem diariamente e, eventualmente, também o director da escola. Porque não é preciso aquela coisa das aulas assistidas para sabermos se determinado professor, na nossa perspectiva, porque é sempre a nossa perspectiva, é bom ou não. Basta a interacção com as pessoas, os comentários que fazem em relação aos alunos e isso é muito mais que um papel, um belo relatório, hoje em dia, qualquer pessoa pode fazer.

Investigador: Mas acha importante que seja avaliada, ou acha que não faz diferença?

Directora Escola 2: Nos moldes que estão não concordo, porque inibe.

Investigador: Como é que acha poderia ser vantajosa e profícua, de que forma a que a escola poderia utilizar a avaliação?

Directora Escola 2: Eu acho que é, essencialmente, insistir na formação, porque só com a formação as pessoas vão se informando e depois vão colocando em prática. Depois há a tentativa e erro, que é a melhor avaliação que os professores podem ter. Porque vão tentado fazer, e apercebem-se que não é este o caminho que se sentem melhores mais seguros. Muitas vezes os professores não fazem, não arriscam, porque se sentem mais seguros com determinado método ou, pegam num manual e seguem de fio pavo, porque se sentem mais seguros assim, não quer dizer que não saibam. O desconhecido depois traz insegurança e é muito mais fácil, muito mais seguro para mim fazer uma coisa que eu já sei e já domino. Por isso é essencialmente através, eu julgo, de formação que as pessoas depois vão tentando e errando até descobrir realmente o seu caminho.

Investigador: Existem várias modalidades de avaliação, como é que acha que se interligam? Qual a importância de cada uma?

Directora Escola 2: Eu acho que é cada uma por si. A avaliação externa, na prática só tive uma vez uma inspecção no distrito do Porto e o senhor teve lá dois a três dias, só na escola quis ver, essencialmente, a papelada e depois no fim reuniu-se connosco. Era uma escola muito pequenina e como o senhor era muito simpático permitiu que nós colocássemos dúvidas, e, para mim, foi o melhor daquilo, porque ele esclareceu uma série de pontos em que nós tínhamos dúvidas. Cá, ainda não tive oportunidade de ver o resultado de uma inspecção, nomeadamente nesta escola. Tenho é o *feedback* de outras escolas. É como os nossos filhos que de vez em quando devemos inspeccionar a mochila para ver se anda tudo bem e no fundo nas escolas têm razão. Nós, enquanto pessoas, só sob pressão é que temos tudo bem. Mas depois limitam-se, julgo eu, a ver só a nível da papelada e não há uma orientação. Vão-nos exigir coisas que não estão escritas em lado nenhum. No princípio do ano a direcção regional devia chamar todos os directores de escola e esclarecer uma série de pontos, porque nós não fazemos a mínima ideia o que nós temos que ter ou não. Conhecemos a legislação, temos esse dever, como é lógico, não nos podemos escusar-nos, isso é como no trânsito não sabia, paciência, azar. Temos de conhecer a lei mas nos documentos orientadores e legislativos, no plano educativo de escola deve constar isto ou aquilo, não há um modelo definido, porque cada escola depois é autónoma mas, em contrapartida, vem o inspector e queria que adivinhássemos qual o modelo que ele tinha em mente.

Investigador: Acha que a interacção das modalidades de avaliação é importante para a melhoria da prática educativa, a melhoria educativa? Ou acha que tem mais importância a avaliação interna?

Directora Escola 2: Tem mais importância a avaliação interna, sem dúvida. Pode, aparentemente, mudar mais a avaliação externa, pois as pessoas por receio fazem as trinta mil grelhas que lhe são exigidas mas, ao fazê-lo, estão a se desleixar, entre aspas, não têm tanto tempo para preparar realmente as suas aulas. E uma avaliação interna, o professor vai aferindo e ajustando, vai vendo quais são as dificuldades dos seus alunos. O que é que uma avaliação externa permite? É ver se tem uma capa bonita ou não.

Investigador: Para si, como definia educação de qualidade?

Directora Escola 2: É um bocadinho utópica para a sociedade que temos e para as condições que temos de escolas, porque os nossos filhos cada vez passam mais tempo nas escolas, e eu vejo por mim, as pessoas precisam de trabalhar. Mas depois as escolas deviam ter estruturas, porque mesmo as actividades de enriquecimento curricular,

consistem em quê, mais um tempo sentados, mais um tempo que o professor lhes exige de concentração, porque isso é impossível dentro de uma sala de aulas com tantos alunos. Eles acabam por ter dez horas tempo de aulas, o que é demais. Depois a parte social, a interacção com os outros, a parte da brincadeira, estes miúdos hoje em dia quase não sabem brincar, porque depois ou é a televisão, ou é as consolas. Essa parte é importante, mas a escola devia ter condições.

Investigador: O que seria para si um educação de qualidade?

Directora Escola 2: Um campo dos jogos com outra capacidade, um recreio com outra capacidade, uma pré-escolar em tamanho gigante.

Investigador: Em que consiste uma prática de qualidade? Como definiria uma prática pedagógica de qualidade?

Directora Escola 2: O professor conhecer bem cada um dos seus alunos e saber adequar as suas estratégias a cada um deles. A diferenciação pedagógica assenta essencialmente nisso. Porque isso é que é o difícil, às vezes quase impossível de fazer, mas um professor tem noção de, quando chega o momento de avaliação, saber que o A está aqui neste ponto, o B está no ponto seguinte e distinguir cada um deles, não só o grande grupo e saber que com este resulta melhor este método, com o outro um método diferente, é a diferenciação pedagógica.

Investigador: Em relação à qualidade educativa e à avaliação, como estabeleceria um paralelo entre ambas?

Directora Escola 2: Volta mais uma vez ao ponto de partida, que é formação e inspecção, em vez de chegar à escola estar uma semana a pôr as pessoas com os nervos em franja, e só querer ver uma data de papelada, que depois nós até andamos na véspera até às tantas da manhã a por capa em ordem. Era melhor ir às escolas fazer sessões de esclarecimento, só assim depois podem cobrar. Só assim é que a pessoa pode avaliar, nós não podemos avaliar um aluno no primeiro dia, perguntar logo, olha, lê este texto, sem antes lhe ensinarmos como ler. Então, a inspecção pedagógica devia ter esse papel, de formação nas vertentes que o supervisor tem. Só assim, depois é que então podia cobrar, imagine que a sua escola era escolhida na vertente legislativa, então daqui a tantos meses vamos passar aqui para ver como tem organizado esta parte.

Investigador: Acha que só assim a escola vai crescer?

Directora Escola 2: Ter mais qualidade e depois motivar os professores, os professores andam muito desmotivados, há alguns anos para cá a carga horária cada vez é maior,

cada vez se exige mais e a crise económica afecta, e muito, e depois é difícil coordenar isto tudo.

Investigador: Como que acha que esses elementos da avaliação se interligam? Ou não se interligam?

Directora Escola 2: Julgo que não. Por exemplo, uma avaliação interna formativa e mesmo sumativa e, a externa, as provas de aferição. Aquela formativa e sumativa que é delineada, respeita o currículo nacional e respeita o programa mas o cunho pessoal, o método de ensino do professor está lá, naquela ficha, desde que não seja uma ficha arrancada do manual. Mas o professor preocupa-se, faz montagem, inventa, escolhe um texto, orienta aquela avaliação segundo a sua metodologia e pode até ser bem mais exigente do que aquela da prova de aferição mas é pessoal, é dirigida àqueles alunos, por isso eles quando chegam ao momento de fazer a avaliação sumativa, aquilo diz-lhes alguma coisa, diz respeito a eles e às aprendizagens deles. E as provas de aferição é um vestido que eles têm de vestir seja gordo ou magro.

Investigador: Há possibilidade de ligação da avaliação externa com aquela que é feita na escola?

Directora Escola 2: Acho, porque se nós também atendermos aos últimos anos, à evolução da avaliação externa das provas de aferição, então vemos que os professores mudaram as suas práticas e que vão mais de encontro as competências. São as novas orientações e tem a ver com a reorganização do currículo. As provas de aferição impuseram isso aos professores, já orientam para uma aquisição de competência e não para uma memorização de conteúdos. Gradualmente nota-se algumas mudanças nas práticas.

Investigador: No que concerne à acção da inspecção e que é que acha que é verdadeiramente o papel da inspecção?

Directora Escola 2: Foi aquilo que já disse à bocadinha.

Investigador: A acção da inspecção tem alguma influência na prática? Ou acha que não?

Directora Escola 2: Tem, a inspecção ainda é encarada como um “bicho papão” e toda gente teme a inspecção e não quer fazer má figura. Por isso acaba por influenciar as práticas, não as pedagógicas, que eu tenha conhecimento não averiguam as práticas pedagógicas, é mais nas organizacionais, quer a sala de aula, quer da escola. O que também não é mau de todo, quando tinha a turma fazia muitas das coisas que sei que

iam solicitar por intuição, mas se calhar não ponha numa grelha bonitinha. Fazia à minha maneira.

Investigador: Acha que muda os aspectos formais?

Directora Escola 2: Acho

Investigador: Acha que não influência em nada a melhoria da qualidade da prática pedagógica?

Directora Escola 2: Que eu tenha conhecimento, acho que não.

Investigador: Como é que os pressupostos da formação inicial vão-se ajustando com o que a inspecção proclama ou com as directrizes da inspecção?

Directora Escola 2: Na formação inicial, em termos metodológicos tivemos uma boa formação mas depois tem de ser reajustado, as coisas vão evoluído, há a reorganização curricular, há legislação nova. Mas no fundo as suas práticas nunca mudam ou pouco se alteram.

Investigador: Acha que existe ou não uma ligação da supervisão com a inspecção?

Directora Escola 2: Eu Julgo que não.

Entrevista à Directora de Escola 3 (DE 3)

Realizada a 20/05/2011 das 10.10h às 10.40h na própria escola.

Caracterização da entrevistada:

53 Anos

Percorso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.

Percorso Profissional: 32 anos de serviço. Directora de Escola há 6 anos.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: O que representa a Supervisão Pedagógica?

Directora de Escola 3: Um terror, para mim pessoalmente, não que tenha medo da inspecção, as senhoras não me metem medo. Quando se fala do termo, a palavra inspecção, as pessoas tremem um bocadinho porque cheira a punição. Inspecção - punição. Já fui inspeccionada noutra escola, com um grupo de inspectores que gostei muito. Foram lá à escola casualmente, porque iam a outra escola. Viram o que havia de bem, o que não havia, depois foram me dizendo e fui alterando, gostei muito que lá tivessem ido. Mas não me disseram antes como é que devia fazer, é sempre a mesma história. Já no ano passado tive aqui a inspecção na escola, já tinha havido a inspecção no ano anterior e depois vinham verificar se a gente tinha feito tudo como mandaram no relatório. Claro que não tínhamos feito, porque havia coisas que não sabíamos como fazer. Andamos por vários lugares à procura e não encontramos, onde é que nós vamos, à internet, porque não dizem como se faz. Portanto vêm que está mal, temos de resolver mas não dizem como fazer.

Investigador: Como é que é a supervisão pedagógica dentro da escola?

Directora Escola 3: Lindamente, é a directora nas primeiras reuniões que faz com os professores, nós delineamos o PEE (projecto educativo de escola), o PCE (projecto curricular de escola) e um PAE (plano anual de escola). Dividimos tarefas e cada professor vai trabalhar em grupo. A directora é a coordenadora e os professores é que fazem o trabalho. Também há coisas que eu vou dando algumas dicas, mas também há coisas que eu não sei e, então, vamos todos à procura. Portanto no trabalho pedagógico eu vou às salas de aulas, não com o intuito ver se as pessoas estão a fazer bem - porque de uma maneira geral toda a gente trabalha bem aqui - nesta escola não temos professores faltosos, temos professores que trabalham com os alunos a nível pedagógico, a pedagogia é bem orientada. É esta supervisão, mas não vou com o intuito

de inspeccionar as salas, acho que é mais um trabalho de equipa, trabalhamos em cooperação uns com os outros.

Investigador: Como definiria o perfil de um supervisor pedagógico e quais as suas funções principais?

Directora Escola 3: Aprender, aprender, aprender. Uma palavrinha que se pode repetir a vida inteira, aprender com os outros. Nós aprendemos com os outros.

Investigador: Como é que acha que os vários intervenientes devem se relacionar, professores supervisionados, directores de escola?

Directora Escola 3: Para o bem comum, que são as crianças, o nosso objectivo são as crianças. Nós somos pagos para trabalhar porque temos crianças. As crianças para nós são o objecto, digamos assim, do nosso trabalho. Não podemos dizer que é objecto, objectivo comum.

Investigador: Quais as características do supervisor?

Directora Escola 3: Profissionalismo, acima de tudo, independentemente de gostarmos uns dos outros, de não nos entendermos uns com os outros porque nós somos pessoas, seres humanos, nós temos divergências. Agora, naquilo que se refere ao nosso trabalho, essencialmente, temos de ser profissionais. Eu não sei tudo, o outro não sabe tudo, temos de aprender uns com os outros. Cooperação, trabalho de equipa, uma escola tem de funcionar desta maneira. Se o director puxa para um lado e os professores para outro, não se chega a lado nenhum. Tudo tem de gravitar em volta dos alunos, os alunos têm de ser o centro da nossa atenção.

Investigador: Na procura dessa melhoria da aprendizagem das crianças, o que é importante?

Directora Escola 3: Formação, a formação é que é fundamental, contínua essencialmente, porque na formação inicial nós bebemos o que nos deram, na formação contínua eu vou à procura daquela formação que acho que é fundamental para o meu trabalho. O que hoje está a pecar muito é que nos obrigam a fazer formação por causa destas mudanças de escalão, e o que acontece muitas vezes é que não é a formação que queremos, mas temos de fazê-la, porque se não ficamos atrás dos outros. Eu tenho procurado sempre fazer formação na área que me dá alguma perspectiva de melhoria na minha actividade diária.

Investigador: Na avaliação de uma instituição escolar, como consistiria uma avaliação importante, relevante, eficaz?

DE 3: A avaliação que se faz hoje em dia fica um pouco aquém daquilo que é na realidade. Vamos avaliar o quê? A aprendizagem dos alunos. Se eu for avaliar a aprendizagem dos alunos, nós todos os anos fazemos um relatório dos meninos que passam e dos de que perdem, temos de ter em conta várias vertentes, uma delas é o nível sócio económico das famílias. Os mesmos professores na escola X na escola Z o relatório da escola seria diferente, porque os professores são os mesmos, o empenho é o mesmo, só que a massa com a qual nós lidamos é um bocadinho diferente. Nós temos aqui meninos que já vêm para a escola com algumas perspectivas e até com alguns conhecimentos que outros não trazem de outras escola. Se eu dizer que aquela escola brilhou porque na pauta tem tudo A, não é bem assim.

Investigador: O que é para si uma verdadeira avaliação da escola? É importante que a escola se avalie e veja onde falhou, onde é que podia ter feito melhor?

Directora Escola 3: A nível desta escola nós fazemos uma autoavaliação, fazemos a avaliação do projecto educativo, se funcionou ou não, em que falhamos, fazemos todos os anos isso. A escola tem de reflectir, sem dúvida nenhuma. Sem reflexão não pode haver avanço. Mas cuidado, apesar de toda esta avaliação que nós fazemos, o mesmo conselho escolar noutro meio não ia ter a mesma realidade que tem aqui. Isto de meio para meio as coisas modificam-se bastante. Independentemente do meio, é imprescindível avaliar.

Investigador: O facto da escola desenvolver essa avaliação é importante para que as práticas pedagógicas sejam cada vez mais profícuas no sentido de ajudar os alunos?

Directora Escola 3: Sem dúvida. A nossa razão de ser são os alunos, sempre, seja aqui ou noutro sítio qualquer. Temos de avaliar mesmo. Temos de fazer a nossa reflexão, reflexão crítica no sentido de dizer o que é bom e o menos bom, o que está e o que está menos bem, só assim é que é uma reflexão verdadeira, só dizer o que é bom não avança.

Investigador: Como é que definiria educação de qualidade?

Directora Escola 3: Para ser uma educação de qualidade a família tem de estar empenhada na escola. Aqui nesta escola sentimos a força dos pais quererem vir dar directrizes à escola mas só para aquilo que lhes convém. Nós temos uma liga de pais, cuja função é de compensar. A liga não tem uma intervenção pedagógica e não pode porque os pais, muitos deles, nem estão preparados a nível pedagógico para intervir na escola. Os pais são chamados na avaliação dos alunos. Eu vou avaliar o aluno, o pai é ouvido e chamado, vou fazer um plano de recuperação o pai é ouvido e chamado, o pai

ou a mãe tem de ter uma participação activa. Também há uma parte que é a colaboração da família, o empenho do aluno e o empenho do professor, há três vertentes. O que acontece muitas vezes é que falha na família, os pais alegam que têm trabalho e que não podem, que chegam a casa tarde, e eu compreendo que é verdade. O que eu não concordo é que se eles têm falta de tempo para colaborar com os filhos, não venham dar dicas à escola. Uma coisa é ver a escola por fora e outra é vê-la por dentro. Há pais, na verdade, que são cooperantes, colaboram com a escola no sentido de melhoria, e nós ouvimos os pais. Os pais têm de obedecer também às regras da escola, as regras da escola são postas pela escola.

Investigador: Existem várias modalidades de avaliação, já falamos da avaliação externa, através da inspecção, da interna, da autoavaliação, como é que acha que seria relevante para uma melhoria das práticas que elas se relacionassem?

Directora Escola 3: Para ser uma avaliação externa com um elemento externo, este tem de estar em contacto com a escola diariamente. A visão que se tem da escola lá fora é diferente daquilo que é na realidade cá dentro. Quando se vai fazer uma avaliação da escola, por exemplo, imaginemos a Secretaria Regional de Educação e Cultura vai fazer uma avaliação da uma escola X, ou a inspecção, vão se basear em quê? Não é na observação de uma aula, eu vou ver a aula de um professor e vou avalia-lo ou avaliar aquela turma, não é por aí.

A avaliação externa é muito complicada, avaliar tem de ser internamente, tem de ser as pessoas que cá trabalham, quem vai avaliar um professor é o director que lá está. O director é que devia rigorosamente avaliar o professor e mesmo assim é muito difícil. Porque o professor não está todo o tempo dentro das salas, até para mim é complicadíssimo, deus me livre estou a falar no director, mas não me queria ver nessa pele. Um pai nunca pode avaliar um professor, imagine que o pai não gosta do professor, pode ser um excelente professor mas o pai não gosta dele, como é que o vai avaliar?

Investigador: Como definira uma prática pedagógica de qualidade?

Directora Escola 3: Uma prática pedagógica de qualidade, primeiro, era reduzir o número de alunos por tudo, para mim vinte é o máximo que se pode ter dentro de uma sala de aula. Ter meninos com inclusão, do ensino especial, como nós temos aqui casos na escola, três meninos do ensino especial que precisam, a toda a hora e a todo instante, do apoio do professor, com vinte e cinco alunos dentro de uma sala de aula, sendo três

do ensino especial, é complicadíssimo. Isto é tudo muito interessante, a inclusão, muito engraçado, muitas vezes é ocupar um espaço. Há crianças do ensino especial que podem estar dentro da sala, sem dúvida nenhuma, só lhes ajuda a crescer, mas há casos que esta escola não serve para esses meninos.

Primeiro reduzir o número de alunos por turma, para o professor poder chegar a todas as crianças. Depois as escolas estarem todas apetrechadas com os materiais essenciais, ainda hoje, embora já exista há tantos anos, a escola funciona com um quadro preto e giz branco. Fala-se muito em materiais manipuláveis, porque não se pode dar uma aula de matemática sem materiais manipuláveis, a nossa escola tem, porque a liga de pais comprou. A liga de pais colabora aqui nisto, temos muitos materiais de matemática e de língua portuguesa, jogos lúdicos que foi a liga de pais que comprou. Tudo isso temos. O material multibásico que é fundamental para matemática, geoplanos, tangram, cuisinere temos na escola, foi a Liga de Pais que forneceu não os serviços, porque ainda hoje, à espera dos serviços, trabalhamos com quadro preto e giz.

Cada sala de aula devia ter um computador, neste momento já um quadro interactivo que as escolas não têm, e os professores terem preparação para trabalhar com isto. Porque é muito mais agradável dar uma aula num quadro interactivo do que dar uma aula expositiva. Nos não temos uma sala, por exemplo, onde estivesse disponível todo o tipo de equipamento para o professor a determinado hora do dia ir para ali. As salas estão todas ocupadas a todas as horas e os professores têm de trabalhar dentro da sua sala. A sala de informática, a sala de estudo, a biblioteca serve para dar estudo, inglês. Isto assim não se pode trabalhar.

Investigador: Como acha que é possível estabelecer a ligação da avaliação com a prática pedagógica de qualidade? Uma consequência da outra, numa prática de qualidade também se inclui uma boa avaliação?

Directora Escola 3: Também. Mas há uma coisa que eu queria ressaltar aqui que é o seguinte: um professor com quadro preto e com giz branco pode fazer mais do que um professor com quadro interactivo e todos os aparelhos dentro da sala, porque o professor tem de estar à vontade. Há professores que se sentem mais à vontade com o quadro preto e giz e dão aulas mais rentáveis, o que é preciso realmente é sentirem-se à vontade com estes materiais, temos de preparar os professores para as exigências actuais. Senão é tudo motivo de distração. Eu penso que hoje em dia os professores buscam a formação, quem quer ser professor tem de se actualizar, aliás, em qualquer área.

Investigador: Quais são os elementos importantes na avaliação da escola?

Directora Escola 3: O trabalho em equipa, a aprendizagem dos alunos é importante, as metodologias usadas. Isso não é agora, estou a utilizar o método das vinte e oito palavras, é o melhor do mundo para os meus alunos aprenderem, não é, para aqueles meninos pode ser, mas para outros pode ser o método global e, às vezes, nenhum método serve e tem de ser uma mistura deles todos. Tudo depende do grupo com quem estamos a trabalhar. É preciso primeiro, acima de tudo, o professor tem de conhecer muito bem os seus alunos, a avaliação diagnóstica, sem essa, nada feito. Se um professor não faz uma avaliação diagnóstica aos seus alunos, como é que vai começar, por onde vai começar, como é que vai começar a trabalhar. Chega-me um grupo de alunos da pré, por exemplo, vou começar no 1º ano, tenho de fazer uma avaliação diagnóstica aqueles meninos, claro que há um contacto, que é muito importante, tem de haver uma comunicação entre a pré e o professor.

Investigador: Como definiria a função da inspecção?

Directora Escola 3: A função da inspecção deveria ser pedagógica, isto é, ajuda. Devia haver uma equipa lá em baixo na inspecção, deviam se juntar todos lá em baixo, e terem ferramentas para dar às escolas, quando a gente tivesse dúvidas ir lá perguntar e eles dizerem faz assim e assim. Só se pode controlar aquilo que se ensinou. Eu só posso avaliar se dei ferramentas para que essa avaliação se fizesse. Eu só posso avaliar um aluno, que é muito difícil, depois de lhe ter dado tudo para ele poder singrar, trabalhar autonomamente. Como é que uma inspecção vai avaliar uma escola se nunca lhe deu ferramentas?

Investigador: Acha que, quando há uma acção junto de uma instituição escolar, aquelas acções da inspecção têm repercussões na prática pedagógica?

Directora Escola 3: Eu vou falar aqui por esta escola, depois da inspecção passar aqui eu disse, explique bem o que é para fazer que eu ainda não percebi. No dia em que eu percebi o que era para fazer eu disse aos meus colegas, olha vamos fazer isto e nós estamos a trabalhar nesse sentido.

Investigador: E mudou a prática dos professores? Ou a forma de organizar a prática?

Directora Escola 3: A forma de organizar, porque a prática dos professores não mudou. O professor vai continuar a trabalhar, se ele já trabalhava bem não vai piorar a sua prática. Melhorou só a nível da organização da documentação mas nada.

Investigador: Acha que devia haver uma ligação da inspecção com a supervisão?

Directora Escola 3: Sim através da parte pedagógica. O que ouvi inicialmente quando que foi lançado essa inspecção, é para fiscalizar. Não pode ser fiscal. A polícia fiscaliza, mas primeiro disseram o que é que a gente tem de fazer, eu tenho de ter a carta em ordem... Não dá nada e vai exigir o quê? Cada um fala a sua linguagem, vem um inspector fala de uma maneira, vem outro já fala doutro.

Entrevista ao Director Escola 4 (DE 4)

Realizada a 23/05/2011 das 10.00h às 10.42h na própria escola.

Caracterização da entrevistado:

45 Anos

Percorso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira

Percorso Profissional: 20 anos de serviço. Director de Escola há 4 anos.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: Como definiria Supervisão Pedagógica?

Director Escola 4: Será uma forma de termos alguns elementos. Ter uma visão a nível da organização das escolas na sua parte mais burocrática mas também a nível pedagógico. Às vezes a parte administrativa também acaba por influenciar indirectamente a parte pedagógica, talvez não devesse ser assim, mas às vezes acontece. Será uma forma de haver quais são os conceitos que estão inerentes às organizações a nível escolar, a nível de cada escola, sei que isto é um bocado complicado, as escolas tem várias realidades, mas de qualquer forma...

Investigador: Como definiria o conceito na prática, supervisão na prática pedagógica?

Director Escola 4: Isto talvez devesse ser feito de forma que as intervenções junto das escolas a nível de apoio e de sistemas de auto-regulação pudessem ser implementados. Sei às vezes, normalmente, há certas situações em que nós temos a legislação, temos uma certa autonomia, mas depois era sempre bom ter alguma mais coisa além disso. Porque, às vezes acabam-se por tomar decisões, tanto a nível pedagógico como administrativo, que muitas vezes ficam no limbo, numa situação em que nós não temos um suporte, um determinado tipo de apoio que nos permita fazer essas escolhas de uma forma mais consciente.

Investigador: Se fosse caracterizar as competências importantes no supervisor pedagógico, quais seriam?

Director Escola 4: Primeiro ter uma preparação específica na área. Depois tem de ser uma pessoa com uma capacidade maior do que os outros, de se aperceber de determinadas situações e determinadas nuances no processo. Um pouco de persistência. A nível de relacionamento, penso que deverá ser uma pessoa que tenha uma capacidade de adaptação e de interacção, enfim, fazer não só uma espécie de avaliação, mas procurar retirar o que melhor que o sistema tem ou as instituições têm. Competências

técnicas e relacionais. As técnicas adquirimos com a experiência, com a formação, a parte do relacionamento interpessoal e a dinamização de grupos são, muitas vezes, o fulcro não só da supervisão mas de uma gestão qualquer de grupos, mesmo que sejam pequenos ou grandes, isso é essencial. Às vezes uma pessoa pode não ter a capacidade técnica no ponto máximo, mas se conseguir fazer alguma dinamização entre os elementos, muitas vezes consegue-se colmatar algumas falhas que se possa ter, tecnicamente.

Investigador: Nessa relação entre supervisor pedagógico e os outros elementos da escola, supervisores, professores, directores de escola, como é que acha que essa relação deve ser estabelecida?

Director Escola 4: Podemos falar de vários tipos de liderança, há uns que são mais directos, que são mais impositivos, há outros que tentam, enfim, fazer com que as pessoas, ... não de uma forma ditatorial, mais impositiva, tentam fazer também com que as pessoas reajam. Isso aí às vezes dá trabalho, porque nem sempre o retorno daquilo que se pretende é feito. É claro que isso está sempre dependente de como as pessoas se integram nessas formas de agir, há muitas vezes uma dependência maior entre os vários elementos, normalmente quando se tem alguma função mais directiva, que é quando mais fácil dizer isto é assim e toda a gente faz por ali. De qualquer forma, às vezes isso pode não ter os efeitos pretendidos, no entanto, às vezes é mais fácil de aplicar porque o retorno é muitas vezes imediato, se bem que seja aquilo que se pede e muitas não se vai além daquilo que se pede. Ao passo que quando há um tipo de relação em que todos os elementos têm a sua participação e podem ajudar no geral, muitas vezes consegue-se ir além daquilo que é pretendido. Agora é um pouco mais difícil, porque vai depender das relações entre todos, é sempre um perigo mas se conseguirmos fazer isso acho que os resultados são um pedacinho mais além, de melhor qualidade do que aquela situação de imposição directa. As pessoas têm de estar abertas para trabalhar em conjunto e em equipa. Primeiro o conhecimento entre as pessoas, a estabilidade dos corpos docentes e das pessoas que trabalham em conjunto, é essencial. Depois têm de compreender que cada um tem a sua função, cada um tem as suas limitações ou condicionantes e, a partir, daí penso que, se essas partes são compreendidas e aceites, é só as pessoas também terem um pedacinho talvez de iniciativa e espírito de cooperação. Sentir que a escola é única, não é a escola quando não me interessa e eu quando interessa mas sim que as coisas estão dependentes uma da outra e, muitas vezes, eu passei no outro lado e agora

estou deste e há sempre diferenças. Há situações que quando estava do outro lado pensava de uma maneira, provavelmente não tinha noção do conjunto, acho que é inato somos um pedacinho egocêntricos por natureza e, normalmente, tendemos a pensar porque não se isto faz assim, é tão evidente, às vezes vindo para este lado as coisas não são tão evidentes, não é só uma pessoa, não é só um grupo, são vários grupos e muitas vezes há escolhas que têm de ser feitas que tem de abranger o todo e não as partes.

Investigador: Como definiria a avaliação de uma organização escolar?

Director Escola 4: Para ser sincero, há quem diga deverá ser um mal necessário. Há um sistema que é muitas vezes usado, algumas instituições, por exemplo, em relação ao pessoal não docente e a forma de avaliação, o SIADAP (Sistema Integrado de Avaliação do desempenho da Administração Pública) prevê que os serviços sejam avaliados, tem um determinado tipo de avaliação que raramente se faz a nível de serviços porque o único que é mesmo aplicado, segundo a legislação, é o do pessoal não docente. A nível de escola acho que deveria haver, talvez não fosse má ideia aplicar muitas vezes aquele tipo de certificação de qualidade que se usa nas empresas privadas. Arranjar um sistema qualquer, não digo uma cópia do sistema do que é usado com eles mas, de certa forma, um em que além das pessoas individualmente também o próprio sistema, a própria escola, pudesse ter uma forma qualquer de avaliação, eu sei que é complicado dizer em que parâmetros. A nível de organização, a nível de implementação de medidas pedagógicas, a nível de relacionamento geral, arranjar uma espécie de obrigação que, de certa forma, certificasse a escola em especial a nível da qualidade, na qualidade do serviço que oferece. No fundo também oferece-nos um serviço, não é um serviço como uma empresa privada oferece, é um serviço que tem as suas características, não é tão directo a avaliação que se possa fazer. Por exemplo podemos avaliar as aquisições e aprendizagens feitas num primeiro ano, provavelmente ao fim de quatro anos essas aprendizagens que até não estão muito bem estabelecidas num 1º ano, estão excelentemente estabelecidas no 4º ano. As coisas não são imediatas, não se pode dizer este miúdo aqui é um produto acabado. São objectivos mais a longo prazo, são subjectivos até, nós podemos ter um sistema implementado que em determinados momentos funcione e com outros já não funciona. Ao pessoal docente pode-se aplicar um determinado sistema de organização que eles aceitem bem e até se sintam bem. Há outros que, provavelmente, não iram se adaptar tão bem. Eu sei que é um pedaço

complicado fazer uma avaliação da escola, a avaliação é importante e devia ser tão importante como a avaliação do pessoal docente.

Investigador: Como definiria a importância de estabelecer a ligação dos vários tipos de avaliação dentro de uma escola?

Director Escola 4: Em princípio devia ser, não só a avaliação interna, devia de haver sempre uma avaliação externa, com que princípios, com que parâmetros. Isso aí já teria que ser fruto de algum estudo, até mesmo experimentado noutra instituição e ver a escolha de parâmetros e de formas que essas avaliações podiam ser feitas. Agora, ficarmos só com a avaliação interna de resultados, mas, como disse, os resultados são muito subjectivos, acho que devia haver uma ligação entre os procedimentos internos, a autoavaliação a avaliação que a instituição faz de si própria mas, de qualquer forma, sempre apoiada ou secundado por uma espécie de auditoria externa. Se bem que uma auditoria interna podia ser feita por alguém externo, normalmente as certificações funcionam assim, há auditoria interna que normalmente é pedido a alguém externo, só para a instituição saber a quantas é que está e as externas, que já tem um carácter mais efectivo, de aplicação de algumas medidas que eram necessárias.

Investigador: Acha que se existisse esse tipo de avaliação de que estava agora a falar, acha que iria suscitar melhoria na prática pedagógica?

Director Escola 4: Também depende da forma como se encara a avaliação. Às vezes as pessoas encaram a avaliação como um “bicho-de-sete-cabeças” que a única função que tem é ver o que está mal, mas não é bem assim. Quando nós aplicamos uma avaliação aos alunos a intenção também não é só dizer, olha, ele não sabe isto e isto e, a partir daí vamos tentar desenvolver estratégias. A avaliação para mim tem essa função, não é só estabelecer um parâmetro e acabou por aí. Inicialmente da recepção que uma situação dessas poderia ter não ia ser muito fácil, porque as pessoas não gostam de ser avaliadas mesmo que seja num conjunto, não que não gostem muitas vezes não nos sentimos confortáveis em nenhum tipo de avaliação.

Investigador: Acha que poderia melhorar a prática pedagógica do professor?

Director Escola 4: Pode, porque a questão de um sistema de avaliação não era só estipulado dizendo que neste período vai ser feito uma espécie de auditoria. Deveria ser também com acompanhamento sistemático para implementar algumas medidas. É evidente que medidas que mesmo não tenham logo directamente a ver com a parte pedagógica poderiam ter mesmo a nível administrativo. Uma escola que está mais ou

menos organizada, em que as pessoas sabem o que aquilo é a sua função, acaba por oferecer melhores condições de prática. Nisto podemos colocar as instalações, os meios disponíveis, etc. Mas acho que não devia ser feito só para só cumprir certos parâmetros, mas com acompanhamento ao longo do processo. Acho que sim, se da parte das escolas e dos professores fosse visto como uma forma de melhoria, um apoio para melhorar as práticas pedagógicas

Investigador: Como definiria uma educação de qualidade?

Director Escola 4: Educar é um processo muito subjectivo e, muitas vezes, nós não temos a percepção dos resultados imediatos. Falo como pai, fazemos aquilo que podemos, tentamos manter determinada postura e passar determinados valores, só que o resultado final muitas vezes não é aquilo que nós esperamos, às vezes até é bom porque às vezes esperamos determinadas coisas quando se educa com um filho e, muitas vezes, até é bom que eles passem um pedacinho acima disso. A evolução também parte por aí, só que é complicado.

Investigador: Se pudesse dizer o que acha importante na procura dessa qualidade educativa?

Director Escola 4: Uma boa preparação inicial por parte de quem vai formar os alunos, neste caso os docentes. A nível de formação um acompanhamento ao longo da carreira, mas constante. Depois a nível de recursos de materiais, não só físicos, mas a nível pedagógico e didáctico, que nós, às vezes, temos uma certa dificuldade, nomeadamente na área de língua portuguesa e matemática. Depois, também a nível da estruturação das redes escolares, fala-se sempre da redução do número de alunos por turma, fazendo a conjugação entre fracos recursos materiais, turmas com grande número de alunos. É normal que, à partida, aquilo que se consegue dessa turma, 25, 26, 27 alunos, em comparação com outra, até podem vir do mesmo meio, da mesma situação, outra que tem excelentes condições a nível materiais e recursos materiais didácticos e tem poucos alunos, provavelmente é diferente. Se bem que as turmas tem vindo a diminuir.

Investigador: Como definiria uma prática de qualidade? Já me falou numa boa formação inicial e formação contínua, os recursos, mais algum aspecto que ainda não tenha referido?

Director Escola 4: Está tudo interligado. A relação entre a restante comunidade educativa, relacionamento que se faz com as famílias. Temos situações que os miúdos estão cá, mas o contacto e a ligação é praticamente inexistente. Isso acaba por dificultar

porque, às vezes, o ensino não se esgota só na escola, eu sei que eles passam aqui a maior parte ... mais do que em casa. De qualquer forma, às vezes nota-se uma diferença a nível do desenvolvimento de um miúdo quando ele tem apoio lá fora, apesar de ser pouco, podemos questionar o tempo que eles passam na escola ou não mas nota-se uma diferença entre aqueles que têm apoio. Até mesmo a nível comportamental etc, não só a nível de aquisição de conhecimentos. Porque, às vezes, nós temos família que tem uma baixa escolaridade também não conseguem dar, mesmo que queiram, o apoio nesse aspecto mas por outro lado actuam noutra parte, a nível comportamental, a nível de regras, a nível dos comportamentos que eles têm ou não, o que vai facilitar também aqui. Nota-se uma certa diferença e se esse aspecto for melhorado se o professor consegue ter um bom relacionamento não só com os alunos, mas com a comunidade exterior, penso que é uma mais-valia, sem dúvida.

Investigador: Acha que há uma relação da qualidade educativa com a avaliação? Ou nem por isso?

Director de Escola 4: Depende da forma como se vê. Eu penso que sim, uma influência a outra. Pode-se questionar como vai ser feita uma avaliação? Em que parâmetros?

Investigador: Quais é que acha que são os parâmetros fundamentais da avaliação?

Director de Escola 4: A avaliação é feita sob a forma como os projectos são estruturados, os resultados que nós obtemos não só a nível académico, mas de mudança de práticas, adaptações ou readaptações, ou quando não estamos a conseguir alcançar aquilo que pretendíamos directamente para os alunos, é evidente que os resultados finais que eles obtêm no final de cada ano, de cada ciclo, também tem influencia. No entanto, a par disso, temos também, agora já nem tanto, já foi o fulcro da avaliação aqui, que era a nível de comportamentos das crianças a nível da formação pessoal e social.

Investigador: Para si quais são as funções principais que competem à inspecção? Ou quais aquelas que conhecem?

Director de Escola 4: Em relação à inspecção, eu sei às vezes que, quando se fala da inspecção, a imagem se tem é um pedacinho negativa. Mas penso que as funções da inspecção vão mais além do que a parte dos procedimentos disciplinares, que é normalmente aquilo que é associado, logo de imediato. Acho que, neste caso, a inspecção tem essa faceta e tem que haver alguma instituição, algum serviço que o desempenhe. É a mesma coisa nós não termos PSP, tem de haver uma faceta que realmente é inspectiva e que tem a ver não só com procedimentos disciplinares, mas

com aquilo que é decidido superiormente a nível de organização curricular, a nível currículo, etc. É perfeitamente normal que exista um serviço que se encarregue, ou que tenha como funções inspeccionar ou ver se as medidas que são propostas superiormente estão a ser implementadas, se o tipo de organização que é previsto está a ser seguido. Também tem a faceta, de a nível de procedimentos disciplinares, ter a sua actuação. Até aqui já tivemos três intervenções nesse capítulo, uma foi sobre estudo acompanhado, outra foi sobre a disciplina, tivemos outra que finaliza este ano que é sobre a organização curricular. Muitas vezes passam pelas escolas e fazem levantamento de determinadas áreas e desenvolvem determinados documentos que poderiam servir também de orientações, isto é uma faceta que muitas vezes acabamos por não associar tanto. Mesmo no desenvolvimento de um projecto a inspecção vai ver como está e isso também é necessário. Se estamos a fazer um estudo, temos de recolher dados em algum lado, também é preciso que se abram as portas para fazer essa recolha. Se me perguntar se muitas coisas estão erradas, estamos a fazer de forma errada, perfeitamente, não conheço nenhum sistema que seja infalível, toda a gente comete os seus erros. Muitas vezes até há situações que nós pensamos que estamos a fazer correctamente e só após estas intervenções é que vemos, afinal não era bem assim e conseguimos alterar. Penso que nesse aspecto poderá ser. Quanto a mim considero que são os três aspectos essenciais, o levantamento das situações, para também fazer a proposta de eventuais alterações. Enfim, há muitas que ficam um pouco no ar, o que é feito numa escola de uma maneira, noutra escola é doutra, não estou a dizer que esteja uma errada e outra certa, às vezes até estão as duas correctas, nessa situação a uniformização de critérios e de formas de actuação também tem um papel importante. Depois há a questão da verificação e da inspecção em si e a parte da componente disciplinar.

Investigador: Acha que a acção da inspecção pode ter, ou não, consequência directa na prática pedagógica?

Director de Escola 4: Pode, se for feita nesse âmbito

Investigador: Acha que poderá haver uma ligação de fomento de práticas de qualidade com a intervenção da inspecção?

Director de Escola 4: Pode. Isto é tudo uma questão de articulação, porque às vezes nós podemos ter três ou quatro serviços que têm funções específicas e que se complementam e, se eles não funcionaram em conjunto, no fim vai ser nulo. Se nós temos um serviço, um departamento que tem a função, mas deveria de estar em ligação

com este e com aquele, para nós que recebemos essas informações, era bom que houvesse articulação. É complicado nós recebermos aqui alguém que diga isto deve ser feito assim assim e, depois, de outra parte - e isso às vezes acontece em pequeninhas coisas entre com a DRE (Direcção Regional de Educação), DRPRE (Direcção Regional de Planeamento e Recursos Educativos), DRAE (Direcção Regional de Administração Educativa) - depois há coisas que nós recebemos de um lado que não são coincidentes. Vou-lhe dar um exemplo, que normalmente acontece, que é uma coisa mínima quando se estipula os períodos, horários das matrículas e, depois, gera confusão. Isto é só um exemplo daquilo que às vezes poderá acontecer entre os vários organismos, se houver uma boa coordenação as escolas só têm a lucrar com isso.

Investigador: Como acha que a adaptação dos pressupostos se dá? Nós recebemos a formação inicial e depois o professor na prática vai tentando e ajustando as directrizes da inspecção com a formação que teve?

Director de Escola 4: Tem de haver um acompanhamento. Poderá até ser um departamento, eu sei que entramos numa situação que a falta de recursos é alarmante, haver um acompanhamento ou serem emanadas determinadas directrizes de uma forma mais constante acerca de determinados parâmetros, determinados conteúdos que sejam uniformes e que nos possibilitem ter um contacto quase imediato. Nós podemos estar aqui um ano, e se não houver, imaginemos que há uma situação que a inspecção acha, ou DRE ou qualquer organismo, que deverá ser melhorado ou deverá ser adaptado, se essa informação não chega às escolas de uma forma mais constante também a readaptação que nós fazemos aqui não pode ser imediata. Para mim, o ideal era haver um acompanhamento escola a escola, grupo a grupo.

Investigador: Acha que há uma possível ligação da inspecção com a supervisão?

Director de Escola 4: Poderá haver, até seria salutar. Porque é como eu digo, aí as coisas iam estar mais ou menos na mesma linha, no mesmo patamar, as orientações que vinham de um lado estariam coincidentes com a do outro. Até é mais fácil, eu prefiro aprender ou até ter reformular uma prática, se eu souber que é mesmo necessário e não haver discursos discordantes, o meio-termo para conseguir encaixar a nossa prática nalgum lado.

Entrevista ao Director de Escola 5 (DE 5)

Realizada a 24/05/2011 das 10.00h às 10.38h na própria escola.

Caracterização do entrevistado:

55 Anos

Percorso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira

Percorso Profissional: 24 anos de serviço. Director de Escola há 8 anos.

Transcrição da Entrevista

Investigador: Qual é a sua opinião em relação à supervisão pedagógica, como a definiria?

Director Escola 5: Estamos a falar da inspecção, não é isso?

Investigador: Não, estamos a falar de supervisão pedagógica, a inspecção interage na dinâmica da avaliação externa, e eu estou a falar de supervisão pedagógica, como é que é feita, para si o que significa, nós podemos delimitar a dois contextos, de formação inicial e contexto de profissionalização na prática?

Director Escola 5: Vamos lá ver se eu entendi a pergunta. Uma não pode viver sem a outra, a pessoa tem de ter uma formação inicial, como é lógico, sem isso não consegue ter capacidade de resposta, não só pode ficar só por aí. Agora, eu tenho um curso e não vou fazer mais nada. Tem de haver uma formação contínua. Nesta escola eu não tenho problemas, as pessoas são interessadas, estamos a falar do pessoal docente e do pessoal não docente, que é importante que tenham formação. Nesse sentido, o problema que tenho aqui é que querem fazer muito e, ao querer fazer muito estão a descurar um pedacinho a escola e lá entra o chato do director entre aspas, a dizer não podes ir senão os alunos ficam sem professor. Eu penso que a escola nesse capítulo está bem servida.

Investigador: Para si o que representa a supervisão na parte pedagógica?

Director Escola 5: A supervisão pedagógica é sempre importante porque as pessoas cometem faltas sem se aperceber, portanto uma ajuda exterior dá sempre resultado. Agora, trazendo isso para dentro da escola, esse trabalho em princípio será da seguinte maneira, primeiro em grupo, o que já é bom e tentam fazer esse trabalho sozinhos. A seguir, esse trabalho vai para a direcção da escola, que me cabe ver se por acaso está enquadrado dentro daquilo que a escola pretende, desde o projecto educativo até o projecto curricular de escola. Para isso, tenho um grupo de trabalho, que trabalha comigo, que analisa toda a planificação que é dada, claro que dentro da sala de aula, só

quando surge um problema para a pessoa observar e ver se está tudo a correr bem. Eu penso que as coisas estão a resultar, aliás, como prova disso temos os resultados das provas de aferição, se bem que não é uma coisa por aí além, mas é um indicador.

Investigador: Se estou a perceber bem, no contexto de prática interagem os próprios colegas e o director.

Director Escola 5: Há outra maneira também, é importante que dentro de um estabelecimento de ensino nós trabalhemos para o bem comum, que são os nossos alunos, não é um professor puxa para um lado e outro puxa para outro lado. Para que isso não aconteça nós temos reuniões de grande grupo, em que o professor titular de turma fala com todos os professores que dão aulas aos seus alunos, no sentido de equilibrar as coisas e combinar as estratégias para os quinze dias seguintes.

Investigador: É uma reunião de planificação?

Director Escola 5: É uma reunião, de planificação não porque isso já feito anteriormente em pequeno grupo. É uma reunião em que as pessoas falam no sentido de uniformizar o ensino, canaliza-lo naquela direcção, não é o professor de educação física estar a puxar para uma determinada numa direcção, o professor de expressão plástica para outra direcção. Nós tentamos puxar todos para a mesma direcção, tendo sempre como objectivo os alunos.

Investigador: Nesse trabalho que desenvolvem aqui na escola, como é que classificaria as funções principais dos supervisores? Porque o que me está a dizer é que os próprios colegas acabam por ser supervisores da prática?

Director Escola 5: Eu acho que é muito importante ter supervisores no terreno.

Investigador: E as suas funções, como definiria o perfil, se pudesse dizer quais as características fundamentais tanto pessoais como humanas e técnicas?

Director Escola 5: Primeiro, tinha ser uma pessoa que esteja dentro daquilo que se passa dentro da escola, com o conhecimento total daquilo que se está a passar neste momento, durante o tempo lectivo. Ser uma pessoa de fácil diálogo, porque se vem aqui e põe um ou dois de parte e depois chega-se para o pé dos outros, não, tem de ser uma pessoa com espírito aberto e dialogante. Eu penso que só assim se consegue chegar lá. Por outro lado, ter os professores que admitam, e acho que isso é importante, as opiniões de um supervisor. Lá estar o supervisor a dizer e um professor que não admite, porque acha que não é assim, que acha que é superior, isso assim não vai resultar, tem de haver uma relação de abertura.

Investigador: E ainda nessa questão, acha importante que haja uma boa relação entre os vários intervenientes?

Director Escola 5: Tem de haver, o diálogo é fundamental, penso eu que sim. Se as pessoas não falam como é que vão planificar em conjunto, vão fazer todo o resto em conjunto, cada um vai puxar por seu lado. Penso que, e é isso que eu costumo dizer nas reuniões, cá dentro não quero saber de relações de amizade cá dentro quero relações profissionais.

Investigador: Baseadas em quê?

Director Escola 5: Primeiro tem de haver confiança. Logo, se as pessoas não têm confiança não chegamos a lado nenhum. E depois é o que eu estava a dizer à pouco, tem de haver diálogo, não podemos trazer certas quezílias que existem por fora cá para dentro, é prejudicial, porquê? Chegam cá dentro e nem se falam, isso foi uma das coisas que eu logo no princípio disse. Cá dentro quero relações profissionais, aqui dentro todos nós falamos, lá fora é com vocês, mas cá dentro tem de haver diálogo. E nesse sentido penso que nós estamos num bom caminho.

Investigador: Na questão da avaliação das organizações escolares como é que a definiria? Para si o que é importante numa avaliação escolar?

Director Escola 5: É quando temos a capacidade de vermos quando as coisas estão bem e quando não estão bem, sermos capazes de fazer uma avaliação diagnostica e conseguir mudá-las. Não manter as nossas ideias, posições, dou-lhe um exemplo aqui muito prático: no ano passado eu e o conselho escolar, mudei o sistema das aulas de estudo. Nas aulas de estudo era fazer os trabalhos de casa, muitas vezes até nem dava tempo para corrigir os trabalhos de casa e chegamos à conclusão que, se o aluno tinha uma dificuldade ia-se manter com essa dificuldade, porque não dava para o professor estar ao pé de vinte e quatro ou vinte cinco alunos permanentemente ou passar por lá varias vezes e ajudá-lo. Chegamos à conclusão que era mais útil na escola que o professor da titular de turma falasse com o professor de estudo, dissesse: olha estou a dar esta matéria e nesta matéria vimos os alunos têm uma dificuldade aqui. E as aulas de estudo seriam falar, exactamente puxar os alunos naquela dificuldade que eles apresentaram. O que acontece, começamos em Setembro do ano passado numa fase experimental e dei até início de Novembro para fazermos uma avaliação diagnóstica. E aqui funcionou mesmo a avaliação, vamos lá ver se está a resultar, não está a resultar, vamos mudar o sistema, vamos manter o sistema. E o mais curioso é que acharam que

os alunos estavam a ter muito mais rendimento, portanto, houve uma avaliação de todos os professores, todas as pessoas intervenientes, acharam de facto que estava a dar resultado. Quanto a tudo o resto eu acho que se nós não avaliarmos não conseguimos obter resultados, até porque a avaliação precisa daquilo que está em causa, podemos estar a trabalhar sem ter o rendimento pretendido. É importantíssimo avaliar, acho que avaliação deverá sempre ser feita.

Investigador: Como é que acha que as várias modalidades de avaliação se interligam no âmbito da avaliação? Acha que é importante que seja estabelecida uma relação entre elas?

Director Escola 5: Tem de haver, por isso falei anteriormente que é bom haver reuniões para isso.

Investigador: E em relação com avaliação externa, acha que também é importante para a instituição escolar essa relação?

Director Escola 5: Com certeza, é uma forma de uniformizar o sistema. Por exemplo, uma forma de avaliação do regulamento interno é mandá-lo lá para cima, para a Direcção Regional de Educação para ser aprovado ou não. Na avaliação é igual, também vai lá cima no sentido de ser ou não aprovada pela Direcção Regional de Educação. No fim de contas é uma avaliação daquilo que estamos a fazer na escola e acho que é importante que isso aconteça.

Investigador: Acha que essa ligação das várias modalidades e a própria avaliação da escola, é importante e influencia a prática pedagógica de sala, de cada professor?

Director Escola 5: Tem de influenciar para dar resultado. Forçosamente tem de influenciar. Se nós fazemos um programa, se ele é avaliado, se inclusive tem os planos de melhoria, eles são feitos exactamente para ver se está a dar resultado.

Investigador: E como classificaria uma educação de qualidade?

Director Escola 5: Uma educação de qualidade parte-se do princípio que tinha de estar todas as pessoas ligadas aos alunos, todos os intervenientes deviam estar unidos. Por exemplo, desde a família à escola, muitos casos não conseguimos resolver sem saber o que se passa nas famílias e temos aqui alguns casos desses. O que acontece é que, muitas vezes nem sempre é fácil, nem sempre acontece, porque as pessoas escondem, porque as pessoas negam e depois cá dentro nem sempre obtemos os resultados desejados. Felizmente, isso é com poucos alunos. Reflecte-se, essencialmente, a nível do comportamento e sou de opinião que numa sala muito indisciplinada não se pode

fazer milagres. Ou os alunos estão disciplinados, não é aquela disciplina “cega”, como há muito anos atrás, eu não posso dar uma aula com alunos na janela e outros a sair pela porta fora, porque isso não vai resultar. E o que acontece neste momento é que em muitas famílias tudo o que o menino faz, está tudo certo, não vale pena chamá-los e dizer o seu filho fez isto e isto, que eles dizem que é mentira, que ele em casa porta-se bem. Portanto, sem haver esta parceria entre escola – família vai ser um bocado complicado, muitas vezes quando as pessoas não estão abertas, porque o seu filho é assim e não vale a pena dizer que ele não é assim porque eles não acreditam.

Investigador: Além da relação, o que acha que é importante que seja estabelecido entre a família e a escola, quais é que acham que são outros aspectos importantes?

Director Escola 5: Uma boa relação entre todos os docentes e funcionários da escola, tem de haver harmonia, tem de haver diálogo. Tem de haver uma planificação, uma programação em conjunto entre eles todos. Se uma turma tem, como é caso das escolas a tempo a inteiro, seis ou sete professores, se esses professores não trabalham, conversam entre si, não conseguimos objectivo nenhum. Podemos estar a correr o risco de estar a tirar cinquenta por cento do rendimento, quando devíamos chegar aos oitenta ou noventa, já nem sequer falo em cem por cento, que isso é quase impossível.

Investigador: E mais algum aspecto que ache que é relevante na procura da educação de qualidade, para além do factor relacional dos docentes e do pessoal não docente, da família? Há mais algum aspecto que ache importante?

Director Escola 5: Eu acho que é um conjunto, a totalidade de todos os aspectos, todos os factores, tudo pesa na educação dos alunos. Qualquer coisa que se passe, desde cá dentro, lá fora, este diálogo que devemos manter com a sociedade, a sociedade com a escola, penso que é sempre importante. Como referi, a união interna e principalmente a boa relação professor-aluno é meio caminho andado para uma aprendizagem. Se o aluno não gosta do professor vai ser muito difícil, não está motivado.

Investigador: Como classificaria uma prática de qualidade? Já falou da relação professor-aluno, mais algum aspecto que ache relevante para que o professor desenvolva a sua prática com qualidade?

Director Escola 5: A formação contínua também é importantíssima nestes casos. A reflexão de grupo, consequentemente, os documentos que saem dessa reflexão, que isso vai por escrito e depois são arquivados, são importantíssimos porque ajudam a limar algumas arestas que estejam menos bem. Ao fim de cada período os professores dizem

o que está bem e o que está mal e apontam soluções para o que está mal, definem estratégias. No ano seguinte isso é revisto pelos professores e vamos tentar que a escola melhore naquele aspecto.

Investigador: O que me está a dizer é que acha que há uma relação directa da avaliação e dessa procura da qualidade educativa aqui na escola?

Director Escola 5: Eu penso que sim, se nós não avaliarmos, se nós não conseguirmos ver se estar a correr bem ou menos bem, não conseguimos corrigir os nossos defeitos. Perante uma avaliação é que nós conseguimos dar uma nova orientação ao processo educativo.

Investigador: Nessa avaliação que é feita quais são os elementos avaliativos que tem grande peso?

Director Escola 5: Primeiro, eles têm de estar adaptados à escola, não vale a pena estar a pegar em projectos educativos e projectos curriculares de escola de outras escola, ir à internet e copiar e adaptar aqui. Cada escola tem uma realidade diferente. São os alunos, os próprios espaços, é tudo diferente. Portanto penso que uma programação, uma planificação para dar os seus frutos tem de estar adaptada à escola e principalmente aos seus alunos.

Investigador: Acha então que esses elementos avaliativos têm de ser uma ferramenta construída dentro desta realidade, com estes professores para estes alunos?

Director Escola 5: Com certeza. Não posso comparar esta escola, não vou dizer se é melhor ou pior, com outra. Cada escola tem uma vida própria e o que se passa aqui com certeza que é diferente do que se passa numa outra escola, com certeza que há alguns aspectos em comum mas os alunos são diferentes, tem a sua especificidade.

Investigador: Quais são os elementos valorizados ou importantes nesta realidade, na avaliação da instituição escolar?

Director Escola 5: Estar a separar elementos, é que no fim de contas isto é feito de todos os elementos, é conjugá-los e orienta-los.

Investigador: Mas é feito o quê, a avaliação dos alunos, é um indicador, da turma, das estratégias?

Director Escola 5: Parte-se do princípio que o professor tem avaliar os seus alunos, tem de saber em que ponto eles estão, sem isso não consegue mostrar uma planificação consciente para eles. Eles têm de saber exactamente o que têm na mão. Por isso mesmo, acho que no 1º ciclo é de toda a utilidade que o professor pegue no 1º ano vá para o 2º.

3º e 4º, porquê? Por uma razão tão simples. Já conhece os alunos, já sabe quais são as suas virtudes e os seus defeitos, e só assim pode actuar. No 1º ano as coisas tornam-se um pouco diferentes, principalmente quando recebemos alunos de fora da escola, porque se eles estão aqui na pré escolar, no ultimo período já vem ao 1º ano, já tem aulas, entre outras, só para se habituarem, para se adaptarem aos professores do 1º ano. Nós fazemos isso aqui e no próximo ano já não constitui assim tanta novidade e isso facilita um pedacinho.

Investigador: E agora passando para a inspecção geral de educação, no caso aqui da região, na inspecção regional de educação, para si quais são funções principais ou, quais aqueles que acha que ela deverá desempenhar?

Director Escola 5: Uma inspecção, como diz o próprio nome, é inspeccionar. Inspeccionar o que está menos bem, em princípio o que está bem vai-se manter. E ao contrário do que muita gente pensa, já tive aqui umas três inspecções, e mais curioso é que aprendi com todas elas. Na última vez inclusive agradei, pois toda a vez que vem aqui eu aprendo alguma coisa. Porque há sempre coisas que nós aprendemos, e uma delas foi exactamente o plano de melhoria.

Investigador: Acha que uma das funções é inspeccionar, acha que a inspecção tem outras funções que não essa?

DE 5: A própria inspecção se for bem feita, não só chegar aqui e dizer isto está mal mas está mal porquê? Se bem que não da responsabilidade da inspecção mas tem pessoas que eu conheço lá dentro e com muita experiência e pode ter essa formação. Olhe o plano de melhoria eu considero que não só é uma inspecção como também teve a sua parte pedagógica, por isso enviaram-nos o plano de melhoria e que nós cumprimos na íntegra e os resultados estão aí à vista.

Investigador: E acha que quando a inspecção desenvolve as suas acções junto das escolas tem consequências directas na prática dos professores?

Director Escola 5: É sempre condicionante ter um inspector na escola, quer queira quer não. O simples facto de ter um inspector os professores já não se sentem tão à vontade, aliás, se eu entrar numa sala eles já não se sentem à vontade.

Investigador: Acho que não me estou a fazer entender, achas que as vindas depois têm os seus frutos na melhoria da prática dos professores?

Director Escola 5: Eu penso que sim, por uma razão simples. Há três anos tivemos uma inspecção aqui e chegaram à conclusão que não havia uma ligação entre a pré escolar e

o 1º ciclo. E o que acontece é o seguinte, a partir daí começou a haver essa ligação mais efectiva entre a pré escolar e o 1º ciclo, ao fim de contas as crianças vão passar para o primeiro ano do 1º ciclo. Neste aspecto, penso que sim, acho que promove práticas de qualidade. Eu não olho a inspecção como um “bicho papão”, entre aspas, não porque tem as suas funções. E penso que quando apontam à escola o que está menos bem, a escola vai tentar, de uma maneira ou outra, resolver esse problema e ao tentar resolver esse problema está a melhorar.

Investigador: E como é que se desenvolve essa adaptação dos pressupostos quando os professores já têm uma formação inicial, já estão na prática? Como é que fazem esse processo adaptativo das directrizes da inspecção aos pressupostos da sua formação inicial?

Director Escola 5: Eu posso falar como foi feito na última vez. Quando nos apontaram os aspectos a melhor, nós reunimo-nos em conselho escolar. Estávamos em conselho escolar, estavam ali todos os professores, temos este problema como é que o vamos solucionar e começamos a resolver e a programar outra vez, a reprogramar.

A inspecção sugere, não é? Vocês fazem isto assim e em princípio daqui a dois meses vimos verificar, agora também pode não resultar. Em princípio o que aconteceu aqui, resultou. Agora vamos supor que não resulta, se não resulta vamos ter que fazer um relatório, fazer qualquer coisa a dizer cuidado, que isso aqui nesta escola não resulta. Isso pode acontecer, por acaso não aconteceu. Os professores também têm uma palavra a dizer, isto não se adapta à minha sala porque tenho este aluno, tenho não sei quantos estrangeiros.

Investigador: Então acha que os pressupostos são sempre adaptados pelos professores mediante o sucesso das medidas implementadas ou não?

Director Escola 5: Exactamente, tem de ser mediante o sucesso.

Investigador: E acha que existe uma ligação ou não da supervisão pedagógica com a inspecção regional de educação?

Director Escola 5: Na minha opinião, a inspecção existe e se existe temos de contar com ela. Se temos de contar com ela vamos contar com ela da melhor maneira, não vamos olhar para o aspecto negativo, vamos olhar para o positivo. E como que olhamos pelo positivo? Tirando o máximo de resultados possíveis de uma vinda, de uma inspecção à escola. Por isso mesmo é que eu dizia que agradecia ao senhor inspector, que sempre que vem à escola eu aprendo e passo aos meus colegas, porque há sempre

uma coisa que se aprende. Por exemplo, já tive uma inspecção administrativa e de facto chegamos à conclusão que havia uma falha nos horários, e eu não tinha me apercebido, quinze minutos não era nada mas era uma falha. E pronto, descobrimos e resolvemos o problema. Penso que a inspecção, não estou a dizer todos os dias ou todos os meses, como disse, condiciona a forma de estar dos professores e mesmo da própria escola, mas de tempos a tempos eu acho que é útil, às vezes é precioso um abanão para as coisas resultarem, penso que sim. Porque quando a pessoa cumpre não tem medo, eles geralmente caem em cima de quem não cumpre. A inspecção acho que condiciona, por exemplo, tivemos uma inspecção agora nas provas de aferição, eu vou responder a alguns pontos não estou bem de acordo mas eu notei que, a partir de um determinado momento que os alunos estavam a ser condicionados pela presença da inspectora. Por isso, neste caso a inspecção quer inspeccionar, inspeccione o director, inspeccione tudo, ponha-se numa porta a ver. Senão os alunos sentem-se observados e a cabeça já não está ali. Nesse aspecto não considero positivo, considero positivo na parte administrativa, vem aqui ver se está tudo bem, para ver se está tudo a ser cumprido. A inspecção às vezes faz bem, não digo sempre, faz acordar, faz com que as pessoas não se acomodem.

Entrevista à Directora Escola 6 (DE 6)

Realizada a 26/05/2011 das 10.00h às 10.30h na própria escola.

Caracterização da entrevistada:

39 Anos

Percorso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico na Escola Superior de Setúbal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.

Percorso Profissional: 15 anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: O que significa ou o que é Supervisão Pedagógica?

Directora Escola 6: Eu nunca tinha parado para pensar sobre isso, sinceramente. Agora que me questiona, na minha opinião, supervisão pedagógica será alguém, uma entidade externa à escola que virá à escola verificar ao nível pedagógico, ou seja, o cumprimento dos programas, essencialmente isso. Porque supervisão pedagógica, o que se entende por supervisão, alguém que vai supervisionar, não é. Pedagógica, em termos pedagógicos o que é ensinado às crianças e como é que é ensinado, se estamos a ensinar de acordo com o programa, se não estamos a ensinar de acordo com o programa, se estamos a fugir muito.

Investigador: Nessa supervisão pedagógica, até podemos recuar um bocadinho atrás na formação inicial, é desenvolvida essa supervisão junto dos futuros profissionais de educação, como é que acha que os vários intervenientes devem se relacionar?

Directora Escola 6: Se depois é importante, já nessa altura deverá existir e penso que será deveras importante. Eu lembro-me que quando comecei. Uma pessoas fica sempre na dúvida se está a fazer correctamente ou se não está a fazer correctamente, qual a melhor forma de chegar às crianças, de fazer com que aqueles conteúdos façam sentido para aquelas crianças. Daí que eu acho extremamente importante o papel do professor cooperante, para mim foi extremamente importante os cooperantes que eu tive e, depois, no fim mais importante, não só no programar das aulas mas depois no fim ter uma conversa sobre aquilo que foi trabalhado, se aquela actividade resultou, se não resultou e se calhar a supervisão faria muito sentido, de uma forma pedagógica. Faria sim muito sentido, porque muitas vezes nós erramos, mas errar toda a gente erra, não é, o que é importante é aprender com os erros e perceber porque é que aquilo não funcionou, porque é que deveríamos ter feita doutra maneira e não daquela, se calhar quando

iniciássemos mesmo funções docentes, como docentes, já iríamos mais bem preparados, já levaríamos outra bagagem. Porque muitas vezes o que eu senti, quando iniciei como professora, é que ainda não sabia nada.

Investigador: E como é que acha que deveria ser a relação entre os supervisores e todos os elementos, os educadores, professores, cooperantes?

Directora Escola 6: Eu penso que tem de ser uma relação onde a pessoa sinta que aquele supervisor que está ali não vem tanto para (...) que está ali para ajudar, que está ali para contribuir para o sucesso da pessoa enquanto educador e também para o sucesso do grupo de crianças que o educador ou o professor tem à frente, não tanto para o prejudicar, entre aspas, ou para lhe apontar os erros mas mais no sentido construtivo. Penso que deve ser mais por aí, porque todos temos aquela ideia o que é que ele vem cá fazer, eu estou a fazer isto, agora vem aqui e vêem dizer que não devia fazer (...) quer dizer não sei muitas vezes nós temos muito medo de quem vem fora, que vai entrar na sala de aula e, às vezes até temos receio de abrir a porta da nossa sala com medo que nos apontem o dedo.

Investigador: Como classificaria o perfil de um supervisor?

Directora Escola 6: Eu acho que tem de ser uma pessoa disposta a colaborar, a inter-ajuda, tem de ser alguém que esteja bem por dentro, claro que nunca vai ser uma pessoa de um outro ciclo, se estamos a falar do 1º ciclo terá que ser uma pessoa que já passou por aquilo, que tenha formação na área. Porque uma pessoa que venha de uma outra realidade, de 3º ciclo ou secundário, não tem nada a ver com um professor de 1º ciclo, que é a mono docência, agora já nem tanto com as escolas a tempo inteiro. Mas ainda é sempre a mono docência porque as crianças passam uma manhã inteira, só praticamente com o professor, há um dia ou outro em que tem aula com um outro docente mas pronto terá que ser uma pessoa com formação na área, com experiência na área, para poder compreender a dinâmica daquele ciclo, do 1º ciclo ou educação de infância.

Investigador: Como é que acha que se devem relacionar esses intervenientes com os directores de escola e com os próprios colegas?

Directora Escola 6: Eu acho que a relação do director de escola com o corpo docente é uma relação que tem de funcionar, tem de ser uma relação estreita, tem de ser uma relação em que eu já estive naquele lugar e sei o que aquilo é. O director não tem de ser aquela pessoa que está por fora, e diz que eu no teu lugar faria assim. Nós temos muitas vezes que nos pôr no lugar do outro e eu não posso só ser aquela que vai lá para apontar

o dedo, para criticar. Tenho muitas vezes que me colocar no lugar do outro embora eu também tenha que chamar a atenção para aquilo que está mal. Eu penso que o papel do supervisor será também esse, não só apontar o dedo mas apontar caminhos, apontar soluções. Ou seja, muitas vezes admito que as coisas não correm da melhor forma, há certos dias em que a pessoa ou porque alguma coisa correu mal na sua vida pessoal - embora a gente tenha de deixar os problemas lá e a vida pessoal e saber separar a vida pessoal da vida profissional - muitas vezes uma coisa acaba por entrar na outra. Mas o papel do supervisor e o papel do director de escola tem de ser sempre um papel que busque o sucesso da prática, da instituição também, porque como eu costumo dizer muitas vezes a estas crianças, as escolas não são boas nem são más, nós é que construímos a escola. A escola vai ser boa ou vais ser má de acordo com os nossos comportamentos, de acordo com os alunos que nós temos, o corpo docente vai fazer de uma escola boa ou má, independentemente da escola se situar aqui ou além, independentemente das dificuldades das crianças que nós temos. Para o sucesso todos temos de dar as mãos e todos temos que caminhar no mesmo sentido.

Investigador: Para si, o que é a avaliação de uma organização escolar? Boa avaliação da escola?

Directora Escola 6: Eu considero que, nós, em vários momentos devemos avaliar-nos, avaliar o nosso trabalho, ver para onde queremos ir, parar para pensar, fazer várias avaliações ao longo do ano. Claro que nós todos avaliamos alunos e temos que o fazer, fazemos a avaliação diagnóstica no início do ano, fazemos depois avaliações formativas, fazemos avaliações mais sumativas, avaliamos os alunos muitas vezes, não é. Mas nós também temos de nos avaliar a nós próprios, nós, por exemplo aqui, fazemos o plano anual e todos os meses há uma avaliação do plano daquele mês, no fim do ano, também todos os anos já fazíamos antes de eu ser directora. Fazíamos uma avaliação ao projecto curricular de escola no fim do ano, apontávamos os pontos fortes e os pontos fracos, o que correu bem e o que não correu bem e aspectos a melhorar. Eu penso que isso é para manter, a partir dessa avaliação podemos fazer uma reflexão e podemos mudar, temos a oportunidade de, se nunca nos avaliarmos não pudemos saber para que lado estamos a ir.

Investigador: Acha que é importante para a própria escola essa avaliação?

Directora Escola 6: Acho que é extremamente importante, porque eu, falando de mim, só comecei agora em Setembro como directora, peguei na avaliação que fizemos no ano

passado, no final do ano lectivo e a partir daquela avaliação ao projecto curricular tentei mudar muitas das coisas que estavam lá, que eram críticas à instituição, a escola neste ponto não está a funcionar bem e muita coisa já foi melhorada. Não é agora para estar aqui a dizer fiz bem, mas sinto que valeu a pena, que aquilo que escrevemos lá, foi óptimo tê-lo escrito lá, porque já foi mudado e as coisas já estão a funcionar. E hoje já noto uma diferença, muitas coisas que eram ditas em conselho escolar, isto não está bem, isto tem que ser mudado, não podemos continuar assim. Isto já não está a funcionar dessa maneira e eu sinto-me feliz porque pelo menos alguma coisa foi alterada e agora, quando no fim do ano voltarmos a fazer a avaliação, com certeza que ainda haverá coisas para mudar, aspectos a melhorar, mas pelo menos algumas eu sei que já foram melhoradas.

Investigador: Como é que acha que era importante que as várias modalidades se interligassem com o intuito ou objectivo de fomento de melhoria da prática pedagógica?

Directora Escola 6: Uma avaliação é sempre importante.

Investigador: E a forma como elas se interligam também?

Directora Escola 6: Sem dúvida, é sempre importante, para repensar métodos, metodologias, para repensarmos a nossa atitude, a nossa relação com (...). É sempre importante avaliar, até mesmo nesta questão das provas de aferição, que não contam para nada e que se falou muito que não era para avaliar as crianças mas que era para avaliar os professores. Claro que ninguém vai avaliar os professores, isto é para aferir, no ano passado tive um 4º ano e quando vi as notas dos meus alunos eu senti que o meu trabalho foi avaliado e, por exemplo, os meus alunos tiveram melhores notas em matemática e eu sei que eu trabalhava muito mais a matemática, ou seja, eu vi ali naquelas notas o espelho do meu trabalho. Eu gosto mais de matemática, trabalhava muito mais aquela área e eles tiveram melhores notas naquela área, embora as notas de língua portuguesa não tivessem sido más. E a avaliação serve para isso, porque nós pudemos ter aquela ideia, assim uma ideia vaga, mas, quando vemos, realmente esta avaliação espelha o meu trabalho. Por isso eu acho que sim, que é muito importante, seja lá em que modalidade, é sempre importante fazermos uma avaliação e vários tipos de avaliação, não usar sempre a mesma avaliação, sempre o mesmo método. Até essas avaliações externas à escola dessas pessoas, sejam inspectores ou supervisores, que venham ver, verificar, acho sim, é muito importante.

Investigador: Para si o que seria uma educação de qualidade, em quê consistiria?

Directora Escola 6: Uma educação de qualidade, para mim, é uma educação em que os vários intervenientes conversam, dialogam, procuram soluções, no sentido de alcançar o sucesso. Pais, professores, comunidade em geral, todos, para mim é o que poderá levar ao sucesso, como lhe dizia à pouco, o sucesso desta instituição ou de outra instituição tem de ser sempre construído na base da cooperação. Cooperação, para mim é a palavra de ordem, seja entre quem for, seja pais, professores, funcionários, corpo docente e não docente, as outras entidades e até mesmo as chefias. Todos contribuem para o sucesso, todos têm algo a dizer, alunos.

Investigador: Para si o que é uma prática pedagógica de qualidade?

Directora Escola 6: Uma prática docente de qualidade, é como lhe diria, é quando trabalhamos, fazemos uma reflexão sobre o que fizemos, procuramos mudar. Se aquilo não correu da melhor forma, pensar porque é que aquilo não correu tão bem como deveria e procurar soluções a toda a hora, temos de estar na busca de alternativas, de soluções. Porque senão, parar é morrer, como se costuma dizer. E acho que também o que devemos fazer muito, e sempre defendi isso, é que haja diálogo com outros colegas, mesmo de outras escolas, que haja troca de experiências porque se nos fechamos, se não procuramos evoluir, se não lemos, acabamos por cair na rotina. E a rotina muitas vezes é inimiga do sucesso e eu acho que não devemos cair nisso, devemos sempre procurar, dialogar com outros. Olha eu hoje fiz isto mas não me correu bem, o que é que tu achas? Porquê? Procurar sempre conversar com alguém, dialogar, por isso é que também acho muito importante nós fazermos acções de formação. Acho que é muito importante, nas acções de formação, não só o que aprendemos, mas também quando trocamos experiências com outras colegas. E mesmo aqui, enquanto directora de escola, eu tenho alguma dificuldade e que as minhas funcionárias vão a acções de formação. É engraçado que os colegas todos querem ir para as acções de formação, o pessoal não docente não quer. E quando eu digo olha, esta acção de formação é interessante. Oh! Senhora directora, mas eu já fiz essa, primeiros socorros, já tenho há tanto tempo. E eu digo, mas sabe que as coisas estão sempre a mudar, aquilo que aprendeu agora pode já ter sido reformulado, pode não ser bem assim, mas noto que não há muito interesse, está a perceber. E eu acho que as pessoas vão ser avaliadas, como eu estou a ser avaliada, e todos somos avaliados, o interesse por evoluir na carreira pode e deve passar pela auto formação, frequentar acções de formação, não é só fazer bem o seu trabalho, é tentar ir mais além.

Investigador: E acha que a avaliação da escola tem uma relação com a qualidade educativa?

Directora Escola 6: Tem muito, claro que tem, é como eu lhe dizia. Se nós nunca nos avaliarmos, nunca avaliarmos o nosso trabalho, podemos achar que estamos a fazer a melhor coisa do mundo, que aquilo que estamos a fazer é o mais correcto. É obvio que tem de ser avaliado, por exemplo, ainda há dias ouvi uma noticia sobre a escola Gonçalves Zarco que ganhou um prémio a nível da eco – escolas, teve uma pontuação bastante alta, foi a única escola da Região (Região Autónoma da Madeira) que ganhou o prémio e eu pensei em nós, porque no ano passado também tivemos aqui essa avaliação. Vieram cá avaliar o nosso trabalho enquanto eco-escola, claro que nós não conseguimos esses parâmetros, houve parâmetros em que tivemos uma boa pontuação e houve outros que tivemos uma pontuação mais baixa, mas foi importante. Foi importante, porque nós a partir dali sabemos onde estamos a falhar e só não mudamos se não quisermos. Porque uma coisa é avaliarmos o nosso trabalho, outra coisa é vir alguém, uma entidade externa à escola e dizer: vamos lá ver onde é que vocês estão a falhar, o que vocês estão a fazer bem, o que é preciso mudar. E foi óptima essa avaliação, porque a partir dessa avaliação de certeza que se nós fôssemos agora avaliados nesse projecto, haveria muita coisa que já tinha sido mudado. Por isso é que eu acho que sim, que é muito importante a avaliação e muitas vezes somos nós a avaliar o nosso trabalho. Mas é como eu digo, às vezes estou a ler um texto e sou capaz de nem sequer encontrar erros, porque eu já sei quase o texto de cor, foi eu que eu que escrevi, se for outra pessoa a ver, tem outro sentido, não está ligada à escola, é neutra, enquanto que se for uma pessoa cá da escola se calhar vai ser mais benevolente.

Investigador: Quais é que acha que são os elementos fundamentais da avaliação? Metodologias? Estratégias? Meios? Recursos?

Directora Escola 6: Tudo isso, recursos? a gente olhe!

Investigador: Não acha importantes os recursos?

Directora Escola 6: Acho importantíssimo, os recursos, mas já se sabe que as escolas de 1º ciclo são o parente pobre da educação e vamos vivendo com aquilo que temos. Se bem que cada vez temos mais recursos, cada vez mais as escolas estão mais bem apetrechadas, isso é verdade. Eu também já não sou do tempo de trabalhar naquelas escolas onde o chão está quase a cair de pobre. Mas é verdade que os recursos influenciam a nossa prática, são importantíssimos, não só os recursos materiais e físicos,

mas também os recursos humanos. Tudo contribui para o sucesso, tudo é importante. As metodologias, é obvio, são extremamente importantes. A formação continua, sem dúvida que é importantíssima. Eu posso achar que assim é ótimo mas há sempre uma maneira diferente de fazer as coisas, uma maneira diferente de ver. Porque, muitas vezes, o que dá resultado numa instituição pode não dar resultado noutra, as realidades são todas diferentes. Uma turma de alunos nunca é igual a outra turma, uma escola nunca é igual, tem a sua identidade. Mas é importante a troca de informação, de experiencias, tudo contribui para o sucesso, umas coisas mais que outras.

Investigador: Na sua opinião quais são as funções da Inspeção Regional de Educação?

Directora Escola 6: Eu não estou muito por dentro desse assunto, eu, enquanto docente nunca foi inspeccionada e enquanto directora também estou há muito pouco tempo no cargo. Ainda não passei por essa experiencia, não tenho uma opinião fundamentada sobre as funções da inspecção.

Investigador: Eu gostava de lhe perguntar, se realmente acha que a acção da inspecção tem consequências na prática?

Directora Escola 6: Acho que sim, sinceramente. Eu nunca fui inspeccionada, mas acho que tem sempre alguma consequência. Porque eu já estive numa escola que teve uma inspecção nas salas, pedagógica, claro que a inspecção, acho, aponta pontos fracos e deixa um relatório com aspectos a melhorar e também nesta escola desde que estou aqui, este sexto ano que estou aqui, já foi alvo de uma inspecção administrativa e também tenho uma vaga ideia que foi qualquer coisa desse género. Eles tiveram cá, verificaram, deixaram depois um relatório qualquer, com aspectos menos bons e que tínhamos a melhorar e acho que foi feita alguma coisa, mas não estou assim muito bem por dentro.

Investigador: Em relação à supervisão pedagógica, acha que há uma possibilidade ou não de uma ligação da supervisão pedagógica e da inspecção regional de educação?

Directora Escola 6: Eu acho que a inspecção é mais abrangente, não sei, penso eu, ou se calhar não tem nada a haver. Mas eu penso que se a inspecção vem à escola, não vem avaliar só a parte pedagógica da escola vem avaliar muitas vezes outras coisas. A supervisão pedagógica terá mais relação com o currículo, não sei. Ligação acho que poderá existir e deverá existir, uma interligação entre duas mas na minha opinião, se

calhar a inspecção é um conceito mais abrangente, que abrange não só a parte pedagógica mas outras vertentes.

Investigador: Quando um professor termina a sua formação inicial, como é que acha que são depois adaptados e ajustados os pressupostos da formação inicial com os requisitos da inspecção?

Directora Escola 6: Nem sei o que lhe diga. Não sei exactamente o que dizer sobre esse assunto.

Entrevista à Directora Escola 7 (DE 7)

Realizada a 25/05/2011 das 09.30h às 09.54h na própria escola.

Caracterização da entrevistada:

46 Anos

Percurso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira

Percurso Profissional: 24 anos de serviço. Director de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: Para si o que é Supervisão Pedagógica? Como definiria Supervisão Pedagógica?

Directora Escola 7: A supervisão pedagógica, eu defino como sendo um acompanhar de todo o trabalho que vai sendo feito, pedagogicamente, dentro das escolas. Penso que a intenção será essencialmente essa, ver se as escolas a nível pedagógico estão realmente a seguir todo o programa, tudo o que se pretende para os alunos. Penso que este será o trabalho da supervisão pedagógica, garantir que as escolas cumpram e não falhem no seu objectivo.

Investigador: Se pudesse classificar o perfil ou as funções primordiais de um supervisor pedagógico, quais seriam?

Directora Escola 7: Classificar o supervisor pedagógico, penso que o perfil de um supervisor há-de ser antes de mais um elemento que vem no sentido de colaboração, de ajuda, realmente ver as falhas que existem dentro das escolas, apontar as falhas no sentido de podermos melhorar e podermos seguir em frente dentro dos objectivos, que são aqueles da educação das crianças dentro do programa. Eu penso que esse deve ser o perfil de um supervisor pedagógico, é tentar alertar as escolas, tentar colaborar com as escolas, tentar realmente ver se as escolas estão a seguir todo o programa, todo o que está delineado para o ensino.

Investigador: Como é que acha que seria importante que os vários intervenientes se relacionassem nesse processo, professores, directores de escola, supervisores? Qual é que acha que deveria ser a relação estabelecida entre os vários intervenientes? Acha que é importante?

Directora Escola 7: Acho que sim, penso que é demasiado importante, porque dentro da própria escola, entre os docentes acho que o trabalho em equipa é extremamente importante, acho que sem isso não se consegue chegar ao objectivo fundamental da educação, que é preparar as crianças para o futuro. E acho que todos estamos no mesmo sentido e se existe um projectivo educativo dentro de uma escola, temos de trabalhar todos na mesma linha de orientação. Entre directores também, porque o director no fundo é a pessoa que vai realmente tentar coordenar e garantir, que as coisas dentro da própria escola possam estar a caminhar nesse sentido. Embora não seja fácil, porque o papel burocrático destas questões vem-nos tirar muito tempo ao fundamental, que é a pedagogia e quer queiramos quer não eu sinto isto. Eu estou num primeiro ano de direcção e sinto que há muita coisa a nível de papel que me tira tempo para o fundamental. Mas a burocracia prende um pouco, absorve muito do tempo das pessoas, quer a nível de professores, quer a nível das direcções. Eu acho que a burocracia ainda está a absorver muito tempo dos colegas. A nível da relação com a supervisão pedagógica, acho que também é importante, porque eles todos trabalham para que se garanta que a escola caminhe toda no mesmo sentido. Isto no fundo está tudo interligado uns com os outros, nós precisamos todos uns dos outros, não é para estar a ver se realmente as coisas estão a ser encaminhadas todas na mesma linha.

Investigador: E na questão da avaliação das organizações escolares, da escola em si, para si como deverá ser uma boa avaliação integral de uma escola?

Directora Escola 7: Eu penso que uma boa avaliação terá a ver com os resultados que se consegue obter, se conseguiu atingir o que estava proposto no projecto. Ver o *feedback* de todo o projecto que é desenvolvido na escola, não só dentro da escola, mas também a nível dos encarregados de educação. Portanto, eu penso que isto será uma avaliação dentro das escolas. E também a nível da parte da supervisão, vir a uma escola, e, ao analisar toda a documentação a nível de projectos, realmente darem o seu contributo pudermos ver se o projecto foi bem encaminhado, se não foi bem encaminhado, o que é que falta no projecto. Porque, muitas vezes, o que eu sinto, e o que eu vejo que os colegas sentem, nós fazemos um projecto, tudo bem, mas muitas vezes o projecto em si não é fácil de pôr de pé, o tempo todo, pôr em prática. Porque o que é que acontece é que nós temos à frente as turmas, e eu, como professora já falo, o tempo para a leitura e a escrita, a gente sabe que é fundamental e é primordial, e depois há coisas como dar apoio ao aluno, as salas enormes, que no fundo começa-nos a tirar o

tempo para pôr em pé o projecto no seu todo, e nós fazemos essa avaliação. E avaliação que nós fazemos é isso, é ver o que realmente fazer a nível de um projecto, às vezes vem a inspecção e diz que falta qualquer coisa, falta ali outra coisa, mas quando nós fazemos um projecto é preciso ver que muitas das pessoas não tiveram preparação e formação para pôr um projecto de pé. E é aqui que as coisas começam a falhar, é isto, é o estar dentro da sala. Eu vejo as colegas quando fazemos a avaliação no projecto. Estas dizem que para conseguir isso não é fácil, é preciso tempo para apoiar os alunos com necessidades educativas especiais, tempo para apoiar os alunos com dificuldades de aprendizagem, depois, quando vamos a ver o dia já passou e não conseguimos realmente pôr de pé ou seguir aquele objectivo do projecto até o primeiro período, ou até o segundo período.

Investigador: Acha que também é relevante a forma com as várias modalidades de avaliam se interligam?

Directora Escola 7: Sim, eu penso que é importante.

Investigador: Acha que essa ligação tem uma influência directa na prática pedagógica?

Directora Escola 7: Acaba tendo, porque, por exemplo, se for uma boa avaliação, é bom, é positivo. Se for uma má avaliação há que repensar, acho que leva a pessoa a repensar onde está a falhar para poder melhorar. Eu acho que a avaliação é importante neste sentido, não só para incentivar e ir para a frente e continuar com as boas práticas. E uma má avaliação, também é importante para vermos onde estamos a falhar, o que é que temos de melhorar, porque é que temos uma má avaliação, chegar ao ponto da questão e é sempre promotora de boas práticas.

Investigador: Como classificaria nessas boas práticas, uma educação de qualidade?

Directora Escola 7: Uma educação para os alunos é aquela que está centrada no interesse da criança e com os diferentes métodos de acordo com os ritmos de trabalho de cada criança.

Investigador: Acha que realmente, as práticas devem ser centradas no aluno?

Directora Escola 7: Centradas sempre no aluno.

Investigador: E acha que tem uma relação directa na avaliação, na melhoria de prática e qualidade educativa?

Directora Escola 7: Tem de ter, sem dúvida que tem. Porque se eu tenho, por exemplo, uma turma, ao avaliar a turma e os ritmos de trabalho que tenho lá dentro é que eu vou fazer a minha prática. Eu vou dirigir o meu trabalho, por exemplo, coloco três grupos

diferentes dentro de uma sala, com níveis diferentes de aprendizagem. A partir de uma avaliação seja diagnóstica, seja formativa, seja ela qual for, é que eu vou adaptar as práticas a esses níveis de alunos que eu tenho dentro da sala. Por isso é que eu acho que a avaliação é sempre importante, porque é partir dela que eu vou adequar as práticas pedagógicas ao ritmo da sala e ao ritmo dos alunos e, de cada aluno.

Investigador: Para si quais seriam os elementos fundamentais na avaliação?

Directora Escola 7: O que nós temos como elementos fundamentais, quando fazemos uma avaliação dentro da escola, são os objectivos se alcançamos ou não, até onde conseguimos chegar, e depois, a partir daí se não chegamos a esse objectivo, qual é o porquê, quais são as estratégias que utilizamos, quais são as estratégias que deveremos utilizar. Geralmente são estes dois, as estratégias e os objectivos e depois ver as competências que os alunos já conseguiram atingir, quais são as que ainda estão por atingir. Depois voltamos outra vez às estratégias, que estratégias vamos adoptar para eles atingirem determinada meta, determinada competência. Segundo me parece, nós partimos realmente do objectivo, mas do objectivo à competência andamos sempre à volta das estratégias, que estratégias vamos adoptar?

Investigador: No que concerne ao órgão da avaliação externa, nomeadamente a Inspeção Geral de Educação, aqui na região a Inspeção Regional de Educação, para si qual é a sua opinião das funções principais da inspecção?

Directora Escola 7: Eu penso que as funções principais da inspecção são supervisionar todo o trabalho que está a ser feito na escola e o principal é a parte pedagógica, que essa é que deve estar sempre mais garantida. Aliás, a educação é mais a vertente pedagógica do que a parte administrativa, porque o resto da documentação acho que não é o fundamental para que a escola ande.

Investigador: Acha que a acção da Inspeção Geral de Educação tem consequência na prática pedagógica da escola?

Directora Escola 7: Tem sempre porque nós melhoramos. Quando nós temos uma inspecção e até agora a inspecção aqui na região tem funcionado assim, pelo menos os inspectores que eu tenho estado em contacto, quer quando estive muitos anos no particular, quer aqui na escola quando vêm analisar os projectos, analisam e fazem os planos de melhoria que nos orientam onde é que devemos melhorar. Tem um sentido prático.

Investigador: Há uma melhoria na prática pedagógica nesse sentido?

Directora Escola 7: Há, os anos que estive no colégio, cada vez que a inspecção foi lá, serviu para melhorarmos o nosso trabalho, nunca foi ao contrário. Aqui, no ano que eu estive aqui e que veio a inspecção, também serviu para tentarmos melhorar. O que eu digo é que nem sempre tudo o que é melhorar se consegue, não é fácil, é um processo que tem o seu tempo até se conseguirmos. Porque lutamos contra o tempo, o que se nota mais dentro da sala é isso mesmo. Eu chegava tantas vezes como professora ao fim da manhã e dizia, o tempo voou e não cheguei a fazer aquilo tudo que tinha planeado, porque os miúdos, dependendo das salas que nos temos, absorvem muito do tempo em coisas paralelas e nós não conseguimos, não é fácil. E depois é levar para casa, é porque nos levamos os ditados, eu levava, as composições para corrigir já em casa para depois chegar à escola com mais ou menos assinalado, para depois chamar aluno a aluno ao meu pé para fazer o tratamento de texto, para eles se aperceberem onde é que têm de melhorar. Às vezes fazia um colectivo no quadro, mas os colectivos no quadro servem para meia dúzia, há sempre aqueles que ficam mais alheios à situação. E leva-nos o tempo e não é um trabalho inglório nem menos importante do que todo o outro. Não sei se não será mais importante esta parte prática que leva ao sucesso do aluno do que todo o papel que está por detrás.

Investigador: Como é que acha que os pressupostos da formação inicial se adaptam, depois posteriormente, com a prática com os requisitos da inspecção?

Directora Escola 7: Vão se adaptando, não tem dificuldade, as pessoas vão-se adaptando, às vezes é difícil. A maioria dos professores ainda tem o sentido da adaptação, da mudança e pode custar no início, não vou dizer que não, porque mudar tudo aquilo que a gente traz de uma formação quando vemos na prática temos de mudar e adoptar outras coisas. Aconteceu comigo e deve ter acontecido com toda a gente quando começou a trabalhar. Eu lembro-me muitas das teorias que eu aprendi quando cheguei à prática tive realmente que abandonar e depois outras novas que nos trazem que nos acabamos por ver que são eficazes. Eu vejo pelos colegas, realmente aqui vai se adaptando, pode haver um ou outro que tem mais dificuldade, geralmente entre os mais novos e os mais velhos há sempre uma reunião de conselho de docentes, há sempre uma partilha e nessa partilha parecendo que não fica sempre a curiosidade, nem que seja de tentar ver se resultou com ela, será que também não vai resultar comigo.

Investigador: Na ligação da Supervisão Pedagógica com a Inspeção Geral de Educação, acha que tem alguma ligação, achas que não? Como é que liga as duas coisas?

Directora Escola 7: Eu não sei qual a relação que existe entre as duas. Essa IGE funciona a nível do país, e com uma delegação aqui na região. Eu não estou dentro do assunto, eu desconheço se existe uma ligação entre a IGE, aqui na região. Mas pelo que vemos a nível no trabalho assim por alto quando vêm aqui parece que seguem as linhas orientadoras ao nível geral. Agora não sei se funciona melhor aqui do que funciona no continente, segundo colegas no continente. Eu penso que funciona melhor aqui do que no continente, porque no continente o espaço é maior, há aqueles agrupamentos. Penso que deve haver alguma ligação, linhas orientadoras a nível geral.

Entrevista à Directora Escola 8 (DE 8)

Realizada a 25/05/2011 das 11.00h às 11.27h na própria escola

Caracterização da entrevistada:

36 Anos

Percurso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.

Percurso Profissional: 14 anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: Para si, em que consiste a Supervisão Pedagógica? O que é a Supervisão Pedagógica?

Directora Escola 8: Eu tenho a ideia de que supervisão tem a haver com o que nós directores e, as pessoas que estão em cargos de chefias nas escolas fazem. É também pedagógico porque lidamos com crianças e com o trabalho que as crianças fazem na escola. Acho que a Supervisão Pedagógica tem a haver um bocado com isso, para ver se as coisas estão a funcionar bem, ajudar para que as escolas e o trabalho dos professores das crianças funcionem bem. Acho que ser director não quer dizer que é um chefe, acho que a gente está aqui para ajudar e para fazer com que as coisas funcionem da melhor forma, tanto a nível de organização da escola, como mesmo quando os professores precisam de algum apoio ou ajuda.

Investigador: Perspectivando dessa forma a Supervisão Pedagógica, como é que acha que seriam as funções ou perfil de um superior pedagógico?

Directora Escola 8: Tem de ser uma pessoa honesta e uma pessoa que não tome partidos, uma pessoa imparcial, uma pessoa que seja justa e ao mesmo firme no que diz. Ter um papel de acompanhamento e de entreaajuda, ao mesmo tempo um papel de um amigo, acho que também é importante. De uma maneira geral acho que é isso.

Investigador: Como é que acha que devem se relacionar ou como deve ser a relação entre os vários intervenientes na supervisão?

Directora Escola 8: Acho que deve ser uma relação de amizade, acima de tudo, uma relação de apoio. Eu vou ser sincera eu no início, quando comecei, ainda por cima a directora foi para a reforma e eu tive de necessidade de ligar a outros directores que sabia que tinham mais experiencia do que eu para me ajudar a tentar resolver algumas

situações, e acho que isso entre os directores também é uma coisa importante. Entre as escolas devem se ajudar, devem se apoiar, devem se ouvir, só assim funciona mesmo no seu todo. E aqui dentro da escola também devemos ouvir os professores, o pessoal não docente, ouvir os dois lados e tentar resolver da melhor forma.

Investigador: Em que consiste a uma avaliação institucional? Como a definiria? O que é acha que é ou que deverá ser uma avaliação de uma escola?

Directora Escola 8: De certa maneira podemos avaliar de uma forma positiva se vemos que a escola está a funcionar da melhor forma, se a organização funciona bem, se as coisas estão organizadas, tanto a nível dos professores, do trabalho dos professores como também na própria secretaria da escola. A escola tem de estar bem organizada, temos de saber com que contar até mesmo a nível de papéis, de burocracia. As coisas têm de estar todas certinhas até mesmo a nível de horário de funcionamento, desde que as coisas funcionem com os horários correctos, até mesmo a nível do pessoal não docente, se tudo funcionar como deve ser a avaliação é positiva.

Investigador: Acha que é importante desenvolver essa avaliação para a instituição escolar?

Directora Escola 8: Eu acho que sim, é sempre importante ter uma avaliação interna. Entre nós, dá para ver se a escola funciona mal até mesmo dentro da escola, no meu lugar, para conseguir trabalhar da melhor forma cá com os professores com o pessoal não docente.

Investigador: Para quê que serviria essa avaliação?

Directora Escola 8: Para melhorar ainda mais, quem gosta de trabalhar, quem gosta do que faz quer fazer o seu melhor.

Investigador: Acha que as várias modalidades que existem de avaliação, nomeadamente a avaliação interna, a autoavaliação, a avaliação externa, acha que é importante que elas se interliguem? Ou como elas se interligam e influenciam directa ou indirectamente a prática pedagógica?

Directora Escola 8: Eu acho que elas devem se interligar. Até a autoavaliação, em que a pessoa tem consciência do que faz bem e do que faz mal. Juntando a própria avaliação que director ou o supervisor faz. É importante que tudo se interligue até mesmo a própria opinião dos encarregados de educação, que muitas vezes nos batem à porta. É claro que quando é algo de mal vêm dizer, mas também quando são coisas boas também são capazes de vir dizer. Tem de se interligar, para as coisas funcionarem bem.

Investigador: Na prática pedagógica da sala, acha que toda essa ligação das várias modalidades tem as suas repercussões na sala de aula?

Directora Escola 8: Acho que sim, pode melhorar a prática.

Investigador: Como definiria uma prática de qualidade?

Directora Escola 8: Antes de mais, acho que os miúdos não têm de medo do professor, o professor está ali para ajudá-los a aprender e ajuda-los a crescer, eu acho que deve ser assim. Porque eu dei aulas durante muito tempo, e ter numa sala de aulas os meninos tipo soldados e o capitão, eu acho que as crianças têm de dar a sua opinião, têm de participar na sua própria aprendizagem. E dentro da sala de aula claro, para mim, o ensino de qualidade é quando as próprias crianças participam no seu crescer, na sua aprendizagem. Até mesmo na aprendizagem dos primeiros anos, muitas vezes elas aprendem a ler através das suas próprias vivências, do que as crianças sabem e as coisas vão-se desenvolvendo. Acho que não é só ensinar, mas é também aprender e crescer. É importante, porque na sala de aula as crianças têm muito que nos dizer e até muitas vezes nós aprendemos com eles. Quando digo que as crianças devem participar não é fazerem o que querem e bem entendem, qualquer participação tem de ter as suas regras e, muitas vezes, as regras são as próprias crianças que fazem no início do ano com a ajuda do professor. E depois é mais um trabalho mais feito em conjunto com o professor e com o aluno respeitando as regras.

Investigador: Em relação à questão da qualidade educativa, nomeadamente da qualidade da prática pedagógica, acha que existe uma relação com a avaliação?

Directora Escola 8: Eu acho que tem porque mesmo que seja feito um projecto curricular de grupo, é apresentado e dado a conhecer ao conselho escolar. De certa maneira, a avaliação é feita internamente tanto em relação aos projectos de turma como da própria escola. É bom que seja feita até mesmo para que toda a gente possa conhecer e pode haver alguma coisa que não esteja muito bem e que possamos melhorar. E claro que ao melhorar a nível de escola, também vai melhorar a nível de turma e com certeza dentro da sala de aula com os alunos as coisas também melhoram. Eu acho que isto está tudo interligado, porque, sem a avaliação, sem nada, a pessoa pode até estar pensar que está a fazer o melhor, até mesmo com os colegas e com os outros projectos mas há sempre a possibilidade de melhorar, poderia ainda estar a fazer melhor. E até mesmo ao reunir com o conselho escolar e com todos os colegas e falar sobre os projectos, avaliá-

los, falar o que está mal e o que não está mal, e o que poderia estar melhor sempre com o objectivo de melhorar.

Investigador: E quais são os elementos que acham mais relevante nessa avaliação feita por todos os docentes?

Directora Escola 8: Os elementos como assim?

Investigador: Os parâmetros? Aqui a escola quando avalia o que é que valoriza mais, os projectos, a prática de cada turma, a ênfase é dada aos resultados dos alunos, aos processos?

Directora Escola 8: Eu acho que nem é tanto nos resultados, também são importantes os resultados, mas acho que é mais no processo, na maneira como se conseguiu chegar aquele resultado. Porque até no fim do ano, quando fazemos a avaliação dos projectos da escola e dos planos de recuperação, o objectivo é ver se tem continuidade ou não, ou se devemos melhorar para o próximo ano. Muitas vezes mudamos alguma coisa com o intuito de melhorar, achamos que afinal assim não funciona muito bem e vamos fazer de outra forma para que possa ser melhor. Mais, nesse intuito em que a avaliação é feita, é no sentido de melhorar e fazer pelo melhor dos miúdos dentro da sala. Não é só pensando a nível da parte burocrática, é mais tendo em conta o lado pedagógico. Afinal, a escola é para fazer o melhor pelos alunos.

Investigador: Para si quais são as funções da Inspeção Geral de Educação?

Directora Escola 8: Eu sei que muitas vezes as pessoas não olham para a inspecção nesse lado mas, na verdade, acho que a inspecção deveria funcionar como um meio de apoio para as escolas, nalguma situação que a escola tenha alguma dificuldade, mesmo a nível de encarregados de educação. Na minha opinião, acho que a inspecção devia funcionar também como um apoio às escolas, como uma maneira de ajudar as escolas a tentar resolver alguma situação que surja, que a escola tenha dificuldade, que a escola só por si tenha dificuldade em resolver. Acho que a inspecção deve surgir também nesse lado, como um apoio às escolas para tentar resolver as situações.

Investigador: Acha que a acção da inspecção tem consequência na prática pedagógica?

Directora Escola 8: Eu acho que sim, se for visto dessa forma. Acho que agora até é mais visto dessa forma, há uns anos atrás as pessoas viam a inspecção como se fosse vir à escola e olhar para os professores e as pessoas até sentiam-se intimidadas com a presença do inspector na escola. E isso em vez de ajudar o trabalho, como as pessoas sentiam-se intimidadas, não estavam à vontade para fazer da melhor forma o seu

trabalho. Eu acho que devia ser assim. Antigamente, não estou a dizer agora, até acho que agora as coisas estão melhores a nível de inspecção nas escolas.

Investigador: Perspectivando a inspecção como ajuda, acha então que teria, realmente, as consequências de uma forma positiva na prática?

Directora Escola 8: Eu acho que sim, o problema agora é as pessoas, todos os professores verem a inspecção dessa forma.

Investigador: E acha que a acção que a inspecção desenvolve na Região na prática, fomenta a prática de qualidade dentro das escolas?

Directora Escola 8: Eu acho que o intuito é esse mesmo. O intuito da inspecção quando vão às escolas é ver se as coisas estão a funcionar bem, se está tudo a funcionar da melhor forma. Eu acho que o intuito é esse, tentar fomentar para que as coisas melhorem, a qualidade digamos assim. Só tive uma experiencia na sala de aula, não tive qualquer problema, eu até aceitei bem e os miúdos também e acho que aquilo foi para ajudar, para ver como é que o estudo acompanhado estava e até ajudou na nossa planificação, na minha prática.

Investigador: Como é que acha que se interligam ou que se ajustam os pressupostos da formação inicial com as directrizes e orientações da inspecção?

Directora Escola 8: Eu não sei. Eu acho que deve haver uma negociação com a direcção da escola. Nós estamos em constante formação. Não tiramos a formação inicial e paramos ali. Eu acho que estamos sempre a aprender, até com as crianças estou sempre a aprender, muitas vezes com as crianças aprendemos coisas que não estávamos à espera, as crianças surpreendem-nos imenso. Eu tenho a certeza que aquilo que eu pensava quando acabei o curso não tem nada a ver com o que eu penso hoje em dia, a experiência na escola, a experiência com os colegas, a experiência com a direcção, a experiência de todo o que se passou durante estes anos todos, do exercício das minhas funções, estamos sempre a aprender e a crescer. Acho que o ser humano, de maneira geral, adapta-se e aprende.

Investigador: Acha que existe ou não alguma ligação da supervisão pedagógica com a inspecção regional de educação?

Directora Escola 8: Eu acho que, normalmente, a inspecção só quando vem às escolas é que tem uma função directa com os professores e com os alunos. Aí, nesse aspecto há uma ligação porque acabam por ajudar um ao outro. No dia-a-dia, normalmente a interligação directa não tem, porque eles não estão sempre nas escolas. Mas os

professores sabendo que a inspecção pode vir à escola, têm o trabalho pensando nisso, não fazem as coisas à toa. Acho que não é preciso vir a inspecção à escola para ter essa noção. Qualquer professor é responsável pelo trabalho que desenvolve, não é preciso de vir a inspecção para fazer o seu melhor.

Entrevista à Directora Escola 9 (DE 9)

Realizada a 31/5/2011 das 10.00h às 10.29h na própria escola.

Caracterização da entrevistada:

45 Anos

Percorso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.

Percorso Profissional: 23 anos de serviço. Directora de Escola há 4 anos.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: Gostaria de lhe questionar, para si o que é Supervisão Pedagógica?

Directora Escola 9: Supervisão penso que está aliado à inspecção geral de educação. Supervisão, como o próprio nome indica, será fazer uma análise, uma observação talvez directa ou indirecta sobre o processo educativo, sobre as práticas pedagógicas. E eu penso que é nessa linha de observação, de orientação, penso passa por aí a supervisão pedagógica. Se é pedagógica tem a ver com as práticas que são comuns a todo o processo educativo e está aliado à prática a nível profissional, o trabalho que os professores venham a desempenhar com o grupo em que estão a leccionar. Penso que passa por aí, por essa análise, por uma observação e por uma intervenção, talvez mais directa para que se possa fazer essa tal análise e ver como é que todo o processo e as políticas educativas estão a ser desenvolvidas numa escola.

Investigador: Como é que definiria as principais funções de um supervisor pedagógico?

Directora Escola 9: As principais funções, eu penso que têm a ver com a orientação, observação, analisar toda a orgânica da escola e depois reforçar os aspectos positivos que estejam a ser desenvolvidos, que estejam a ser postos em prática. Naqueles que são menos positivos, penso que o papel da inspecção será de orientação, de modo a que se possa colmatar algumas falhas que esteja a ocorrer e para que se possa promover um ensino de qualidade e o sucesso nas aprendizagens em todo o processo educativo.

Investigador: Como é que acha que deverá desenvolver todas as relações entre os vários intervenientes, nesse processo?

Directora Escola 9: Nesse processo tem a ver com a escola, com a direcção, tem a ver também com os professores. Penso que terá de ser acima de tudo uma relação de abertura, de confiança, de orientação, de partilha. Porque se vem um inspector ou um supervisor que detecta alguma irregularidade, a funcionalidade da escola não está ser

desenvolvida como é esperado, eu penso que deverá alertar, sem dúvida, chamar a atenção para esses aspectos negativos e orientar, dar pistas. O papel do supervisor deverá ser de observador, analisar todo esse processo, mas também deverá ser de orientador, especialmente de partilha, a partilha de informação e orientação.

Investigador: E transportando a temática para a avaliação da organização escolar, nomeadamente a escola, para si o que seria a avaliação da escola?

Directora Escola 9: Passa também por todo o funcionamento escolar, não só a nível das práticas pedagógicas, mas também a nível de gestão da escola, por parte da direcção da escola, como é que a escola está a ser gerida. Se for a nível das práticas pedagógicas, também, tem de ser uma intervenção a nível de sala de aula, em que há uma observação talvez directa com a análise observação de documentos.

Investigador: Há mais alguma coisa que ache relevante na avaliação da escola além dos aspectos que referiu?

Directora Escola 9: Quando se faz uma avaliação temos de encarar sempre por uma análise construtiva, que é melhorar aquilo que está menos bem, mas é claro que há sempre lacunas. Por mais que tentemos fazer o melhor, mesmo a direcção da escola tente que haja um melhor funcionamento escolar, que haja uma colaboração entre todos os intervenientes no processo educativo passando pela direcção, os professores, pessoal não docente, os alunos, pais e até os superiores hierárquicos, penso que tentamos que a escola funcione no seu todo. É claro que há lacunas mas para que se possa, muitas vezes, verificar essas mesmas lacunas, esses processos menos bons que estão a ser desenvolvidos, é claro que temos de fazer uma avaliação. Se não houver uma avaliação, se não pararmos para reflectir, para analisar as nossas práticas, vamos adiando, adiando e vamos continuar a proceder da mesma forma e nunca vamos tentar melhorar. Eu acho que a avaliação é importante precisamente para, acima de tudo, analisarmos se há uma avaliação e tem que haver uma análise da situação, tem de haver uma reflexão. E é através da reflexão que conseguimos evidenciar aquilo que de bom existe e vamos continuar a por em prática os aspectos positivos, todas as práticas pedagógicas, organizacionais da escola, mas também vamos tentar mudar aquilo que está menos bom, para isso tem de haver uma avaliação.

Investigador: Estou a entender, já me está a responder à segunda questão, que era questão da importância da avaliação, a Professora acabou já de referir. E de que forma acha que é importante que as várias modalidades se interliguem?

Director Escola 9: Eu penso que essas modalidades têm a ver com uma avaliação interna em que se faz dentro da própria escola com todos os intervenientes, passando pelos professores, direcção e até muitas vezes os próprios pais, a avaliação que os pais fazem da escola, que é, como já referi antes, é extremamente importante para que possamos pôr em prática, dar continuidade às boas práticas mas também ultrapassar os aspectos menos bons, as falhas. E poderá haver se calhar uma avaliação externa, em que são os tais supervisores, penso que passa por aí, que vêm à escola e fazem a análise sobre todo o processo educativo dessa escola, desde as práticas pedagógicas à organização.

Investigador: Acha que essa forma de elas se interligarem influencia directamente na prática pedagógica?

Director Escola 9: Sim e penso que deve ser esse o pressuposto, devemos passar por aí. Porque, muitas vezes, assusta-nos um bocado a supervisão ou a inspecção. É verdade, mas devemos encará-la como um aspecto positivo, que vem para ajudar, para orientar, para alertar o que menos bom está a acontecer para podermos melhorar e promover o sucesso educativo. Eu penso que quando há essa avaliação externa devemos encará-la como uma forma de vir ajudar e orientar toda a prática.

Investigador: Como é que definiria educação de qualidade?

Director Escola 9: Educação de qualidade é um bocadinho utópico, muitas vezes temos a ideia do que seria de facto o ideal, muitas vezes estamos condicionados, há muitos factores que vão determinar o próprio sistema educativo, muitas vezes também põem alguns entraves. As próprias infra-estruturas das escolas, o ambiente escolar, põem alguns entraves para uma educação de qualidade. A própria postura dos encarregados de educação se calhar, por vezes, é o que mais condiciona a prática pedagógica e o sucesso educativo, porque passa muitas vezes pela ideia que os pais têm da escola. Se os pais valorizam a escola, os filhos também vão valorizar a escola e para uma prática pedagógica os docentes vão se sentir mais à vontade e vão ter o apoio e sabem que o trabalho que está sendo desenvolvido tem *feedback*. Agora quando chegamos e nos deparamos com situações que os pais não valorizam a escola isso vai pôr um grande entrave. Por outro lado, a educação de qualidade passa pela postura do professor, a sua prática em si. Ser um professor que esteja desperto para a inovação que, para além da formação académica, invista na formação contínua. Também, a nível da prática, a qualidade, o professor quando planifica as aulas o ideal seria em função da turma que

está a leccionar. Porque sabemos que cada vez mais as turmas são muito díspares e muito heterogéneas e cada professor terá de agir de acordo com a realidade da turma e, sem dúvida, para que haja uma boa prática pedagógica e uma educação de qualidade tem que haver a planificação, a reflexão, a abertura e também parte do relacionamento entre todos os elementos da escola, todo o corpo docente. Eu penso que se houver uma equipa coesa, se houver um corpo docente coeso, unido, facilita muito porque há partilha, há partilha de experiencia, há troca de saberes, há uma entreajuda. E além disso, sabemos, não é só na teoria mas também na prática, para que haja uma educação de qualidade, a educação, o ensino, as práticas pedagógicas tem de ser viradas para o aluno, especialmente para os interesses do aluno. Portanto, o professor ao planificar terá que planificar centrado no aluno, tentar promover actividades diversificadas, interactivas, motivadoras, lúdicas, para que a aprendizagem se torne mais fácil, mais motivadora para o aluno. Claro que todo o aspecto físico, as infra-estruturas da escola também influenciam, porque se tiver uma escola com bons equipamentos vai facilitar as aprendizagens, porque, muitas vezes, os alunos e quando são de escolas com uma população muito carenciada, os alunos praticamente conseguem ter meios audiovisuais, outros recursos na escola que em casa não têm. É um tema muito vasto e que engloba variadíssimos aspectos, porque, ao fim ao cabo está tudo interligado e há muitos factores que vão condicionar os outros para que de facto haja uma educação de sucesso e de qualidade.

Investigador: Acha importante, nessa promoção da educação de qualidade, que haja a tal relação com a avaliação?

Director Escola 9: Sem dúvida, penso que passa por uma avaliação, porque se nós não pararmos para avaliarmos, para analisar todas as nossas práticas, se não houver essa reflexão, se não houver essa partilha, penso que não haverá a mudança. E, muitas vezes, temos de passar pela mudança dos hábitos, daquilo que muitas de nós pensamos que era mais fácil e que pode promover uma aprendizagem de qualidade mas, se houver uma avaliação, se houver uma partilha entre os vários intervenientes da escola de certeza temos muita coisa para mudar. Eu acho que nenhum professor dá da mesma forma os mesmos anos, há sempre alguma coisa que vai inovar e passa muito pelas acções de formação. Sabemos que o ensino está em constantemente em mutação, estamos numa sociedade globalizadora, tudo muda, o que era ontem já vimos que hoje já está ultrapassado. Tem de haver esse acompanhamento, essa acção de sensibilização, de

acções de formação contínua constante para que os professores possam acompanhar todo o processo. E vimos também que a nível das práticas pedagógicas há sempre a mudança, também há inovação, portanto, isso passa mas eu acho que é fundamental haver uma avaliação, fazer uma análise das nossas práticas, sejam elas a nível de prática pedagógica, seja a nível da direcção da escola.

Investigador: E, nessa avaliação que referiu, quais acha que serão os elementos fundamentais?

Director Escola 9: A nível dos projectos, são apresentados, são desenvolvidos os projectos e depois a avaliação, vamos ver se de facto os objectivos que nós nos propusemos foram ou não alcançados. Quando se faz uma avaliação, não quer dizer que seja ao final do ano, há que fazer uma avaliação contínua, periódica e aí dá para ver se, de facto, os objectivos foram ou não cumpridos, se as metodologias usadas foram as mais adequadas, se os processos para atingir os fins também foram os mais adequados. Nessa avaliação, temos que ver tudo o que nos propusemos.

Investigador: Eu sei que nomeadamente nesta escola desenvolvem-se muitos projectos em parceria com a investigação, a escola é muito aberta nesse aspecto, acha que quando se avalia esses projectos conjuntamente com os investigadores externos é importante?

Director Escola 9: Eu penso que sim. São apresentados sempre no final de cada projecto, há sempre uma avaliação que docentes fazem sobre o trabalho desenvolvido, quer das práticas que foram implementadas, quer de todos os processos e faz-se a avaliação daquilo que contribui para uma melhor aprendizagem e envolvimento dos alunos. Passa sempre por essa avaliação, portanto, digamos que é o feedback de todo o trabalho que foi desenvolvido e no final. E no final, também a nível de orientadores, ou dos investigadores dão o feedback, fazem sempre uma análise do trabalho desenvolvido.

Investigador: E isso é importante para a escola?

Director Escola 9: Claro, sem dúvida que é. Faz-se uma análise daquilo que de facto foi conseguido, dos objectivos que foram atingidos, das práticas que promoveram a qualidade ou, pelo menos, uma melhoria na qualidade do ensino, a nível da aquisição de novos conhecimentos. Porque eu acho que estas actividades são muito enriquecedoras para os alunos porque envolvem-se em muitas actividades, têm contacto com pessoas exteriores à escola e tem sempre uma vertente, essas actividades muito práticas e que se tornam muito enriquecedoras. Portanto, no final desses projectos ao se fazer uma análise, vão verificar os aspectos positivos que ocorrerem, vão ver aquilo de menos bom

aconteceu mas sempre na tentativa de melhorar, de procurar, de tentar modificar de forma a melhorar esses mesmos aspectos, menos conseguidos. Já passamos por muitos projectos, actualmente estamos no das ciências, que é em parceria com a Universidade da Madeira, já estivemos no PEGA, na matemática no “Projecto 100” e, noutras parcerias, de facto a nossa escola tem estado sempre aberta. Há que realçar que, felizmente, temos um corpo docente muito coeso, muito participativo e interessado e que faz com que seja fácil e eu penso os alunos, aqui, têm beneficiado muito dessas novas experiências que têm sido muito enriquecedoras e, sem dúvida, têm contribuído para que haja um sucesso no processo educativo. É claro é uma escola muito limitada, está inserida num meio com muitas condicionadas a nível de estruturas familiares, socioeconómica e afectivas.

Investigador: E no que concerne às funções principais da inspecção, já me falou inicialmente da orientação, conhece algumas que ache que sejam relevantes que esse organismo desenvolva?

Director Escola 9: Eu penso que tem várias funções, digamos assim, de observação, de análise, de aferir e especialmente de acompanhamento, de supervisão, de auditorias, de fiscalização, penso que tudo isto passa pelas competências da inspecção.

Investigador: Acha que, quando existe uma acção, independentemente do âmbito, na escola que essa acção tem repercussões na prática pedagógica?

Director Escola 9: Claro, sem dúvida. Eu penso que a inspecção tem como objectivo avaliar e analisar a organização da escola, ver a qualidade do ensino que essa escola está a promover. Essa intervenção, clara que temos de ver numa linha de orientação e possamos implementar novas práticas, quer a nível pedagógico, quer também a nível da administração da escola.

Investigador: Então acha que a acção da inspecção regional de educação é promotora de práticas de qualidade no âmbito da escola?

Director Escola 9: Sem dúvida, penso que ao intervirem na escola é precisamente para ver, para analisar os aspectos menos positivos, as falhas, digamos assim, que estão a ocorrer, as práticas pedagógicas menos adequadas e que não estão sendo capazes de promover um ensino de qualidade e, nessa linha, ao serem detectadas essas falhas, é claro que terá que haver essa orientação por parte da inspecção, de forma a implementar novas práticas pedagógicas. É isso que eu penso, devemos olhar a inspecção como um aliado da escola. Por acaso já tive a inspecção, e, quando chegou o inspector disse ainda

bem veio à escola porque é uma forma de nos orientar, de ver aquilo que está menos bom, até uma das últimas nem era a nível pedagógica, era administrativa. Eu pus-me bastante à vontade, eu acho que há necessidade de a escola também estar à vontade, da mesma maneira que também os elementos da inspecção que façam transparecer o à vontade à escola. Porque se também chegam à escola com uma postura inspectiva e destrutiva, é claro que a receptividade não vai ser a mesma, mas, se vimos que vêm no sentido de alertar, de orientar e em conjunto haver uma análise de toda a organização da escola, eu acho que não há nada que temer mas nessa linha de melhorar. Eu acho que todos os professores e todos os directores de escola o que pretendem é o sucesso educativo.

Investigador: Já me falou que as práticas e o ensino estão sistematicamente a ser modificados ao longo dos tempos, estava-me a falar que o que era ontem hoje já não é o mais adequado, como é que acha que esses pressupostos que se iniciam na formação inicial de um docente, de que forma vão-se ajustando não só às realidades escolares, a cada instituição e a cada corpo docente assim como às directrizes da inspecção?

Director Escola 9: Eu acho que tem de passar especialmente pela abertura dos professores, estarem despertos e abertos à inovação e que também tenham a capacidade de querer apreender e mudar. Porque se é um professor que não quer mudar, se as suas práticas são sempre as mesmas, são rotineiras, é claro que é difícil mudar e não está desperto à mudança. Eu penso que passa pela abertura do professor, pelo querer aprender, querer inovar e estar desperto para essas novas orientações. Por isso mesmo é importante se for a nível de inspecção que alerte para os aspectos negativos, que oriente, dê dicas, que apresente novas estratégias, assim como no querer frequentar acções de formação para que as suas práticas possam melhorar, possam inovar.

Entrevista à Directora Escola 10 (DE 10)

Realizada a 2/6/011 das 10.00h às 10.35h na própria escola.

Caracterização da entrevistada:

36 Anos

Percorso Académico: Licenciatura no Ensino Básico 1º e 2º ciclo - variante Português-Francês na Universidade do Algarve.

Percorso Profissional: 10 anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: Para si o que representa a Supervisão Pedagógica?

Directora Escola 10: Acho que a supervisão pedagógica, acima de tudo, tem de ser uma ajuda porque todos nós falhamos em todas as áreas e, vir à escola, acho que sim senhor, tem de vir ver se estamos num bom caminho e direccionar-nos ver onde estamos errados ou não mas não porque eu lembro-me da primeira supervisão pedagógica. Eu não fui atingida porque era o meu primeiro ano, foi em Loulé, nem foi cá. Eu senti que as minhas colegas tinham sempre aquele pavor, aquele medo. E eu acho que a supervisão pedagógica não deve ser isso, não deve ser, desculpe o termo, um bicho papão. Acho que deve ser mais uma ajuda, porque nós tiramos o curso, eu falo por mim e não sou assim de uma geração tão antiga, já era licenciatura quando tirei o curso, não abrangeu o tratado de Bolonha, não aprendemos a supervisionar. Aprendemos a dar aulas, a planificar, organizar e tudo mais. Mas para o cargo de director ninguém tem curso, aprende-se. E é o que estou a fazer, estou a aprender com o cargo, vou errar, peço ajuda aos meus colegas, porque, acima de tudo, um director ou em qualquer cargo que seja, não é só mandar, é dirigir, direccionar. E o que a supervisão pedagógica deve fazer é direccionar-nos para um bom caminho porque, por mais que uma pessoa tente fazer tudo, o que elas nos pedem de forma correcta, os planos, os projectos, os regulamentos e isso tudo, haverá sempre algo que não está como eles pretendem. Acho que eles deveriam vir, sim senhor, à escola, avisar-nos e dizer-nos estes são os parâmetros que nós pretendemos e analisar connosco e dizer-nos o que está errado e não está, para nós pudermos melhorar. Porque eu acho que é um bocado isso também, a supervisão é levar a que nós melhoremos a nível de escola. Porque, acima de tudo, acho que o mais importante é o bom funcionamento para os alunos.

Investigador: E nessa perspectiva de supervisão pedagógica, quais seriam as funções ou o perfil do supervisor pedagógico?

Directora Escola 10: Primeiro devia-nos direccionar, dar mesmo dados, o que se pretende em cada área porque acho que não sou só eu como escola, muitas escolas têm às vezes receio e dúvidas sobre o que se pretende. Todos os anos há um ministro da educação que se lembra de mudar as coisas, primeiro era projecto, depois já não é projecto, depois já não é projecto, é outro projecto. Depois os projectos têm objectivos, depois já não têm objectivos, já são competências e vão mudando. Vão mudando consoante muda o primeiro-ministro, muda o ministro da educação, vão mudando os nomes, mas também não nos levam a compreender o porquê, porque eu acho importante compreender o porquê das mudanças e de fazer “formação esfera”. Acho que uma das coisas que a supervisão poderia fazer, era isso mesmo, reunir connosco, directores e dizer-nos: o que pretendemos de vocês é isto e isto. Acho que também devia haver mais comunicação.

Investigador: Acha que é importante a forma como os vários intervenientes se relacionem e interagem? A relação ou não, a interdependência dos vários intervenientes pode ajudar?

Directora Escola 10: Ajuda. Porque se não houver comunicação entre nós, não podemos melhorar, continuamos a errar e se fizemos bem, temos a guardar só para nós, também acho que é egoísmo, se estamos a agir bem, a fazer um projecto, um regulamento, uma actividade que esteja correcta, uma decisão bem tomada eu acho tem de ser partilhada, seja bom ou má, tem de ser partilhada tem de ser comunicada, para nós próprios podermos compreender e quem tiver com dúvidas, assim, também pode tirá-las. A comunicação em todas as áreas é importante, então a nível da educação muito mais ainda, o que nós fazemos com os nossos alunos é comunicar, uma forma de ensinar é comunicarmos o que nós sabemos. Se um docente não for um bom comunicador, não vai saber transmitir os seus conhecimentos. E se um supervisor vier cá à escola e não souber comunicar se dizer que isto está errado e não souber comunicar o porquê, o director e a sua equipa, porque tem sempre a sua equipa por detrás, pode até alterar, mas nunca vai compreender o porquê de estar a alterar e o que está errado. Na minha opinião, desta forma não pode fazê-lo da forma mais correcta, mais construtiva. Porque as críticas têm de ser construtivas, acima de tudo, sejam boas ou más. Há sempre a crítica boa e a crítica má, mas depois só chegar ali e dizer está errado, tem de mudar.

Investigador: Se pudesse, nos seus parâmetros, estabelecer o que é uma educação de qualidade, para si em que é que consistiria?

Directora Escola 10: O primeiro parâmetro seria mais respeito pelos professores. Eu lembro-me, como aluna, respeitava imenso os meus professores, nunca houve aquele medo, aquela agressividade que havia antigamente na altura dos meus pais, em que se batia nos alunos para ter respeito, não, eu também não concordo com isso, acho que não é uma boa pedagogia. Mas acho que cada vez mais a profissão professor é jogada para o lixo, não somos respeitados, não somos acarinhados e as pessoas não têm a percepção da importância que é um professor desde o pré escolar, acho que nem é desde o pré escolar, desde a creche, desde que ele vai para a escola até a sua idade adulta, somos nós que estamos a formá-los. E acho que se houvesse mais respeito connosco, nós próprios também teríamos mais motivação. Porque neste momento o que falta aos professores é motivação, quando se vai para professor vamos porque se gosta, é das daquelas profissões se nós não gostamos não vale a pena, não vale a pena porque vamos ser uns péssimos profissionais. Há profissões que uma pessoa pode não gostar e pode trabalhar e pode dar o seu melhor e consegue. Mas com crianças não, porque é a parte humana, nós temos de dar muito de nós a nível humano, por isso tem de se ter vocação, tem de se gostar do que se faz, não é pelo salário, não é pelas horas, porque as pessoas associam que a profissão, o professor só trabalha cinco horas e não é bem assim, cinco horas é na escola e depois há o trabalho em casa. Porque temos de trabalhar em casa, preparar as aulas, se um aluno não estiver motivado ele não vai trabalhar, não vai ser um bom aluno e o professor é a mesma coisa. E para ter uma boa educação de ensino é parar um bocadinho para pensar, em vez de estar todos os anos a tentar mudar para agradar a CEE. Isto é a minha opinião pessoal. Porque, neste momento, as provas de aferição, para mim, do 4º ano, 5º e 6º ano, acho que é uma tentativa estúpida, desculpe a sinceridade, de agradar à CEE e mostrar que não somos um país de analfabetos. Somos um país de analfabetos mas, graças a Deus que, ao mesmo tempo que somos um país de analfabetos somos daqueles que mais usam as tecnologias. As vezes, não é preciso saber muito para usar as tecnologias e nós, o povo português, somos desenrascados e nós em vez de tentarmos compreender os nossos males, os nossos defeitos e melhorá-los, não, tentamos agradar aos outros e seguimos os erros dos outros. Não tentemos perceber eles fizeram isto, erraram, a Finlândia fez isto, a Alemanha fez aquilo, não correu bem para eles, também não vamos fazer para nós. Nós temos que imita-los para fazer o erro e, na

educação estamos a fazer um bocado disso, estamos a pegar em exemplos de outros países e adaptá-los à nossa realidade, só que não estamos a adapta-los da forma correcta, porque os pais já não respeitam os professores, os alunos são despejados na escola às oito e vêm buscá-los às seis e meia, se pudessem vir buscá-los ao fim do dia às sete ou ao fim de semana, vinham buscá-los ao fim de semana. Na pré escolar é a mesma coisa, muitas das vezes os pais não se interessam. Não se está a dar a conhecer realmente a função de cada ciclo, porque pré é um ciclo, 1º ciclo é um ciclo com aprendizagens específicas, muitos dos pais pensam que a pré é um sitio para os meninos brincarem e estarem lá ocupados durante o dia, não é, é a preparação para o 1º ciclo. E o 1º ciclo é a preparação do resto da sua vida estudantil porque se os alunos não tiverem bases no 1º ciclo, é como construir uma casa, se não há bases, se não há alicerces seguros a casa até pode durar muitos anos mas, mais cedo ou mais tarde vai cair. Acho que a educação é isso, eles deviam ver a educação como um todo e não como fases, cada fase tem a sua importância, volto a dizer mas é um todo, é uma continuidade.

Investigador: Se pudesse olhar especificamente só para a prática pedagógica o que acha importante para que fosse uma prática de qualidade?

Directora Escola 10: Eles estão a tentar motivar os alunos com cursos profissionais mas, ao mesmo tempo, tenta-se usar as novas tecnologia na escola. É verdade, mas estão sempre a mudar os programas, há dois atrás era componente circunstancial tempo, agora já é outra metodologia, eu acho que isso confunde e desmotiva os alunos. Não somos consistentes, estamos sempre a mudar, não temos uma base sólida. Agora aderimos ao acordo ortográfico, ponha-se na posição dos alunos de 7º ano para cima, já nem digo dos mais pequenos. Durante sete anos lectivos aprenderam a escrever de uma forma agora, de repente, vão ter de aprender outra forma. Eu acho que só nós portugueses é que fazemos isso na nossa educação, estamos sempre a mudar os parâmetros, isso torna-se confuso e desmotivante para os alunos. Eu acho que devíamos tentar todos fazer um plano, um programa para os alunos de cada ciclo., Adaptar, mas manter-nos fiéis a uma temática. Estamos sempre a variar, estamos sempre a mudar, conforme muda o ministério mudam as vontades e isso também desmotiva, porque os miúdos já estão desmotivados. Porquê? Porque não há emprego e eles pensam vou tirar um curso superior para quê? Eles vêm a minha geração, que é a geração de setenta e cinco, a “geração rasca”, nós somos a “geração rasca”, agora é a “geração Y”. A “geração rasca” tirou o curso, eu já tenho 10 anos de serviço, mas se for para o continente corro o risco

de ficar desempregada. E há pessoas da minha idade, ou mais novas que acabaram o curso e não sabem o que vão fazer. Como é que isso vai motivar a juventude a estudar, não motiva porque não há seguimento, acaba-se o curso e depois? Por isso é que eles preferem cursos técnico-profissionais, porque eles ao menos têm quase a certeza que vão ficar colocados.

Investigador: Para si o que acha importante para que fosse uma prática pedagógica de qualidade?

Directora Escola 10: O próprio docente devia ser mais unido porque infelizmente, nós somos uma classe muito desunida, demasiados sindicatos, demasiados “tachos” e não comunicamos entre nós. É difícil cativar os miúdos hoje em dia, é, mas eu acho que se consegue quando se dá um pouco de nós, mas o professor está desmotivado e não vai conseguir motivar o aluno.

Investigador: Acha que a base de uma melhoria da prática pedagógica passava pela motivação dos docentes?

Directora Escola 10: Também.

Investigador: O voltar a abraçar a profissão?

Directora Escola 10: Voltar a abraçar a profissão

Investigador: Para si também, é uma coisa que pode estar directa ou indirectamente ligada, a avaliação das escolas?

Directora Escola 10: Eu acho que sim, é justo, todas as áreas todas as profissões são avaliadas, só que lá está, somos um brinquedo, um fantoche nas mãos do governo. A avaliação assim, a avaliação assado e isso também desmotiva porque não é uma avaliação justa. Eu não concordo que eu como directora, tenha de avaliar os meus colegas, quem sou eu para avaliar o desempenho deles todos.

Investigador: E as outras vertentes, sem ser a parte da avaliação dos docentes. Para si o que é importante na avaliação ou o que deveria ser uma boa avaliação escolar global e geral?

Directora Escola 10: Eles querem nos fazer um teste mas eu não concordo, porque já passamos a fase estudantil, já provamos que somos capazes para, agora estarmos a fazer de x em x anos um teste para provarmos que somos capazes. Acho que não, porque nenhuma profissão faz isso. Seremos obrigados a ter formação concordo plenamente porque é renovarmos. Avaliar-nos uns aos outros, acho que não, acho injusto. A avaliação, antigamente se calhar não era a mais justa, mas também é difícil escolher

uma avaliação adequada haverá sempre injustiças. Concordo com uma avaliação de x em x anos. Que cada escalão tenha os seus anos e no fim desses anos tenha de ter x números de formação, mas também não concordo que se veja quantos alunos passam ou reprovam, porque estas novas orientações estão a incentivar isso. E ao incentivar, isso vai fazer com que o ensino perca toda a qualidade que tem.

Investigador: E no restante, os alunos, nas infra-estruturas?

Directora Escola 10: Eu não concordo e também acho injusto. Às vezes prefiro nem ouvir as leis porque são cada barbaridade. Por exemplo no 1ºciclo, não concordo que do 1º para o 2º ano o aluno possa passar, acho que não, acho que tem de merecer a nota porque chega ao 2º ano, há um impasse, o aluno não sabe as letras, não sabe ler mas passou, porque era obrigatório passar. Concordo que haja um limite de reprovações, isso acho bem porque se não teríamos miúdos aqui até os dezasseis anos, acho que sim, mas acho que não devíamos facilitar demasiado o ensino como se está a facilitar. Depois facilita-se por um lado, mas depois com as provas de aferição, para que é estas provas de aferição se no entanto os miúdos têm a facilidade de ir passando.

Investigador: Acha que é importante que as várias modalidades de avaliação se interliguem? Ou a forma como se interligam é importante para a procura de uma educação de qualidade?

Directora Escola 10: Claro, porque as áreas são todas importantes, umas menos, outras mais. No nosso dia a dia nós trabalhamos com tudo, claro que a matemática e a língua portuguesa são as bases, língua portuguesa é a nossa língua mãe, a matemática uma pessoa basta ir ao supermercado e tem de fazer contas mas, ao mesmo tempo que está a fazer contas está envolvida a física, química, as quantidades. Está envolvido o estudo do meio, porque cada vez mais temos de ser ecológicos, temos de saber respeitar. A formação cívica também é importante, porque cada vez somos menos cívicos uns com os outros e com o planeta. História também, cultura geral, são importantes assim como a geografia porque senão, sai as barbaridades que sai, como os americanos que dizem que Paris é um país.

Investigador: Mas eu se calhar não me fiz entender, eu não me referia só à modalidade de avaliação dos alunos mas sim às modalidades de avaliação, nomeadamente a avaliação interna, avaliação externa à escola, a autoavaliação, seja dos alunos como também do corpo docente, de todo o trabalho desenvolvido na escola. E o que eu gostava realmente de saber, se acha que é importante que essas várias modalidades se

interliguem? Ou de que forma que elas ao se interligarem vão melhorar a escola na procura do seu objectivo, que é a melhoria da qualidade educativa dos seus alunos?

Directora Escola 10: Eu acho que sim, também é importante ver quais as áreas que mais cativam os alunos, porque há alunos que gostam mais de uma área ou de outra e, se houver intercomunicabilidade entre elas, se houver avaliação entre elas e elas interagirem entre elas (...) nesta turma é melhor irmos por outra vertente, muitas vezes temos que adaptar a nossa realidade à turma que temos na hora. Estamos a pensar dar uma aula assim, mas consoante vamos dando a aula vamos nos aperceber que não é o método mais adequado. E se comunicarmos entre nós, mesmo sendo de áreas diferentes, é sempre bom ter uma perspectiva exterior e a escola é uma comunidade, é um todo e tem de funcionar como um todo. E a professora de Física falar com a de História, a de História falar com a de Português e comunicar entre eles acho que é fundamental. Ajudarem a avaliar entre eles, não quantitativa, mas de uma forma pedagógica, sem pressão, de melhoria, de pedagogia.

Investigador: E acha que há uma ligação, também, com a prática de cada professor na sala, essa intercomunicabilidade e ligação das várias vertentes das modalidades de avaliação? Acha que tem a sua repercussão na prática do professor na sala?

Directora Escola 10: Imaginemos que estou no 2º ciclo, estou na área de francês e há um colega de História pede-me para assistir à aula dela para ver. Eu poderia avaliá-lo por um pedido, mas a nível interno, que acho que é o mais importante e dizer onde falhaste, dar a minha perspectiva não como avaliadora, mas como colega, acho isso muito importante.

Investigador: Acha que então é uma inter ajuda entre pares?

Directora Escola 10: Exactamente e falta um bocado na nossa área. Acho que isso seria muito importante, uma coisa é os alunos nos avaliarem e dizer a opinião deles, é muito importante e ajuda-nos. Mas outra coisa é alguém de dentro da área sem ser da nossa disciplina, mas da nossa formação, que nos avalia de forma pedagógica, educativa. Porque se colocarem outra pessoa a avaliar-nos da nossa área, vou ser sincera, vou pensar que estou outra vez na universidade na posição de formando, estou a voltar à prática pedagógica, vou estar a dar uma aula e a ser avaliada. Isso é horrível, depois eles vêm quantas vezes no mês? Uma vez, duas e por acaso naquele dia a turma está mais revolta, não está aderir. Um mês tem vinte dias de aulas, vão-me avaliar dois dias desses vinte dias, desses dois dias um corre bem porque os miúdos adoraram a

matéria, tiveram impecáveis, aderiram, a minha metodologia é similar no dia seguinte mas a matéria já não é do agrado deles, eles já interagem de outra forma, como é que o avaliador vai fazer então? Vai lá voltar para desempatar?

Investigador: Acha que tem uma relação entre a qualidade educativa e a avaliação? Acha que existe uma ligação entre elas? Ou nem por isso?

Directora Escola 10: É o que eu estou a dizer a avaliação, se for feita de forma pedagógica não só para progredirmos, porque a avaliação, neste momento, é para nós progredirmos na carreira e como não há meios financeiros, travam-nos e também para calar a sociedade. Porque, lá está, esta profissão não é bem explicada, o que é um docente e as áreas do docente, muitas das vezes os pais não sabem a realidade da escola em si, o que nós passamos, as preparações das aulas. Eu falo por experiência própria, tenho familiares que dizem tu não tens um trabalho, tens um emprego, e é um bocado essa imagem. Por isso eu digo que se devia explicar melhor o que é um docente, os parâmetros, a vida profissional do docente, que não só as cinco horas de trabalho. Eles querem fazer a avaliação só para a sociedade ver que nós somos avaliados como os outros e não somos beneficiados, mas nós não somos beneficiados, nós também temos as nossas dificuldades, temos o nosso trabalho. Tanto que eu costumo brincar com o assunto e dizer que os pais queixam-se de barriga cheia porque quando chegam as férias eles reclamam, ah! Já estou farto do meu filho já não o posso ouvir, eles têm dois, três filhos mas se eles tivessem vinte alunos, no mínimo, durante cinco horas. E ainda estar a incutir conhecimentos, porque em todos os ciclos incute-se conhecimentos e educa-se, porque um professor hoje em dia é professor, é pai, é médico, é enfermeiro, é psicólogo é tudo um pouco.

Investigador: E qual é que acha que seriam os elementos mais importantes, avaliativos?

Directora Escola 10: O conhecimento do próprio professor, a forma como ele transmite esse conhecimento, a relação que ele tem com os seus alunos, a pedagogia. Os resultados acho que é um pouco subjectivo, se é um professor que trabalha num bairro, vai ter resultados diferentes, para ele vão ser bons resultados, porque é num bairro, se ele tiver trinta alunos e desses trinta quinze passam com média de onze, doze, para ele é uma óptima média. Se está numa escola de elite, claro que a média já vai ser diferente. Avaliar pelos parâmetros da aprendizagem dos alunos, não, avaliar a motivação dos alunos, a motivação do próprio professor, o empenho dele e o desempenho dele perante

a sala de aula. Mas isto tudo é muito complicado de avaliar porque haverá dias bons e dias maus. E como qualquer ser humano o professor tem dias, por mais que se diga que o professor não deve trazer os problemas exteriores.

Investigador: Para si quais são as principais funções da inspecção regional de educação?

Directora Escola 10: Ajudar-nos a melhorar. Acho que, acima de tudo, a educação tem de melhorar, é vir cá e fazer pedagogia. Ver onde falhamos e ajudar-nos a melhorar isso mesmo, ver quais são os defeitos. Ouve-se muitos colegas a falar da inspecção como se fosse a PIDE, eu acho que não, acho isso errado. Tanto como professor que já fui, que sou e serei sempre, é que antes de ser directora sou professora, mesmo como professora lembro-me quando diziam vem aí a inspecção, eu própria, nos primeiros anos de serviço comecei a ter medo, porque os meus colegas falavam da inspecção como se fosse a PIDE.

Investigador: Acha que a acção da inspecção regional de educação tem consequências na prática pedagógica de cada professor?

Directora Escola 10: Tem sempre uma pequena influência.

Investigador: Acha que pode fomentar uma melhoria das práticas pedagógicas?

Directora Escola 10: Pode, uma coisa que eu acho errada é que cada vez nos pedem mais burocracia a nível de professores titulares e perdem muito tempo com a burocracia. Antigamente, os meus professores não tinham metade da burocracia que nos pedem hoje em dia e lembro-me que, no curso diziam-nos para fazer grelhas de observação e isso é muito saudável, é muito bom. Mas hoje em dia ainda nos pedem mais grelhas, mais dados e uma pessoa ou está a ajudar o aluno, a explicar-lhe, ou está a preencher a grelha. Eu acho que a inspecção devia estar mais dentro do terreno, mais dentro da realidade, a inspecção e quem faz estas leis. Eu lembro-me no curso, eu tinha uma professora de prática pedagógica, ela fez-nos o mundo cor de rosa porque à anos que ela não leccionava nem no 1º nem no 2º ciclo e quando eu cheguei à realidade pensei o que é que esta professora estava-me a dizer, é tudo mentira.

Investigador: Como é que acha que se adapta esses pressupostos, que estava a falar agora, da formação inicial com as directrizes da inspecção?

Directora Escola 10: Eu acho que eles próprios deviam vir à escola experimentar as leis deles, se não fosse experimentar era falar connosco sem ser em modo de inspecção,

em modo de pedagogia, para perceber realmente e também ouvir-nos a nós, a nossa vertente. Tem de haver uma partilha dos dois lados.

Investigador: Estava-me a falar nos pressupostos da formação inicial, estava a falar daquela professora que lhe falava da prática de uma forma, como é que acha que esses pressupostos, por exemplo quando fez a sua formação ficou com uma ideia, como é que depois foi-se adaptando?

Directora Escola 10: A vantagem do professor é mesmo essa, adapta-se à realidade. As turmas não eram tão heterogéneas como são agora, ela dizia que tudo era homogéneo, podíamos ter um ou dois alunos com dificuldades, e então chegávamos lá dávamos uma fichinha e estávamos ali o tempo que fosse necessário com aquele aluno, enquanto os outros estavam a trabalhar e eu vi que era completamente impossível. Porque enquanto eu estou com este a apoiá-lo a fazer a ficha dele que é de nível 2º ano os outros que são de 3º ano, estão a perturbar dentro da sala. Realmente eu posso fazer uma ficha diversificada, mas não posso deixar de dar atenção, como ela estava a tentar dizer, aos outros, é muito difícil, temos de ter um jogo de cintura, como se diz, muito grande porque temos que estar com 3 mil olhos na sala. E para estar com esses três mil olhos na sala, ajudar o do 2º ano, depois, às vezes, temos um do 1º ano que foi passando porque teve de passar e estar a trabalhar com os de 3º ano e ainda nos querem pôr a preencher grelhas. São professores que já estão na universidade há muitos anos, já não conhecem a realidade pedagógica que estão a ensinar, ao menos isto há bons anos atrás, e acho que se tem de ter noção da realidade, ir ao terreno e tem de se ouvir as pessoas.

Investigador: E só para terminar acha que existe uma ligação ou não entre supervisão pedagógica e a inspecção regional de educação?

Directora Escola 10: Sinceramente não sei. Não quero opinar.

Entrevista À Directora Escola 11 (DE 11)

Realizada a 3/6/2011 das 15.00h às 15.15h na própria escola.

Caracterização da entrevistada:

52 Anos

Percorso Académico: Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal.

Percorso Profissional: 33 anos de serviço. Directora de Escola há 4 anos e 5 anos como Coordenadora de Ciclo.

Transcrição da Entrevista:

Investigador: Para si o que é supervisão pedagógica?

Directora Escola 11: Posso dizer que não tenho opinião, sinceramente nunca me senti nesse papel, nunca fiz supervisão. Por vezes faço, mas de uma forma muito discreta e informal.

Investigador: Está-me a falar de supervisão escolar.

Directora Escola 11: Escolar mas a nível pedagógico

Investigador: Está-me a dizer que não tinha opinião ...

Directora Escola 11: Não sei se faço exactamente aquilo que se pretende com a supervisão pedagógica. Estou atenta à dinâmica das salas de aula, tanto da pré escolar como do 1º ciclo.

Investigador: Não realmente a fazer uma supervisão?

Directora Escola 11: Nem a fazer a inspecção, nunca. Pretendo orientar, posso até dar opinar e pedir que se faça de uma forma diferente, mas não no sentido de inspecionar.

Investigador: Se pudesse, mesmo não tendo opinião formada no assunto (...)?

Directora Escola 11: Também nunca me debrucei sobre o assunto

Investigador: Fundamentada, se assim se pode dizer, se eu lhe questionasse qual seria a relação entre os vários intervenientes, nomeadamente supervisores pedagógicos, os directores de escola, os professores.

Directora Escola 11: Existem já supervisores pedagógicos, aqui? São os inspectores? Ou existem outras pessoas?

Investigador: Não posso lhe dizer a minha opinião.

Directora Escola 11: Que isso seria muito importante para a avaliação, futuramente deverá haver supervisores pedagógicos nas escolas.

Investigador: Por isso é que eu queria saber para si o que é a supervisão pedagógica? E de outro lado queria saber quais são as funções essenciais da inspecção regional de educação?

Directora Escola 11: Deveria vir às escolas ver o que se passa nas escolas, em vez de criticar ajudar os directores e os professores a proceder de uma forma mais correcta.

Investigador: Acha que quando há uma acção (...) não sei se aqui a escola já (...)?

Directora Escola 11: Já tivemos uma vez e até correu muito bem. Eu tive sorte com a inspectora que esteve cá, ajudou-me imenso, era o meu primeiro ano nesta escola e correu tudo muito bem. E eu consegui melhorar a partir daí.

Investigador: Melhorar a nível de prática dentro de sala? Prática pedagógica?

Directora Escola 11: De sala não, mas a nível de gabinete sim.

Investigador: Está-me a falar da parte organizacional, se assim se pode dizer. Mas eu gostava de saber se essa acção teve alguma influência directa ou indirecta na prática pedagógica dos docentes.

Directora Escola 11: Não, porque não era o objectivo da inspecção, era mais a nível administrativo, só passou pelo gabinete, portanto não houve contacto com os outros docentes.

Investigador: A questão da educação de qualidade, se pudesse definir o seu próprio conceito, qual seria?

Directora Escola 11: Para que isso aconteça e por vezes acontece precisamos sempre de ter um bom professor, atento, disponível. Encarregados de educação também, participativos, muito activos, acho o papel deles muito importante e, alunos também.

Investigador: E como classificaria uma prática pedagógica de qualidade?

Directora Escola 11: Já há muito tempo que não exerço, não tenho alunos, mas continuo a ter a mesma visão que tinha há uns dez anos atrás. Eu acho que é muito importante a relação professor/aluno, cada aluno é um desafio, é diferente de outro, nunca poderemos fazer o mesmo tipo trabalho para todos os alunos. E acho que o professor tem de trabalhar sempre para os alunos, tentar chegar às dificuldades. E acho que a forma mais correcta é proporcionar aos alunos formas diferentes de aprendizagem, estratégias diferentes e contemplar todos os alunos da sala. Por isso, a prática deve ser sempre diferenciada dentro de uma sala de aula, só assim é que resulta.

Investigador: Em relação à avaliação da escola, o que seria uma boa avaliação de escola?

Directora Escola 11: Para mim, eu entendo que uma boa avaliação de escola está relacionada com o *feedback* que eu terei no final do ano. Se toda a gente me disser: a escola funcionou muito bem, os professores são bons, atentos, muito participativos mas com bons resultados académicos, porque isso também é importante.

Investigador: Incluiria os resultados dos alunos, o desempenho (...)?

Directora Escola 11: O desempenho de cada docente, que isso é muito importante e a disponibilidade de cada um.

Investigador: De que forma é que a interligação entre as várias modalidades de avaliação, nomeadamente a avaliação interna, a avaliação externa, a autoavaliação, desenvolvida na escola pode promover práticas de qualidade? Acha importante que elas se interliguem?

Directora Escola 11: Acho isso importante, tem de haver sempre algo que una todas as diferentes formas, trabalhar em conjunto, em grupo.

Investigador: Na avaliação quais seriam para si os elementos ou parâmetros fundamentais? Já me falou da participação activa dos encarregados de educação.

Directora Escola 11: A avaliação dos alunos, a avaliação contínua dos alunos. Assiduidade também, é muito importante quando um aluno se sente bem na escola raramente falta. Isso e também o comportamento do aluno.

Investigador: Não só em relação ao aluno e em relação à escola? Acha que existe outro parâmetro que seja importante? Quando falo na avaliação, não falo só necessariamente dos alunos.

Directora Escola 11: Penso que esta escola nunca foi avaliada nessa forma e nesse sentido.

Investigador: Mas a escola estabelece a avaliação interna, que é desenvolvida ou deverá ser, no sentido da escola promover a sua própria avaliação?

Directora Escola 11: Nós fazemos anualmente a avaliação do projecto educativo.

Investigador: Nessa avaliação que fazem quais são os parâmetros que são tidos em conta, nesse sentido?

Directora Escola 11: Os comportamentos dos alunos, a assiduidade e os resultados finais na aprendizagem.

Investigador: E acha que existe uma relação entre a avaliação e a qualidade educativa?

Directora Escola 11: A avaliação é sempre fundamental. E sou das pessoas que concordam com a avaliação dos professores, acho que toda a gente devia ser avaliada.

Investigador: Gostaria de lhe questionar se acha que pode haver uma ligação da supervisão pedagógica com a inspecção regional de educação?

Directora Escola 11: Eu não sei, nunca me debrucei sobre isso.

ANEXO V

Entrevista à Inspectora da Inspeção Regional de Educação

Realizada a 27/6/2011 das 10.00h às 11.00h na sede da Inspeção Regional de Educação

Caracterização da entrevistada:

39 Anos

Percurso Académico: Bacharelato em Educação de Infância na Universidade do Minho; Pós Graduação em Inspeção Escolar na Universidade Católica Portuguesa-Lisboa; Licenciatura em Ciências de Educação na Universidade da Madeira.

Percurso Profissional: 18 anos de serviço. Exerceu 10 ano na Educação de Infância. Ingressou na IRE em 2005

Transcrição da Entrevista:

Investigador: Qual é a opinião que tem sobre a supervisão pedagógica?

Inspectora: Julgo que já dei um indicador quando referi que, em 1993, quando conclui o meu curso, tive um ano, quase integral, de estágio onde fui orientada por uma educadora com especialização em supervisão pedagógica. No meu entender, a supervisão pedagógica pressupõe haver alguém com formação numa determinada área, que vai orientar um formando que também se está a especializar nessa área, ou seja, pressupõe observar e orientar alguém que se está a formar em determinada área. Portanto, teremos aqui uma educadora supervisora de uma educadora que está em formação, que se está a formar.

Investigador: Nesse conceito, se pudesse classificar ou enunciar as funções principais dessa educadora supervisora ou poderia ser no caso do primeiro ciclo, um professor supervisor, qual é que seria o perfil esperado do supervisor?

Inspectora: Obrigatoriamente é alguém que tem de ser da mesma área do formando, não é. Porquê? Porque ele tem de ter um leque de conhecimentos nessa área, porque acho que seria um bocado complicado estar a orientar alguém de uma área distinta, um professor do 1º ciclo estar a supervisor e orientar a acção pedagógica de um educador sem ter uma formação específica, especializada na área, acho que não seria muito adequado, não é. À partida pressupõe-se que o supervisor tenha uma formação específica que esteja no âmbito da mesma área do formando. E, obviamente que esse profissional supervisor tenha uma formação adequada e um conjunto de conhecimentos sólidos para poder observar e orientar.

Investigador: Acha que é importante a forma como eles se relacionam?

Inspectora: É muito importante, estamos aqui a ver o supervisor como alguém que está a orientar quem se está a formar, ou seja, o supervisor no fundo é um auxiliador, está a auxiliar, há um bom relacionamento, não vamos atender àquelas hierarquias, eu sou alguém que estou num patamar superior ao formando e vou ter um relacionamento de distanciamento com ele. Acho que há aqui um inter-relacionamento entre eles, entre ambos, uma colaboração conjunta, obviamente que o supervisor tem outra função, tem a função de orientar o trabalho do formando, de lhe apontar aspectos que ele precisa de melhorar, aspectos que ele considera que deve melhorar, orientá-lo a nível de estudos escritos, numa série de questões.

Investigador: Para si em que consiste uma avaliação adequada de uma organização escolar?

Inspectora: Estamos aqui a falar em avaliação para melhorar a qualidade educativa?

Investigador: Eu penso que sim, penso o objectivo será sempre esse, avaliar para melhorar, não estou a falar numa forma específica, estou a falar num grosso modo, há várias vertentes que implicam essa avaliação. Eu gostava de me desse a sua opinião. Se pudesse determinar o que seria uma avaliação adequada a uma organização escolar, que aspectos é que incluiria e acharia importante referir?

Inspectora: Em termos de avaliação poderemos considerar várias dimensões, isto é, poderemos começar por uma avaliação interna, uma autoavaliação da escola. Portanto a própria escola tomando como referencias alguns indicadores, que a própria vai estipular, nomeadamente os resultados dos alunos, que é um bom indicador, poderá tomar como ponto de partida esses indicadores para fazer uma auto-reflexão e para definir critérios para se auto-avaliar. Depois temos o avaliador externo, temos uma comissão constituída por série de profissionais, obviamente profissionais com formação na área educativa que sejam bons conhecedores do funcionamento do sistema educativo, que vão, embora sendo um elemento externo, constituir também indicadores e referenciais para avaliar a acção da escola. Poderemos ter ainda nesses avaliadores externos, a Inspecção Regional de Educação, mas poderão ser outros. Poderão ser elementos que estejam na formação de profissionais de educação, professores da universidade até os próprios pais e a comunidade educativa em geral, poderão ser elementos que possam avaliar, dar o seu contributo na avaliação das escolas.

A avaliação poderá ser área muito ampla, há uma série de indicadores para avaliar. Por exemplo a nível das estruturas internas, a nível da direcção, isto o que pressupõe? Pressupõe ter um conhecimento do que está estipulado em termos de normativos, porque sobretudo a escola tem que cumprir com o que está na lei. Os directores têm que saber, conhecer as competências e as atribuições que lhes estão estipuladas e estabelecidas na lei para poder cumprir com essas competências e essas atribuições. Nós podemos avaliar esta dimensão, vamos avaliar se os directores da escola, se os órgãos de gestão e administração da escola estão a cumprir ou não com as competências e com atribuições que lhes estão cometidas por normativos. Obviamente que aqui pressupõe observar uma série de indicadores, nomeadamente a organização e elaboração dos documentos da organização educativa da escola, desde o projecto educativo de escola, projecto curricular de escola, projectos curriculares de grupo, de turma, todas as competências dos órgãos de direcção. Obviamente temos que avaliar, partindo de uma análise documental, vamos avaliar como é que a escola faz o planeamento da acção educativa, nomeadamente através da elaboração dos documentos que acabei de referir.

Investigador: E acha que essa questão da avaliação é importante?

Inspectora: É muito importante. A avaliação é um instrumento muito poderoso para a escola melhorar as suas práticas educativas. Tem que haver esta reflexão, sobretudo a auto – avaliação, a avaliação da escola. É uma reflexão muito importante que não se pode ficar apenas pela oralidade, nas reuniões de conselho escolar. Os docentes têm que construir instrumentos de recolha de informação que vão ser recolhidos ao longo do ano lectivo, porque uma avaliação nunca se faz no final do ano lectivo. A avaliação vai-se fazendo ao longo do ano lectivo e é um processo que não tem fim, porque é um processo contínuo. Porque todas as acções da escola estão sujeitas a uma avaliação e eu só posso saber o que é que melhorei, no que é que falhei construindo esses instrumentos de avaliação, a partir dos quais, depois, também vou construir o meu plano para melhorar a acção da escola. É fundamental e acho que a avaliação é um processo importantíssimo para a escola melhorar a sua acção educativa e a sua organização escolar.

Investigador: E para si quais são os elementos fundamentais que deviam constar na avaliação escolar?

Inspectora: Primeiro nós temos de partir sempre de alguma coisa para reflectirmos, nem que seja um ponto de reflexão. Estamos a falar aqui a nível do primeiro ciclo, mas

também a nível no pré escolar, porque nós temos, embora com diferentes características, uma avaliação e temos resultados escolares tanto no pré escolar como no 1º ciclo. Eu acho que os resultados escolares dos alunos são um óptimo ponto de referência para marcar um início de uma reflexão, para a escola se auto-avaliar, é um indicador muito importante. Perante os resultados escolares dos alunos, podem ser melhores podem ser piores, vamos traçar um plano de reflexão e de avaliação. Mas também há outros indicadores que a escola poderá construir, por exemplo, as reuniões de conselho escolar e as reuniões pedagógicas a nível de grupos, reuniões por grupos de pré-escolar, reuniões por grupos do 1º ciclo, são momentos excelentes e oportunidades muito boas para os docentes reflectirem, não apenas sobre os resultados, mas também sobre toda a dinâmica escolar e organização escolar. Porque a verdade é as escolas existem porque existem alunos, as escolas não existem para professores, as escolas são dos alunos e para os alunos. Tudo o que acontece a nível escolar deve ter como centro o aluno, quer a organização dos horários escolares, a constituição das turmas, deve ser tudo organizado e elaborado tendo em vista os interesses dos alunos e só o interesse dos alunos. Portanto, isto faz tudo parte da organização escolar, o horário é adequado ou não, a distribuição da componente lectiva e não lectiva, as actividades de enriquecimento do currículo, a oferta nessa área, como estão organizados os intervalos, como estão distribuídos os docentes, os critérios de distribuição de constituição das turmas, são todos elementos que constituem a organização escolar.

Investigador: A forma como as várias modalidades de avaliação se interligam entre si, acha importante para desenvolver uma melhoria educativa?

Inspectora: Primeiro temos de ver que todos os que integram a equipa de avaliação da escola estão a trabalhar para um fim único, que é precisamente melhorar a qualidade educativa do estabelecimento e do sistema educativo em geral. Não vamos ver as coisas isoladamente, não vamos ver esta escola individualmente, mas sim trabalhar individualmente mas para um todo, olhando para o sistema educativo como um todo. E há uma colaboração, tem de haver uma colaboração porque, as escolas por si só não têm, julgo que a avaliação que fazem não é suficiente. Porque o elemento externo, por vezes, tem capacidades para ver aquilo que a própria escola não é capaz de ver porque quem se desloca, quem se move naquele determinado espaço, há coisas para as quais não estão muito sensíveis. Aquilo já está de tal maneira integrado na pessoa que por vezes tem dificuldades de se afastar daquilo para ter outra visão das coisas e aí é

fundamental um elemento externo. Porque o elemento externo vai sempre acrescentar coisas que a escola, até então, não tinha reparado sequer, nunca tinha pensado nisso, nunca tinha reparado nesse pormenor, nunca tinha visto as coisa dessa perspectiva, e nós temos de ver que estamos todos a trabalhar para o mesmo fim então, estamos todos em articulação. Há uma articulação entre os diferentes elementos, entre a equipa que constitui a auto-avaliação, são os elementos da própria escola, entre a equipa que constitui a avaliação externa, que são os elementos externos à escola, mas que não deixam de ter qualidades técnicas e até de conhecimentos por vezes mais aprofundados sobre a dinâmica da escola. Eu acho que é um trabalho conjunto e é sempre importante a troca de impressões, a troca de ideias entre ambos, porque têm visões distintas e complementam-se.

Investigador: E se pudesse referir indicadores, penso que inicialmente já me falou nos indicadores da qualidade no domínio da educação, quais seriam?

Inspectora: Há aqui uma base à qual ninguém pode fugir, que é o que o está determinado em termos de lei. Lei é lei e acabou-se, não se pode fugir muito. Obviamente que depois há aquela margem de manobra em que as escolas têm autonomia para gerir um currículo. Já está definido mas a escola, através dos seus instrumentos de planeamento pode escolher, estão livres de escolher a forma como querem transmitir, por exemplo, as competências essenciais, gerais, que estão definidas no currículo nacional. Aí a escola tem autonomia, tem autonomia para planificar as suas actividades, para elaborar um plano anual de actividades, não há normativo nenhum que diga que todas as escolas têm que elaborar actividades para festejar o Natal. A escola é livre de decidir se vai desenvolver actividades para festejar o Natal, se quiser não planifica. Porque é que todas as escolas da Região têm de ter um plano anual de actividades que basicamente é igual e comum a todas elas. O que diz o normativo, é que a escola tem que de ter um plano anual de actividades, tem de ter tudo bem, agora como planifica as actividades é livre de escolher, tem autonomia. Como vai distribuir as actividades ao longo do ano é livre de escolher, tem autonomia. Todas as escolas da Região não têm de fazer um desfile de carnaval, a escola é livre de decidir se vai fazer ou não, pode fazer uma actividade inovadora, uma actividade diferente, não faz um desfile, faz outra coisa qualquer, está a vivenciar o carnaval, muito bem, mas de uma maneira diferente, inovadora. Portanto, as actividades são livres de escolher, as actividades de enriquecimento do currículo, dentro da manobra que é possível, a escola

também tem autonomia e liberdade para decidir que actividades de enriquecimento é que vai oferecer aos seus alunos. A forma como vai transmitir, as estratégias educativas para transmitir os conhecimentos, a escola é livre de decidir, sobretudo o pré-escolar. Então o pré escolar tem uma liberdade, porque embora haja uma orientação a nível de ministério de educação que aponte para as orientações curriculares, o pré escolar tem uma liberdade imensa, tem uma margem para decidir que modelo curricular vai aplicar.

Investigador: E se pudéssemos falar dos elementos numa perspectiva global, não centrada apenas na avaliação da escola?

Inspectora: Nós, para avaliarmos, primeiro temos de saber o que é que vamos avaliar. Vamos avaliar o quê e para quê. E qual é a finalidade de avaliar e o que vamos avaliar. Então, ao definirmos qual é o nosso objecto de avaliação temos de elaborar indicadores para sabermos o que vamos avaliar. Qual é a missão da escola? Está-me a falar em indicadores externos, não partir tanto da escola. Depende da perspectiva, eu como pai, interessa-me o quê? O que é que interessa aos encarregados de educação? Que os filhos tenham bons resultados, mas eu penso que ter os bons resultados não é só por si ter bons resultados, que saiam da escola com conhecimentos sólidos, que efectivamente os preparem e os dotem de conhecimentos para continuar o percurso escolar noutros níveis de ensino, estamos aqui a falar do âmbito do pré-escolar para depois partirmos para os restantes níveis de ensino. E que os dotem de conhecimentos para a sua vida futura, não é? Visto da perspectiva dos encarregados de educação teremos que avaliar a qualidade do ensino, a formação dos professores, o grau de exigência dos professores, as estratégias educativas. Aos pais interessa-lhes muito o tipo de serviços que fornece a escola, ou seja, horário de funcionamento da escola, qualidade da alimentação, portanto, há uma série de aspectos que interessam mais aos pais.

Investigador: E se pudesse ver numa perspectiva aqui da inspecção regional de educação?

Inspectora: Por um lado a inspecção tem várias funções e tem projectos também de natureza diferente. Tem projectos que são mais no âmbito do controlo, em que vão verificar que a escola cumpre com o que está definido em termos de lei. Porque, acima de tudo, a escola tem que cumprir o que está na lei e numa acção inspectiva mais no âmbito do controlo, a inspecção vai verificar se, efectivamente, a escola está a cumprir ou não com o que está determinado na lei. Tem também acções de acompanhamento, que visam mais dar um certo apoio e uma certa orientação às escolas no âmbito da

organização pedagógica. Partimos sempre da informação que a escola nos dá, através dos instrumentos escritos que dispõe, sobre o projecto educativo, projectos curriculares, toda a acção educativa da escola está sujeita a uma planificação. Tudo o que é planeado tem que constar num registo qualquer porque os planos não estão na cabeça das pessoas, porque quando se projecta alguma coisa é para um futuro e portanto tem de estar registado em qualquer lado. Obviamente que nós, a nível de acompanhamento damos algumas orientações às escolas, nomeadamente quanto à elaboração desses documentos, não apenas quanto à estrutura, não apenas quanto aos assuntos que deverão abordar, mas relativamente aos indicadores que devem constar em cada um deles. Observar a articulação que há a nível pedagógico entre os objectivos da escola, as estratégias educativas, as actividades, para que haja uma articulação entre aquilo que a escola quer transmitir e os meios através dos quais os quer transmitir, no fundo, toda essa planificação, toda essa articulação.

Investigador: E se pudesse classificar uma prática pedagógica de qualidade, como é que a classificaria?

Inspectora: Eu acho que uma formação sólida é sempre uma boa base. Para ser um profissional da área da educação não basta ter jeito, porque se nós nos vamos centrar apenas na relação pedagógica entre o adulto e a criança, isto é válido tanto para o pré escolar como para o 1º ciclo, chegaríamos à conclusão que, provavelmente, há muitos auxiliares, agora o termo é outro, assistentes operacionais, que não tendo qualquer formação técnica da área, tem tanto ou mais jeito do que qualquer educador de infância ou qualquer professor de 1º ciclo para lidar e para se relacionar com crianças. Se vamos falar naquela capacidade, aquela apetência que as pessoas têm para falar com crianças, lidar com crianças, digamos que vamos ver que ele não tem formação nenhuma, mas tem mais jeito que o educador. Agora como estamos a falar de profissionais de educação, estamos a falar de pessoas que tiveram que estudar, tiveram que fazer uma formação, tiveram que se especializar em termos técnicos para desenvolver determinada função. Estamos a falar de profissionais de educação, acho que uma formação sólida, uma boa formação é a base. Obviamente que depois há relação pedagógica, a aplicação prática de conhecimentos, isso só se adquire com a prática, naturalmente. E uma sala com vinte crianças é sempre uma surpresa, nunca sabemos com o que é que nos vamos deparar. Nós temos uma boa bagagem de conhecimentos técnicos que nos permitem na nossa acção trabalhar com profissionalismo. Nós sabemos que nestas crianças há um padrão

que está definido pelos estudiosos da área, pela psicologia do desenvolvimento, pelos neuropediatras, etc. Nós sabemos que as crianças de três anos têm certas características, de quatro têm outras características e as de cinco têm outras características e pegamos nisso, no fundo, como orientação para planearmos a nossa acção educativa atendo às características das crianças naquelas idades. Obviamente que recorreremos às metodologias que aprendemos no curso para articular as características com as metodologias estudadas, para desenvolver a nossa acção educativa com as crianças.

Uma prática pedagógica de qualidade, é assim, a formação, como já disse, uma boa formação base acho que é fundamental. Depois é o trabalhar com uma intencionalidade. Eu conheço as crianças, eu tenho conhecimentos das características das crianças destas idades, eu tenho conhecimento do grupo, agora vamos ver o que eu quero fazer com estas crianças durante este ano lectivo ou até o final do pré escolar. Portanto nós temos a nível do pré escolar, agora falando mais da minha área, há um leque imenso e variado de metodologias, agora eu tenho é de saber porquê que vou desenvolver determinada actividade, qual é a intencionalidade de desenvolver, de ter este plano para este ano. Porque eu não estou aqui para entreter crianças, sou um profissional de educação, vou ter este grupo, portanto, com quem vou trabalhar durante este ano e não estou aqui para os entreter e para estar aqui a guardá-las, há uma intencionalidade educativa. Eu quero que elas adquiram certas competências, também falamos de competências no pré escolar, há essa intencionalidade educativa. Quanto ao resto nós sabemos qual é a finalidade da educação pré escolar, nós temos de ter presente sempre a parte técnica, quais são os objectivos da educação pré escolar e o que um profissional dessa área tem obrigação de saber. Não só ter conhecimento do que está definido para a educação pré escolar, mas trabalhar com rigor técnico e científico para levar as crianças às tais metas de aprendizagem que estão definidas, por exemplo, para a educação pré escolar, no caso do 1º ciclo, as competências que estão estipuladas a nível de currículo nacional.

Investigador: Acha que existe uma correlação entre qualidade educativa e avaliação?

Inspectora: É fundamental, recorrendo às orientações curriculares temos o quê? Que a avaliação é fundamental para planificar a acção educativa. Nós partimos da observação para a planificação e depois temos uma avaliação. Portanto, estamos aqui sempre num ciclo. Avaliar é fundamental. Primeiro, o que é que vamos avaliar, por exemplo, em termos de educação pré escolar nós avaliamos as crianças, nós avaliamos a nossa acção educativa, nós avaliamos como é que o ambiente educativo está organizado, há uma

série de factores que têm de estar em avaliação, temos de ver como um processo único. Avaliar é fundamental, não só para avaliarmos se as crianças adquiriram ou não as competências que estão definidas para as suas idades, mas temos que avaliar também o desenvolvimento da criança em termos globais. Como é que está em termos de desenvolvimento motor, linguístico, cognitivo etc. Depois estar atento e estar em constante avaliação dá-nos muita informação não só para planificar a acção educativa, como também para despistar possíveis problemas a nível de necessidades especiais e entraves ao desenvolvimento da criança.

Investigador: Agora transportando a nossa conversa para a inspecção regional de educação, quais os papéis fundamentais da inspecção? Já me falou do papel de controlo, das acções de controlo, das acções de acompanhamento.

Inspectora: Nós temos projectos de acompanhamento que se calhar se enquadram mais neste âmbito. Estão mais correlacionados com a supervisão pedagógica, porquê? Porque permitem também alertar as escolas para algumas falhas que haja a nível da planificação da acção educativa. Portanto esses projectos, do âmbito do acompanhamento, são projectos que orientam a escola. E ao orientarem a escola, à semelhança da supervisão pedagógica e do supervisor que está a orientar o formando, através destes projectos estamos também a orientar as escolas para uma melhor organização escolar, para uma melhor planificação da sua acção educativa. Há também o papel do orientador. E talvez, nesta dimensão, haja uma semelhança entre a supervisão pedagógica e o papel da inspecção com estes projectos de acompanhamento. E o que nós pretendemos efectivamente é dar também o nosso contributo, alertar as escolas. Por exemplo, nestes projectos de acompanhamento obviamente que nós vamos buscar a informação que existe na escola. A escola tem que transmitir formalmente, a escola organiza a sua informação em documentos escritos, tem de ser. Eu tenho aqui uma série de instrumentos nos quais transmito ao elemento externo, quem nós somos, quais são os nossos objectivos educativos, qual é a missão da nossa escola, o que é que nós vamos privilegiar em termos de educação para os alunos deste meio, com estas características, obedecendo sempre, no caso do 1º ciclo, ao que está definido em termos do currículo nacional, porque os alunos quando saírem do 1º ciclo têm de ter adquiridas certas competências que estão definidas para todo o país. Tem de haver um referencial comum, porque se os alunos saem desta escola aqui da Madeira e vão para uma escola do continente não vão ter um currículo diferente, que seja característico e que tenha sido

definido especificamente para a escola daquele meio. Por isso é que o currículo tem de ser um referencial único, para todo o país, senão assim, ninguém se entendia. Obviamente que é adaptado às características específicas daquele meio e daqueles alunos, por isso é que a escola através do seu projecto educativo de escola identifica, transmite a identidade daquela escola, quem são aqueles alunos, quem são aqueles professores, identifica aquela comunidade educativa e nós no fundo partimos dessa informação que a escola nos fornece. Vamos verificar se há falhas ou não, identificamos os pontos fortes, os pontos fracos que há em termos de planeamento, em termos de organização do próprio documento, como estrutura física do documento, a forma como está organizado, etc. e damos uma certa orientação à escola. Obviamente que não dizemos aquilo que cada de nós pensa, a opinião que tem e que nos vai na cabeça, temos sempre uma base técnica, técnico-científica da qual partimos, é um referencial para dar essas indicações.

Nós temos projectos de outro âmbito, digamos que a maioria talvez se enquadra na área do controlo, nós não damos orientações, nós não definimos normas, a inspecção não estabelece normas, não dá orientações. No âmbito do controlo vamos ver se estão a ser ou não cumpridas as orientações normativas, que foram estabelecidas. E eu acho que essa verificação também já é uma forma de contribuir para a melhoria e para qualidade dos estabelecimentos. Porque, se assim não fosse, cada um fazia aquilo que queria e bem entendesse e isto era uma balbúrdia. Se existem normativos, os normativos já por si têm um objectivo, que é garantir uma certa qualidade. Porque as escolas, tal como as empresas, as instituições que há na sociedade, também têm que dar contas do seu trabalho. As escolas públicas estão a ser pagas por todos nós, estão a ser pagas pelos contribuintes, é com os nossos impostos que estão a ser sustentadas. Qualquer pessoa na sociedade pode pedir e tem esse direito, de pedir, de saber no que é que a escola está a gastar dinheiro e saber o que é que a escola está a produzir, porque é o dinheiro de todos nós que está lá implicado. Se são definidos certos normativos, à partida não é só para o Ministério de Educação, a Secretaria Regional de Educação quer manter os estabelecimentos sob controlo para manter uma certa qualidade, a nível de organização escolar, que se repercuta na prestação de serviços com qualidade à sociedade.

Investigador: Acha que a acção da inspecção promove essa educação de qualidade, acha que tem uma influência, mesmo que seja indirecta, na prática pedagógica?

Inspectora: Acho que sim. Têm sido feitos vários estudos, há várias publicações a nível das inspecções, sobretudo a europeia, há muitos estudos, muitas publicações em que se acha cada vez mais fundamental o papel da inspecção para garantir a qualidade das escolas. E, nos tempos que correm, eu julgo que, provavelmente a inspecção terá que ter um papel ainda mais interventivo e de maior poder nas escolas. Porque se calhar esse poder esbateu-se, houve uma fase. Nós começamos por uma inspecção que era muito punitiva, muito autoritária e, provavelmente, a opinião que prevalece até os nossos dias a nível de escola, nomeadamente de docentes, poderá ser essa visão de uma inspecção extremamente punitiva, era uma inspecção de fiscalização e de controlo, se calhar inicialmente era. Só que, entretanto, houve uma mudança de paradigma, como houve em tantas outras áreas, as intervenções da inspecção começaram a ter um outro cariz, se calhar até mais do apoio e do acompanhamento, da tal orientação nas escolas. Mas eu não sei se, nos tempos actuais, as instituições que vão conseguir manter-se são aquelas que efectivamente têm qualidade, com profissionais de qualidade. Não sei até que ponto o papel da inspecção não terá de sofrer novas modificações e terá que ter uma intervenção com mais poder na escola, para garantir e aumentar essa qualidade.

Investigador: Acha que nessa mudança que poderá haver, a estratégia da inspecção poderia passar pela formação?

Inspectora: Já está previsto nas atribuições haver um trabalho conjunto entre a inspecção e as instituições que formam profissionais, no sentido de os dotar de mais conhecimentos nalgumas áreas. Eu julgo que há essa colaboração. Porque, repare, os relatórios anuais que são publicados a nível da inspecção, da Inspeção Geral de Educação, já são um bom instrumento para a escola utilizar como ponto de partida, como ponto de referência para uma reflexão sobre a sua acção e para construírem indicadores de melhoria. Por exemplo a IGE com a avaliação externa das escolas, que não é feito aqui, são projectos de intervenção da IGE, muito complexos, muito alargados, o fundo é passar um raio-X à escola, onde fornece muita informação. É muito importante para as escolas terem uma percepção de como estão a funcionar, como estão organizadas, o que precisam de melhora. Assinalam explicitamente quais são os seus pontos fortes e quais são os pontos fracos e obviamente que nós tentamos manter e até elevar os pontos fortes e melhorar os pontos fracos.

Investigador: E essa questão transporta-nos como é que se ajustam dos pressupostos da formação inicial como as directrizes da inspecção?

Inspectora: Dão muita informação para ser utilizada na formação de profissionais, acho que sim.

Investigador: Provavelmente não estará a ser utilizada na outra vertente?

Inspectora: Pois mas isso como sabe, as universidades são autónomas, isso já é outra área.

Investigador: Acha que existe ou não a possibilidade de ligação da supervisão pedagógica com a inspecção regional de educação?

Inspectora: Mas em que sentido? Estamos aqui a falar de supervisores, orientadores de estágio de formandos? Colaboração desses supervisores e a inspecção? Repare, nós partimos sempre da observação e da análise da acção de alguém que já está no terreno. No caso de formandos eles ainda estão a adquirir conhecimentos e técnicas que ainda vão ser aplicadas, não sabemos ainda de que forma é que o vão fazer, se vão fazê-lo com rigor e com conhecimento científico. Provavelmente pode haver uma colaboração, agora de quem vai partir, no fundo, a proposta para essa colaboração, não sei. Porque nós temos uma “máquina estado” que decide essas coisas, não é porque nos apetece ou que queremos que vamos fazer. As coisas, felizmente ou infelizmente obedecem sempre a certas formalidades. Não é porque me apetecia, ou a “boa vontade”, não é bem assim. No fundo, as acções têm de estar previstas, têm de ser autorizadas e dependem sempre de uma decisão superior, obviamente, a nível de Estado. As nossas competências e as nossas atribuições também estão estipuladas a nível de normativos.

ANEXO VI

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 1 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 1

Local: na escola

Dia: 12-05-2011

Hora: 10.00 – 10.55

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações Notas do investigador
1. Caracterização do entrevistado	Idade	32 anos	
	Percurso Académico	Licenciatura 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	
	Percurso Profissional	9 Anos de serviço. Directora de Escola há 3 anos.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... a supervisão penso que deve funcionar como uma orientação...	SP perspectivada como inspecção
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	... a supervisão deve funcionar (...) não como (...), uma visita da inspecção (...) a tecerem críticas sobre o nosso trabalho.	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	... quando (...) fui inspeccionada uma vez e gostei bastante, porque havia aspectos, que (...) deviam ser melhorados, mais a nível do aspecto burocrático.	Visita da inspecção – melhora os aspectos burocráticos
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	... deve estar a par da realidade escolar (...) da turma, (...) deve ler (...) sobre o que é aquela turma. Eu penso que em vez de supervisionar, ele está ali para orientar.	Conhecer a escola e a turma através dos documentos da mesma Papel de orientar
	3.2 Competências técnicas do	-----	

	supervisor pedagógico		
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	...deve ser receptivo, (...) compreensivo, (...) que saiba apontar os aspectos negativos de uma forma construtiva, (...) e (...) estabelecer uma relação de confiança com a pessoa que vem supervisionar.	Receptivo Compreensivo Relação de confiança
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	A escola só por si é um conjunto de relações e tem de haver uma relação.	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	O orientador de vez em quando ia assistir às aulas e eu penso que falhava um bocadinho nas reuniões que nós tínhamos. ... o professor orientador devia acompanhar mais de perto os seus formandos. (...), haver um acompanhamento mais sistemático. (...) saber quais os problemas que nos estávamos a passar e depois tentar em conjunto arranjar melhores estratégias.	Poucas visitas aos centros de estágio e as reuniões pouco profícuas Pouco sistemático Pouca ajuda nas estratégias
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	A nível da supervisão nos estágios, uma pessoa importante era a professora cooperante, porque ela é que nos dava a conhecer os grupos depois inteirava-nos das melhores estratégias em relação àquele grupo e era ela que nos acompanhava mais de perto.	Louva o Cooperante, ajuda a conhecer as crianças e a adequação das estratégias
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	(...) é para saber se temos sucesso, se temos qualidade dentro dos parâmetros mais ou menos uniformizados. Eu acho que isso não se adapta de todo às escolas, se nós pensarmos que cada escola tem	Aferir a qualidade dos parâmetros uniformizados

		uma realidade diferente e nunca vou poder avaliar duas escolas da mesma forma. ... para avaliarmos toda uma organização a nível escolar, tínhamos que avaliar não só o aspecto burocrático, mas também compará-lo com a prática, aquilo que é feito todos os dias... ... eu penso que a nível de outros serviços que já implementaram a gestão de qualidade como forma de avaliar esses serviços, se esses serviços funcionam bem, não sei se isso seria a melhor forma de avaliar aqui uma escola.	Não concorda Cada escola é única Avaliar a burocracia a sua aplicação na prática Questiona se a gestão da qualidade seria eficaz nas escolas
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	...a nível da avaliação, (...) a própria supervisão está mais interessada a nível burocrático. Se nós temos os documentos todos como eles preconizam...	Associa a SP com a IRE e que a sua atenção é na burocracia
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	Vai ter de haver (...), com a nova avaliação dos docentes, se calhar as pessoas vão acordar um bocadinho para a realidade.	Avaliação de desempenho docente devia fazer parte da avaliação da escola
	5.6 Importância da avaliação da escola	... falha um bocadinho (...) quando avaliamos (...) as pessoas têm (...) dificuldade (...) em dizer o que é que correu mal. (...) mas (...) temos que ver que há aspectos negativos, e (...) não dependem, (...) só de um grupo de pessoas, dependem da escola toda. Por exemplo tenho um projecto, em que é promovida uma palestra e a própria escola não se envolve. É um aspecto bastante negativo... ...ano passado nós tínhamos uma forma de avaliar os projectos (...) em que um	Dificuldade da escola em realizar uma autoavaliação eficaz, foca mais os aspectos positivos Falta de envolvimento de todos

		grupo de docentes fazia um relatório. No final do ano verificamos que não era a melhor forma porque (...) não havia dados concretos, não sabíamos a percentagem de pais que tinham participado nas iniciativas da escola, se todos os alunos tinham participado ...pensamos que se calhar era melhor avaliar por grelhas e criamos uma grelha	Alteração que realizaram na avaliação da escola: criação de grelhas
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	..só falamos de avaliação interna e externa a nível dos resultados escolares. temos as provas de aferição, é uma forma de avaliar externamente. A nível interno temos a avaliação que é feita todos os períodos.	Avaliação interna (resultados dos alunos nos períodos) Avaliação externa (provas de aferição)
	5.8 Elementos avaliativos	... a autoavaliação. (...)se eu não consigo atingir os meus propósitos com os alunos eu tenho que mudar as estratégias... ... acho que a avaliação docente é importante. (...) também (...) a avaliação não docente... ... parte burocrática da escola também acho que é preciso avaliar, (...) a legislação ...a nível dos equipamentos e dos materiais... ... avaliar a actuação dos pais em relação à escola, (...)participem mais e de uma forma que seja benéfica para a escola. A nível dos próprios serviços que a escola oferece (...) a nível da secretaria dão as informações necessárias...	Autoavaliação - adequação das estratégias Avaliação do pessoal docente e não docente Burocracia na escola Equipamentos/ materiais Participação dos pais Prestação dos serviços da escola
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	-----	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	-----	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	(...) avaliação (...) feita com seriedade, com profissionalismo e com ética, serve todo o interesse de uma escola de qualidade. ... provas de aferição (...) aproxima-se	Seriedade, profissionalismo e ética

		mais essa avaliação externa dos resultados dos alunos com a avaliação interna. ...havendo uma avaliação interna de qualidade...	
7. Inspeção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspeção regional da educação	... ver (...) se as escolas em si estão a funcionar como é suposto estarem a funcionar (...) há toda a parte de orientação e a parte de inspeccionar de ver se tudo corre como planeado, ...o papel principal deles principais é orientar a escola e verificar se o mínimo exigido é cumprido.	Verificação e orientação
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspeção	-----	
	7.3 Consequências da inspeção regional da educação na prática pedagógica	Enquanto directora, influenciou-me, (...) e foi uma mais valia para a escola.	
	7.4 Acção da inspeção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	... a vinda da inspeção tem de ser vista como uma ajuda e como um apontar de certos aspectos que temos de melhorar...	A qualidade da prática depende do professor
	7.5 Pressupostos da inspeção regional de educação e a formação inicial	...tem a haver com a troca de saberes entre os colegas, (...) trabalhar com uma pessoa experiente a nível da planificação, poder partilhar problemas e experiências é muito importante. No estágio nós preparávamos uma aula, (...) tendo em conta o que a professora cooperante os tinha dito. Ali, realmente, nós vemos que não é possível ter só uma aula preparada, nós temos que ter várias aulas, às vezes, dentro da mesma aula. Os pressupostos obrigatoriamente têm de se articular, nós temos uma formação inicial, é um bocadinho desfasada da realidade, mas dá-nos mecanismos para que nós possamos avançar. (...) que é pesquisar, é tentar encontrar uma maneira de ultrapassar algum obstáculo... ... penso que a parte burocrática estagna um bocadinho aquilo que devia ser o professor. A parte burocrática é importante, no estágio e na formação inicial é um suporte teórico daquilo que	Adaptação dos pressupostos através da colaboração dos docentes Pesquisa / investigação como fundamental na articulação entre a formação inicial e a prática

		devíamos ser e fazer. ... tem muito a ver com a personalidade do professor. A nível do ministério, das orientações que nos são dadas, nós temos que segui-las e fazer o balanço entre as coisas que nós já sabíamos, que nós realmente vemos que dão resultado.	Personalidade do professor
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	Existe uma ligação, no sentido em que, supervisão e a inspecção servem para orientar e verificar, se tudo está a correr como planeado. No estágio a supervisão tem mais a ver com a prática em si e no caso da inspecção tem mais a haver com a burocracia. A não ser que seja mesmo uma inspecção pedagógica. ... quando tínhamos aulas assistidas, a nível da supervisão, dávamos o plano de aula e a orientadora via se tinha corrido bem, se está planificado aquela aula. A nível da inspecção são mais minuciosos, assistem várias aulas, pode ser uma de cada ano e pedem vários aspectos da prática, pode ser um plano, caderno do aluno, o livro do ponto e vê se realmente há uma interligação entre aqueles aspectos todos.	Sim existe e os aspectos comuns: - orientar -verificar SP relaciona-se com a prática (estágio) IRE com a burocracia

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 2 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 2

Local: na escola

Dia: 16-05-2011

Hora: 10.00 – 10.26

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	39 anos	
	Percurso Académico	Licenciatura no Ensino Básico, variante Português - Francês na Escola Superior de Educação do Porto	
	Percurso Profissional	16 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício há 3 anos	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... supervisão pedagógica é um termo muito abrangente que, abrange desde, por exemplo, os métodos de iniciação à leitura e à escrita.	Conceito abrangente -métodos de iniciação à leitura e à escrita
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	... ter competências para esta área até à área legislativa. (...) uma panóplia de conhecimentos, competências que deve ter, desde a pedagogia até à parte da administração pura. ... tem vários papéis, nomeadamente uma orientação pedagógica, ser capaz de orientar pedagogicamente ou (...) num sentido mais lato, se for a nível de sala de aula, ter essa capacidade e a nível de escola já ser mais abrangente. Não só	Saber pedagógico e da administração escolar Orientar pedagogicamente a nível

		pedagogia, mas também a outra parte da administrativa.	de sala e de escola
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	-----	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	... deve ser essencialmente criada uma empatia e um “à vontade”, porque só assim é que as pessoas assumem os seus defeitos, aquilo que não sabem, aquilo que têm dificuldade. ... é estabelecer um à vontade e uma empatia em que nós temos capacidade e à vontade de fazer perguntas. Porque se, não, limitar-nos a dizer que sim (...) que nos é imposto sem ter à vontade para questionar, para contra argumentar aquilo que nos é dito.	Baseada na confiança e à vontade
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	A avaliação das escolas tem várias vertentes, desde pessoal docente, pessoal não docente, (...)a estrutura física, há várias componentes (...) mas, (...) a mais importante é a pedagógica (...) em termos pedagógicos se não houver uma certa eficácia e uma certa qualidade, não interessa.	A avaliação inclui várias vertentes: -pessoal docente e não docente -estrutura física - A eficácia

			pedagógica
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola		
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	Nos moldes que está actualmente, não, porque intimida as pessoas. Eu acho que nunca se vê efectivamente o trabalho, quem é que conhece melhor o trabalho dos colegas, os próprios colegas que interagem diariamente e, eventualmente, também o director da escola. Porque não é preciso aquela coisa das aulas assistidas para sabermos se determinado professor, (...) é bom ou não. Basta a interacção com as pessoas, os comentários que fazem em relação aos alunos e isso é muito mais que um papel, um belo relatório, hoje em dia, qualquer pessoa pode fazer. ... é, essencialmente, insistir na formação, porque só com a formação as pessoas vão se informando e depois vão colocando em prática. Depois há a tentativa e erro, que é a melhor avaliação que os professores podem ter. .	
	5.7 Interligação das modalidades de	...acho que é cada uma por si. A avaliação externa, na prática só tive uma vez uma	Não existe interligação, é

	avaliação	inspecção (...) limitam-se (...) a ver só a nível da papelada e não há uma orientação. Vão-nos exigir coisas que não estão escritas em lado nenhum. No princípio do ano a direcção regional devia chamar todos os directores de escola e esclarecer uma série de pontos, porque nós não fazemos a mínima ideia o que nós temos que ter ou não. Conhecemos a legislação, temos esse dever, (...) mas nos documentos orientadores e legislativos, no plano educativo de escola deve constar isto ou aquilo, não há um modelo definido, porque cada escola depois é autónoma mas, em contrapartida, vem o inspector e queria que adivinhássemos qual o modelo que ele tinha em mente. Tem mais importância a avaliação interna, (...) Pode, aparentemente, mudar mais a avaliação externa, pois as pessoas por receio fazem as trinta mil grelhas que lhe são exigidas mas, ao fazê-lo, estão a se desleixar, entre aspas, não têm tanto tempo para preparar realmente as suas aulas. E uma avaliação interna, o professor vai aferindo e ajustando, vai vendo quais são as dificuldades dos seus alunos. O que é que uma avaliação externa permite? É ver se tem uma capa bonita ou não. ... uma avaliação interna formativa e mesmo sumativa e, a externa, as provas de aferição. Aquela formativa e sumativa que é delineada, respeita o currículo nacional (...) mas o cunho pessoal, o método de ensino do professor está lá, (...) o professor preocupa-se, faz montagem, inventa, escolhe um texto, orienta aquela avaliação segundo a sua metodologia e (...) é dirigida àqueles alunos, (...) E as provas de aferição é um vestido que eles têm de vestir seja gordo ou magro. ... à evolução da avaliação externa das provas de aferição, então vemos que os professores mudaram as suas práticas e que vão mais de encontro as competências.	cada uma por si A avaliação externa Como deveria ser com a escola Avaliação interna é importante Explora a diferença entre a avaliação formativa e as provas de aferição Alteração das práticas docentes face as provas de aferição
	5.8 Elementos	-----	

	avaliativos		
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	É (..) utópica para a sociedade que temos e para as condições que temos de escolas (...) as escolas deviam ter estruturas, porque mesmo as actividades de enriquecimento curricular, consistem em quê, mais um tempo sentados, mais um tempo que o professor lhes exige de concentração, (...) dentro de uma sala de aulas com tantos alunos. (...) dez horas tempo de aulas, o que é demais. ...a parte social, a interacção com os outros, a parte da brincadeira... ... uma pré-escolar em tamanho gigante.	É utópica mediante as condições da escola Actividades de enriquecimento curricular é similar às curriculares Vertente social é mais desvalorizada O que deveria ser a escola
	6.2 Conceito de prática de qualidade	O professor conhecer bem cada um dos seus alunos e saber adequar as suas estratégias a cada um deles. A diferenciação pedagógicaisso é que é o difícil, às vezes quase impossível de fazer...	Diferenciação pedagógica
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	... inspecção, em vez de chegar à escola estar uma semana a pôr as pessoas com os nervos em franja, e só querer ver uma data de papelada, (...).Era melhor ir às escolas fazer sessões de esclarecimento, só assim depois podem cobrar.	Sugere a alteração da conduta da IRE Em relação à escola
7. Inspeção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	Foi aquilo que já disse à bocadinha	Refere-se às funções da supervisão pedagógica
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	a inspecção pedagógica devia ter esse papel, de formação...	Papel de formação
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	... acaba por influenciar as práticas, não as pedagógicas, que eu tenha conhecimento não averiguam as práticas pedagógicas, é mais nas organizacionais, quer a sala de aula, quer da escola.	Existe influência na parte organizacional
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	Que eu tenha conhecimento, acho que não.	não
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a	Na formação inicial, em termos metodológicos tivemos uma boa formação	

	formação inicial	mas depois tem de ser reajustado, as coisas vão evoluído, há a reorganização curricular, há legislação nova. Mas no fundo as suas práticas nunca mudam ou pouco se alteram.	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	Eu Julgo que não.	Não

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 3– leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 3

Local: na escola

Dia: 20-05-2011

Hora: 10.00 – 10.40

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	53 Anos	
	Percurso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	
	Percurso Profissional	32 Anos de serviço. Directora de Escola há 6 anos.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	Um terror (...). Quando se fala do termo, a palavra inspecção, as pessoas tremem um bocadinho porque cheira a punição. Inspecção - punição.	SP perspectivada como IRE
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	Já fui inspeccionada (...) com um grupo de inspectores que gostei muito. Viram o que havia de bem, o que não havia, depois foram me dizendo e fui alterando(...) Mas não me disseram antes como é que devia fazer, é sempre a mesma história. ...e depois vinham verificar se a gente tinha feito tudo como mandaram no relatório. Claro que não tínhamos feito, porque havia coisas que não sabíamos como fazer.	Afirma que a IRE deveria explicar à escola como é que se faz as alterações dos projectos Assume desconhecimento
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	é a directora nas primeiras reuniões que faz com os professores, nós delineamos o PEE (projecto educativo de escola), o PCE (projecto curricular de escola) e um PAE (plano anual de escola). Dividimos tarefas e cada professor vai trabalhar em grupo. A directora é a coordenadora e os professores é que fazem o trabalho.	
	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico	-----	

3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	no âmbito geral		
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	Aprender, aprender, aprender. Uma palavrinha que se pode repetir a vida inteira, aprender com os outros.	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	Para o bem comum, que são as crianças, o nosso objectivo são as crianças. Nós somos pagos para trabalhar porque temos crianças.	Ênfase nas relações e na criança
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	A avaliação que se faz hoje em dia fica um pouco aquém daquilo que é na realidade. Vamos avaliar o quê? A aprendizagem dos alunos. Se eu for avaliar a aprendizagem dos alunos, nós (...) fazemos um relatório dos meninos que passam e dos de que perdem, (...)Os mesmos professores na escola X na escola Z o relatório da escola seria diferente, porque os professores são os mesmos, o empenho é o mesmo, só que a massa com a qual nós lidamos é um bocadinho diferente.	O nível sócio económico das crianças influencia nas avaliações da escola

	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	... nós fazemos uma autoavaliação, fazemos a avaliação do projecto educativo... A escola tem de reflectir (...) Sem reflexão não pode haver avanço. Mas (...) o mesmo conselho escolar noutro meio não ia ter a mesma realidade que tem aqui.	Autoavaliação Meio sócio económico das crianças
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	Sem dúvida. A nossa razão de ser são os alunos, ... Temos de avaliar mesmo (...) fazer (...) reflexão crítica no sentido de dizer o que é bom e o menos bom, (...) só assim é que é uma reflexão verdadeira, só dizer o que é bom não avança.	A avaliação é importante e deverá ser baseada na reflexão crítica
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	Para ser uma avaliação externa com um elemento externo, este tem de estar em contacto com a escola diariamente. A visão que se tem da escola lá fora é diferente daquilo que é na realidade cá dentro. A avaliação externa é muito complicada, avaliar tem de ser internamente, tem de ser as pessoas que cá trabalham (...) O director é que devia rigorosamente avaliar o professor e mesmo assim é muito difícil. Um pai nunca pode avaliar um professor, imagine que o pai não gosta do professor...	Refere que a avaliação externa deveria ser com um elemento permanente na escola O director devia avaliar os professores Os pais não o podem fazer
	5.8 Elementos avaliativos	O trabalho em equipa, a aprendizagem dos alunos é importante, as metodologias usadas.	Trabalho equipa, metodologias,

			aprendizagem dos alunos
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	... uma educação de qualidade a família tem de estar empenhada na escola. Aqui nesta escola sentimos a força dos pais quererem vir dar directrizes à escola mas só para aquilo que lhes convém.colaboração da família, o empenho do aluno e o empenho do professor...	Colaboração da família Empenho do professor
	6.2 Conceito de prática de qualidade	Formação (...)é fundamental, contínua essencialmente, porque na formação inicial nós bebemos o que nos deram, na formação contínua eu vou à procura daquela formação que acho que é fundamental para o meu trabalho. ...é que nos obrigam a fazer formação por causa destas mudanças de escalão, e o que acontece muitas vezes é que não é a formação que queremos, mas temos de fazê-la, porque se não ficamos atrás dos outros. ... era reduzir o número de alunos ... Há crianças do ensino especial que podem estar dentro da sala (...) só lhes ajuda a crescer, mas há casos que esta escola não serve para esses meninos. ... as escolas estarem (...) apetrechadas com os materiais essenciais, ainda hoje (...) a escola funciona com um quadro preto e giz branco. O material multibásico que é fundamental para matemática, geoplanos, tangram, cuisinere temos na escola, foi a Liga de Pais que forneceu não os serviços, porque ainda hoje, à espera dos serviços, trabalhamos com quadro preto e giz. ...sala de aula devia ter um computador(...) um quadro interactivo que as escolas não têm, e os professores terem preparação para trabalhar com isto. Porque é muito mais agradável dar uma aula num quadro interactivo do que dar uma aula expositiva A sala de informática, a sala de estudo, a biblioteca serve para dar estudo, inglês. Isto assim não se pode trabalhar.	Formação contínua Associação da formação à progressão da carreira Reduzir o ° de alunos Crianças com NEE Recurso: materiais e equipamentos Os materiais necessários e que a LIGA forneceu e não a SREC
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade	...há uma coisa que eu queria ressaltar aqui que é o seguinte: um professor com	Ênfase no estar à

	educativa	quadro preto e com giz branco pode fazer mais do que um professor com quadro interactivo e todos os aparelhos dentro da sala, porque o professor tem de estar à vontade. os professores buscam a formação, quem quer ser professor tem de se actualizar...	vontade – professor Formação contínua
7. Inspecção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	-----	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	A função da inspecção deveria ser pedagógica, (...) ajuda. Devia haver uma equipa (...) na inspecção, (...) e terem ferramentas para dar às escolas, quando a gente tivesse dúvidas ir lá perguntar e eles ... Só se pode controlar aquilo que se ensinou. Como é que uma inspecção vai avaliar uma escola se nunca lhe deu ferramentas?	Propõe a existência de uma equipa na IRE para ajudar as escolas A IRE devia controlar mas também ensinar
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	A forma de organizar, porque a prática dos professores não mudou. O professor vai continuar a trabalhar, se ele já trabalhava bem não vai piorar a sua prática. Melhorou só a nível da organização da documentação mas nada.	Consequências na prática apenas na organização escolar
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	-----	
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	-----	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	Sim através da parte pedagógica. O que ouvi inicialmente quando que foi lançado essa inspecção, é para fiscalizar. ...Cada um fala a sua linguagem, vem um inspector fala de uma maneira, vem outro já fala doutro.	Sim Mas não argumenta Falta de coerência entre os inspectores

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista do director de escola 4 – leitura vertical

Entrevistado: Director de Escola 4

Local: na escola

Dia: 23-05-2011

Hora: 10.00 – 10.42

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	45 Anos	
	Percurso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira	
	Percurso Profissional	20 Anos de serviço. Director de Escola há 4 anos.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	Será uma forma de termos alguns elementos. Ter uma visão a nível da organização das escolas na sua parte mais burocrática mas também a nível pedagógico.	Refere-se à IRE
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	Competências técnicas e relacionais. ...ter uma preparação específica na área.	
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	...tem de ser uma pessoa com uma capacidade maior do que os outros, de se aperceber de determinadas situações e determinadas nuances no processo. As técnicas adquirimos com a experiência, com a formação, ...	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor	Um pouco de persistência. A nível de relacionamento, penso que deverá ser uma pessoa que tenha uma capacidade de	

	pedagógico	adaptação e de interacção, enfim, fazer não só uma espécie de avaliação, mas procurar retirar o que melhor que o sistema tem ou as instituições têm. ...a parte do relacionamento interpessoal e a dinamização de grupos são, muitas vezes, o fulcro não só da supervisão mas de uma gestão qualquer de grupos,(...)Às vezes uma pessoa pode não ter a capacidade técnica no ponto máximo, mas se conseguir fazer alguma dinamização entre os elementos (...) consegue-se colmatar algumas falhas que se possa ter, tecnicamente.	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	-----	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	Podemos falar de vários tipos de liderança, há uns que são mais directos, que são mais impositivos, há outros que tentam, enfim, fazer com que as pessoas, ... não de uma forma ditatorial, mais impositiva, tentam fazer também com que as pessoas reajam. ...há um tipo de relação em que todos os elementos têm a sua participação...	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	As pessoas têm de estar abertas para trabalhar em conjunto e em equipa. (...) o conhecimento entre as pessoas, a estabilidade dos corpos docentes e das pessoas que trabalham em conjunto, é essencial. Depois têm de compreender que cada um tem a sua função, cada um tem as suas limitações ou condicionantes ... Sentir que a escola é única...	
	5.1 Conceito de	...deverá ser um mal necessário. Há um	

5. Avaliação da Organização Escolar	avaliação da organização escolar	sistema que é muitas vezes usado, algumas instituições, por exemplo, em relação ao pessoal não docente e a forma de avaliação, o SIADAP (Sistema Integrado de Avaliação do desempenho da Administração Pública) prevê que os serviços sejam avaliados, tem um determinado tipo de avaliação que raramente se faz a nível de serviços porque o único que é mesmo aplicado, segundo a legislação, é o do pessoal não docente. ...é um pedaço complicado fazer uma avaliação da escola, a avaliação é importante e devia ser tão importante como a avaliação do pessoal docente.	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	A nível de escola acho que deveria haver, talvez não fosse má ideia aplicar muitas vezes aquele tipo de certificação de qualidade que se usa nas empresas privadas. Arranjar um sistema qualquer, (...) em que além das pessoas individualmente também o próprio sistema, a própria escola, pudesse ter uma forma qualquer de avaliação, eu sei que é complicado dizer em que parâmetros. A nível de organização, a nível de implementação de medidas pedagógicas, a nível de relacionamento geral, arranjar uma espécie de obrigação que, (...) certificasse a escola (...) a nível da qualidade, na qualidade do serviço que oferece.	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	-----	
	5.7 Interligação das	... devia ser, não só a avaliação interna,	

	modalidades de avaliação	devia de haver sempre uma avaliação externa, (...) acho que devia haver uma ligação entre os procedimentos internos, a autoavaliação a avaliação que a instituição faz de si própria (...) sempre apoiada ou secundado por uma espécie de auditoria externa. Se bem que uma auditoria interna podia ser feita por alguém externo, normalmente as certificações funcionam assim, há auditoria interna que normalmente é pedido a alguém externo, só para a instituição saber a quantas é que está	
	5.8 Elementos avaliativos	 a forma como os projectos são estruturados, os resultados que nós obtemos não só a nível académico, mas de mudança de práticas, adaptações ou readaptações, (...) os resultados finais que eles obtêm no final de cada ano...	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	Educar é um processo muito subjectivo e, muitas vezes, nós não temos a percepção dos resultados imediatos. Uma boa preparação inicial por parte de quem vai formar os alunos, neste caso os docentes. A nível de formação um acompanhamento ao longo da carreira, mas constante. Depois a nível de recursos de materiais, não só físicos, mas a nível pedagógico e didáctico, (...) temos uma certa dificuldade, nomeadamente na área de língua portuguesa e matemática. (...) a nível da estruturação das redes escolares, fala-se sempre da redução do número de alunos por turma, fazendo a conjugação entre fracos recursos materiais, turmas com grande número de alunos.	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	... A relação entre a restante comunidade educativa, relacionamento que se faz com as famílias.	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	...depende da forma como se encara a avaliação. (...) aplicamos uma avaliação aos alunos a intenção (...) tentar desenvolver estratégias. (...) não é só estabelecer um parâmetro e acabou por aí. ...mesmo não tenham logo directamente a ver com a parte pedagógica poderiam ter mesmo a nível administrativo. Uma	

		escola que está mais ou menos organizada, em que as pessoas sabem o que aquilo é a sua função, acaba por oferecer melhores condições de prática. Acho que sim, se da parte das escolas e dos professores fosse visto como uma forma de melhoria, um apoio para melhorar as práticas pedagógicas Depende da forma como se vê. Eu penso que sim, uma influência a outra. Pode-se questionar como vai ser feita uma avaliação? Em que parâmetros?	
7. Inspeção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspeção regional da educação	... é inspectiva e que tem a ver não só com procedimentos disciplinares, mas com aquilo que é decidido superiormente a nível de organização curricular, a nível currículo, etc. ... passam pelas escolas e fazem levantamento de determinadas áreas e desenvolvem determinados documentos que poderiam servir também de orientações, isto é uma faceta que muitas vezes acabamos por não associar tanto.	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspeção	-----	
	7.3 Consequências da inspeção regional da educação na prática pedagógica	Pode, se for feita nesse âmbito	
	7.4 Acção da inspeção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	... é tudo uma questão de articulação, porque às vezes nós podemos ter três ou quatro serviços que têm funções específicas e que se complementam e, se eles não funcionaram em conjunto, no fim vai ser nulo.	
	7.5 Pressupostos da inspeção regional de educação e a formação inicial	Poderá até ser um departamento, eu sei que entramos numa situação que a falta de recursos é alarmante, haver um acompanhamento ou serem emanadas determinadas directrizes de uma forma mais constante acerca de determinados parâmetros, determinados conteúdos que sejam uniformes e que nos possibilitem ter um contacto quase imediato. ...um acompanhamento escola a escola, grupo a grupo.	
	7.6 Ligação da inspeção regional de	Poderá haver, até seria salutar. Porque (...) aí as coisas iam estar mais ou menos	

	educação – supervisão pedagógica	na mesma linha, no mesmo patamar, as orientações (...) estariam coincidentes ... Até é mais fácil, eu prefiro aprender ou até ter reformular uma prática, (...) necessário e não haver discursos discordantes, o meio-termo para conseguir encaixar a nossa prática nalgum lado.	
--	----------------------------------	--	--

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista do director de escola 5 – leitura vertical

Entrevistado: Director de Escola 5

Local: na escola

Dia: 24-05-2011

Hora: 10.00 – 10.38

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	55 Anos	
	Percurso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira	
	Percurso Profissional	24 Anos de serviço. Director de Escola há 8 anos.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	Uma não pode viver sem a outra, a pessoa tem de ter uma formação inicial, como é lógico, sem isso não consegue ter capacidade de resposta, não pode ficar só por aí. A supervisão pedagógica é sempre importante porque as pessoas cometem faltas sem se aperceber, portanto uma ajuda exterior dá sempre resultado.	Refere-se à inspecção como se fosse a supervisão
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	... dentro da escola, esse trabalho em princípio será da seguinte maneira, primeiro em grupo, (...) A seguir, esse trabalho vai para a direcção da escola, que me cabe ver se por acaso está enquadrado dentro daquilo que a escola pretende, desde o projecto educativo até o projecto curricular de escola. (...) da sala de aula, só quando surge um problema para a pessoa observar e ver se	

		está tudo a correr bem.	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	... ser uma pessoa que esteja dentro daquilo que se passa dentro da escola, com o conhecimento total daquilo que se está a passar neste momento, durante o tempo lectivo.	
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	Ser uma pessoa de fácil diálogo, porque se vem aqui e põe um ou dois de parte e depois chega-se para o pé dos outros, não, tem de ser uma pessoa com espírito aberto e dialogante.	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	-----	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	... é importante que dentro de um estabelecimento de ensino nós trabalhemos para o bem comum, que são os nossos alunos... Para que isso não aconteça nós temos reuniões de grande grupo(...)em que as pessoas falam no sentido de uniformizar o ensino, canaliza-lo naquela direcção o diálogo é fundamental... Se as pessoas não falam como é que vão planificar em conjunto... Primeiro tem de haver confiança.	
5. Avaliação da Organização	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	É quando temos a capacidade de vermos quando as coisas estão bem e quando não estão bem, sermos capazes de fazer uma avaliação diagnostica e conseguir mudá-	

Escolar		las. Não manter as nossas ideias, posições... ...se nós não avaliarmos não conseguimos obter resultados, até porque a avaliação precisa daquilo que está em causa, podemos estar a trabalhar sem ter o rendimento pretendido.	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	Nas aulas de estudo era fazer os trabalhos de casa, muitas vezes até nem dava tempo para corrigir os trabalhos de casa e chegamos à conclusão que, se o aluno tinha uma dificuldade ia-se manter com essa dificuldade, (...) Chegamos à conclusão que era mais útil na escola que o professor da titular de turma falasse com o professor de estudo, dissesse: olha estou a dar esta matéria e nesta matéria vimos os alunos têm uma dificuldade aqui. E aqui funcionou mesmo a avaliação, (...) E (...) os alunos estavam a ter muito mais rendimento, portanto, houve uma avaliação de todos os professores, todas as pessoas intervenientes, acharam de facto que estava a dar resultado.	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	É importantíssimo avaliar, acho que avaliação deverá sempre ser feita.	
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	... é uma forma de uniformizar o sistema. Por exemplo, uma forma de avaliação do regulamento interno é mandá-lo lá para cima, para a Direcção Regional de Educação para ser aprovado ou não. Na avaliação é igual, também vai lá cima no	

		sentido de ser ou não aprovada pela Direcção Regional de Educação. Tem de influenciar para dar resultado. (...) Se nós fazemos um programa, se ele é avaliado, se inclusive tem os planos de melhoria, eles são feitos exactamente para ver se está a dar resultado.	
	5.8 Elementos avaliativos	 têm de estar adaptados à escola, não vale a pena estar a pegar em projectos educativos e projectos curriculares de escola de outras escola, ir à internet e copiar e adaptar aqui. Cada escola tem uma realidade diferente. São os alunos, os próprios espaços, é tudo diferente. Portanto penso que uma programação, uma planificação para dar os seus frutos tem de estar adaptada à escola e principalmente aos seus alunos. ...separar elementos, é que no fim de contas isto é feito de todos os elementos, é conjugá-los e orienta-los. Parte-se do princípio que o professor tem avaliar os seus alunos, tem de saber em que ponto eles estão, sem isso não consegue mostrar uma planificação consciente para eles.	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	Uma educação de qualidade parte-se do princípio que tinha de estar todas as pessoas ligadas aos alunos, todos os intervenientes deviam estar unidos. ...desde a família à escola, muitos casos não conseguimos resolver sem saber o que se passa nas famílias (...)depois cá dentro nem sempre obtemos os resultados desejados. Uma boa relação entre todos os docentes e funcionários da escola, tem de haver harmonia, tem de haver diálogo. Tem de haver uma planificação, uma programação em conjunto é um conjunto, a totalidade de todos os aspectos, todos os factores, tudo pesa na educação dos alunos. (...) este diálogo que devemos manter com a sociedade, a sociedade com a escola,a união interna e principalmente a boa relação professor-aluno é meio caminho andado para uma aprendizagem.	
	6.2 Conceito de	A formação contínua (...) é	

	prática de qualidade	importantíssima ... A reflexão de grupo, (...) os documentos que saem dessa reflexão, (...) são importantíssimos porque ajudam a limar algumas arestas que estejam menos bem. Ao fim de cada período os professores dizem o que está bem e o que está mal e apontam soluções para o que está mal, definem estratégias. No ano seguinte isso é revisto pelos professores e vamos tentar que a escola melhore naquele aspecto.	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	Eu penso que sim, se nós não avaliarmos, se nós não conseguirmos (...) corrigir os nossos defeitos. Perante uma avaliação é que nós conseguimos dar uma nova orientação ao processo educativo.	
7. Inspecção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	Uma inspecção, como diz o próprio nome, é inspeccionar. Inspeccionar o que está menos bem, em princípio o que está bem vai-se manter. (...) há sempre coisas que nós aprendemos	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	-----	
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	...penso que sim (...) Há três anos tivemos uma inspecção aqui e chegaram à conclusão que não havia uma ligação entre a pré escolar e o 1º ciclo. E o que acontece é o seguinte, a partir daí começou a haver essa ligação quando apontam à escola o que está menos bem, a escola vai tentar, (...) resolver esse problema e (...) está a melhorar.	
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	... penso que sim, acho que promove práticas de qualidade.	Refere-se ao ponto 7.3
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	Quando nos apontaram os aspectos a melhor, nós reunimo-nos em conselho escolar. ...vamos solucionar e começamos a resolver e a programar outra vez, a reprogramar. A inspecção sugere, não é? Vocês fazem isto assim e em princípio daqui a dois meses vimos verificar, agora também	

		pode não resultar.	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	... a inspecção existe e se existe temos de contar com ela. Tirando o máximo de resultados possíveis de uma vinda, de uma inspecção à escola. Penso que a inspecção, (...) condiciona a forma de estar dos professores e mesmo da própria escola, mas de tempos a tempos eu acho que é útil, às vezes é precioso um abanão (...) considero positivo na parte administrativa, vem aqui ver se está tudo bem, para ver se está tudo a ser cumprido.	

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 6 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 6

Local: na escola

Dia: 26-05-2011

Hora: 10.00 – 10.30

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	39 Anos	
	Percorso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico na Escola Superior de Setúbal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	
	Percorso Profissional	15 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... supervisão pedagógica será alguém, uma entidade externa à escola que virá à escola verificar ao nível pedagógico, ou seja, o cumprimento dos programas, essencialmente isso. ...supervisão pedagógica (...) alguém que vai supervisionar... Pedagógica, em termos pedagógicos o que é ensinado às crianças e como é que é ensinado, se estamos a ensinar de acordo com o programa...	
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	... o papel do supervisor será também esse, não só apontar o dedo mas apontar caminhos, apontar soluções	Refere-se ao ponto 2.1
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	...terá que ser uma pessoa com formação na área, com experiência na área, para poder compreender a dinâmica daquele ciclo, do 1º ciclo ou educação de	

		infância.	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	...acho que tem de ser uma pessoa disposta a colaborar, a inter-ajuda ...	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	... tem de ser uma relação onde a pessoa sinta que aquele supervisor (...) que está ali para ajudar, que está ali para contribuir para o sucesso da pessoa enquanto educador e também para o sucesso do grupo de crianças que o educador ou o professor tem à frente, não tanto para o prejudicar, (..) para lhe apontar os erros mas mais no sentido construtivo. ...muitas vezes nós temos muito medo de quem vem fora, que vai entrar na sala de aula e, às vezes até temos receio de abrir a porta da nossa sala com medo que nos apontem o dedo. Para o sucesso todos temos de dar as mãos e todos temos que caminhar no mesmo sentido.	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	... papel do supervisor e o papel do director de escola tem de ser sempre um papel que busque o sucesso da prática, da instituição (...) as escolas não são boas nem são más, nós é que construímos a escola. (...) de acordo com os nossos comportamentos, de acordo com os alunos que nós temos, o corpo docente ...	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	...eu acho extremamente importante o papel do professor cooperante (...) não só no programar das aulas mas depois no fim ter uma conversa sobre aquilo que foi trabalhado, se aquela actividade resultou, se não resultou e se calhar a supervisão faria muito sentido, de uma forma pedagógica. ...errar toda a gente erra(...) o que é importante é aprender com os erros eu senti, quando iniciei como professora, é que ainda não sabia nada.	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	... a relação do director de escola com o corpo docente é uma relação que tem de funcionar, tem de ser uma relação estreita... ... temos muitas vezes que nos pôr no lugar do outro e eu não posso só ser	

		aquela que vai lá para apontar o dedo, para criticar.	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	... em vários momentos devemos avaliar-nos, avaliar o nosso trabalho, ver para onde queremos ir, parar para pensar, fazer várias avaliações ao longo do ano.se nunca nos avaliarmos não podemos saber para que lado estamos a ir.	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	... avaliamos alunos e temos que o fazer, fazemos a avaliação diagnóstica no início do ano, fazemos depois avaliações formativas, fazemos avaliações mais sumativas... ... também temos de nos avaliar a nós próprios, (...) fazemos o plano anual e todos os meses há uma avaliação do plano daquele mês, no fim do ano... ... avaliação ao projecto curricular de escola no fim do ano, apontávamos os pontos fortes e os pontos fracos (...) e aspectos a melhorar. ...a partir dessa avaliação podemos fazer uma reflexão e podemos mudar, ...	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	E eu acho que as pessoas vão ser avaliadas, como eu estou a ser avaliada, e todos somos avaliados, o interesse por evoluir na carreira pode e deve passar pela auto formação, frequentar acções de formação, não é só fazer bem o seu trabalho, é tentar ir mais além.	
	5.6 Importância da avaliação da escola	... é extremamente importante, porque (...) só comecei agora em Setembro	

		como directora, peguei na avaliação que fizemos no ano passado, no final do ano lectivo e a partir daquela avaliação ao projecto curricular tentei mudar muitas das coisas que estavam lá, que eram críticas à instituição, a escola neste ponto não está a funcionar bem e muita coisa já foi melhorada. É sempre importante avaliar, até mesmo nesta questão das provas de aferição, que não contam para nada e que se falou muito que não era para avaliar as crianças mas que era para avaliar os professores. Claro que ninguém vai avaliar os professores, isto é para aferir, no ano passado tive um 4º ano e quando vi as notas dos meus alunos eu senti que o meu trabalho foi avaliado e, por exemplo, os meus alunos tiveram melhores notas em matemática e eu sei que eu trabalhava muito mais a matemática, ou seja, eu vi ali naquelas notas o espelho do meu trabalho.	
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	é sempre importante, para repensar métodos, metodologias, para repensarmos a nossa atitude... ... é sempre importante fazermos uma avaliação e vários tipos de avaliação, não usar sempre a mesma avaliação, sempre o mesmo método. Até essas avaliações externas à escola dessas pessoas, sejam inspectores ou supervisores, que venham ver, verificar, acho sim, é muito importante.	
	5.8 Elementos avaliativos	... os recursos influenciam a nossa prática, são importantíssimos, não só os recursos materiais e físicos, mas também os recursos humanos. As metodologias, é óbvio, são extremamente importantes. A formação continua, ...	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	... é uma educação em que os vários intervenientes conversam, dialogam, procuram soluções, no sentido de alcançar o sucesso. Pais, professores, comunidade em geral, todos, para mim é o que poderá levar ao sucesso, (...) o sucesso desta instituição ou de outra instituição tem de ser sempre construído na base da cooperação. (...) seja pais,	

		professores, funcionários, corpo docente e não docente, as outras entidades e até mesmo as chefias. Todos contribuem para o sucesso, todos têm algo a dizer, alunos.	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	...fazemos uma reflexão sobre o que fizemos, (...)temos de estar na busca de alternativas, de soluções. Acho que é muito importante, nas acções de formação, não só o que aprendemos, mas também quando trocamos experiências com outras colegas	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	Se (...) nunca avaliarmos o nosso trabalho, podemos achar que estamos a fazer a melhor coisa do mundo, que aquilo que estamos a fazer é o mais correcto. (...) uma coisa é avaliarmos o nosso trabalho, outra coisa é vir alguém, uma entidade externa à escola (...) se for outra pessoa a ver, tem outro sentido, não está ligada à escola, é neutra, enquanto que se for uma pessoa cá da escola se calhar vai ser mais benevolente.	
7. Inspecção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	...não tenho uma opinião fundamentada sobre as funções da inspecção	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	-----	
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	Eu nunca fui inspeccionada, mas acho que tem sempre alguma consequência. Porque (...), acho, aponta pontos fracos e deixa um relatório com aspectos a melhorar ...	
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	-----	
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	Não sei exactamente o que dizer sobre esse assunto.	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	Eu acho que a inspecção é mais abrangente, não sei, (...) eu penso que se a inspecção vem à escola, não vem avaliar só a parte pedagógica da escola vem avaliar muitas vezes outras coisas. A supervisão pedagógica terá mais relação	

		com o currículo, não sei. Ligação acho que poderá existir (...) a inspecção é um conceito mais abrangente, que abrange não só a parte pedagógica mas outras vertentes.	
--	--	--	--

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 7 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 7

Local: na escola

Dia: 25-05-2011

Hora: 09.30 – 09.54

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	46 Anos	
	Percurso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira	
	Percurso Profissional	24 Anos de serviço. Director de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... eu defino como sendo um acompanhar de todo o trabalho que vai sendo feito, pedagogicamente, dentro das escolas.	
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	... ver se as escolas a nível pedagógico estão realmente a seguir todo o programa, tudo o que se pretende para os alunos. Penso que este será o trabalho da supervisão pedagógica, garantir que as escolas cumpram e não falhem no seu objectivo.	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	... é tentar alertar as escolas, tentar colaborar com as escolas, tentar realmente ver se as escolas estão a seguir todo o programa, todo o que está delineado para o ensino.	
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor	... o perfil de um supervisor há-de ser antes de mais um elemento que vem no sentido de colaboração, de ajuda,	

	pedagógico	realmente ver as falhas que existem dentro das escolas, apontar as falhas no sentido de podermos melhorar e podermos seguir em frente dentro dos objectivos, que são aqueles da educação das crianças dentro do programa.	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	... penso que é demasiado importante, porque dentro da própria escola, entre os docentes acho que o trabalho em equipa é extremamente importante, acho que sem isso não se consegue chegar ao objectivo fundamental da educação, que é preparar as crianças para o futuro. (...) e se existe um projectivo educativo dentro de uma escola, temos de trabalhar todos na mesma linha de orientação. A nível da relação com a supervisão pedagógica, acho que também é importante, porque eles todos trabalham para que se garanta que a escola caminhe toda no mesmo sentido. Isto no fundo está tudo interligado uns com os outros, nós precisamos todos uns dos outros...	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	Entre directores (...) porque o director no fundo é a pessoa que vai realmente tentar coordenar e garantir, que as coisas dentro da própria escola possam estar a caminhar nesse sentido. Embora não seja fácil, porque o papel burocrático destas questões vem-nos tirar muito tempo ao fundamental, que é a pedagogia ... Mas a burocracia prende um pouco, absorve muito do tempo das pessoas, quer a nível de professores, quer a nível das direcções.	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
	5.1 Conceito de	... uma boa avaliação terá a ver com os	

5. Avaliação da Organização Escolar	avaliação da organização escolar	resultados que se consegue obter, se conseguiu atingir o que estava proposto no projecto. Ver o <i>feedback</i> de todo o projecto que é desenvolvido na escola, não só dentro da escola, mas também a nível dos encarregados de educação.	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar	E também a nível da parte da supervisão, vir a uma escola, e, ao analisar toda a documentação a nível de projectos, realmente darem o seu contributo pudermos ver se o projecto foi bem encaminhado, se não foi bem encaminhado, o que é que falta no projecto. ...às vezes vem a inspecção e diz que falta qualquer coisa, falta ali outra coisa, mas quando nós fazemos um projecto é preciso ver que muitas das pessoas não tiveram preparação e formação para pôr um projecto de pé. E é aqui que as coisas começam a falhar, ...	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	...o que eu sinto, (...) nós fazemos um projecto(...) mas muitas vezes (...) não é fácil de pôr de pé, o tempo todo, pôr em prática. Porque (...) temos (..) o tempo para a leitura e a escrita, (...) dar apoio ao aluno, as salas enormes(...), e nós fazemos essa avaliação.	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	... avaliação é importante (...) não só para incentivar e ir para a frente e continuar com as boas práticas. E uma má avaliação, também é importante para vermos onde estamos a falhar, o que é que temos de melhorar, porque é que temos uma má avaliação, chegar ao ponto da questão e é sempre promotora de boas práticas.	
	5.7 Interligação das modalidades de	Sim, eu penso que é importante.	

	avaliação		
	5.8 Elementos avaliativos	Geralmente são estes dois, as estratégias e os objectivos e depois ver as competências que os alunos já conseguiram atingir...	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	Uma educação para os alunos é aquela que está centrada no interesse da criança e com os diferentes métodos de acordo com os ritmos de trabalho de cada criança.	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	Centradas sempre no aluno.	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	Tem de ter, (...) ao avaliar a turma e os ritmos de trabalho que tenho lá dentro é que eu vou fazer a minha prática. Eu vou dirigir o meu trabalho, (...) com níveis diferentes de aprendizagem. A partir de uma avaliação seja diagnóstica, seja formativa, (...) é que eu vou adaptar as práticas a esses níveis de alunos que eu tenho dentro da sala. ...a avaliação é sempre importante, porque é partir dela que eu vou adequar as práticas pedagógicas ao ritmo da sala e ao ritmo dos alunos e, de cada aluno.	
7. Inspeção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	...penso que as funções principais da inspecção são supervisionar todo o trabalho que está a ser feito na escola e o principal é a parte pedagógica, que essa é que deve estar sempre mais garantida. ... a educação é mais a vertente pedagógica do que a parte administrativa, porque o resto da documentação acho que não é o fundamental para que a escola ande.	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	-----	
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	Tem sempre porque nós melhoramos.vêm analisar os projectos, analisam e fazem os planos de melhoria que nos orientam onde é que devemos melhorar. Tem um sentido prático.	
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	Há, os anos que estive no colégio, cada vez que a inspecção foi lá, serviu para melhorarmos o nosso trabalho, nunca foi ao contrário. Aqui, (...) veio a inspecção, também serviu para tentarmos melhorar. Não sei se não será mais importante (...) prática que leva ao sucesso do aluno do	

		que todo o papel que está por detrás.	
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	A maioria dos professores ainda tem o sentido da adaptação, da mudança e pode custar no início, não vou dizer que não, porque mudar tudo aquilo que a gente traz de uma formação quando vemos na prática temos de mudar e adoptar outras coisas. ...lembro-me muitas das teorias que eu aprendi quando cheguei à prática tive realmente que abandonar e depois outras novas que nos trazem que nos acabamos por ver que são eficazes. ...entre os mais novos e os mais velhos há sempre uma reunião de conselho de docentes, há sempre uma partilha ...	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	Eu não sei qual a relação que existe entre as duas. (...) eu desconheço se existe uma ligação entre a IGE, aqui na região. (...) que seguem as linhas orientadoras ao nível geral.	

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 8 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 8

Local: na escola

Dia: 25-05-2011

Hora: 11.00 – 11.27

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	36 Anos	
	Percorso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	
	Percorso Profissional	14 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... supervisão tem a haver com o que nós directores e, as pessoas que estão em cargos de chefias nas escolas fazem. É também pedagógico porque lidamos com crianças e com o trabalho que as crianças fazem na escola. ... ver se as coisas estão a funcionar bem, ajudar para que as escolas e o trabalho dos professores das crianças funcionem bem.	
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	-----	
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais	... ser uma pessoa honesta (...) uma pessoa imparcial, (...) justa e ao mesmo	

	do supervisor pedagógico	firme (...). Ter um papel de acompanhamento e de entreaajuda, ao mesmo tempo um papel de um amigo, acho que também é importante.	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	Acho que deve ser uma relação de amizade, (...) uma relação de apoio.	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	...quando comecei, ainda por cima a directora foi para a reforma e eu tive de necessidade de ligar a outros directores que sabia que tinham mais experiencia do que eu para me ajudar a tentar resolver algumas situações, e acho que isso entre os directores também é uma coisa importante.	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	E aqui dentro da escola também devemos ouvir os professores, o pessoal não docente, ouvir os dois lados e tentar resolver da melhor forma.	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	... podemos avaliar de uma forma positiva se vemos que a escola está a funcionar da melhor forma, (...) se as coisas estão organizadas, tanto a nível dos professores, do trabalho dos professores como também na própria secretaria da escola. A escola tem de estar bem organizada, temos de saber com que contar até mesmo a nível de papéis, de burocracia. ... até mesmo a nível de horário de funcionamento, ...	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	

	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	...acho que sim, é sempre importante ter uma avaliação interna. Entre nós, dá para ver se a escola funciona mal até mesmo dentro da escola, no meu lugar, para conseguir trabalhar da melhor forma cá com os professores com o pessoal não docente. ... a avaliação é feita, é no sentido de melhorar e fazer pelo melhor dos miúdos dentro da sala. Não é só pensando a nível da parte burocrática, é mais tendo em conta o lado pedagógico. Afinal, a escola é para fazer o melhor pelos alunos.	
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	...acho que elas devem se interligar. Até a autoavaliação, em que a pessoa tem consciência do que faz bem e do que faz mal. Juntando a própria avaliação que director ou o supervisor faz. É importante que tudo se interligue até mesmo a própria opinião dos encarregados de educação... Acho que sim, pode melhorar a prática.	
	5.8 Elementos avaliativos	... são importantes os resultados, mas acho que é mais no processo, na maneira como se conseguiu chegar aquele resultado.	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	-----	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	...os miúdos não têm de ter medo do professor, o professor está ali para ajudá-los a aprender e ajuda-los a crescer (...) as crianças têm de dar a sua opinião, têm de participar na sua própria aprendizagem. E (...)participam no seu crescer, (...) não é só ensinar, mas é também aprender e crescer.	

		...e até muitas vezes nós aprendemos com eles. (...) é mais um trabalho mais feito em conjunto com o professor e com o aluno respeitando as regras.	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	...avaliação é feita internamente tanto em relação aos projectos de turma como da própria escola. ...para que toda a gente possa conhecer (...) e (...) melhorar. E claro que ao melhorar a nível de escola, também vai melhorar a nível de turma e com certeza dentro da sala de aula com os alunos as coisas também melhoram. ...está tudo interligado...	
7. Inspecção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	-----	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	 acho que a inspecção deveria funcionar como um meio de apoio para as escolas, nalguma situação que a escola tenha alguma dificuldade...	
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	Eu acho que sim, (...) há uns anos atrás as pessoas viam a inspecção como se fosse vir à escola e olhar para os professores e as pessoas até sentiam-se intimidadas (...) agora, até acho que agora as coisas estão melhores a nível de inspecção nas escolas. Eu acho que sim, o problema agora é as pessoas, todos os professores verem a inspecção dessa forma.	
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	O intuito da inspecção quando vão às escolas é ver se as coisas estão a funcionar bem, se está tudo a funcionar da melhor forma. Eu acho que o intuito é esse, tentar fomentar para que as coisas melhorem, a qualidade digamos assim. Só tive uma experiencia na sala de aula, (...) eu até aceitei bem e os miúdos também e (...) foi para ajudar, para ver como é que o estudo acompanhado estava e até ajudou na nossa planificação, na minha prática.	
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	Eu não sei. (...) acho que deve haver uma negociação com a direcção da escola. Nós estamos em constante formação. (...) estamos sempre a aprender... Acho que o ser humano, de maneira	

		geral, adapta-se e aprende.	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	... a inspecção só quando vem às escolas é que tem uma função directa com os professores e com os alunos. Aí, nesse aspecto há uma ligação porque acabam por ajudar um ao outro. No dia-a-dia, normalmente a interligação directa não tem, porque eles não estão sempre nas escolas.	

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 9 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 9

Local: na escola

Dia: 31-05-2011

Hora: 10.00 – 10.29

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	45 Anos	
	Percorso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	
	Percorso Profissional	23 Anos de serviço. Directora de Escola há 4 anos.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	Supervisão, como o próprio nome indica, será fazer uma análise, uma observação talvez directa ou indirecta sobre o processo educativo, sobre as práticas pedagógicas. (...) é nessa linha de observação, de orientação, penso passa por aí a supervisão pedagógica. Se é pedagógica tem a ver com as práticas que são comuns a todo o processo educativo e está aliado à prática a nível profissional, o trabalho que os professores venham a desempenhar com o grupo em que estão a leccionar.	
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	Supervisão penso que está aliado à inspecção geral de educação. ...e ver como é que todo o processo e as políticas educativas estão a ser desenvolvidas numa escola.	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	... orientação, observação, analisar toda a orgânica da escola e depois reforçar os aspectos positivos que estejam a ser	

do supervisor pedagógico		desenvolvidos, que estejam a ser postos em prática. Naqueles que são menos positivos, penso que o papel da inspecção será de orientação, de modo a que se possa colmatar algumas falhas (...) e para que se possa promover um ensino de qualidade e o sucesso nas aprendizagens em todo o processo educativo. O papel do supervisor deverá ser de observador, analisar todo esse processo, mas também deverá ser de orientador, especialmente de partilha, a partilha de informação e orientação.	
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	-----	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	... uma relação de abertura, de confiança, de orientação, de partilha. Porque se vem um inspector ou um supervisor que detecta alguma irregularidade, (...)eu penso que deverá alertar, (...) chamar a atenção para esses aspectos negativos e orientar, dar pistas.	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	Nesse processo tem a ver com a escola, com a direcção, tem a ver também com os professores	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	Passa (...) por todo o funcionamento escolar, não só a nível das práticas pedagógicas, mas também a nível de gestão da escola, por parte da direcção da escola...	

		... a nível das práticas pedagógicas, também, tem de ser uma intervenção a nível de sala de aula, em que há uma observação talvez directa com a análise observação de documentos.	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	... uma avaliação temos de encarar sempre por uma análise construtiva, que é melhorar aquilo que está menos bem, mas é claro que há sempre lacunas. ... uma colaboração entre todos os intervenientes no processo educativo passando pela direcção, os professores, pessoal não docente, os alunos, pais e até os superiores hierárquicos... E é através da reflexão que conseguimos evidenciar aquilo que de bom existe e vamos continuar a por em prática os aspectos positivos, todas as práticas pedagógicas, organizacionais da escola no final de cada projecto, há sempre uma avaliação que docentes fazem sobre o trabalho desenvolvido, quer das práticas que foram implementadas, quer de todos os processos e (...) também a nível de orientadores, ou dos investigadores dão o feedback, fazem sempre uma análise do trabalho desenvolvido. ... Faz-se uma análise daquilo que (...) foi conseguido, dos objectivos (...)	

		atingidos, das práticas que promoveram a qualidade ou, pelo menos, uma melhoria na qualidade do ensino... ... estas actividades são muito enriquecedoras para os alunos porque envolvem-se em muitas actividades, têm contacto com pessoas exteriores à escola ... Já passamos por muitos projectos, actualmente estamos no das ciências, que é em parceria com a Universidade da Madeira, já estivemos no PEGA, na matemática no “Projecto 100” e, noutras parcerias, (...) temos um corpo docente muito coeso, muito participativo e interessado e que faz com que seja fácil e eu penso os alunos, aqui, têm beneficiado muito dessas novas experiências (...) e, (...) têm contribuído para que haja um sucesso no processo educativo.	Avaliação de projectos desenvolvidos em parceria com a universidade
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	...essas modalidades têm a ver com uma avaliação interna em que se faz dentro da própria escola com todos os intervenientes, passando pelos professores, direcção e até muitas vezes os próprios pais, (...) é extremamente importante para que possamos pôr em prática, dar continuidade às boas práticas mas também ultrapassar os aspectos menos bons, as falhas. E poderá haver se calhar uma avaliação externa, em que são os tais supervisores, (...) fazem a análise sobre todo o processo educativo (...) desde as práticas pedagógicas à organização.	
	5.8 Elementos avaliativos	... há que fazer uma avaliação contínua, periódica e (...) ver se, (...) os objectivos foram ou não cumpridos, se as metodologias usadas foram as mais adequadas, se os processos para atingir os fins também foram os mais adequados.	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	Educação de qualidade é um bocadinho utópico, muitas vezes temos a ideia do que seria de facto o ideal, muitas vezes estamos condicionados, há muitos factores que vão determinar o próprio sistema educativo, muitas vezes também põem alguns entraves. As próprias infra-	

		estruturas das escolas, o ambiente escolar, põem alguns entraves para uma educação de qualidade. A própria postura dos encarregados de educação (...) é o que mais condiciona a prática pedagógica e o sucesso educativo, ... Se os pais valorizam a escola, os filhos também vão valorizar a escola e para uma prática pedagógica os docentes vão se sentir mais à vontade e vão ter o apoio e sabem que o trabalho que está sendo desenvolvido tem <i>feedback</i>. ...a educação de qualidade passa pela postura do professor, a sua prática em si. Ser um professor que esteja desperto para a inovação que, para além da formação académica, invista na formação contínua. ... corpo docente coeso, unido, facilita muito porque há partilha, há partilha de experiencia, há troca de saberes, há uma entreaajuda. ... uma educação de qualidade, a educação, o ensino, as práticas pedagógicas tem de ser viradas para o aluno, (...) o professor ao planificar terá que planificar centrado no aluno, tentar promover actividades diversificadas, interactivas, motivadoras, lúdicas, para que a aprendizagem se torne mais fácil, mais motivadora para o aluno. ...o aspecto físico, as infra-estruturas da escola também influenciam, porque se tiver uma escola com bons equipamentos vai facilitar as aprendizagens....	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	 a nível da prática, a qualidade, o professor quando planifica as aulas o ideal seria em função da turma que está a leccionar. Porque sabemos que cada vez mais as turmas são muito díspares e muito heterogéneas e cada professor terá de agir de acordo com a realidade da turma e, (...) para que haja uma boa prática pedagógica e uma educação de qualidade tem que haver a planificação, a reflexão, a abertura e também parte do relacionamento entre todos os elementos da escola, todo o corpo docente.	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade	... se nós não pararmos para avaliarmos, (...) todas as nossas práticas, se não	

	educativa	houver essa reflexão, se não houver essa partilha, penso que não haverá a mudança. ... se houver uma avaliação, se houver uma partilha entre os vários intervenientes da escola (...) o ensino está em constantemente em mutação, estamos numa sociedade globalizadora, tudo muda, ... Tem de haver esse acompanhamento, essa acção de sensibilização, de acções de formação contínua constante para que os professores possam acompanhar todo o processo. (...) a nível das práticas pedagógicas há sempre a mudança, também há inovação, (...) acho que é fundamental haver uma avaliação, fazer uma análise das nossas práticas, sejam elas a nível de prática pedagógica, seja a nível da direcção da escola.	
7. Inspecção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	... penso que tem várias funções, (...) observação, de análise, de aferir e especialmente de acompanhamento, de supervisão, de auditorias, de fiscalização...	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	-----	
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	Claro, sem dúvida. Eu penso que a inspecção tem como objectivo avaliar e analisar a organização da escola, ver a qualidade do ensino que essa escola está a promover. Essa intervenção, claro que temos de ver numa linha de orientação e possamos implementar novas práticas, quer a nível pedagógico, quer também a nível da administração da escola.	
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	... ao intervirem na escola é precisamente para ver, para analisar os aspectos menos positivos(...), as práticas pedagógicas menos adequadas e que não estão sendo capazes de promover um ensino de qualidade e, nessa linha, ao serem detectadas essas falhas, é claro que terá que haver essa orientação por parte da inspecção, de forma a implementar novas práticas pedagógicas. ... há necessidade de a escola também estar à vontade, da mesma maneira que	

		também os elementos da inspecção que façam transparecer o à vontade à escola. ...acho que todos os professores e todos os directores de escola o que pretendem é o sucesso educativo.	
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	(...) tem de passar especialmente pela abertura dos professores, estarem despertos e abertos à inovação e que também tenham a capacidade de querer apreender e mudar. (...) se é um professor que não quer mudar, se as suas práticas são sempre as mesmas, ... Por isso mesmo é importante se for a nível de inspecção que alerte para os aspectos negativos, que oriente, dê dicas, que apresente novas estratégias, assim como no querer frequentar acções de formação para que as suas práticas possam melhorar, possam inovar.	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	-----	

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 10 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 10

Local: na escola

Dia: 2-06-2011

Hora: 10.00 – 10.35

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	36 Anos	
	Percorso Académico	Licenciatura no Ensino Básico 1º e 2º ciclo - variante Português- Francês na Universidade do Algarve.	
	Percorso Profissional	10 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... a supervisão pedagógica, acima de tudo, tem de ser uma ajuda porque todos nós falhamos em todas as áreas deve ser mais uma ajuda,	
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	... a supervisão pedagógica deve fazer é direccionar-nos para um bom caminho porque, por mais que uma pessoa tente fazer tudo, o que elas nos pedem de forma correcta, os planos, os projectos, os regulamentos e isso tudo, haverá sempre algo que não está como eles pretendem. ... avisar-nos e dizer-nos estes são os parâmetros que nós pretendemos e analisar connosco e dizer-nos o que está errado e não está, para nós pudermos melhorar.	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	... lembro-me da primeira supervisão pedagógica. Eu não fui atingida porque era o meu primeiro ano, foi em Loulé, nem foi cá. Eu senti que as minhas colegas tinham sempre aquele pavor, aquele medo.	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	Acho que eles deveriam vir. ..a supervisão é levar a que nós melhoremos a nível de escola. Porque, acima de tudo, acho que o mais importante é o bom funcionamento para os alunos.	
3. Perfil e funções do supervisor	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	...devia-nos direccionar, dar mesmo dados, o que se pretende em cada área porque acho (...) muitas escolas têm (...) receio e dúvidas sobre o que se pretende.	

pedagógico		Todos os anos há um ministro da educação que se lembra de mudar as coisas, primeiro era projecto, depois já não é projecto, Depois os projectos têm objectivos, depois já não têm objectivos, já são competências ... Acho que uma das coisas que a supervisão poderia fazer, era isso mesmo, reunir connosco, directores e dizer-nos: o que pretendemos de vocês...	
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	-----	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	Ajuda. Porque se não houver comunicação entre nós, não podemos melhorar, continuamos a errar e se fizemos bem, temos a guardar só para nós, (...) se estamos a agir bem, (...) tem de ser partilhada, seja bom ou má (...)tem de ser comunicada... A comunicação em todas as áreas é importante, então a nível da educação muito mais ainda, o que nós fazemos com os nossos alunos é comunicar, uma forma de ensinar é comunicarmos o que nós sabemos. Se um docente não for um bom comunicador, não vai saber transmitir os seus conhecimentos.	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	E se um supervisor vier cá à escola e não souber comunicar se dizer que isto está errado e não souber comunicar o porquê, o director e a sua equipa, (...) nunca vai compreender o porquê de estar a alterar e o que está errado. ... Porque as críticas têm de ser construtivas, acima de tudo, sejam boas ou más.	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica	-----	

	– enfoque no director de escola		
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	Eu não concordo e também acho injusto. Às vezes prefiro nem ouvir as leis porque são cada barbaridade. Por exemplo no 1ºciclo, não concordo que do 1º para o 2º ano o aluno possa passar, acho que não, acho que tem de merecer a nota ... Concordo que haja um limite de reprovações, (...) acho que não devíamos facilitar demasiado o ensino como se está a facilitar. Depois facilita-se por um lado, mas depois com as provas de aferição, para que é estas provas de aferição se no entanto os miúdos têm a facilidade de ir passando.	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	Eu acho que sim, é justo, todas as áreas todas as profissões são avaliadas, só que lá está, somos um brinquedo, um fantoche nas mãos do governo. A avaliação assim, a avaliação assado e isso também desmotiva porque não é uma avaliação justa. Eu não concordo que eu como directora, tenha de avaliar os meus colegas, quem sou eu para avaliar o desempenho deles todos. Eles querem nos fazer um teste mas eu não concordo, porque já passamos a fase estudantil, já provamos que somos capazes ... Sermos obrigados a ter formação concordo plenamente porque é	

		renovarmos. Avaliar-nos uns aos outros, acho que não... Concordo com uma avaliação de x em x anos. Que cada escalão tenha os seus anos e no fim desses anos tenha de ter x números de formação, mas também não concordo que se veja quantos alunos passam ou reprovam...	
	5.6 Importância da avaliação da escola	-----	
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	... porque as áreas são todas importantes, (...). No nosso dia a dia nós trabalhamos com tudo, claro que a matemática e a língua portuguesa são as bases, língua portuguesa é a nossa língua mãe, a matemática (...) História também, cultura geral, são importantes assim como a geografia porque senão, sai as barbaridades que sai, como os americanos que dizem que Paris é um país. E se comunicarmos entre nós, mesmo sendo de áreas diferentes, é sempre bom ter uma perspectiva exterior e a escola é uma comunidade, é um todo e tem de funcionar como um todo. E a professora de Física falar com a de História, a de História falar com a de Português e comunicar entre eles acho que é fundamental. Ajudarem a avaliar entre eles, não quantitativa, mas de uma forma pedagógica, sem pressão, de melhoria, de pedagogia. Mas outra coisa é alguém de dentro da área sem ser da nossa disciplina, mas da nossa formação, que nos avalia de forma pedagógica, educativa. Porque se colocarem outra pessoa a avaliar-nos da nossa área, vou ser sincera, vou pensar que estou outra vez na universidade na posição de formando, estou a voltar à prática pedagógica, vou estar a dar uma aula e a ser avaliada.	
	5.8 Elementos avaliativos	O conhecimento do próprio professor, a forma como ele transmite esse conhecimento, a relação que ele tem com os seus alunos, a pedagogia. Os resultados acho que é um pouco subjectivo, se é um professor que	

		trabalha num bairro, vai ter resultados diferentes, para ele vão ser bons resultados... Avaliar pelos parâmetros da aprendizagem dos alunos, não, avaliar a motivação dos alunos, a motivação do próprio professor, o empenho dele e o desempenho dele perante a sala de aula.	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	O primeiro parâmetro seria mais respeito pelos professores. Mas acho que cada vez mais a profissão professor é jogada para o lixo, não somos respeitados, não somos acarinhados e as pessoas não têm a percepção da importância que é um professor ...acho que se houvesse mais respeito conosco, nós próprios também teríamos mais motivação. Mas com crianças (...) é a parte humana, nós temos de dar muito de nós a nível humano, por isso tem de se ter vocação, tem de se gostar do que se faz, não é pelo salário, não é pelas horas, porque as pessoas associam que a profissão, o professor só trabalha cinco horas ...para ter uma boa educação de ensino é parar um bocadinho para pensar, em vez de estar todos os anos a tentar mudar para agradar a CEE. (...) neste momento, as provas de aferição, (...) que é uma tentativa estúpida, (...) de agradar à CEE e mostrar que não somos um país de analfabetos. ... ao mesmo tempo que somos um país de analfabetos somos daqueles que mais usam as tecnologias. Não tentemos perceber eles fizeram isto, erraram, a Finlândia fez isto, a Alemanha fez aquilo, não correu bem para eles, também não vamos fazer para nós. Nós temos que imita-los para fazer o erro e, na educação (...) estamos a pegar em exemplos de outros países e adaptá-los à nossa realidade, (...) porque os pais já não respeitam os professores, os alunos são despejados na escola (...) muitas das vezes os pais não se interessam. Não se está a dar a conhecer realmente a função de cada ciclo (...)com aprendizagens	

		específicas... E o 1º ciclo é a preparação do resto da sua vida estudantil porque se os alunos não tiverem bases no 1º ciclo, é como construir uma casa, se não há bases, se não há alicerces seguros a casa até pode durar muitos anos mas, mais cedo ou mais tarde vai cair. Acho que a educação é isso, eles deviam ver a educação como um todo e não como fases, cada fase tem a sua importância, volto a dizer mas é um todo, é uma continuidade.	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	Voltar a abraçar a profissão	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	... a avaliação, se for feita de forma pedagógica não só para progredirmos, porque a avaliação, neste momento, é para nós progredirmos na carreira e como não há meios financeiros, travam-nos e também para calar a sociedade.	
7. Inspeção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspeção regional da educação	... é vir cá e fazer pedagogia. Ver onde falhamos e ajudar-nos a melhorar isso mesmo, ver quais são os defeitos.	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspeção	-----	
	7.3 Consequências da inspeção regional da educação na prática pedagógica	Tem sempre uma pequena influência.	
	7.4 Acção da inspeção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	Pode, uma coisa que eu acho errada é que cada vez nos pedem mais burocracia a nível de professores titulares e perdem muito tempo com a burocracia. Eu acho que a inspeção devia estar mais dentro do terreno, mais dentro da realidade, a inspeção e quem faz estas leis. Eu lembro-me no curso, eu tinha uma professora de prática pedagógica, ela fez-nos o mundo cor de rosa porque há anos que ela não leccionava nem no 1º nem no 2º ciclo e quando eu cheguei à realidade pensei o que é que esta professora estava-me a dizer, é tudo mentira.	
	7.5 Pressupostos da inspeção regional de educação e a formação inicial	... acho que eles próprios deviam vir à escola experimentar as leis deles, se não fosse experimentar era falar connosco sem ser em modo de inspeção, em modo de pedagogia, para perceber realmente e	

		também ouvir-nos a nós, ... Tem de haver uma partilha dos dois lados. A vantagem do professor é mesmo essa, adapta-se à realidade. São professores que já estão na universidade há muitos anos, já não conhecem a realidade pedagógica que estão a ensinar, (...) e acho que se tem de ter noção da realidade, ir ao terreno e tem de se ouvir as pessoas.	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	Sinceramente não sei. Não quero opinar.	

ANÁLISE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS AOS DIRECTORES DE ESCOLA DO FUNCHAL

Análise conteúdo da entrevista da directora de escola 11 – leitura vertical

Entrevistada: Directora de Escola 11

Local: na escola

Dia: 03-06-2011

Hora: 15.00 – 15.15

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	52 Anos	
	Percorso Académico	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal.	
	Percorso Profissional	33 Anos de serviço. Directora de Escola há 4 anos e 5 anos como Coordenadora de Ciclo.	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... não tenho opinião, sinceramente nunca me senti nesse papel, nunca fiz supervisão. Por vezes faço, mas de uma forma muito discreta e informal. Não sei se faço exactamente aquilo que se pretende com a supervisão pedagógica. Estou atenta à dinâmica das salas de aula, tanto da pré escolar como do 1º ciclo. Não realmente a fazer uma supervisão? Nem a fazer a inspecção, nunca. Pretendo orientar, posso até dar opinar e pedir que se faça de uma forma diferente, mas não no sentido de inspeccionar.	
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspecção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	-----	
	3.2 Competências		

pedagógico	técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	-----	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	Existem já supervisores pedagógicos, aqui? São os inspectores? Ou existem outras pessoas?	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador cooperante de estágio	-----	
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	... eu entendo que uma boa avaliação de escola está relacionada com o <i>feedback</i> que eu terei no final do ano. ...com bons resultados académicos... O desempenho de cada docente, (...) é muito importante e a disponibilidade de cada um.	
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	Que isso seria muito importante para a avaliação, futuramente deverá haver supervisores pedagógicos nas escolas.	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----	

	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	-----	
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	Acho (..) importante, tem de haver sempre algo que una todas as diferentes formas, trabalhar em conjunto, em grupo.	
	5.8 Elementos avaliativos	...a avaliação contínua dos alunos. Os comportamentos dos alunos, a assiduidade e os resultados finais na aprendizagem.	
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	 ter um bom professor, atento, disponível. Encarregados de educação também, participativos, muito activos, acho o papel deles muito importante e, alunos também.	
	6.2 Conceito de prática de qualidade	... é muito importante a relação professor/aluno, cada aluno é um desafio, é diferente de outro, nunca poderemos fazer o mesmo tipo trabalho para todos os alunos. (...) o professor tem de trabalhar sempre para os alunos, tentar chegar às dificuldades. ...é proporcionar aos alunos formas diferentes de aprendizagem, estratégias diferentes (...) a prática deve ser sempre diferenciada dentro de uma sala de aula, só assim é que resulta.	
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	A avaliação é sempre fundamental. E sou das pessoas que concordam com a avaliação dos professores, acho que toda a gente devia ser avaliada.	
7. Inspeção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspecção regional da educação	-----	
	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	...vir às escolas ver o que se passa nas escolas, em vez de criticar ajudar os directores e os professores a proceder de uma forma mais correcta.	
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	Não, porque não era o objectivo da inspecção, era mais a nível administrativo, só passou pelo gabinete, portanto não houve contacto com os outros docentes.	
	7.4 Acção da inspecção regional de	Já tivemos uma vez e até correu muito bem.	

	educação e o fomento de práticas de qualidade	...a inspectora que esteve cá, ajudou-me imenso, era o meu primeiro ano nesta escola e correu tudo muito bem. E eu consegui melhorar a partir daí. De sala não, mas a nível de gabinete sim.	
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	-----	
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	Eu não sei, nunca me debrucei sobre isso.	

ANEXO VII

ANÁLISE CONTEÚDO DA ENTREVISTA AO INSPECTOR DA INSPECÇÃO REGIONAL DE EDUCAÇÃO - FUNCHAL

Análise conteúdo da inspetora da inspeção regional de educação – leitura vertical

Entrevistada: Inspectora da IRE
Local: na sede da Inspeção Regional de Educação
Dia: 27-06-2011
Hora: 10.00 – 11.00

Categorias	Subcategorias	Unidades de Contexto	Observações
1. Caracterização do entrevistado	Idade	39 Anos	
	Percurso Académico	Bacharelato em Educação de Infância na Universidade do Minho; Pós Graduação em Inspeção Escolar na Universidade Católica Portuguesa-Lisboa; Licenciatura em Ciências de Educação na Universidade da Madeira.	
	Percurso Profissional	18 anos de serviço. Exerceu 10 ano na Educação de Infância. Ingressou na IRE em 2005	
2. Supervisão pedagógica	2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... já dei um indicador quando referi (...) tive um ano, quase integral, de estágio onde fui orientada por uma educadora com especialização em supervisão pedagógica. ...a supervisão pedagógica pressupõe haver alguém com formação numa determinada área, que vai orientar um formando que também se está a especializar nessa área, (...) pressupõe observar e orientar alguém que se está a formar em determinada área. ...teremos aqui uma educadora supervisora de uma educadora que está em formação, que se está a formar.	
	2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspeção regional de educação	-----	
	2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	-----	
	2.4 Supervisão		

	pedagógica associada à supervisão escolar	-----	
3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	...é alguém que tem de ser da mesma área do formando (...) Porque ele tem de ter um leque de conhecimentos nessa área, (...) acho que seria (...) complicado (...) orientar alguém de uma área distinta, um professor do 1º ciclo estar a supervisor e orientar a acção pedagógica de um educador sem ter uma formação específica, especializada na área, (...) o supervisor tenha uma formação específica (...) para poder observar e orientar.	
	3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----	
	3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	-----	
4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	É muito importante, (...)ver o supervisor como alguém que está a orientar quem se está a formar, (...) o supervisor no fundo é um auxiliador, está a auxiliar, há um bom relacionamento, não vamos atender àquelas hierarquias, eu sou alguém que estou num patamar superior ao formando (...) há aqui um inter-relacionamento entre eles, (...) uma colaboração conjunta, obviamente que o supervisor tem outra função, tem a função de orientar o trabalho do formando, de lhe apontar aspectos que ele precisa de melhorar, (...) orientá-lo a nível de estudos escritos,	
	4.2 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no supervisor pedagógico	-----	
	4.3 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no orientador	-----	

	cooperante de estágio		
	4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----	
	4.5 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no trabalho colaborativo	-----	
5. Avaliação da Organização Escolar	5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	...poderemos considerar várias dimensões, isto é, poderemos começar por uma avaliação interna, uma autoavaliação da escola. (...) a própria escola tomando como referencias alguns indicadores, que a própria vai estipular, nomeadamente os resultados dos alunos, que é um bom indicador, (...) como ponto de partida (...) para fazer uma auto-reflexão e para definir critérios para se auto-avaliar. ... o avaliador externo, temos uma comissão constituída por série de profissionais, obviamente profissionais com formação na área educativa que sejam bons conhecedores do funcionamento do sistema educativo, que vão, embora sendo um elemento externo, constituir também indicadores e referenciais para avaliar a acção da escola. Poderemos ter ainda nesses avaliadores externos, a Inspeção Regional de Educação, mas poderão ser outros. Poderão ser elementos que estejam na formação de profissionais de educação, professores da universidade até os próprios pais e a comunidade educativa em geral, poderão ser elementos que possam avaliar, dar o seu contributo na avaliação das escolas. ...há uma série de indicadores para avaliar (...) a nível das estruturas internas, a nível da direcção (...) Pressupõe ter um conhecimento do que está estipulado em termos de normativos, porque (...) a escola tem que cumprir com o que está na lei. Os directores têm que saber, conhecer as	Avaliação na perspectiva interna - definição de critérios (Resultados dos alunos) Avaliação externa - IRE -Outros (professores da formação inicial, pais, comunidade educativa) Indicadores: -directores da escola (competências do órgão de gestão)

		competências e as atribuições que lhe estão estipuladas e estabelecidas na lei (...) uma série de indicadores, nomeadamente a organização e elaboração dos documentos da organização educativa da escola, desde o projecto educativo de escola, projecto curricular de escola, projectos curriculares de grupo, de turma, todas as competências dos órgão de direcção. (...) partindo de uma análise documental, vamos avaliar como é que a escola faz o planeamento da acção educativa...	- Saber, conhecer e aplicar a lei: Elaboração e organização do PEE, PCE, PCG
	5.2 Avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão escolar (ou a inspecção)	-----	
	5.3 Avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----	
	5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----	
	5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----	
	5.6 Importância da avaliação da escola	... A avaliação é um instrumento muito poderoso para a escola melhorar as suas práticas educativas. Tem que haver esta reflexão, sobretudo a auto – avaliação, a avaliação da escola. (...) não se pode ficar apenas pela oralidade, nas reuniões de conselho escolar. Os docentes têm que construir instrumentos de recolha de informação (...) porque uma avaliação nunca se faz no final do ano lectivo. A (...) porque é um processo contínuo. (...) só posso saber o que é que melhorei, no que é que falhei construindo esses instrumentos de avaliação, (...) depois, (...) vou construir o meu plano para	A autoavaliação com instrumentos de recolha de informação A avaliação é um processo contínuo A avaliação como processo

		melhorar a acção da escola.	de melhoria da escola
	5.7 Interligação das modalidades de avaliação	... todos os que integram a equipa de avaliação da escola estão a trabalhar para um fim único, que é precisamente melhorar a qualidade educativa do estabelecimento e do sistema educativo em geral. Não vamos ver as coisas isoladamente(...) mas sim trabalhar individualmente mas para um todo (...) tem de haver uma colaboração porque, as escolas por si só não têm, julgo que a avaliação que fazem não é suficiente. Porque o elemento externo, (...) tem capacidades para ver aquilo que a própria escola não é capaz de ver (...) quem se move naquele determinado espaço, há coisas para as quais não estão muito sensíveis. (..) o elemento externo vai sempre acrescentar coisas que a escola, até então, não tinha reparado (...) estamos todos em articulação. Há uma articulação entre os diferentes elementos, entre a equipa que constitui a auto-avaliação, são os elementos da própria escola, entre a equipa que constitui a avaliação externa, que são os elementos externos à escola, mas que não deixam de ter qualidades técnicas e até de conhecimentos por vezes mais aprofundados sobre a dinâmica da escola. (...) têm visões distintas e complementam-se.	Trabalho em equipa na avaliação interna A avaliação interna não é suficiente - necessária a avaliação externa Articulação da avaliação
	5.8 Elementos avaliativos	...acho que os resultados escolares dos alunos são um óptimo ponto de referência para marcar um início de uma reflexão, para a escola se auto-avaliar... ...as reuniões de conselho escolar e as reuniões pedagógicas a nível de grupos, (...) por grupos de pré-escolar, reuniões por grupos do 1º ciclo, são momentos excelentes (...) para os docentes reflectirem, não apenas sobre os resultados, mas também sobre toda a	Resultados dos alunos Reuniões da escola - reflectir nos resultados como toda a dinâmica

		dinâmica escolar e organização escolar. Tudo o que acontece a nível escolar deve ter como centro o aluno, (...) organização dos horários escolares, a constituição das turmas, deve ser tudo organizado e elaborado tendo em vista os interesses dos alunos e só o interesse dos alunos. ...distribuição da componente lectiva e não lectiva, as actividades de enriquecimento do currículo, a oferta nessa área, como estão organizados os intervalos, como estão distribuídos os docentes, os critérios de distribuição de constituição das turmas, são todos elementos que constituem a organização escolar. ... ao definirmos qual é o nosso objecto de avaliação temos de elaborar indicadores para sabermos o que vamos avaliar. Qual é a missão da escola? Está-me a falar em indicadores externos, não partir tanto da escola. Depende da perspectiva, eu como pai, interessa-me o quê? O que é que interessa aos encarregados de educação? (...) ter os bons resultados (...) que saiam da escola com conhecimentos sólidos (...) os preparem e os dotem de conhecimentos para continuar o percurso escolar noutros níveis de ensino... E que os dotem de conhecimentos para a sua vida futura, (...) Visto da perspectiva dos encarregados de educação teremos que avaliar a qualidade do ensino, a formação dos professores, o grau de exigência dos professores, as estratégias educativas. Aos pais interessa-lhes (...) horário de funcionamento da escola, qualidade da alimentação, ...	escolar Organização escolar centrada no aluno - Horários -Turmas - Distribuição da componente lectiva e não lectiva - Actividades de enriquecimentos curricular -Intervalos Elementos avaliativos na perspectiva dos pais: - bons resultados, conhecimentos sólidos - Formação dos professores (estratégias educativas) - Horários, alimentação
6. Educação de Qualidade	6.1 Conceito de educação de qualidade	-----	Remeteu a resposta para a prática de qualidade
	6.2 Conceito de prática de qualidade	...uma formação sólida é sempre uma boa base. Para ser um profissional da área da educação não basta ter jeito,	Formação inicial sólida

		(...) tiveram que se especializar em termos técnicos para desenvolver determinada função. ...depois há relação pedagógica, a aplicação prática de conhecimentos, isso só se adquire com a prática, naturalmente. E uma sala com vinte crianças é sempre uma surpresa, nunca sabemos com o que é que nos vamos deparar. (...) sabemos que nestas crianças há um padrão que está definido pelos estudiosos da área, pela psicologia do desenvolvimento, pelos neuropediatras, (...) e pegamos nisso, (...) como orientação para planearmos a nossa acção educativa atendo às características das crianças naquelas idades. Obviamente que recorreremos às metodologias que aprendemos no curso para articular as características com as metodologias estudadas, para desenvolver a nossa acção educativaé o trabalhar com (...) uma intencionalidade educativa. Não só ter conhecimento do que está definido para a educação pré escolar, mas trabalhar com rigor técnico e científico para levar as crianças às tais metas de aprendizagem que estão definidas (...) as competências que estão estipuladas a nível de currículo nacional.	Relação pedagógica ↑ ↓ - Planificação da acção educativa mediante as características da faixa etária ↑ ↓ - Metodologias Intencionalidade educativa Rigor técnico e científico
	6.3 Relação da Avaliação – qualidade educativa	... a avaliação é fundamental para planificar a acção educativa. (...) partimos da observação para a planificação e depois temos uma avaliação. ... avaliamos a nossa acção educativa, (...) como é que o ambiente educativo está organizado, (...) temos de ver como um processo único. Avaliar é fundamental, não só para avaliarmos se as crianças adquiriram ou não as competências que estão definidas para as suas idades, mas (...) em termos globais. (...) desenvolvimento motor, linguístico, cognitivo (...) avaliação dá-nos muita informação (...) também para despistar possíveis problemas a nível de	É fundamental a relação pois permite aferir o desenvolvimento das crianças

		necessidades especiais ...	
7. Inspeção regional de educação	7.1 Papéis – Função da inspeção regional da educação	... a inspeção tem várias funções e tem projectos também de natureza diferente. ... no âmbito do controlo, em que vão verificar que a escola cumpre com o que está definido em termos de lei. ...Tem (...) acções de acompanhamento, que visam mais dar um certo apoio e uma certa orientação às escolas no âmbito da organização pedagógica. Partimos sempre da informação que a escola nos dá, através dos instrumentos escritos que dispõe, sobre o projecto educativo, projectos curriculares, toda a acção educativa da escola está sujeita a uma planificação. Tudo o que é planeado tem que constar num registo qualquer porque os planos não estão na cabeça das pessoas, (...) a nível de acompanhamento damos algumas orientações às escolas, nomeadamente quanto à elaboração desses documentos, não apenas quanto à estrutura, não apenas quanto aos assuntos que deverão abordar, mas relativamente aos indicadores que devem constar em cada um deles. Observar a articulação que há a nível pedagógico entre os objectivos da escola, as estratégias educativas, as actividades, para que haja uma articulação entre aquilo que a escola quer transmitir e os meios através dos quais os quer transmitir ... A escola tem que transmitir formalmente, a escola organiza a sua informação em documentos escritos, (...) transmits ao elemento externo, quem nós somos, quais são os nossos objectivos educativos, qual é a missão da nossa escola,	Função de controlo Função de acompanhamento Ponto de partida da IRE são os documentos da escola Dão orientações na elaboração dos documentos da escola - estrutura - assuntos - indicadores - articulação dos objectivos, estratégias A escola através dos documentos transmite ao elemento externo: - quem são - objectivos - missão

	7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	-----	
	7.3 Consequências da inspecção regional da educação na prática pedagógica	Têm sido feitos vários estudos, há várias publicações a nível das inspecções, sobretudo a europeia (...) cada vez mais fundamental o papel da inspecção para garantir a qualidade das escolas. (...) a inspecção terá que ter um papel ainda mais interventivo e de maior poder nas escolas. Porque se calhar esse poder esbateu-se, (...) Nós começamos por uma inspecção que era muito punitiva, muito autoritária e, (...) a opinião que prevalece (...) a nível de escola, (...) uma inspecção extremamente punitiva, (...) entretanto, houve uma mudança de paradigma, (...) as intervenções da inspecção começaram a ter um outro cariz, se calhar até mais do apoio e do acompanhamento, da tal orientação nas escolas. (...) as instituições que vão conseguir manter-se são aquelas que efectivamente têm qualidade, com profissionais de qualidade. Não sei até que ponto o papel da inspecção não terá de sofrer novas modificações e terá que ter uma intervenção com mais poder na escola, para garantir e aumentar essa qualidade.	Refere que o papel da inspecção é fundamental para garantir a qualidade educativa - que a inspecção deveria ter um papel mais interventivo e de maior poder na escola Mudança da inspecção de muito punitiva e autoritária ↓ Mais apoio e acompanhamento ↓ Mais poder na escola Para garantir a qualidade
	7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	...nós não damos orientações, nós não definimos normas, a inspecção não estabelece normas, não dá orientações. (...) do controlo vamos ver (...) cumpridas as orientações normativas, (...) E eu acho que essa verificação também já é uma forma de contribuir para a melhoria e para qualidade dos estabelecimentos. ...também têm que dar contas do seu trabalho. As escolas públicas estão a ser pagas por todos nós, estão a ser pagas pelos contribuintes, é com os nossos impostos que estão a ser sustentadas. ... os normativos já por si têm um objectivo, que é garantir uma certa qualidade.	Controlo e verificação é uma forma de contribuir para a qualidade Prestação de contas da escola Os normativos

		Se são definidos certos normativos, à partida não é só para o Ministério de Educação, a Secretaria Regional de Educação quer manter os estabelecimentos sob controlo para manter uma certa qualidade, a nível de organização escolar, que se repercute na prestação de serviços com qualidade à sociedade.	estabelecidos (ME e SREC) é para controlar os estabelecimentos e manter a qualidade educativa
	7.5 Pressupostos da inspecção regional de educação e a formação inicial	Já está previsto nas atribuições haver um trabalho conjunto entre a inspecção e as instituições que formam profissionais, no sentido de os dotar de mais conhecimentos nalgumas áreas. Eu julgo que há essa colaboração. (...) os relatórios anuais que são publicados a nível da inspecção, da Inspeção Geral de Educação, já são um bom instrumento para a escola utilizar como ponto de partida (...) para uma reflexão sobre a sua acção e para construírem indicadores de melhoria. Por exemplo a IGE com a avaliação externa das escolas, que não é feito aqui, são projectos de intervenção da IGE, muito complexos, muito alargados, o fundo é passar um raio-X à escola, onde fornece muita informação. É muito importante para as escolas terem uma percepção de como estão a funcionar, como estão organizadas, o que precisam de melhorar. Dão muita informação para ser utilizada na formação de profissionais, acho que sim. (...) mas (...) as universidades são autónomas...	Está previsto um trabalho em conjunto com as instituições de formação inicial. ↓ Publicação dos relatórios da IGE Como instrumentos a ser utilizado pela escola Podem as universidades utilizarem esses relatórios se quiserem.
	7.6 Ligação da inspecção regional de educação – supervisão pedagógica	(...) temos projectos de acompanhamento (...) Estão mais correlacionados com a supervisão pedagógica, porquê? Porque permitem também alertar as escolas para algumas falhas que haja a nível da planificação da acção educativa. E ao orientarem a escola, à semelhança da supervisão pedagógica e do	Projectos de acompanhamento Correlacionam-se com SP Como: Semelhança no

		supervisor que está a orientar o formando, através destes projectos estamos também a orientar as escolas para uma melhor organização escolar, para uma melhor planificação da sua acção educativa. Há também o papel do orientador. E talvez, nesta dimensão, haja uma semelhança entre a supervisão pedagógica e o papel da inspecção com estes projectos de acompanhamento. Estamos aqui a falar de supervisores, orientadores de estágio de formandos? Colaboração desses supervisores e a inspecção? (...) nós partimos sempre da observação e da análise da acção de alguém que já está no terreno. No caso de formandos eles ainda estão a adquirir conhecimentos e técnicas que ainda vão ser aplicadas, não sabemos ainda de que forma é que o vão fazer, se vão fazê-lo com rigor e com conhecimento científico. Provavelmente pode haver uma colaboração, agora de quem vai partir, no fundo, a proposta para essa colaboração, não sei. Porque nós temos uma “máquina estado” que decide essas coisas, (...) as acções têm de estar previstas, têm de ser autorizadas e dependem sempre de uma decisão superior, obviamente, a nível de Estado. As nossas competências e as nossas atribuições também estão estipuladas a nível de normativos.	papel de orientação Mas ...na formação inicial, questiona que não seria possível De quem teria a iniciativa da colaboração entre elas? -Estado é que tem esse poder
--	--	--	---

ANEXO VIII**Leitura Horizontal das
entrevistas dos directores de escola do município do Funchal**

Categoria Subcategoria	1. Caracterização do entrevistado	Entrevista
1.1 Idade - Sexo	32 – F	EDE1
	39 – F	EDE2
	53 – F	EDE3
	45 – M	EDE4
	55 – M	EDE5
	39 – F	EDE6
	46 – F	EDE7
	36 – F	EDE8
	45 – F	EDE9
	36 – F	EDE10
	52 – F	EDE11
Síntese da subcategoria	5 Directores de Escola (DE) com idade entre 32 a 39 anos (sexo F) 3 DE com idade entre 45 a 46 anos (1 sexo M e 2 F) 3 DE com idade entre 52 a 55 anos (1 sexo M e 2 F)	
1.2 Percorso académico	Licenciatura 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	EDE1
	Licenciatura no Ensino Básico, variante Português - Francês na Escola Superior de Educação do Porto	EDE2
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	EDE3
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira	EDE4
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira	EDE5
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico na Escola Superior de Setúbal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no	EDE6

	1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira	EDE7
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	EDE8
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal. Licenciatura com o Curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica no 1º Ciclo do Ensino Básico na Universidade da Madeira.	EDE9
	Licenciatura no Ensino Básico 1º e 2º ciclo - variante Português- Francês na Universidade do Algarve.	EDE10
	Bacharelato 1º Ciclo do Ensino Básico pela Escola do Magistério Primário do Funchal.	EDE11
Síntese da subcategoria	1 DE Bacharelato 1º ciclo do Ensino Básico 7 DE Licenciatura com o curso de Complementos de Formação Científica e Pedagógica da UMA. 1 DE Licenciatura 1º ciclo do Ensino Básico 2 DE Licenciatura 1º ciclo variante Português - Francês	
1.3 Percurso Profissional	9 Anos de serviço. Directora de Escola há 3 anos.	EDE1
	16 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício há 3 anos	EDE2
	32 Anos de serviço. Directora de Escola há 6 anos.	EDE3
	20 Anos de serviço. Director de Escola há 4 anos.	EDE4
	24 Anos de serviço. Director de Escola há 8 anos.	EDE5
	15 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	EDE6
	24 Anos de serviço. Director de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	EDE7
	14 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	EDE8
	23 Anos de serviço. Directora de Escola há 4 anos.	EDE9
	10 Anos de serviço. Directora de Escola, em exercício desde Setembro de 2010.	EDE10
	33 Anos de serviço. Directora de Escola há 4 anos e 5 anos como Coordenadora de Ciclo.	EDE11
Síntese da subcategoria	5 DE com o tempo de serviço entre 9 a 16 anos 4 DE com o tempo de serviço entre 20 a 24 anos 2 DE com o tempo de serviço entre 32 a 33 anos	
Categoria	2. Supervisão Pedagógica	

Subcategoria		
2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... a supervisão (...) deve funcionar como uma orientação ..	EDE1
	... supervisão pedagógica é um termo muito abrangente que, abrange desde, (...) os métodos de iniciação à leitura e à escrita.	EDE2
	Um terror,...). Quando se fala do termo, a palavra inspecção, as pessoas tremem um bocadinho porque cheira a punição. Inspecção - punição.	EDE3
	Será uma forma de termos alguns elementos. Ter uma visão a nível da organização das escolas na sua parte mais burocrática mas também a nível pedagógico.	EDE4
	Uma não pode viver sem a outra, a pessoa tem de ter uma formação inicial, (...) não pode ficar só por aí. A supervisão pedagógica é sempre importante porque as pessoas cometem faltas sem se aperceber, portanto uma ajuda exterior dá sempre resultado.	EDE5
	... supervisão pedagógica será alguém, uma entidade externa à escola que virá à escola verificar ao nível pedagógico, ou seja, o cumprimento dos programas, essencialmente isso. ...supervisão pedagógica (...) alguém que vai supervisionar... Pedagógica, em termos pedagógicos o que é ensinado às crianças e como é que é ensinado, se estamos a ensinar de acordo com o programa, ...	EDE6
	... eu defino como sendo um acompanhar de todo o trabalho que vai sendo feito, pedagogicamente, dentro das escolas.	EDE7
	... supervisão tem a haver com o que nós directores e, as pessoas que estão em cargos de chefias nas escolas fazem. É também pedagógico porque lidamos com crianças e com o trabalho que as crianças fazem na escola. ... ver se as coisas estão a funcionar bem, ajudar	EDE8

	para que as escolas e o trabalho dos professores das crianças funcionem bem.	
	Supervisão, como o próprio nome indica, será fazer uma análise, uma observação talvez directa ou indirecta sobre o processo educativo, sobre as práticas pedagógicas. E eu penso que é nessa linha de observação, de orientação, penso passa por aí a supervisão pedagógica. Se é pedagógica tem a ver com as práticas que são comuns a todo o processo educativo e está aliado à prática a nível profissional, o trabalho que os professores venham a desempenhar com o grupo em que estão a leccionar.	EDE9
	... a supervisão pedagógica, acima de tudo, tem de ser uma ajuda porque todos nós falhamos em todas as áreas deve ser mais uma ajuda,	EDE10
	... que não tenho opinião, sinceramente nunca me senti nesse papel, nunca fiz supervisão. Por vezes faço, mas de uma forma muito discreta e informal. Não sei se faço exactamente aquilo que se pretende com a supervisão pedagógica. Estou atenta à dinâmica das salas de aula, tanto da pré escolar como do 1º ciclo. Não realmente a fazer uma supervisão? Nem a fazer a inspecção, nunca. Pretendo orientar, posso até dar opinião e pedir que se faça de uma forma diferente, mas não no sentido de inspeccionar.	EDE11
Síntese da subcategoria	7 DE associam a SP como IRE (na vertente pedagógica e Burocrática) 1 DE associa a SP ao papel do director 2 DE revelam o conceito de SP aos métodos de iniciação à leitura e à escrita; à implementação do currículo. 1 DE não tem opinião	
2.2 Conceito de supervisão	... a supervisão deve funcionar (...) não como (...), uma	EDE1

pedagógica associado à inspecção regional de educação	visita da inspecção (...) a tecerem criticas sobre o nosso trabalho.	
	... ver se as escolas a nível pedagógico estão realmente a seguir todo o programa, tudo o que se pretende para os alunos. Penso que este será o trabalho da supervisão pedagógica, garantir que as escolas cumpram e não falhem no seu objectivo.	EDE7
	Supervisão penso que está aliado à inspecção geral de educação. ...e ver como é que todo o processo e as políticas educativas estão a ser desenvolvidas numa escola.	EDE9
	... a supervisão pedagógica deve fazer é direccionar-nos para um bom caminho porque, por mais que uma pessoa tente fazer tudo, o que elas nos pedem de forma correcta, os planos, os projectos, os regulamentos (...) haverá sempre algo que não está como eles pretendem. ... avisar-nos e dizer-nos estes são os parâmetros que nós pretendemos e analisar connosco e dizer-nos o que está errado e não está, para nós pudermos melhorar.	EDE10
Síntese da subcategoria	Reforço da ideia que a SP e a IRE são o mesmo conceito na perspectiva de 7 DE. Associam a verificação da IRE dos documentos orientadores da prática pedagógica de uma escola.	
2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspectivas desenvolvidas nas escolas	... quando (...) fui inspeccionada uma vez (...) gostei bastante, porque havia aspectos, que (...) deviam ser melhorados, mais a nível do aspecto burocrático.	EDE1
	Já fui inspeccionada (...) com um grupo de inspectores que gostei muito. Viram o que havia de bem, o que não havia, depois foram me dizendo e fui alterando, gostei muito que lá tivessem ido. Mas não me disseram antes como é que devia fazer, é sempre a mesma história.	EDE3

	... e depois vinham verificar se a gente tinha feito tudo como mandaram no relatório. Claro que não tínhamos feito, porque havia coisas que não sabíamos como fazer.	
	... lembro-me da primeira supervisão pedagógica. Eu não fui atingida porque era o meu primeiro ano, foi em Loulé, nem foi cá. Eu senti que as minhas colegas tinham sempre aquele pavor, aquele medo.	EDE10
Síntese da subcategoria	3 DE enfatizam as visitas inspectivas tidas na sua experiência profissional, salientando o facto de que a IRE verifica os aspectos a melhorar, no âmbito burocrático, todos os documentos que regulam a escola e afirmam terem gostado.	
2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	... é a directora nas primeiras reuniões que faz com os professores, nós delineamos o PEE (projecto educativo de escola), o PCE (projecto curricular de escola) e um PAE (plano anual de escola). Dividimos tarefas e cada professor vai trabalhar em grupo. A directora é a coordenadora e os professores é que fazem o trabalho.	EDE3
	... dentro da escola, esse trabalho em princípio será da seguinte maneira, primeiro em grupo, (...) A seguir, esse trabalho vai para a direcção da escola, que me cabe ver se por acaso está enquadrado dentro daquilo que a escola pretende, desde o projecto educativo até o projecto curricular de escola. (...) da sala de aula, só quando surge um problema para a pessoa observar e ver se está tudo a correr bem.	EDE5
	Acho que eles deveriam vir. ...a supervisão é levar a que nós melhoremos a nível de escola. Porque, acima de tudo, acho que o mais importante é o bom funcionamento para os alunos.	EDE10
Síntese da subcategoria	Verifica-se uma réplica da associação da SP à IRE (1DE)	

	2 DE associam a SP como se trata-se da orientação do director de escola na coordenação das equipas de professores na elaboração dos projectos da escola.	
Categoria	3. Perfil e funções do supervisor pedagógico	
Subcategoria		
3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	... deve estar a par da realidade escolar, (...) da turma, (...) deve ler (...) sobre o que é aquela turma. Eu penso que em vez de supervisionar, ele está ali para orientar.	EDE1
	... ter competências para esta área até à área legislativa. (...) uma panóplia de conhecimentos, competências (...) desde a pedagogia até a parte da administração pura. ...tem vários papéis, nomeadamente uma orientação pedagógica, ser capaz de orientar pedagogicamente ou (...) num sentido mais lato, se for a nível de sala de aula, ter essa capacidade e a nível de escola já ser mais abrangente. Não só pedagogia, mas também a outra parte da administrativa.	EDE2
	Competências técnicas e relacionais. ... ter uma preparação específica na área.	EDE4
	...ser uma pessoa que esteja dentro daquilo que se passa dentro da escola, com o conhecimento total daquilo que se está a passar neste momento, durante o tempo lectivo.	EDE5
	...o papel do supervisor será também esse, não só apontar o dedo mas apontar caminhos, apontar soluções	EDE6
	... é tentar alertar as escolas, tentar colaborar com as escolas, tentar realmente ver se as escolas estão a seguir todo o programa, todo o que está delineado para o ensino.	EDE7
	... orientação, observação, analisar toda a orgânica da escola e depois reforçar os aspectos positivos que	EDE9

	estejam a ser desenvolvidos, que estejam a ser postos em prática. Naqueles que são menos positivos, penso que o papel da inspecção será de orientação, de modo a que se possa colmatar algumas falhas que esteja a ocorrer e para que se possa promover um ensino de qualidade e o sucesso nas aprendizagens em todo o processo educativo. O papel do supervisor deverá ser de observador, analisar todo esse processo, mas também deverá ser de orientador, especialmente de partilha, a partilha de informação e orientação.	
	...devia-nos direccionar, dar mesmo dados, o que se pretende em cada área porque acho (...) muitas escolas têm (...) receio e dúvidas sobre o que se pretende. Todos os anos há um ministro da educação que se lembra de mudar as coisas, primeiro era projecto, depois já não é projecto, Depois os projectos têm objectivos, depois já não têm objectivos, já são competências ... Acho que uma das coisas que a supervisão poderia fazer, era isso mesmo, reunir connosco, directores e dizer-nos: o que pretendemos de vocês ...	EDE10
Síntese da subcategoria	O perfil do supervisor pedagógico é associado por 7 DE como o perfil do inspector da IRE. Aspectos salientados: competências técnico – relacionais, orientador, colaborador, auxiliador. Conhecedor da realidade da escola, da prática pedagógica, burocracia, implementação do currículo. O Supervisor pedagógico devia dar directrizes à escola.	
3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	... tem de ser uma pessoa com uma capacidade maior do que os outros, de se aperceber de determinadas situações e determinadas nuances no processo.	EDE4

	As técnicas adquirimos com a experiência, com a formação, ...	
	...terá que ser uma pessoa com formação na área, com experiência na área, para poder compreender a dinâmica daquele ciclo, do 1º ciclo ou educação de infância.	EDE6
Síntese da subcategoria	O supervisor pedagógico deverá ter uma formação especializada, técnica e experiência na área de intervenção do formando.	
3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	... ser receptivo, (...) compreensivo (...) que saiba apontar os aspectos negativos de uma forma construtiva, bastante construtiva e (...) estabelecer uma relação de confiança com a pessoa que vem supervisionar.	EDE1
	Aprender, aprender, aprender. Uma palavrinha que se pode repetir a vida inteira, aprender com os outros.	EDE 3
	Um pouco de persistência. A nível de relacionamento, penso que deverá ser uma pessoa que tenha uma capacidade de adaptação e de interação, enfim, fazer não só uma espécie de avaliação, mas procurar retirar o que melhor que o sistema tem ou as instituições têm. ...a parte do relacionamento interpessoal e a dinamização de grupos são, muitas vezes, o fulcro não só da supervisão mas de uma gestão qualquer de grupos(...). Às vezes uma pessoa pode não ter a capacidade técnica no ponto máximo, mas se conseguir fazer alguma dinamização entre os elementos (...) consegue-se colmatar (...) falhas que se possa ter, tecnicamente.	EDE4
	Ser uma pessoa de fácil diálogo, porque se vem aqui e põe um ou dois de parte e depois chega-se para o pé dos outros, não, tem de ser uma pessoa com espírito aberto e dialogante.	EDE5
	...acho que tem de ser uma pessoa disposta a colaborar,	EDE6

	a inter-ajuda ...	
	... o perfil de um supervisor há-de ser antes de mais um elemento que vem no sentido de colaboração, de ajuda, realmente ver as falhas que existem dentro das escolas, apontar as falhas no sentido de podermos melhorar e podermos seguir em frente dentro dos objectivos, que são aqueles da educação das crianças dentro do programa.	EDE7
	... ser uma pessoa honesta e uma pessoa que não tome partidos, uma pessoa imparcial, uma pessoa que seja justa e ao mesmo firme (...) Ter um papel de acompanhamento e de entreajuda, ao mesmo tempo um papel de um amigo, acho que também é importante.	EDE8
Síntese da subcategoria	A ênfase do perfil do supervisor pedagógico é na vertente pessoal e relacional, onde se destacam as seguintes características: receptivos, compreensivos, colaborativos, honestos, imparciais, ajudarem no apontar dos pontos fortes e fracos. O contexto a que a maioria dos DE, se referem ao caracterizem o perfil do supervisor, é no contexto de formação permanente e no campo de actuação da IRE.	
Categoria	4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática	
Subcategoria		
4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	A escola só por si é um conjunto de relações e tem de haver uma relação.	EDE1
	... deve ser essencialmente criada uma empatia e um “à vontade”, porque só assim é que as pessoas assumem os seus defeitos, aquilo que não sabem, aquilo que têm dificuldade. ... é estabelecer um à vontade e uma empatia em que nós temos capacidade e à vontade de fazer perguntas. Porque se, não, limitar-nos a dizer que sim (...) que nos	EDE2

	é imposto sem ter à vontade para questionar, para contra argumentar aquilo que nos é dito.	
	Para o bem comum, que são as crianças, o nosso objectivo são as crianças. Nós somos pagos para trabalhar porque temos crianças.	EDE3
	... tem de ser uma relação onde a pessoa sinta que aquele supervisor (...) que está ali para ajudar, que está ali para contribuir para o sucesso da pessoa enquanto educador e também para o sucesso do grupo de crianças que o educador ou o professor tem à frente, não tanto para o prejudicar, (..) para lhe apontar os erros mas mais no sentido construtivo. ...muitas vezes nós temos muito medo de quem vem fora, que vai entrar na sala de aula e, às vezes até temos receio de abrir a porta da nossa sala com medo que nos apontem o dedo. Para o sucesso todos temos de dar as mãos e todos temos que caminhar no mesmo sentido.	EDE6
	... penso que é demasiado importante, porque dentro da própria escola, entre os docentes acho que o trabalho em equipa é extremamente importante, acho que sem isso não se consegue chegar ao objectivo fundamental da educação, que é preparar as crianças para o futuro. (...) e se existe um projectivo educativo dentro de uma escola, temos de trabalhar todos na mesma linha de orientação. A nível da relação com a supervisão pedagógica, acho que também é importante, porque eles todos trabalham para que se garanta que a escola caminhe toda no mesmo sentido. Isto no fundo está tudo interligado uns com os outros, nós precisamos todos uns dos outros...	EDE7
	Acho que deve ser uma relação de amizade, (...) uma	EDE8

	relação de apoio.	
	... uma relação de abertura, de confiança, de orientação, de partilha. Porque se vem um inspector ou um supervisor que detecta alguma irregularidade, (...) eu penso que deverá alertar, (...) chamar a atenção para esses aspectos negativos e orientar, dar pistas.	EDE9
	Ajuda. Porque se não houver comunicação entre nós, não podemos melhorar, continuamos a errar e se fizemos bem, temos a guardar só para nós, (...) se estamos a agir bem, (...) tem de ser partilhada, seja bom ou má, (...) tem de ser comunicada... A comunicação em todas as áreas é importante, então a nível da educação muito mais (...) o que nós fazemos com os nossos alunos é comunicar, uma forma de ensinar é comunicarmos o que nós sabemos. Se um docente não for um bom comunicador, não vai saber transmitir os seus conhecimentos.	EDE10
	Existem já supervisores pedagógicos, aqui? São os inspectores? Ou existem outras pessoas?	EDE11
Síntese da subcategoria	Os DE estão em consonância na importância das relações na SP tendo em conta o sucesso educativo das crianças. Enfatizam o trabalho em equipa, a ajuda dos supervisores ao apontar as falhas, a amizade, o apoio, confiança, abertura ao diálogo, a orientação. Contudo verifica-se que assumem os supervisores como inspectores.	
4.2 Relações na supervisão pedagógica – Enfoque no supervisor pedagógico	O orientador de vez em quando ia assistir às aulas e eu penso que falhava um bocadinho nas reuniões que nós tínhamos. ... professor orientador devia acompanhar mais de perto os seus formandos. (...) haver um acompanhamento mais sistemático. (...) saber quais os problemas que nos	EDE1

	estávamos a passar e depois tentar em conjunto arranjar melhores estratégias.	
	... papel do supervisor e o papel do director de escola tem de ser sempre um papel que busque o sucesso da prática, da instituição (...) as escolas não são boas nem são más, nós é que construímos a escola. (...)de acordo com os nossos comportamentos, de acordo com os alunos que nós temos, o corpo docente ...	EDE6
	E se um supervisor vier cá à escola e não souber comunicar se dizer que isto está errado e não souber comunicar o porquê, o director e a sua equipa, (...) nunca vai compreender o porquê de estar a alterar e o que está errado. ... Porque as críticas têm de ser construtivas, acima de tudo, sejam boas ou más.	EDE10
Síntese da subcategoria	O papel do supervisor pedagógico é perspectivado de três formas: na formação inicial o apoio prestado aos formandos pouco frequente; o papel do supervisor e do director deveria ser a procura do sucesso educativo; o fundamental é a comunicação estabelecida entre o supervisor e a escola.	
4.3 Relações na supervisão pedagógica – Enfoque no orientador cooperante de estágio	A nível da supervisão nos estágios, uma pessoa importante era a professora cooperante, porque ela é que nos dava a conhecer os grupos depois inteirava-nos das melhores estratégias em relação àquele grupo e era ela que nos acompanhava mais de perto.	EDE1
	...eu acho extremamente importante o papel do professor cooperante, (...) não só no programar das aulas mas depois no fim ter uma conversa sobre aquilo que foi trabalhado, se aquela actividade resultou, se não resultou e se calhar a supervisão faria muito sentido, de uma forma pedagógica.	EDE6

	...errar toda a gente erra(...) o que é importante é aprender com os erros eu senti, quando iniciei como professora, é que ainda não sabia nada.	
Síntese da subcategoria	O professor cooperante é um profissional que acompanha o formando de uma forma muito próxima e, ajuda-o no conhecimento da criança, planificação da acção educativa, adequação das estratégias e metodologias, avaliação da sua prática.	
4.4 Relações na supervisão pedagógica – Enfoque no director de escola	Podemos falar de vários tipos de liderança, há uns que são mais directos, que são mais impositivos, há outros que tentam, enfim, fazer com que as pessoas, ... não de uma forma ditatorial, mais impositiva, tentam fazer também com que as pessoas reajam. ...há um tipo de relação em que todos os elementos têm a sua participação ...	EDE4
	... a relação do director de escola com o corpo docente é uma relação que tem de funcionar, tem de ser uma relação estreita... ... temos muitas vezes que nos pôr no lugar do outro e eu não posso só ser aquela que vai lá para apontar o dedo, para criticar.	EDE6
	Entre directores também, porque o director no fundo é a pessoa que vai realmente tentar coordenar e garantir, que as coisas dentro da própria escola possam estar a caminhar nesse sentido. Embora não seja fácil, porque o papel burocrático destas questões vem-nos tirar muito tempo ao fundamental, que é a pedagogia ... Mas a burocracia prende um pouco, absorve muito do tempo das pessoas, quer a nível de professores, quer a nível das direcções.	EDE7
	...quando comecei, ainda por cima a directora foi para a	EDE8

	reforma e eu tive de necessidade de ligar a outros directores que sabia que tinham mais experiencia do que eu para me ajudar a tentar resolver algumas situações, e acho que isso entre os directores também é uma coisa importante.	
Síntese da subcategoria	A cooperação das relações da SP é perspectivada nas relações estabelecidas entre os vários directores de escola e, o director e os docentes de uma instituição escolar.	
4.5 Relações na supervisão pedagógica – Enfoque no trabalho colaborativo	As pessoas têm de estar abertas para trabalhar em conjunto e em equipa. ...o conhecimento entre as pessoas, a estabilidade dos corpos docentes e das pessoas que trabalham em conjunto, é essencial. Depois têm de compreender que cada um tem a sua função, cada um tem as suas limitações ou condicionantes ... Sentir que a escola é única...	EDE4
	... é importante que dentro de um estabelecimento de ensino nós trabalhemos para o bem comum, que são os nossos alunos... Para que isso não aconteça nós temos reuniões de grande grupo, (... em que as pessoas falam no sentido de uniformizar o ensino, canaliza-lo naquela direcção ... Tem de haver, o diálogo é fundamental... Se as pessoas não falam como é que vão planificar em conjunto... Primeiro tem de haver confiança.	EDE5
	E aqui dentro da escola também devemos ouvir os professores, o pessoal não docente, ouvir os dois lados e tentar resolver da melhor forma.	EDE8
	Nesse processo tem a ver com a escola, com a direcção, tem a ver também com os professores.	EDE9

Síntese da subcategoria	As relações entre todos os intervenientes dentro da escola, são tidas como fundamentais, assim como a comunicação e a capacidade de trabalhar em conjunto.	
Categoria	5. Avaliação da Organização Escolar	
Subcategoria		
5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	... é para saber se temos sucesso, se temos qualidade dentro dos parâmetros mais ou menos uniformizados. Eu acho que isso não se adapta de todo às escolas, se nós pensarmos que cada escola tem uma realidade diferente e nunca vou poder avaliar duas escolas da mesma forma. ... para avaliarmos toda uma organização a nível escolar, tínhamos que avaliar não só o aspecto burocrático, mas também compará-lo com a prática, aquilo que é feito todos os dias ... eu penso que a nível de outros serviços que já implementaram a gestão de qualidade como forma de avaliar esses serviços, se esses serviços funcionam bem, não sei se isso seria a melhor forma de avaliar aqui uma escola.	EDE1
	A avaliação das escolas tem várias vertentes, desde pessoal docente, pessoal não docente, mesmo a estrutura física, há várias componentes (...) mas, (...) a mais importante é a pedagógica, (...) termos pedagógicos se não houver uma certa eficácia e uma certa qualidade, não interessa.	EDE2
	A avaliação que se faz hoje em dia fica um pouco aquém daquilo que é na realidade. Vamos avaliar o quê? A aprendizagem dos alunos. Se eu for avaliar a aprendizagem dos alunos, nós todos os anos fazemos um relatório dos meninos que passam e dos de que perdem, (...) Os mesmos professores na escola X na escola Z o	EDE3

	relatório da escola seria diferente, porque os professores são os mesmos, o empenho é o mesmo, só que a massa com a qual nós lidamos é um bocadinho diferente.	
	... deverá ser um mal necessário. Há um sistema que é muitas vezes usado, algumas instituições, por exemplo, em relação ao pessoal não docente e a forma de avaliação, o SIADAP (Sistema Integrado de Avaliação do desempenho da Administração Pública) prevê que os serviços sejam avaliados, tem um determinado tipo de avaliação que raramente se faz a nível de serviços porque o único que é mesmo aplicado, segundo a legislação, é o do pessoal não docente. ...é um pedaço complicado fazer uma avaliação da escola, a avaliação é importante e devia ser tão importante como a avaliação do pessoal docente.	EDE4
	É quando temos a capacidade de vermos quando as coisas estão bem e quando não estão bem, sermos capazes de fazer uma avaliação diagnostica e conseguir mudá-las. Não manter as nossas ideias, posições... ... se nós não avaliarmos não conseguimos obter resultados, até porque a avaliação precisa daquilo que está em causa, podemos estar a trabalhar sem ter o rendimento pretendido.	EDE5
	... em vários momentos devemos avaliar-nos, avaliar o nosso trabalho, ver para onde queremos ir, parar para pensar, fazer várias avaliações ao longo do ano. se nunca nos avaliarmos não pudemos saber para que lado estamos a ir.	EDE6
	... uma boa avaliação terá a ver com os resultados que se consegue obter, se conseguiu atingir o que estava proposto no projecto. Ver o <i>feedback</i> de todo o projecto que é desenvolvido na escola, não só dentro da escola,	EDE7

	mas também a nível dos encarregados de educação.	
	... podemos avaliar de uma forma positiva se vemos que a escola está a funcionar da melhor forma, se a organização funciona bem, se as coisas estão organizadas, tanto a nível dos professores, do trabalho dos professores como também na própria secretaria da escola. A escola tem de estar bem organizada, temos de saber com que contar até mesmo a nível de papéis, de burocracia. ... até mesmo a nível de horário de funcionamento, ...	EDE8
	Passa (...) por todo o funcionamento escolar, não só a nível das práticas pedagógicas, mas também a nível de gestão da escola, por parte da direcção da escola... ... a nível das práticas pedagógicas, também, tem de ser uma intervenção a nível de sala de aula, em que há uma observação talvez directa com a análise observação de documentos.	EDE9
	Eu não concordo e também acho injusto. Às vezes prefiro nem ouvir as leis porque são cada barbaridade. Por exemplo no 1º ciclo, não concordo que do 1º para o 2º ano o aluno possa passar, acho que não, acho que tem de merecer a nota ... Concordo que haja um limite de reprovações, (...) acho que não devíamos facilitar demasiado o ensino (...) Depois facilita-se por um lado, mas depois com as provas de aferição, para que é estas provas de aferição se no entanto os miúdos têm a facilidade de ir passando.	EDE10
	... eu entendo que uma boa avaliação de escola está relacionada com o <i>feedback</i> que eu terei no final do ano. ... com bons resultados académicos, porque isso também é importante. O desempenho de cada docente, que isso é muito	EDE11

	importante e a disponibilidade de cada um.	
Síntese da subcategoria	Na avaliação da escola foi focado o aspecto organizacional (os documentos oficiais da escola, organização dos recursos humanos, os serviços da escola) e a prática pedagógica (ênfase nos resultados dos alunos, empenho dos professores e a satisfação dos pais). Embora tenha sido focado os aspectos organizacionais segundo os DE a prática pedagógica é a componente mais importante. A avaliação da escola surge com conexões a outras instituições do Estado, nomeadamente com o SIADAP. Podemos verificar que a avaliação foi tida como ineficaz por dois DE. A avaliação da organização escolar surge centrada na avaliação dos alunos e deveria abarcar o empenho dos professores. Surge também na necessidade dos professores se autoavaliarem como forma de melhorar o seu despenho docente.	
5.2 A avaliação da organização escolar desenvolvida pela supervisão pedagógica	...a nível da avaliação, (...) a própria supervisão está mais interessada a nível burocrático. Se nós temos os documentos todos como eles preconizam ...	EDE1
	E também a nível da parte da supervisão, vir a uma escola, e, ao analisar toda a documentação a nível de projectos, realmente darem o seu contributo pudermos ver se o projecto foi bem encaminhado, se não foi bem encaminhado, o que é que falta no projecto. ...às vezes vem a inspecção e diz que falta qualquer coisa, falta ali outra coisa, mas quando nós fazemos um projecto é preciso ver que muitas das pessoas não tiveram preparação e formação para pôr um projecto de pé. E é aqui que as coisas começam a falhar, ...	EDE7
	Que isso seria muito importante para a avaliação,	EDE11

	futuramente deverá haver supervisores pedagógicos nas escolas.	
Síntese da subcategoria	A avaliação da escola é tida como um processo desenvolvido pela SP, contudo a área a que os entrevistados se dirigem é a IRE.	
5.3 A avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	A nível de escola acho que deveria haver, talvez não fosse má ideia aplicar muitas vezes aquele tipo de certificação de qualidade que se usa nas empresas privadas. Arranjar um sistema qualquer, (...) em que além das pessoas individualmente também o próprio sistema, a própria escola, pudesse ter uma forma qualquer de avaliação, eu sei que é complicado dizer em que parâmetros. A nível de organização, a nível de implementação de medidas pedagógicas, a nível de relacionamento geral, arranjar uma espécie de obrigação que, (...) certificasse a escola (...) a nível da qualidade, (...) do serviço que oferece. Por exemplo podemos avaliar as aquisições e aprendizagens feitas num primeiro ano, provavelmente ao fim de quatro anos essas aprendizagens que até não estão muito bem estabelecidas num 1º ano, estão excelentemente estabelecidas no 4º ano.	EDE4
Síntese da subcategoria	A avaliação da escola poderá ser vista como a certificação da qualidade dos seus serviços.	
5.4 A avaliação desenvolvida na escola	... nós fazemos uma autoavaliação, fazemos a avaliação do projecto educativo... A escola tem de reflectir, sem dúvida nenhuma. Sem reflexão não pode haver avanço. Mas (...) o mesmo conselho escolar noutro meio não ia ter a mesma realidade que tem aqui.	EDE3
	Nas aulas de estudo era fazer os trabalhos de casa, muitas vezes até nem dava tempo para corrigir os	EDE5

	trabalhos de casa e chegamos à conclusão que, se o aluno tinha uma dificuldade ia-se manter com essa dificuldade, ... Chegamos à conclusão que era mais útil na escola que o professor da titular de turma falasse com o professor de estudo, dissesse: olha estou a dar esta matéria e nesta matéria vimos os alunos têm uma dificuldade aqui. E aqui funcionou mesmo a avaliação(...) E (...) os alunos estavam a ter muito mais rendimento, portanto, houve uma avaliação de todos os professores, todas as pessoas intervenientes, acharam de facto que estava a dar resultado.	
	... avaliamos alunos e temos que o fazer, fazemos a avaliação diagnóstica no início do ano, fazemos depois avaliações formativas, fazemos avaliações mais sumativas,... ... também temos de nos avaliar a nós próprios, (...) fazemos o plano anual e todos os meses há uma avaliação do plano daquele mês, no fim do ano (...) avaliação ao projecto curricular de escola no fim do ano, apontávamos os pontos fortes e os pontos fracos, (...) e aspectos a melhorar. ...a partir dessa avaliação podemos fazer uma reflexão e podemos mudar, ...	EDE6
	...o que eu sinto, (...) nós fazemos um projecto(...) mas muitas vezes (...) não é fácil de pôr de pé, o tempo todo, pôr em prática. Porque (...) temos (..) o tempo para a leitura e a escrita, (...) dar apoio ao aluno, as salas enormes(...), e nós fazemos essa avaliação.	EDE7
Síntese da subcategoria	A avaliação da escola centrada nas práticas avaliativas da mesma, com referência ao trabalho colaborativo na planificação e reflexão das actividades promovidas	

	dentro da escola. Incluem-se a avaliação formativa, sumativa e diagnóstica e as questões formais dos projectos da escola, que absorvem muito tempo dos professores.	
5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	Vai ter de haver depois, com a nova avaliação dos docentes, se calhar as pessoas vão acordar um bocadinho para a realidade...	EDE1
	E eu acho que as pessoas vão ser avaliadas, como eu estou a ser avaliada, e todos somos avaliados, o interesse por evoluir na carreira pode e deve passar pela auto formação, frequentar acções de formação, não é só fazer bem o seu trabalho, é tentar ir mais além.	EDE6
	Eu acho que sim, é justo, todas as áreas todas as profissões são avaliadas, só que lá está, somos um brinquedo, um fantoche nas mãos do governo. A avaliação assim, a avaliação assado e isso também desmotiva porque não é uma avaliação justa. Eu não concordo que eu como directora, tenha de avaliar os meus colegas, quem sou eu para avaliar o desempenho ... Eles querem nos fazer um teste mas eu não concordo, porque já passamos a fase estudantil, já provamos que somos capazes ... Sermos obrigados a ter formação concordo (...) porque é renovarmos. Avaliar-nos uns aos outros, acho que não... Concordo com uma avaliação de x em x anos. Que cada escalão tenha os seus anos e no fim desses anos tenha de ter x números de formação, mas também não concordo que se veja quantos alunos passam ou reprovam...	EDE10
Síntese da subcategoria	A interpretação dos DE transportou a questão para a	

	avaliação do desempenho da avaliação do desempenho, onde salientam a importância dos professores serem avaliados com vista à melhoria da sua prática pedagógica. Um entrevistado refere que a classe docente é manipulada sistematicamente pela classe política.	
5.6 Importância da avaliação da escola	... falha um bocadinho (...) quando avaliamos (...) as pessoas têm (...) dificuldade (...) em dizer o que é que correu mal. (...) mas (...) temos que ver que há aspectos negativos, e (...) não dependem, (...) só de um grupo de pessoas, dependem da escola toda. Por exemplo tenho um projecto, em que é promovida uma palestra e a própria escola não se envolve. É um aspecto bastante negativo... ...ano passado nós tínhamos uma forma de avaliar os projectos (...) em que um grupo de docentes fazia um relatório. No final do ano verificamos que não era a melhor forma porque não eram focados negativos, (...) não havia dados concretos, não sabíamos a percentagem de pais que tinham participado nas iniciativas da escola, se todos os alunos tinham participado... ...pensamos que se calhar era melhor avaliar por grelhas e criamos uma grelha	EDE1
	Nos moldes que está actualmente, não, porque intimida as pessoas. Eu acho que nunca se vê efectivamente o trabalho, quem é que conhece melhor o trabalho dos colegas, os próprios colegas que interagem diariamente e, eventualmente, também o director da escola. Porque não é preciso aquela coisa das aulas assistidas para sabermos se determinado professor, (...) é bom ou não. Basta a interacção com as pessoas, os comentários que fazem em relação aos alunos e isso é muito mais que um papel, um belo relatório, hoje em dia, qualquer pessoa	EDE2

	pode fazer. ... é, essencialmente, insistir na formação, porque só com a formação as pessoas vão se informando e depois vão colocando em prática. Depois há a tentativa e erro, que é a melhor avaliação que os professores podem ter. .	
	Sem dúvida. A nossa razão de ser são os alunos, ... Temos de avaliar mesmo (...) fazer (...) reflexão crítica no sentido de dizer o que é bom e o menos bom, (...) só assim é que é uma reflexão verdadeira, só dizer o que é bom não avança.	EDE3
	É importantíssimo avaliar, acho que avaliação deverá sempre ser feita.	EDE5
	... é extremamente importante, porque (...) só comecei agora em Setembro como directora, peguei na avaliação que fizemos no ano passado, no final do ano lectivo e a partir daquela avaliação ao projecto curricular tentei mudar muitas das coisas que estavam lá, que eram críticas à instituição, a escola neste ponto não está a funcionar bem e muita coisa já foi melhorada. É sempre importante avaliar, até mesmo nesta questão das provas de aferição, que não contam para nada e que se falou muito que não era para avaliar as crianças mas que era para avaliar os professores. Claro que ninguém vai avaliar os professores, isto é para aferir, no ano passado tive um 4º ano e quando vi as notas dos meus alunos eu senti que o meu trabalho foi avaliado e, por exemplo, os meus alunos tiveram melhores notas em matemática e eu sei que eu trabalhava muito mais a matemática, ou seja, eu vi ali naquelas notas o espelho do meu trabalho.	EDE6
	... avaliação é importante neste sentido, não só para	EDE7

	incentivar e ir para a frente e continuar com as boas práticas. E uma má avaliação, também é importante para vermos onde estamos a falhar, o que é que temos de melhorar, porque é que temos uma má avaliação, chegar ao ponto da questão e é sempre promotora de boas práticas.	
	...acho que sim, é sempre importante ter uma avaliação interna. Entre nós, dá para ver se a escola funciona mal até mesmo dentro da escola, no meu lugar, para conseguir trabalhar da melhor forma cá com os professores com o pessoal não docente. ... a avaliação é feita, é no sentido de melhorar e fazer pelo melhor dos miúdos dentro da sala. Não é só pensando a nível da parte burocrática, é mais tendo em conta o lado pedagógico. Afinal, a escola é para fazer o melhor pelos alunos.	EDE8
	... uma avaliação temos de encarar sempre por uma análise construtiva, que é melhorar aquilo que está menos bem, mas é claro que há sempre lacunas. ...uma colaboração entre todos os intervenientes no processo educativo passando pela direcção, os professores, pessoal não docente, os alunos, pais e até os superiores hierárquicos... Se não houver uma avaliação, se não pararmos para reflectir, para analisar as nossas práticas, vamos adiando, adiando e vamos continuar a proceder da mesma forma e nunca vamos tentar melhorar. E é através da reflexão que conseguimos evidenciar aquilo que de bom existe e vamos continuar a por em prática os aspectos positivos, todas as práticas pedagógicas, organizacionais da escola...	EDE9

	... no final de cada projecto, há sempre uma avaliação que docentes fazem sobre o trabalho desenvolvido, quer das práticas que foram implementadas, quer de todos os processos (...) também a nível de orientadores, ou dos investigadores dão o feedback, fazem sempre uma análise do trabalho desenvolvido. ... Faz-se uma análise daquilo que (...) foi conseguido, dos objectivos (...) atingidos, das práticas que promoveram a qualidade ou, pelo menos, uma melhoria na qualidade do ensino... ... estas actividades são muito enriquecedoras para os alunos porque envolvem-se em muitas actividades, têm contacto com pessoas exteriores à escola Já passamos por muitos projectos, actualmente estamos no das ciências, que é em parceria com a Universidade da Madeira, já estivemos no PEGA, na matemática no “Projecto 100” e, noutras parcerias, (...) temos um corpo docente muito coeso, muito participativo e interessado e que faz com que seja fácil e eu penso os alunos, aqui, têm beneficiado muito dessas novas experiências (...) têm contribuído para que haja um sucesso no processo educativo.	
Síntese da subcategoria	A avaliação da organização escolar, na perspectiva da maioria dos entrevistados, é importante. É a oportunidade que os professores têm adequar as suas práticas ao desenvolvimento dos educandos. Reavaliando métodos, estratégias, processos, metas e fins a que se propuseram. Contudo é referido que a avaliação falha e que intimida os professores. O fracasso prende-se com um grau de exigência baixo da autoavaliação, da avaliação do próprio desempenho do professor.	

	A formação permanente é focalizada como fundamental no processo avaliativo. As provas de aferição também poderão ser indicadores importantes para a autoavaliação das práticas pedagógicas. Na avaliação da organização escolar é referido por um DE a importância da avaliação dos projectos desenvolvidos entre a escola e as instituições de formação, no sentido da melhoria da prática pedagógica e da promoção de actividades diversificadas aos alunos.	
5.7 Interligação das modalidades de avaliação	...só falamos de avaliação interna e externa a nível dos resultados escolares. temos as provas de aferição, é uma forma de avaliar externamente. A nível interno temos a avaliação que é feita todos os períodos.	EDE1
	...acho que é cada uma por si. A avaliação externa, na prática só tive uma vez uma inspecção (...) limitam-se, (...) a ver só a nível da papelada e não há uma orientação. Vão-nos exigir coisas que não estão escritas em lado nenhum. No princípio do ano a direcção regional devia chamar todos os directores de escola e esclarecer uma série de pontos, porque nós não fazemos a mínima ideia o que nós temos que ter ou não. Conhecemos a legislação, temos esse dever, (...) mas nos documentos orientadores e legislativos, no plano educativo de escola deve constar isto ou aquilo, não há um modelo definido, porque cada escola depois é autónoma mas, em contrapartida, vem o inspector e queria que adivinhássemos qual o modelo que ele tinha em mente. Tem mais importância a avaliação interna (...) Pode, aparentemente, mudar mais a avaliação externa, pois as pessoas por receio fazem as trinta mil grelhas que lhe	EDE2

	são exigidas mas, ao fazê-lo, estão a se desleixar, entre aspas, não têm tanto tempo para preparar realmente as suas aulas. E uma avaliação interna, o professor vai aferindo e ajustando, vai vendo quais são as dificuldades dos seus alunos. O que é que uma avaliação externa permite? É ver se tem uma capa bonita ou não. ... uma avaliação interna formativa e mesmo sumativa e, a externa, as provas de aferição. Aquela formativa e sumativa que é delineada, respeita o currículo (...) mas o cunho pessoal, o método de ensino do professor está lá, (...) o professor preocupa-se, faz montagem, inventa, escolhe um texto, orienta aquela avaliação segundo a sua metodologia e (...) é dirigida àqueles alunos... E as provas de aferição é um vestido que eles têm de vestir seja gordo ou magro. ... à evolução da avaliação externa das provas de aferição, então vemos que os professores mudaram as suas práticas e que vão mais de encontro as competências.	
	Para ser uma avaliação externa com um elemento externo, este tem de estar em contacto com a escola diariamente. A visão que se tem da escola lá fora é diferente daquilo que é na realidade cá dentro. A avaliação externa é muito complicada, avaliar tem de ser internamente, tem de ser as pessoas que cá trabalham, (...) O director é que devia rigorosamente avaliar o professor e mesmo assim é muito difícil. Um pai nunca pode avaliar um professor, imagine que o pai não gosta do professor...	EDE3
	... devia ser, não só a avaliação interna, devia de haver sempre uma avaliação externa, (...) acho que devia haver uma ligação entre os procedimentos internos, a	EDE4

	autoavaliação a avaliação que a instituição faz de si própria (...) sempre apoiada ou secundado por uma espécie de auditoria externa. Se bem que uma auditoria interna podia ser feita por alguém externo, normalmente as certificações funcionam assim, há auditoria interna que normalmente é pedido a alguém externo, só para a instituição saber a quantas é que está	
	... é uma forma de uniformizar o sistema. Por exemplo, uma forma de avaliação do regulamento interno é mandá-lo lá para cima, para a Direcção Regional de Educação para ser aprovado ou não. Na avaliação é igual, também vai lá cima no sentido de ser ou não aprovada pela Direcção Regional de Educação. Tem de influenciar para dar resultado. Forçosamente tem de influenciar. Se nós fazemos um programa, se ele é avaliado, se inclusive tem os planos de melhoria, eles são feitos exactamente para ver se está a dar resultado.	EDE5
	... é sempre importante, para repensar métodos, metodologias, para repensarmos a nossa atitude... ... é sempre importante fazermos uma avaliação e vários tipos de avaliação, não usar sempre a mesma avaliação, sempre o mesmo método. Até essas avaliações externas à escola dessas pessoas, sejam inspectores ou supervisores, que venham ver, verificar, acho sim, é muito importante.	EDE6
	Sim, eu penso que é importante.	EDE7
	...acho que elas devem se interligar. Até a autoavaliação, em que a pessoa tem consciência do que faz bem e do que faz mal. Juntando a própria avaliação que director ou o supervisor faz. É importante que tudo se interligue até mesmo a própria opinião dos encarregados de educação...	EDE8

	Acho que sim, pode melhorar a prática.	
	... essas modalidades têm a ver com uma avaliação interna em que se faz dentro da própria escola com todos os intervenientes, passando pelos professores, direcção e até muitas vezes os próprios pais, (...) é extremamente importante para que possamos pôr em prática, dar continuidade às boas práticas mas também ultrapassar os aspectos menos bons, as falhas. E poderá haver (...) uma avaliação externa, em que são os tais supervisores, (...) fazem a análise sobre todo o processo educativo (...) desde as práticas pedagógicas à organização.	EDE9
	... porque as áreas são todas importantes, (...). No nosso dia a dia nós trabalhamos com tudo, claro que a matemática e a língua portuguesa são as bases, língua portuguesa é a nossa língua mãe, a matemática (...) História também, cultura geral, são importantes assim como a geografia porque senão, sai as barbaridades que sai, como os americanos que dizem que Paris é um país. ... comunicarmos entre nós, mesmo sendo de áreas diferentes, é sempre bom ter uma perspectiva exterior e a escola é uma comunidade, é um todo e tem de funcionar como um todo. E a professora de Física falar com a de História, a de História falar com a de Português e comunicar entre eles acho que é fundamental. Ajudarem a avaliar entre eles, não quantitativa, mas de uma forma pedagógica, sem pressão, de melhoria, de pedagogia. Mas outra coisa é alguém de dentro da área sem ser da nossa disciplina, mas da nossa formação, que nos avalia de forma pedagógica, educativa. Porque se colocarem	EDE10

	outra pessoa a avaliar-nos da nossa área, vou ser sincera, vou pensar que estou outra vez na universidade na posição de formando, estou a voltar à prática pedagógica, vou estar a dar uma aula e a ser avaliada.	
	Acho (...) importante, tem de haver sempre algo que una todas as diferentes formas, trabalhar em conjunto, em grupo.	EDE11
Síntese da subcategoria	A interligação estabelecida entre as várias modalidades de avaliação é convergente. A avaliação interna, através dos resultados dos alunos, é interligada com as provas de aferição, avaliação externa. Contudo um entrevistado refere que mais importante que as provas é a avaliação desenvolvida pelo professor em consonância com o currículo nacional. Um entrevistado refere que não existe interligação e que é cada uma por si. Refere-se que como não há um modelo definido na avaliação dos projectos da escola e, que a IRE queria que os docentes adivinhassem qual o modelo que queriam. A interligação das modalidades de avaliação também é uma forma de uniformização do sistema educativo, através da aprovação dos documentos da escola pelas Direcções Regionais de Educação. A diversidade da avaliação é salientada como fundamento e reforço da avaliação da própria escola. Existe posições de DE pouco claras, nomeadamente quando se inclui na avaliação externa os supervisores pedagógicos e, quando é referido a interdisciplinaridade de disciplinas de 2º ou 3º ciclo.	
5.8 Elementos avaliativos importantes	... a autoavaliação. (...)se eu não consigo atingir os meus propósitos com os alunos eu tenho que mudar as estratégias...	EDE1

	... acho que a avaliação docente é importante. (...) também (...) a avaliação não docente... ... parte burocrática da escola também acho que é preciso avaliar, (...) a legislação ...a nível dos equipamentos e dos materiais... ... avaliar a actuação dos pais em relação à escola, (...)participem mais e de uma forma que seja benéfica para a escola. A nível dos próprios serviços que a escola oferece (...) a nível da secretaria dão as informações necessárias...	
	O trabalho em equipa, a aprendizagem dos alunos é importante, as metodologias usadas.	EDE3
	 a forma como os projectos são estruturados, os resultados que nós obtemos não só a nível académico, mas de mudança de práticas, adaptações ou readaptações, (...) os resultados finais que eles obtêm no final de cada ano...	EDE4
	 têm de estar adaptados à escola, não vale a pena estar a pegar em projectos educativos e projectos curriculares de escola de outras escola, ir à internet e copiar e adaptar aqui. Cada escola tem uma realidade diferente. São os alunos, os próprios espaços, é tudo diferente. Portanto penso que uma programação, uma planificação para dar os seus frutos tem de estar adaptada à escola e principalmente aos seus alunos. ...separar elementos, é que no fim de contas isto é feito de todos os elementos, é conjugá-los e orienta-los. Parte-se do princípio que o professor tem avaliar os seus alunos, tem de saber em que ponto eles estão, sem isso não consegue mostrar uma planificação consciente para eles.	EDE5
	... os recursos influenciam a nossa prática, são	EDE6

	importantíssimos, não só os recursos materiais e físicos, mas também os recursos humanos. As metodologias, é óbvio, são extremamente importantes. A formação continua, ...	
	Geralmente são estes dois, as estratégias e os objectivos e depois ver as competências que os alunos já conseguiram atingir...	EDE7
	... são importantes os resultados, mas acho que é mais no processo, na maneira como se conseguiu chegar aquele resultado.	EDE8
	... há que fazer uma avaliação contínua, periódica e (...) ver se, (...) os objectivos foram ou não cumpridos, se as metodologias usadas foram as mais adequadas, se os processos para atingir os fins também foram os mais adequados.	EDE9
	O conhecimento do próprio professor, a forma como ele transmite esse conhecimento, a relação que ele tem com os seus alunos, a pedagogia. Os resultados acho que é um pouco subjectivo, se é um professor que trabalha num bairro, vai ter resultados diferentes, para ele vão ser bons resultados... Avaliar pelos parâmetros da aprendizagem dos alunos, não, avaliar a motivação dos alunos, a motivação do próprio professor, o empenho dele e o desempenho dele perante a sala de aula.	EDE10
	: ...a avaliação contínua dos alunos. Os comportamentos dos alunos, a assiduidade e os resultados finais na aprendizagem.	11
Síntese da subcategoria	Referem diversos elementos, sendo alguns comuns aos DE, ou seja, os recursos físicos e materiais; metodologias, o processo de aprendizagem, objectivos e metas de aprendizagem; resultados dos alunos. O	

	empenho dos professores é fundamental independentemente dos resultados dos alunos. Os projectos da escola deverão ser adaptados a cada realidade escolar e não usados no copy paste. É colocado à discussão nos elementos avaliativos a autoavaliação, estratégias, serviços administrativos, trabalho colaborativo.	
Categoria	6. Educação de Qualidade	
Subcategoria		
6.1 Conceito de educação de qualidade	É (...) utópica para a sociedade que temos e para as condições que temos de escolas (...) as escolas deviam ter estruturas, porque mesmo as actividades de enriquecimento curricular, consistem em quê, mais um tempo sentados, mais um tempo que o professor lhes exige de concentração, (...) dentro de uma sala de aulas com tantos alunos. (...) dez horas tempo de aulas, o que é demais. ...a parte social, a interacção com os outros, a parte da brincadeira... ... uma pré-escolar em tamanho gigante.	EDE2
	... uma educação de qualidade a família tem de estar empenhada na escola. Aqui nesta escola sentimos a força dos pais quererem vir dar directrizes à escola mas só para aquilo que lhes convém. colaboração da família, o empenho do aluno e o empenho do professor...	EDE3
	Educar é um processo muito subjectivo e, muitas vezes, nós não temos a percepção dos resultados imediatos. Uma boa preparação inicial por parte de quem vai formar os alunos, neste caso os docentes. A nível de formação um acompanhamento ao longo da carreira, mas constante. Depois a nível de recursos de materiais,	EDE4

	não só físicos, mas a nível pedagógico e didático, (...) temos uma certa dificuldade, nomeadamente na área de língua portuguesa e matemática. ... a nível da estruturação das redes escolares, fala-se sempre da redução do número de alunos por turma, fazendo a conjunção entre fracos recursos materiais, turmas com grande número de alunos.	
	Uma educação de qualidade parte-se do princípio que tinha de estar todas as pessoas ligadas aos alunos, todos os intervenientes deviam estar unidos. ...desde a família à escola, muitos casos não conseguimos resolver sem saber o que se passa nas famílias (...) depois cá dentro nem sempre obtemos os resultados desejados. Uma boa relação entre todos os docentes e funcionários da escola, tem de haver harmonia, tem de haver diálogo. Tem de haver uma planificação, uma programação em conjuntoé um conjunto, a totalidade de todos os aspectos, todos os factores, tudo pesa na educação dos alunos. (...) este diálogo que devemos manter com a sociedade, a sociedade com a escola... ...a união interna e principalmente a boa relação professor-aluno é meio caminho andado para uma aprendizagem.	EDE5
	... é uma educação em que os vários intervenientes conversam, dialogam, procuram soluções, no sentido de alcançar o sucesso. Pais, professores, comunidade em geral, todos, para mim é o que poderá levar ao sucesso, (...) o sucesso desta instituição ou de outra instituição tem de ser sempre construído na base da cooperação. (...) seja pais, professores, funcionários, corpo docente e	EDE6

	não docente, as outras entidades e até mesmo as chefias. Todos contribuem para o sucesso, todos têm algo a dizer, alunos.	
	Uma educação para os alunos é aquela que está centrada no interesse da criança e com os diferentes métodos de acordo com os ritmos de trabalho de cada criança.	EDE7
	Educação de qualidade é um bocadinho utópico, muitas vezes temos a ideia do que seria de facto o ideal, muitas vezes estamos condicionados, há muitos factores que vão determinar o próprio sistema educativo, muitas vezes também põem alguns entraves. As próprias infra-estruturas das escolas, o ambiente escolar, põem alguns entraves para uma educação de qualidade. A própria postura dos encarregados de educação (...) é o que mais condiciona a prática pedagógica e o sucesso educativo... Se os pais valorizam a escola, os filhos também vão valorizar a escola e para uma prática pedagógica os docentes vão se sentir mais à vontade e vão ter o apoio e sabem que o trabalho que está sendo desenvolvido tem <i>feedback</i>. ...a educação de qualidade passa pela postura do professor, a sua prática em si. Ser um professor que esteja desperto para a inovação que, para além da formação académica, invista na formação contínua. ...se houver um corpo docente coeso, unido, facilita muito porque há partilha, há partilha de experiencia, há troca de saberes, há uma entreaajuda. ... uma educação de qualidade, a educação, o ensino, as práticas pedagógicas tem de ser viradas para o aluno, especialmente para os interesses do aluno.(...) o	EDE9

	professor ao planificar terá que planificar centrado no aluno, tentar promover actividades diversificadas, interactivas, motivadoras, lúdicas, para que a aprendizagem se torne mais fácil, mais motivadora para o aluno. ...o aspecto físico, as infra-estruturas da escola também influenciam, porque se tiver uma escola com bons equipamentos vai facilitar as aprendizagens....	
	O primeiro parâmetro seria mais respeito pelos professores. Mas acho que cada vez mais a profissão professor é jogada para o lixo, não somos respeitados, não somos acarinhados e as pessoas não têm a percepção da importância que é um professor ...acho que se houvesse mais respeito connosco, nós próprios também teríamos mais motivação. Mas com crianças (...) é a parte humana, nós temos de dar muito de nós a nível humano, por isso tem de se ter vocação, tem de se gostar do que se faz, não é pelo salário, não é pelas horas, porque as pessoas associam que a profissão, o professor só trabalha cinco horas ... ter uma boa educação de ensino é parar um bocadinho para pensar, em vez de estar todos os anos a tentar mudar para agradar a CEE. (...) neste momento, as provas de aferição, (...) que é uma tentativa estúpida, (...) de agradar à CEE e mostrar que não somos um país de analfabetos. ... ao mesmo tempo que somos um país de analfabetos somos daqueles que mais usam as tecnologias. Não tentemos perceber eles fizeram isto, erraram, a Finlândia fez isto, a Alemanha fez aquilo, não correu bem para eles, também não vamos fazer para nós. Nós temos que imita-los para fazer o erro e, na educação (...) estamos a pegar em exemplos de outros países e adaptá-	EDE10

	los à nossa realidade, (...) porque os pais já não respeitam os professores, os alunos são despejados na escola (...) muitas das vezes os pais não se interessam. Não se está a dar a conhecer realmente a função de cada ciclo (...)com aprendizagens específicas... E o 1º ciclo é a preparação do resto da sua vida estudantil porque se os alunos não tiverem bases no 1º ciclo, é como construir uma casa, se não há bases, se não há alicerces seguros a casa até pode durar muitos anos mas, mais cedo ou mais tarde vai cair. Acho que a educação é isso, eles deviam ver a educação como um todo e não como fases, cada fase tem a sua importância, volto a dizer mas é um todo, é uma continuidade.	
	 ter um bom professor, atento, disponível. Encarregados de educação também, participativos, muito activos, acho o papel deles muito importante e, alunos também.	EDE11
Síntese da subcategoria	As opiniões são diversificadas. A educação de qualidade é denominada de utópica mediante as condições das escolas. A educação é um processo subjectivo e com resultados a longo prazo. A formação inicial e permanente é um determinismo da qualidade educativa, assim como as relações estabelecidas e o despenho dos docentes. A diferenciação pedagógica e ajuste das metodologias e estratégias são muito importantes. É referido que a escola está a descurar a parte social do desenvolvimento da criança. Um factor importante na educação de qualidade é a participação e empenho da família e do aluno na sua educabilidade. Os recursos e a organização da rede escolar também são	

	determinantes na qualidade educativa. A sociedade e os directores de escola deveriam ter um papel activo na procura da melhoria da educação. Foi afirmado que se a sociedade respeitasse mais o professor, aumentaria a sua motivação.	
6.2 Conceito de prática de qualidade	O professor conhecer bem cada um dos seus alunos e saber adequar as suas estratégias a cada um deles. A diferenciação pedagógica isso é que é o difícil, às vezes quase impossível de fazer...	EDE2
	Formação (...) é fundamental, contínua essencialmente, porque na formação inicial nós bebemos o que nos deram, na formação contínua eu vou à procura daquela formação que acho que é fundamental para o meu trabalho. ...é que nos obrigam a fazer formação por causa destas mudanças de escalão, e o que acontece muitas vezes é que não é a formação que queremos, mas temos de fazê-la, porque se não ficamos atrás dos outros. ... era reduzir o número de alunos ... Há crianças do ensino especial que podem estar dentro da sala, (...) só lhes ajuda a crescer, mas há casos que esta escola não serve para esses meninos. ... as escolas estarem (...) apetrechadas com os materiais essenciais, ainda hoje (...) a escola funciona com um quadro preto e giz branco. O material multibásico que é fundamental para matemática, geoplanos, tangram, cuisinere temos na escola, foi a Liga de Pais que forneceu não os serviços, porque ainda hoje, à espera dos serviços, trabalhamos com quadro preto e giz. ...sala de aula devia ter um computador(...) um quadro interactivo que as escolas não têm, e os professores	EDE3

	terem preparação para trabalhar com isto. Porque é muito mais agradável dar uma aula num quadro interactivo do que dar uma aula expositiva. A sala de informática, a sala de estudo, a biblioteca serve para dar estudo, inglês. Isto assim não se pode trabalhar.	
	... A relação entre a restante comunidade educativa, relacionamento que se faz com as famílias.	EDE4
	A formação contínua (...) é importantíssima ... A reflexão de grupo, (...) os documentos que saem dessa reflexão, (...) são importantíssimos porque ajudam a limar algumas arestas que estejam menos bem. Ao fim de cada período os professores dizem o que está bem e o que está mal e apontam soluções para o que está mal, definem estratégias. No ano seguinte isso é revisto pelos professores e vamos tentar que a escola melhore naquele aspecto.	EDE5
	...fazemos uma reflexão sobre o que fizemos, (...)temos de estar na busca de alternativas, de soluções. Acho que é muito importante, nas acções de formação, não só o que aprendemos, mas também quando trocamos experiências com outras colegas	EDE6
	Centradas sempre no aluno.	EDE7
	...os miúdos não têm de ter medo do professor, o professor está ali para ajudá-los a aprender e ajuda-los a crescer (...) as crianças têm de dar a sua opinião, têm de participar na sua própria aprendizagem. E (...)participam no seu crescer, (...) não é só ensinar, mas é também aprender e crescer. ...e até muitas vezes nós aprendemos com eles. (...) é mais um trabalho mais feito em conjunto com o professor e com o aluno respeitando as regras.	EDE8

	 a nível da prática, a qualidade, o professor quando planifica as aulas o ideal seria em função da turma que está a leccionar. (...) as turmas são muito díspares e muito heterogéneas e cada professor terá de agir de acordo com a realidade da turma e, (...) para que haja uma boa prática pedagógica e uma educação de qualidade tem que haver a planificação, a reflexão, a abertura e também parte do relacionamento entre todos os elementos da escola, todo o corpo docente.	EDE9
	Voltar a abraçar a profissão	EDE10
	é muito importante a relação professor/aluno, cada aluno é um desafio, é diferente de outro, nunca poderemos fazer o mesmo tipo trabalho para todos os alunos. (...) professor tem de trabalhar sempre para os alunos, tentar chegar às dificuldades. é proporcionar aos alunos formas diferentes de aprendizagem, estratégias diferentes (...) prática deve ser sempre diferenciada dentro de uma sala de aula, só assim é que resulta.	EDE11
Síntese da subcategoria	A questão fulcral na qualidade da prática pedagógica é a diferenciação pedagógica, embora por vezes seja difícil, a participação do aluno na sua aprendizagem. A formação contínua dos professores, a planificação e avaliação da prática pedagógica. Outro factor importante é a capacidade do professor em estabelecer relações de cooperação com todos os intervenientes no processo educativo. Os materiais didácticos – pedagógicos, embora nem sempre o Estado forneça, é importante, assim como as infra-estruturas para as necessidades reais da escola. A auto estima e o respeito do professor é novamente salientado como fundamental como determinante de	

	uma prática de qualidade.	
6.3 Relação avaliação – qualidade educativa	(...) avaliação (...) feita com seriedade, com profissionalismo e com ética, serve todo o interesse de uma escola de qualidade. ... provas de aferição (...) aproxima-se mais essa avaliação externa dos resultados dos alunos com a avaliação interna. ...havendo uma avaliação interna de qualidade...	EDE1
	... inspecção, em vez de chegar à escola estar uma semana a pôr as pessoas com os nervos em franja, e só querer ver uma data de papelada, (...).Era melhor ir às escolas fazer sessões de esclarecimento, só assim depois podem cobrar.	EDE2
	...há uma coisa que eu queria ressaltar aqui que é o seguinte: um professor com quadro preto e com giz branco pode fazer mais do que um professor com quadro interactivo e todos os aparelhos dentro da sala, porque o professor tem de estar à vontade. os professores buscam a formação, quem quer ser professor tem de se actualizar...	EDE3
	...depende da forma como se encara a avaliação. (...) aplicamos uma avaliação aos alunos a intenção (...) tentar desenvolver estratégias. (...) não é só estabelecer um parâmetro e acabou por aí. ...mesmo não tenham logo directamente a ver com a parte pedagógica poderiam ter mesmo a nível administrativo. Uma escola que está mais ou menos organizada, em que as pessoas sabem o que aquilo é a sua função, acaba por oferecer melhores condições de prática. Acho que sim, se da parte das escolas e dos professores fosse visto como uma forma de melhoria, um apoio para	EDE4

	melhorar as práticas pedagógicas Depende da forma como se vê. Eu penso que sim, uma influência a outra. Pode-se questionar como vai ser feita uma avaliação? Em que parâmetros?	
	Eu penso que sim, se nós não avaliarmos, se nós não conseguirmos (...) corrigir os nossos defeitos. Perante uma avaliação é que nós conseguimos dar uma nova orientação ao processo educativo.	EDE5
	Se (...) nunca nos avaliarmos, nunca avaliarmos o nosso trabalho, podemos achar que estamos a fazer a melhor coisa do mundo, que aquilo que estamos a fazer é o mais correcto. (...) uma coisa é avaliarmos o nosso trabalho, outra coisa é vir alguém, uma entidade externa à escola (...)se for outra pessoa a ver, tem outro sentido, não está ligada à escola, é neutra, enquanto que se for uma pessoa cá da escola se calhar vai ser mais benevolente.	EDE6
	Tem de ter, sem dúvida (...) ao avaliar a turma e os ritmos de trabalho que tenho lá dentro é que eu vou fazer a minha prática. Eu vou dirigir o meu trabalho, (...) com níveis diferentes de aprendizagem. A partir de uma avaliação seja diagnóstica, seja formativa, (...) é que eu vou adaptar as práticas a esses níveis de alunos que eu tenho dentro da sala. ...a avaliação é sempre importante, porque é partir dela que eu vou adequar as práticas pedagógicas ao ritmo da sala e ao ritmo dos alunos e, de cada aluno.	EDE7
	...avaliação é feita internamente tanto em relação aos projectos de turma como da própria escola. ...para que toda a gente possa conhecer (...) e (...) melhorar. E claro que ao melhorar a nível de escola, também vai melhorar a nível de turma e com certeza dentro da sala de aula com os alunos as coisas também	EDE8

	melhoram. ...está tudo interligado...	
	... se nós não pararmos para avaliarmos, para analisar todas as nossas práticas, se não houver essa reflexão, se não houver essa partilha, penso que não haverá a mudança. ... se houver uma partilha entre os vários intervenientes da escola (...) o ensino está em constantemente em mutação, estamos numa sociedade globalizadora, tudo muda, (...) Tem de haver esse acompanhamento, essa acção de sensibilização, de acções de formação contínua constante para que os professores possam acompanhar todo o processo. (...) a nível das práticas pedagógicas há sempre a mudança, também há inovação, (...) acho que é fundamental haver uma avaliação, fazer uma análise das nossas práticas, sejam elas a nível de prática pedagógica, seja a nível da direcção da escola.	EDE9
	... a avaliação, se for feita de forma pedagógica não só para progredirmos, porque a avaliação, neste momento, é para nós progredirmos na carreira e como não há meios financeiros, travam-nos e também para calar a sociedade.	EDE10
	A avaliação é sempre fundamental. E sou das pessoas que concordam com a avaliação dos professores, acho que toda a gente devia ser avaliada.	EDE11
Síntese da subcategoria	A maioria dos entrevistados afirma que a uma relação entre a avaliação e a qualidade educativa, mediante a adequação das metodologias e estratégias ao longo do processo educativo. Uma avaliação com seriedade é fundamental na procura da qualidade da educação. A avaliação externa poderia ser promotora da qualidade	

	educativa através de secções de esclarecimento nas escolas. Uma outra posição é que um elemento externo apresenta uma posição de neutralidade em relação ao processo de avaliação. A formação apresenta-se com um elemento favorável à qualidade seja da prática pedagógica ou da prática da direcção da escola. É referenciado o à vontade do professor na utilização dos materiais e recursos disponíveis. A avaliação de desempenho surge com uma forma de melhorar a prática pedagógica dos docentes.	
Categoria	7. Inspeção Regional de Educação	
Subcategoria		
7.1 Papéis – Função da inspecção regional de educação	... ver (...) se as escolas em si estão a funcionar como é suposto estarem a funcionar (...) há toda a parte de orientação e a parte de inspeccionar de ver se tudo corre como planeado, ...o papel principal deles principais é orientar a escola e verificar se o mínimo exigido é cumprido.	EDE1
	Foi aquilo que já disse à bocadinha.	EDE2
	... é inspectiva e que tem a ver não só com procedimentos disciplinares, mas com aquilo que é decidido superiormente a nível de organização curricular, a nível currículo, etc. ... passam pelas escolas e fazem levantamento de determinadas áreas e desenvolvem determinados documentos que poderiam servir também de orientações, isto é uma faceta que muitas vezes acabamos por não associar tanto.	EDE4
	Uma inspecção, como diz o próprio nome, é inspeccionar. Inspeccionar o que está menos bem, em princípio o que está bem vai-se manter. (...) há sempre	EDE5

	coisas que nós aprendemos	
	...não tenho uma opinião fundamentada sobre as funções da inspecção.	EDE6
	...penso que as funções principais da inspecção são supervisionar todo o trabalho que está a ser feito na escola e o principal é a parte pedagógica, que essa é que deve estar sempre mais garantida. ... a educação é mais a vertente pedagógica do que a parte administrativa, porque o resto da documentação acho que não é o fundamental para que a escola ande.	EDE7
	... penso que tem várias funções, (...) observação, de análise, de aferir e especialmente de acompanhamento, de supervisão, de auditorias, de fiscalização...	EDE9
	... é vir cá e fazer pedagogia. Ver onde falhamos e ajudar-nos a melhorar isso mesmo, ver quais são os defeitos.	EDE10
Síntese da subcategoria	Os papéis da IRE referenciados foram o de controlo, procedimentos disciplinares e acompanhamento. Nesta subcategoria a SP integra-se, na perspectiva de 2 DE, na IRE, e deverá supervisionar a prática pedagógica.	
7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	Foi aquilo que já disse à bocadinha	EDE2
	A função da inspecção deveria ser pedagógica, (...) ajuda. Devia haver uma equipa (...) na inspecção, (...) e terem ferramentas para dar às escolas, quando a gente tivesse dúvidas ir lá perguntar e eles ... Só se pode controlar aquilo que se ensinou. Como é que uma inspecção vai avaliar uma escola se nunca lhe deu ferramentas?	EDE3
	 acho que a inspecção deveria funcionar como um meio de apoio para as escolas, nalguma situação que a	EDE8

	escola tenha alguma dificuldade...	
	...vir às escolas ver o que se passa nas escolas, em vez de criticar ajudar os directores e os professores a proceder de uma forma mais correcta.	EDE11
Síntese da subcategoria	A função da IRE deveria ser de apoio às escolas e poderia existir uma equipa que o despenhasse. A IRE para exercer o controlo teria antes de ensinar nas escolas o que pretendiam.	
7.3 Consequências da inspecção regional de educação na prática pedagógica.	Enquanto directora, influenciou-me, (...) e foi uma mais valia para a escola. ... a vinda da inspecção tem de ser vista como uma ajuda e como um apontar de certos aspectos que temos de melhorar, e (...) tem de caber a cada um de nós querer melhorar...	EDE1
	... acaba por influenciar as práticas, não as pedagógicas, que eu tenha conhecimento não averiguam as práticas pedagógicas, é mais nas organizacionais, quer a sala de aula, quer da escola.	EDE2
	A forma de organizar, porque a prática dos professores não mudou. O professor vai continuar a trabalhar, se ele já trabalhava bem não vai piorar a sua prática. Melhorou só a nível da organização da documentação mas nada.	EDE3
	Pode, se for feita nesse âmbito	EDE4
	...penso que sim (...) Há três anos tivemos uma inspecção aqui e chegaram à conclusão que não havia uma ligação entre a pré escolar e o 1º ciclo. E o que acontece é o seguinte, a partir daí começou a haver essa ligação quando apontam à escola o que está menos bem, a escola vai tentar, (...) resolver esse problema e (...) está a melhorar.	EDE5

	Eu nunca fui inspeccionada, mas acho que tem sempre alguma consequência. Porque (...), acho, aponta pontos fracos e deixa um relatório com aspectos a melhorar ...	EDE6
	Tem sempre porque nós melhoramos.vêm analisar os projectos, analisam e fazem os planos de melhoria que nos orientam onde é que devemos melhorar. Tem um sentido prático.	EDE7
	Eu acho que sim, (...) há uns anos atrás as pessoas viam a inspecção como se fosse vir à escola e olhar para os professores e as pessoas até sentiam-se intimidadas (...) agora, até acho que agora as coisas estão melhores a nível de inspecção nas escolas. Eu acho que sim, o problema agora é as pessoas, todos os professores verem a inspecção dessa forma.	EDE8
	Claro, sem dúvida. Eu penso que a inspecção tem como objectivo avaliar e analisar a organização da escola, ver a qualidade do ensino que essa escola está a promover. Essa intervenção, clara que temos de ver numa linha de orientação e possamos implementar novas práticas, quer a nível pedagógico, quer também a nível da administração da escola.	EDE9
	Tem sempre uma pequena influência.	EDE10
	Não, porque não era o objectivo da inspecção, era mais a nível administrativo, só passou pelo gabinete, portanto não houve contacto com os outros docentes.	EDE11
Síntese da subcategoria	As consequências da acção da IRE surgem na maioria em relação à prática organizacional da escola mas na perspectiva de três DE não tem consequências na prática pedagógica. Três entrevistados referem que há consequências mas não fundamentam. Apenas um entrevistado afirma existir consequências da	

	IRE na escola na vertente organizacional e na prática pedagógica.	
7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	... a vinda da inspecção tem de ser vista como uma ajuda e como um apontar de certos aspectos que temos de melhorar, e (...) tem de caber a cada um de nós querer melhorar...	EDE1
	Que eu tenha conhecimento, acho que não.	EDE2
	... é tudo uma questão de articulação, porque às vezes nós podemos ter três ou quatro serviços que têm funções específicas e que se complementam e, se eles não funcionaram em conjunto, no fim vai ser nulo.	EDE4
	... penso que sim, acho que promove práticas de qualidade.	EDE5
	Há, os anos que estive no colégio, cada vez que a inspecção foi lá, serviu para melhorarmos o nosso trabalho, nunca foi ao contrário. Aqui, (...) veio a inspecção, também serviu para tentarmos melhorar. Não sei se não será mais importante esta parte prática que leva ao sucesso do aluno do que todo o papel que está por detrás.	EDE7
	O intuito da inspecção quando vão às escolas é ver se as coisas estão a funcionar bem, se está tudo a funcionar da melhor forma. Eu acho que o intuito é esse, tentar fomentar para que as coisas melhorem, a qualidade digamos assim. Só tive uma experiencia na sala de aula, (...) eu até aceitei bem e os miúdos também e (...) foi para ajudar, para ver como é que o estudo acompanhado estava e até ajudou na nossa planificação, na minha prática.	EDE8
	... ao intervirem na escola é precisamente para ver, para analisar os aspectos menos positivos(...), as práticas pedagógicas menos adequadas e que não estão sendo	EDE9

	capazes de promover um ensino de qualidade e, nessa linha, ao serem detectadas essas falhas, é claro que terá que haver essa orientação por parte da inspecção, de forma a implementar novas práticas pedagógicas. ... há necessidade de a escola também estar à vontade, da mesma maneira que também os elementos da inspecção que façam transparecer o à vontade à escola. ... todos os professores e todos os directores de escola o que pretendem é o sucesso educativo.	
	Pode, uma coisa que eu acho errada é que cada vez nos pedem mais burocracia a nível de professores titulares e perdem muito tempo com a burocracia. Eu acho que a inspecção devia estar mais dentro do terreno, mais dentro da realidade, a inspecção e quem faz estas leis. Eu lembro-me no curso, eu tinha uma professora de prática pedagógica, ela fez-nos o mundo cor de rosa porque há anos que ela não leccionava nem no 1º nem no 2º ciclo e quando eu cheguei à realidade pensei o que é que esta professora estava-me a dizer, é tudo mentira.	EDE10
	Já tivemos uma vez e até correu muito bem. ...a inspectora que esteve cá, ajudou-me imenso, era o meu primeiro ano nesta escola e correu tudo muito bem. E eu consegui melhorar a partir daí. De sala não, mas a nível de gabinete sim.	EDE11
Síntese da subcategoria	A acção da IRE promove a alteração das práticas de qualidade, segundo 8 entrevistados. Realçam a abertura dos professores ao diálogo e ao querer aperfeiçoar as suas práticas face a acção da IRE. Dois DE revelam que a acção da IRE fomenta a qualidade nas práticas da organização da escola, nos documentos orientadores da mesma, mas a prática pedagógica é mais importante para o sucesso educativo.	

	A articulação entre a IRE e as escolas ou outros organismos é uma forma de complementaridade. O excesso de burocracia é referenciado como uma perda de tempo para outras actividades da índole da planificação da acção educativa. Inclusive é salientado o desfasamento da formação inicial e a prática pedagógica, nesse aspecto.	
7.5 Pressupostos da IRE e Formação Inicial	... tem a haver com a troca de saberes entre os colegas, (...) trabalhar com uma pessoa experiente a nível da planificação, poder partilhar problemas e experiências é muito importante. No estágio nós preparávamos uma aula, (...) tendo em conta o que a professora cooperante os tinha dito. Ali, realmente, nós vemos que não é possível ter só uma aula preparada, nós temos que ter várias aulas, às vezes, dentro da mesma aula. Os pressupostos obrigatoriamente têm de se articular, nós temos uma formação inicial, é um bocadinho desfasada da realidade, mas dá-nos mecanismos para que nós possamos avançar. (...) que é pesquisar, é tentar encontrar uma maneira de ultrapassar algum obstáculo... ... penso que a parte burocrática estagna um bocadinho aquilo que devia ser o professor. A parte burocrática é importante, no estágio e na formação inicial é um suporte teórico daquilo que devíamos ser e fazer. ... tem muito a ver com a personalidade do professor. A nível do ministério, das orientações que nos são dadas, nós temos que segui-las e fazer o balanço entre as coisas que nós já sabíamos, que nós realmente vemos que dão resultado.	EDE1
	Na formação inicial, em termos metodológicos tivemos	EDE2

	uma boa formação mas depois tem de ser reajustado, as coisas vão evoluído, há a reorganização curricular, há legislação nova. Mas no fundo as suas práticas nunca mudam ou pouco se alteram.	
	Poderá até ser um departamento, eu sei (...) que a falta de recursos é alarmante, haver um acompanhamento ou serem emanadas determinadas directrizes de uma forma mais constante acerca de determinados parâmetros, determinados conteúdos que sejam uniformes e que nos possibilitem ter um contacto quase imediato. ... um acompanhamento escola a escola, grupo a grupo.	EDE4
	Quando nos apontaram os aspectos a melhor, nós reunimo-nos em conselho escolar. ...vamos solucionar e começamos a resolver e a programar outra vez, a reprogramar. A inspecção sugere, não é? Vocês fazem isto assim e em princípio daqui a dois meses vimos verificar, agora também pode não resultar.	EDE5
	Não sei exactamente o que dizer sobre esse assunto.	EDE6
	A maioria dos professores ainda tem o sentido da adaptação, da mudança e pode custar no início, não vou dizer que não, porque mudar tudo aquilo que a gente traz de uma formação quando vemos na prática temos de mudar e adoptar outras coisas. ...lembro-me muitas das teorias que eu aprendi quando cheguei à prática tive realmente que abandonar e depois outras novas que nos trazem que nos acabamos por ver que são eficazes. ...entre os mais novos e os mais velhos há sempre uma reunião de conselho de docentes, há sempre uma partilha	EDE7
	Eu não sei. (...) acho que deve haver uma negociação com a direcção da escola. Nós estamos em constante	EDE8

	formação. (...) estamos sempre a aprender... Acho que o ser humano, de maneira geral, adapta-se e aprende.	
	(...) tem de passar especialmente pela abertura dos professores, estarem despertos e abertos à inovação e que também tenham a capacidade de querer apreender e mudar. (...) se é um professor que não quer mudar, se as suas práticas são sempre as mesmas... ... é importante se for a nível de inspecção que alerte para os aspectos negativos, que oriente, dê dicas, que apresente novas estratégias, assim como no querer frequentar acções de formação para que as suas práticas possam melhorar, possam inovar.	EDE9
	... acho que eles próprios deviam vir à escola experimentar as leis deles, se não fosse experimentar era falar connosco sem ser em modo de inspecção, em modo de pedagogia, para perceber realmente e também ouvir-nos a nós, ... Tem de haver uma partilha dos dois lados. A vantagem do professor é mesmo essa, adapta-se à realidade. São professores que já estão na universidade há muitos anos, já não conhecem a realidade pedagógica que estão a ensinar, (...) e acho que se tem de ter noção da realidade, ir ao terreno e tem de se ouvir as pessoas.	EDE10
Síntese da subcategoria	O desfasamento entre a formação inicial e o exercício da profissionalidade docente é focado, principalmente no conhecimento dos professores da formação inicial em relação à realidade escolar. A formação inicial dota os profissionais com uma ferramenta importante para a docência, a investigação e a capacidade de adaptar outros conhecimentos, metodologias, realidades e directrizes provindas da IRE.	

	É revelado que seria importante a existência de um organismo coadjuvasse a escola nos documentos orientadores da mesma e que a acompanhasse regularmente. Além das sugestões da IRE os professores devem actualizar-se com a formação contínua.	
7.6 Ligação da IRE – Supervisão Pedagógica	Existe uma ligação, no sentido em que, supervisão e a inspecção servem para orientar e verificar, se tudo está a correr como planeado. No estágio a supervisão tem mais a ver com a prática em si e no caso da inspecção tem mais a haver com a burocracia. A não ser que seja mesmo uma inspecção pedagógica. ... quando tínhamos aulas assistidas, a nível da supervisão, dávamos o plano de aula e a orientadora via se tinha corrido bem, se está planificado aquela aula. A nível da inspecção são mais minuciosos, assistem várias aulas, pode ser uma de cada ano e pedem vários aspectos da prática, pode ser um plano, caderno do aluno, o livro do ponto e vê se realmente há uma interligação entre aqueles aspectos todos.	EDE1
	Eu Julgo que não.	EDE2
	Sim através da parte pedagógica. O que ouvi inicialmente quando que foi lançado essa inspecção, é para fiscalizar. ...Cada um fala a sua linguagem, vem um inspector fala de uma maneira, vem outro já fala doutro.	EDE3
	Poderá haver, até seria salutar. Porque (...) aí as coisas iam estar mais ou menos na mesma linha, no mesmo patamar, as orientações (...) estariam coincidentes ... Até é mais fácil, eu prefiro aprender ou até ter reformular uma prática, (...) necessário e não haver discursos discordantes, o meio-termo para conseguir encaixar a nossa prática nalgum lado.	EDE4

	... a inspecção existe e se existe temos de contar com ela. Tirando o máximo de resultados possíveis de uma vinda, de uma inspecção à escola. Penso que a inspecção, (...) condiciona a forma de estar dos professores e mesmo da própria escola, mas de tempos a tempos eu acho que é útil, às vezes é precioso um abanão (...) considero positivo na parte administrativa, vem aqui ver se está tudo bem, para ver se está tudo a ser cumprido.	EDE5
	Eu acho que a inspecção é mais abrangente, não sei, (...) eu penso que se a inspecção vem à escola, não vem avaliar só a parte pedagógica da escola vem avaliar muitas vezes outras coisas. A supervisão pedagógica terá mais relação com o currículo, não sei. Ligação acho que poderá existir (...) a inspecção é um conceito mais abrangente, que abrange não só a parte pedagógica mas outras vertentes.	EDE6
	Eu não sei qual a relação que existe entre as duas. (...) eu desconheço se existe uma ligação entre a IGE, aqui na região. (...) que seguem as linhas orientadoras ao nível geral.	EDE7
	... a inspecção só quando vem às escolas é que tem uma função directa com os professores e com os alunos. Aí, nesse aspecto há uma ligação porque acabam por ajudar um ao outro. No dia-a-dia, normalmente a interligação directa não tem, porque eles não estão sempre nas escolas.	EDE8
	Sinceramente não sei. Não quero opinar.	EDE10
	Eu não sei, nunca me debrucei sobre isso.	EDE11
Síntese da subcategoria	Três entrevistados afirmam não saber da ligação entre a SP e a IRE, enquanto um entrevistado afirma que não	

	existe ligação. Há um grupo de directores de escola que afirma existir ligação entre elas contudo a SP está ligada à prática pedagógica e a IRE com os aspectos burocráticos.	
--	---	--

ANEXO IX

Leitura Horizontal da entrevista à inspetora da Inspeção Regional de Educação do município do Funchal

Categoria	1. Caracterização do entrevistado
Subcategoria	
1.1 Idade - Sexo	39 – F
1.2 Percorso académico	Bacharelato em Educação de Infância na Universidade do Minho; Pós Graduação em Inspeção Escolar na Universidade Católica Portuguesa-Lisboa; Licenciatura em Ciências de Educação na Universidade da Madeira.
1.3 Percorso Profissional	18 Anos de serviço. Exerceu 10 ano na Educação de Infância. Ingressou na IRE em 2005
Categoria	2. Supervisão Pedagógica
Subcategoria	
2.1 Conceito de supervisão pedagógica	... já dei um indicador quando referi (...) tive um ano, quase integral, de estágio onde fui orientada por uma educadora com especialização em supervisão pedagógica. ...a supervisão pedagógica pressupõe haver alguém com formação numa determinada área, que vai orientar um formando que também se está a especializar nessa área, (...) pressupõe observar e orientar alguém que se está a formar em determinada área. ...teremos aqui uma educadora supervisora de uma educadora que está em formação, que se está a formar.
2.2 Conceito de supervisão pedagógica associado à inspeção regional de educação	-----
2.3 Supervisão pedagógica relacionada com as visitas inspetivas desenvolvidas nas escolas	-----
2.4 Supervisão pedagógica associada à supervisão escolar	-----
Categoria	3. Perfil e funções do supervisor pedagógico
Subcategoria	

3.1 Perfil e funções do supervisor pedagógico no âmbito geral	...é alguém que tem de ser da mesma área do formando (...) Porque ele tem de ter um leque de conhecimentos nessa área, (...) acho que seria (...) complicado estar a orientar alguém de uma área distinta, um professor do 1º ciclo estar a supervisor e orientar a acção pedagógica de um educador sem ter uma formação específica, especializada na área, (...) o supervisor tenha uma formação específica (...) para poder observar e orientar.
3.2 Competências técnicas do supervisor pedagógico	-----
3.3 Competências relacionais e pessoais do supervisor pedagógico	-----
Categoria Subcategoria	4. Importância – Relações dos intervenientes da supervisão pedagógica na prática
4.1 Importância das relações na supervisão pedagógica	É muito importante, (...)ver o supervisor como alguém que está a orientar quem se está a formar, (...) o supervisor no fundo é um auxiliador, está a auxiliar, há um bom relacionamento, não vamos atender àquelas hierarquias, eu sou alguém que estou num patamar superior ao formando (...) há aqui um inter-relacionamento entre eles, (...) uma colaboração conjunta, obviamente que o supervisor tem outra função, tem a função de orientar o trabalho do formando, de lhe apontar aspectos que ele precisa de melhorar, (...) orientá-lo a nível de estudos escritos,
4.2 Relações na supervisão pedagógica – Enfoque no supervisor pedagógico	-----
4.3 Relações na supervisão pedagógica – Enfoque no orientador cooperante de estágio	-----
4.4 Relações na supervisão pedagógica – enfoque no director de escola	-----
4.5 Relações na supervisão pedagógica	

– enfoque no trabalho colaborativo	-----
Categoria	5. Avaliação da Organização Escolar
Subcategoria	
5.1 Conceito de avaliação da organização escolar	...poderemos considerar várias dimensões, (...) poderemos começar por uma avaliação interna, uma autoavaliação da escola. (...) a própria escola tomando como referencias alguns indicadores, que a própria vai estipular, nomeadamente os resultados dos alunos, que é um bom indicador, (...) como ponto de partida (...) para fazer uma auto-reflexão e para definir critérios para se auto-avaliar. ... o avaliador externo, temos uma comissão constituída por série de profissionais, (...) com formação na área educativa que sejam bons conhecedores do funcionamento do sistema educativo, que vão, embora sendo um elemento externo, constituir também indicadores e referenciais para avaliar a acção da escola. Poderemos ter ainda nesses avaliadores externos, a Inspecção Regional de Educação, mas poderão ser outros. Poderão ser elementos que estejam na formação de profissionais de educação, professores da universidade até os próprios pais e a comunidade educativa em geral, poderão ser elementos que possam avaliar, dar o seu contributo na avaliação das escolas. ...há uma série de indicadores para avaliar (...) a nível das estruturas internas, a nível da direcção (...) Pressupõe ter um conhecimento do que está estipulado em termos de normativos, porque (...) a escola tem que cumprir com o que está na lei. Os directores têm que saber, conhecer as competências e as atribuições que lhe estão estipuladas e estabelecidas na lei (...) série de indicadores, nomeadamente a organização e elaboração dos documentos da organização educativa da escola, desde o projecto educativo de escola, projecto curricular de escola, projectos curriculares de grupo, de turma, todas as competências dos órgão de direcção. (...) partindo de uma análise documental, vamos avaliar como é que a escola faz o planeamento da acção educativa...
5.2 A avaliação da organização escolar	

desenvolvida pela supervisão pedagógica	-----
5.3 A avaliação da organização escolar como certificação da qualidade educativa da escola	-----
5.4 A avaliação desenvolvida na escola	-----
5.5 Avaliação da organização escolar associada à avaliação do desempenho docente	-----
5.6 Importância da avaliação da escola	... A avaliação é um instrumento muito poderoso para a escola melhorar as suas práticas educativas. Tem que haver esta reflexão, sobretudo a auto – avaliação, a avaliação da escola. (...) não se pode ficar apenas pela oralidade, nas reuniões de conselho escolar. Os docentes têm que construir instrumentos de recolha de informação (...) porque uma avaliação nunca se faz no final do ano lectivo. A (...) porque é um processo contínuo. (...) só posso saber o que é que melhorei, no que é que falhei construindo esses instrumentos de avaliação, (...) depois, (...) vou construir o meu plano para melhorar a acção da escola.
5.7 Interligação das modalidades de avaliação	... todos os que integram a equipa de avaliação da escola estão a trabalhar para um fim único, que é precisamente melhorar a qualidade educativa do estabelecimento e do sistema educativo em geral. Não vamos ver as coisas isoladamente(...) mas sim trabalhar individualmente mas para um todo (...) tem de haver uma colaboração porque, as escolas por si só não têm, julgo que a avaliação que fazem não é suficiente. Porque o elemento externo, (...) tem capacidades para ver aquilo que a própria escola não é capaz de ver (...) quem se move naquele determinado espaço, há coisas para as quais não estão muito sensíveis. (...) o elemento externo vai sempre acrescentar coisas que a escola, até então, não tinha reparado (...) estamos todos em articulação. Há uma articulação entre os diferentes elementos, entre a equipa que

	constitui a auto-avaliação, são os elementos da própria escola, entre a equipa que constitui a avaliação externa, que são os elementos externos à escola, mas que não deixam de ter qualidades técnicas e até de conhecimentos por vezes mais aprofundados sobre a dinâmica da escola. (...) têm visões distintas e complementam-se.
5.8 Elementos avaliativos importantes	...acho que os resultados escolares dos alunos são um óptimo ponto de referência para marcar um início de uma reflexão, para a escola se auto-avaliar... ...as reuniões de conselho escolar e as reuniões pedagógicas a nível de grupos, (...) por grupos de pré-escolar, reuniões por grupos do 1º ciclo, são momentos excelentes (...) para os docentes reflectirem, não apenas sobre os resultados, mas também sobre toda a dinâmica escolar e organização escolar. Tudo o que acontece a nível escolar deve ter como centro o aluno, (...) organização dos horários escolares, a constituição das turmas, deve ser tudo organizado e elaborado tendo em vista os interesses dos alunos e só o interesse dos alunos. ...distribuição da componente lectiva e não lectiva, as actividades de enriquecimento do currículo, a oferta nessa área, como estão organizados os intervalos, como estão distribuídos os docentes, os critérios de distribuição de constituição das turmas, são todo elementos que constituem a organização escolar. ... ao definirmos qual é o nosso objecto de avaliação temos de elaborar indicadores para sabermos o que vamos avaliar. Qual é a missão da escola? Está-me a falar em indicadores externos, não partir tanto da escola. Depende da perspectiva, (...) O que é que interessa aos encarregados de educação? (...) ter os bons resultados (...) que saiam da escola com conhecimentos sólidos (...) os preparem e os dotem de conhecimentos para continuar o percurso escolar noutros níveis de ensino... E que os dotem de conhecimentos para a sua vida futura, (...) Visto da perspectiva dos encarregados de educação teremos que avaliar a qualidade do ensino, a formação dos professores, o grau de exigência

	dos professores, as estratégias educativas. (...) horário de funcionamento da escola, qualidade da alimentação, ...
Categoria	6. Educação de Qualidade
Subcategoria	-----
6.1 Conceito de educação de qualidade	
6.2 Conceito de prática de qualidade	...uma formação sólida é sempre uma boa base. Para ser um profissional da área da educação não basta ter jeito, (...) tiveram que se especializar em termos técnicos para desenvolver determinada função. ...depois há relação pedagógica, a aplicação prática de conhecimentos, isso só se adquire com a prática, naturalmente. E uma sala com vinte crianças é sempre uma surpresa, nunca sabemos com o que é que nos vamos deparar. (...) sabemos que nestas crianças há um padrão que está definido pelos estudiosos da área, pela psicologia do desenvolvimento, pelos neuropediatras, (...) e pegamos nisso, (...) como orientação para planearmos a nossa acção educativa atendo às características das crianças naquelas idades. Obviamente que recorreremos às metodologias que aprendemos no curso para articular as características com as metodologias estudadas, para desenvolver a nossa acção educativaé o trabalhar com (...) uma intencionalidade educativa. Não só ter conhecimento do que está definido para a educação pré escolar, mas trabalhar com rigor técnico e científico para levar as crianças às tais metas de aprendizagem que estão definidas (...) as competências que estão estipuladas a nível de currículo nacional.
6.3 Relação avaliação – qualidade educativa	... a avaliação é fundamental para planificar a acção educativa. (...) partimos da observação para a planificação e depois temos uma avaliação. ... avaliamos a nossa acção educativa, (...) como é que o ambiente educativo está organizado, (...) temos de ver como um processo único. Avaliar é fundamental, não só para avaliarmos se as crianças

	adquiriram ou não as competências que estão definidas para as suas idades, mas (...) em termos globais. (...) desenvolvimento motor, linguístico, cognitivo (...) avaliação dá-nos muita informação (...) também para despistar possíveis problemas a nível de necessidades especiais ...
Categoria	7. Ligação da Inspeção Regional de Educação – Supervisão Pedagógica
Subcategoria	
7.1 Papéis – Função da inspecção regional de educação	... a inspecção tem várias funções e tem projectos também de natureza diferente. ... no âmbito do controlo, em que vão verificar que a escola cumpre com o que está definido em termos de lei. ...Tem (...) acções de acompanhamento, que visam mais dar um certo apoio e uma certa orientação às escolas no âmbito da organização pedagógica. Partimos sempre da informação que a escola nos dá, através dos instrumentos escritos que dispõe, sobre o projecto educativo, projectos curriculares, toda a acção educativa da escola está sujeita a uma planificação. Tudo o que é planeado tem que constar num registo qualquer porque os planos não estão na cabeça das pessoas, (...) a nível de acompanhamento damos algumas orientações às escolas, nomeadamente quanto à elaboração desses documentos, não apenas quanto à estrutura, não apenas quanto aos assuntos que deverão abordar, mas relativamente aos indicadores que devem constar em cada um deles. Observar a articulação que há a nível pedagógico entre os objectivos da escola, as estratégias educativas, as actividades, para que haja uma articulação entre aquilo que a escola quer transmitir e os meios através dos quais os quer transmitir ... A escola tem que transmitir formalmente, a escola organiza a sua informação em documentos escritos, (...) transmits ao elemento externo, quem nós somos, quais são os nossos objectivos educativos, qual é a missão da nossa escola,
7.2 O que deveria ser os papéis e a função da inspecção	-----
7.3 Consequências da inspecção regional da	Têm sido feitos vários estudos, há várias publicações a nível das

educação na prática pedagógica	inspecções, sobretudo a europeia (...) cada vez mais fundamental o papel da inspecção para garantir a qualidade das escolas. (...) a inspecção terá que ter um papel ainda mais interventivo e de maior poder nas escolas. Porque se calhar esse poder esbateu-se, (...) Nós começamos por uma inspecção que era muito punitiva, muito autoritária e, (...) a opinião que prevalece (...) a nível de escola, (...) uma inspecção extremamente punitiva, (...) entretanto, houve uma mudança de paradigma, (...) as intervenções da inspecção começaram a ter um outro cariz, se calhar até mais do apoio e do acompanhamento, da tal orientação nas escolas. (...) as instituições que vão conseguir manter-se são aquelas que efectivamente têm qualidade, com profissionais de qualidade. Não sei até que ponto o papel da inspecção não terá de sofrer novas modificações e terá que ter uma intervenção com mais poder na escola, para garantir e aumentar essa qualidade.
7.4 Acção da inspecção regional de educação e o fomento de práticas de qualidade	...nós não damos orientações, nós não definimos normas, a inspecção não estabelece normas, não dá orientações. (...) do controlo vamos ver (...) cumpridas as orientações normativas, (...) E eu acho que essa verificação também já é uma forma de contribuir para a melhoria e para qualidade dos estabelecimentos. ...também têm que dar contas do seu trabalho. As escolas públicas estão a ser pagas por todos nós, estão a ser pagas pelos contribuintes, é com os nossos impostos que estão a ser sustentadas. ... os normativos já por si têm um objectivo, que é garantir uma certa qualidade. Se são definidos certos normativos, à partida não é só para o Ministério de Educação, a Secretaria Regional de Educação quer manter os estabelecimentos sob controlo para manter uma certa qualidade, a nível de organização escolar, que se repercute na prestação de serviços com qualidade à sociedade.
7.5 Pressupostos da IRE e Formação Inicial	Já está previsto nas atribuições haver um trabalho conjunto entre a inspecção e as instituições que formam profissionais, no sentido de os

	dotar de mais conhecimentos nalgumas áreas. Eu julgo que há essa colaboração. (...) os relatórios anuais que são publicados a nível da inspecção, da Inspecção Geral de Educação, já são um bom instrumento para a escola utilizar como ponto de partida (...) para uma reflexão sobre a sua acção e para construírem indicadores de melhoria. Por exemplo a IGE com a avaliação externa das escolas, que não é feito aqui, são projectos de intervenção da IGE, muito complexos, muito alargados, o fundo é passar um raio-X à escola, onde fornece muita informação. É muito importante para as escolas terem uma percepção de como estão a funcionar, como estão organizadas, o que precisam de melhorar. Dão muita informação para ser utilizada na formação de profissionais, acho que sim. (...) mas (...) as universidades são autónomas...
7.6 Ligação da IRE – Supervisão Pedagógica	(...) temos projectos de acompanhamento (...) Estão mais correlacionados com a supervisão pedagógica, porquê? Porque permitem também alertar as escolas para algumas falhas que haja a nível da planificação da acção educativa. E ao orientarem a escola, à semelhança da supervisão pedagógica e do supervisor que está a orientar o formando, através destes projectos estamos também a orientar as escolas para uma melhor organização escolar, para uma melhor planificação da sua acção educativa. Há também o papel do orientador. E talvez, nesta dimensão, haja uma semelhança entre a supervisão pedagógica e o papel da inspecção com estes projectos de acompanhamento. Estamos aqui a falar de supervisores, orientadores de estágio de formandos? Colaboração desses supervisores e a inspecção? (...) nós partimos sempre da observação e da análise da acção de alguém que já está no terreno. No caso de formandos eles ainda estão a adquirir conhecimentos e técnicas que ainda vão ser aplicadas, não sabemos ainda de que forma é que o vão fazer, se vão fazê-lo com rigor e com conhecimento científico. Provavelmente pode haver uma colaboração, agora de quem vai partir, no fundo, a proposta para essa colaboração,

	não sei. Porque nós temos uma “máquina estado” que decide essas coisas, (...) as acções têm de estar previstas, têm de ser autorizadas e dependem sempre de uma decisão superior, obviamente, a nível de Estado. As nossas competências e as nossas atribuições também estão estipuladas a nível de normativos.
--	--

ANEXO