

# Reflexe evolução

refletir para evoluir



Coordenador: António Carlos Gomes

# Reflexevolução

uma estratégia de Supervisão Pedagógica

## O que despoletou a necessidade

A Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC), nos seus processos de avaliação externa, na dimensão *Liderança e Gestão*, considera que a observação de aulas é componente indispensável de procedimentos de supervisão pedagógica dignos desse nome.

## Os reais motivos

A literatura é consensual quanto às vantagens da observação de aulas na melhoria da prática profissional de docentes, de observadores como de observados. Esta preocupação de melhoria está refletida no Projeto Educativo (PE). Existe já uma experiência de trabalho colaborativo em sala (as assessorias e os apoios) que, não sendo práticas de observação propriamente dita, constituíam uma excelente base de trabalho para avançar com a observação em sala.

## As premissas

- A qualidade da acção educativa tem um impacto positivo nas aprendizagens dos alunos.
- A observação e a discussão de aulas constituem factores decisivos na promoção da reflexão sobre a prática, no desenvolvimento profissional dos professores e, conseqüentemente, na melhoria da acção educativa.
- Tanto professores observados como observadores beneficiam da observação e da discussão de aulas.
- Ver, olhar e observar são processos distintos e que exigem condições e estruturação distintas. Observar consiste num processo estruturado, que exige foco e atenção sobre determinada dimensão ou realidade, para dela retirar informação. Daí que se tenha de acautelar os procedimentos e as condições em que a observação de aulas decorre.

## As vantagens identificadas

### Vantagens imediatas

- Consensualizar formas de estar em sala e padrões de qualidade na atuação docente;
- Identificar e partilhar boas práticas;

- Criar mecanismos de supervisão pedagógica;
- Satisfazer critérios da IGEC;

#### **Vantagens complementares:**

- Promover competências de supervisão pedagógica;
- Desenvolver capacidades de observação:
  - sensibilizando para as questões da subjectividade;
  - levando a compreender a importância entre ver, olhar e observar;
  - apoiando a construção/elaboração de instrumentos de observação (conhecer várias tipologias e respetivas vantagens e limitações, seleccionar critérios, escalas e formas de registo, etc).
- Reforçar competências de lideranças intermédias;
- Envolver a comunidade de docentes na elaboração de um quadro de referentes comum para as competências pedagógicas dos professores e que possa, entre outras vantagens, servir como uma importante base de apoio para a melhoria das práticas profissionais.

### **As finalidades**

Os propósitos de procedimentos sistematizados de observação de aulas podem ser os mais variados. De entre eles, podem salientar-se os seguintes:

- Partilhar boas práticas e exemplos;
- Identificar áreas de melhoria;
- Encontrar e testar possíveis soluções para um problema;
- Explorar formas alternativas de alcançar as metas de aprendizagem;
- Aprender;
- Apoiar um/a colega;
- Avaliar o desempenho;
- Definir/estabelecer metas de desenvolvimento;
- Avaliar o progresso;
- Reforçar a confiança e estabelecer laços com os colegas.

No caso do AESCT e dos procedimentos de observação de aulas em questão, os principais propósitos consensualmente definidos com as lideranças intermédias foram:

1. Partilhar boas práticas;
2. Promover o desenvolvimento profissional dos docentes, mediante:
  - a. Identificação de áreas de melhoria;
  - b. Identificação de estratégias alternativas;
  - c. Avaliação/monitorização dos progressos.

Neste sentido, procurou-se criar condições estruturais para atuações adequadas e por todos valorizadas, de forma a poder partilhar boas práticas e, ao mesmo tempo, satisfazer critérios de avaliação externa.

Criar condições estruturais implicou identificar, a partir de consenso entre professores, formas de trabalhar em sala, sistematizá-las e torná-las comunicáveis e conhecidas. Daí que a formação realizada a coordenadores visasse, para além de os dotar de competências genéricas de supervisão e, em especial de observação, criar uma grelha de observação das várias dimensões pedagógicas passíveis de observação em sala de aula. Teve-se em conta a necessidade de ser construída pelos docentes do AESCT, pois era, exclusivamente, para esses docentes.

De forma a poder partilhar boas práticas, é necessário observar e recolher formas de atuar em sala e dá-las a conhecer. Para o fazer é necessário definir o que se observa e como. Daí que valesse a pena conceber procedimentos de observação de sala de aula e formas de registo.

Ao fazermos isto, definimos e concebemos mecanismos de supervisão pedagógica e, do mesmo passo, satisfazemos os critérios de avaliação externa da IGEC.

## **Os pressupostos dos procedimentos definidos**

Os mecanismos e procedimentos de supervisão pedagógica em sala de aula definidos pelo AE de Santa Cruz da Trapa assentam em pressupostos construtivistas, no sentido em que entendem os processos de observação como resultando de um trabalho conjunto de construção do conhecimento entre observador e observado. Muito para além de qualquer juízo de valor de tipo sumativo ou de orientações de carácter prescritivo, o processo de observação deverá constituir uma oportunidade de desenvolvimento e de melhoria para os/as profissionais envolvidos/as.

Nesse sentido, os modelos de supervisão que enformam estes procedimentos e seus propósitos são o clínico (em que a sala de aula é considerada uma situação privilegiada de observação e de preocupação supervisiva e a supervisão é perspectivada como um ciclo de planificação, investigação e avaliação), o reflexivo (segundo o qual os professores são capazes de desenvolver as suas teorias e práticas à medida que reflectem acerca do seu ensino e das suas experiências, cabendo ao supervisor encorajar a reflexão *na* ação, *sobre* a ação e *sobre a reflexão* na ação) e ainda o ecológico (pela importância atribuída ao contexto específico em que a supervisão ocorre, reconhecendo e utilizando em seu proveito as dinâmicas sociais e entendendo o processo supervisivo como dinâmico, inacabado e sujeito a melhoria constante).

## **Perfil de Competências do/a Supervisor/a**

No sentido de melhor se poder estruturar o trabalho a desenvolver, considerou-se relevante seleccionar/identificar um quadro de referentes para o trabalho do/a supervisor/a, alicerçado em competências transversais. O perfil de competências que aqui se apresenta (e que foi resultado de uma selecção realizada pelas lideranças intermédias do AE de Santa Cruz da Trapa) não deverá ser considerado uma proposta acabada, mas antes uma referência dinâmica e submetida a regular revisão e reflexão.

### **1. Know-how técnico**

Detém os conhecimentos essenciais (científicos, pedagógicos e didácticos) para o exercício da sua atividade e evidencia comportamentos orientados para a aquisição e desenvolvimento de novos conhecimentos que visem a melhoria do desempenho.

- Domina os conhecimentos inerentes ao desempenho da atividade.
- Adequa os conhecimentos às exigências da atividade.
- Demonstra iniciativa, perseverança e criatividade que lhe permitem criar mais valias na sua atividade.
- Atualiza os seus conhecimentos de forma a melhorar o seu desempenho.
- Demonstra motivação e curiosidade intelectual relativamente a assuntos que contribuam, direta ou indiretamente, para atualizar/potenciar os seus conhecimentos.

### **2. Eficácia comunicacional**

Evidencia comportamentos orientados para a transmissão clara, precisa e objetiva de todas as ideias, mensagens e informação, garantindo que o recetor as compreende.

- Adapta a sua comunicação em função do contexto comunicacional.
- Estrutura e comunica de forma clara e precisa a mensagem, adequando-a às características do recetor.
- Auto motiva-se e transmite entusiasticamente as suas mensagens, ideias e informações.
- Motiva o recetor para a mensagem.
- Certifica-se de que não existem dúvidas face à mensagem transmitida.
- Promove a partilha/troca de informações e ideias.
- Dirige o seu comportamento para adequar/melhorar o comportamento do seu interlocutor.
- Consegue colocar-se no lugar do outro e partilha as suas preocupações.
- Utiliza estilos comunicacionais de tipo assertivo/controla as suas emoções de forma a não prejudicar a comunicação.
- Utiliza, preferencialmente, atitudes de interrogação, compreensão, empatia e apoio (evita atitudes de avaliação e de interpretação).
- Promove e demonstra a escuta ativa.
- Facilita e encoraja a expressão por parte dos outros.

### 3. Trabalho em equipa

Manifestação de comportamentos que evidenciam que um indivíduo tem facilidade de integração num grupo, cooperando e participando de um intercâmbio de ideias, no sentido de melhorar o desempenho grupal e alcançar os objetivos coletivos.

- Cria sinergias de grupo com o objetivo de melhorar a qualidade de trabalho.
- Atua de modo a proporcionar um clima amigável entre os elementos do grupo de trabalho.
- Ajuda os outros e aceita a sua ajuda.
- Estimula a participação dos membros do grupo, respeitando os talentos individuais.
- Escuta os outros e atua de acordo com a informação recebida.
- Assume a corresponsabilidade das decisões tomadas em grupo.
- Promove a partilha/troca de informações e ideias com os colegas.
- Promove soluções numa ótica de win/win (ganhador/ganhador).
- Contribui para a resolução de situações de conflito.

### 4. Ética, valores e integridade

Comportamentos que evidenciam a interpretação de normas e princípios, responsabilizando-se o indivíduo pelo seu próprio bem-estar, assim como pelo dos outros, mediante comportamentos baseados em condutas morais e socialmente aceites.

- Demonstra consideração pelos direitos dos outros, agindo de forma clara e honesta.
- Mantém uma postura ética no que diz respeito a informações confidenciais
- Assume a responsabilidade dos seus atos e das suas opiniões.
- Assume as tarefas e responsabilidades que lhe foram delegadas.
- Respeita a dignidade e integridade de cada um.
- Respeita as condições acordadas quanto à qualidade do trabalho.
- Estabelece interações com os diferentes membros da comunidade educativa numa perspetiva multicultural, intercultural e plurissocial.
- Revela-se contrário/a a qualquer forma de preconceito ou discriminação sexual, étnica ou social.
- Reconhece erros cometidos.
- Aceita a crítica quando fundamentada.

### 5. (re)Aprender

É a capacidade de aprender e atualizar-se cada vez mais, estando aberto às ideias dos outros e questionando aproximações típicas ou convencionais para os problemas. Reconhece e usa os resultados da experiência como uma oportunidade de crescimento.

- Reconhece e usa a experiência e o relacionamento interpessoal como oportunidades de crescimento.
- Procura ler/compreender as lições a tirar dos erros efetuados.
- Reflete sobre as suas próprias experiências, de forma a ter um melhor conhecimento da realidade e poder aumentar a sua eficácia.
- Mantém-se atualizado em áreas relevantes para a sua atividade.

- Está aberto a novas ideias, informações e perspetivas.
- Procura feedback relativamente à qualidade do seu desempenho.
- Atualiza os seus conhecimentos de forma a melhorar o seu desempenho.
- É recetivo a novas ideias e implementa-as.

## **6. Orientação para a qualidade**

Manifestação de comportamentos que permitem compreender os resultados do seu trabalho com os parâmetros de qualidade definidos, tendo como objetivo último a satisfação das necessidades das pessoas a quem presta serviços.

- Realiza constantemente avaliações do seu trabalho e dos resultados.
- Participa nas reuniões da equipa e intervém ativamente com sugestões de melhoria de qualidade.
- Recolha feedback proveniente dos parceiros/destinatários relativamente à qualidade do seu trabalho.
- Antecipa as necessidades dos destinatários do seu trabalho, de modo a satisfazê-las.
- Apresenta trabalho de acordo com as normas de qualidade vigentes.
- Supervisiona cuidadosamente os detalhes e a qualidade do trabalho efetuado por si e pelos colegas/colaboradores.
- Planeia pormenorizadamente as suas atividades.

## **7. Análise e resolução de problemas**

Comportamentos pelos quais uma pessoa analisa situações de trabalho (decisões, métodos, procedimentos, resultados) e torna claras e compreensíveis as situações mais complexas. Contempla ainda a destreza para solucionar um problema, analisando as relações de causa-efeito e estabelecendo prioridades de atuação. Nos níveis mais elevados, implica a formulação de ideias e formas alternativas de atuação que acrescem valor para a equipa.

- Analisa as questões de forma ampla, encarando as várias perspetivas ou pontos de vista possíveis.
- Quando confrontado com problemas complexos, valoriza a profundidade da análise, em detrimento da superficialidade facilitadora.
- Expressa e valoriza ideias pertinentes (as que têm a ver com o tema em questão).
- Valoriza os raciocínios e as ideias lógicas (as que se depreendem umas das outras e se apoiam umas às outras – não se contradizem).
- Identifica e atua rápida e pertinentemente perante um problema complexo, apresentando as soluções adaptadas e fundamentadas.
- Procura identificar antecipadamente possíveis obstáculos e antever soluções.
- Contribui com alternativas em situações problemáticas e difíceis.

## 8. Compreensão interpessoal

Escuta e entende corretamente os pensamentos, sentimentos e preocupações dos outros, ainda que estes não se expressem verbalmente ou o façam parcialmente.

- Capta os sentimentos de uma pessoa num dado momento ou a sua razão explícita.
- Compreende as razões que levam as pessoas a agir de uma determinada maneira num dado momento.
- Compreende as razões principais das preocupações e comportamentos mais enraizados dos outros.
- Apresenta uma visão completa das pessoas, especificando os seus pontos fortes e fracos.
- Assume as suas emoções em situações de grande tensão, sem comprometer a relação com os outros.
- Gere de forma eficaz as suas energias e disponibilidades em função dos recursos disponíveis e dos objetivos a atingir.
- Sabe selecionar os momentos e os contextos adequados à interação comunicacional com os outros.
- Integra o conhecimento do outro na seleção de recursos comunicacionais que mobiliza no ato comunicativo.
- Reconhece e usa a experiência e o relacionamento interpessoal como oportunidades de crescimento.