**AGRUPAMENTO DE ESCOLAS DE FRONTEIRA**

TEIP

TERRITÓRIOS EDUCATIVOS DE INTERVENÇÃO PRIORITÁRIA

Pré-Escolar e Ensino Básico

# "SUPERVISÃO PEDAGÓGICA"

## A Cooperação e a Melhoria das Práticas Pedagógicas

**Ano Letivo 2024 – 2025**

Pré-Escolar e Ensino Básico

# "SUPERVISÃO PEDAGÓGICA

## A Cooperação e a Melhoria das Práticas Pedagógicas

Autonomia e Flexibilidade CURRICULAR

O coordenador de departamento curricular deve ser um docente de carreira detentor de formação especializada nas áreas de supervisão pedagógica, avaliação do desempenho docente ou administração educacional.

*Ponto 5 do Artigo 43.º do Decreto-Lei n.º 137/2012, de 2 de julho*

# ÍNDICE

1|INTRODUÇÃO ..... 4
**2**|APRESENTAÇÃO ..... 6
**3**|FINALIDADES ..... 7
**4**|INTERVENIENTES ..... 8
**5**|METODOLOGIAS / ESTRATÉGIAS ..... 9
**6**|CALENDARIZAÇÃO ..... 11
**7**|MONITORIZAÇÃO ..... 12
**8**|AVALIAÇÃO DA MEDIDA ..... 15
**9**|CONCLUSÃO ..... 16
**10**|BIBLIOGRAFIA ..... 17
**11**|ANEXOS ..... 18
*Modelo 1: REGISTO DE ATIVIDADE COLABORATIVA DE AULAS* ..... 19
Modelo 2: SUPERVISÃO PEDAGÓGICA DOCENTE (Departamento) ..... 20
Modelo 3: MONOTORIZAÇÃO DA MEDIDA DE SUPERVISÃO ..... 22

# 1|INTRODUÇÃO

Embora tradicionalmente a noção de supervisão pedagógica tenha estado ligada quer à formação inicial de professores, quer à função de carácter inspetivo realizada por elementos exteriores à escola, alterações recentes ao Estatuto da Carreira Docente, à avaliação de desempenho dos professores, à autoavaliação e à avaliação externa das escolas e até a proposta de alteração do regime de gestão dos estabelecimentos de ensino e sua autonomia, vieram colocar em relevo as funções de liderança ou gestão intermédia.

À semelhança do que sucede atualmente em várias outras profissões, a atuação do professor tem de ser realizada em equipa, e o seu saber profissional deverá emergir do diálogo com os outros e através da adoção de objetivos comuns. Assim, o individualismo que tem caracterizado a profissão deverá ser abandonado, e a aprendizagem e desenvolvimento profissional deverá ser estabelecido com base na partilha, no confronto com os outros, e no contexto profissional. Ora, como refere Alarcão (2001:18) "A supervisão em Portugal tem sido pensada, sobretudo, por referência ao professor (em formação inicial) e a sua interação pedagógica em sala de aula." No entanto defende que a atual conjuntura implica que a supervisão adquira também a dimensão coletiva no sentido da melhoria da qualidade não só na sala de aula, mas em toda a escola. Por isso a autora procede a uma reconceptualização da supervisão, que passa a ser entendida como "o desenvolvimento qualitativo da organização escola e dos que nela realizam o seu trabalho de estudar, ensinar ou apoiar a função educativa através de ações individuais e coletivas, incluindo a formação de novos agentes" (ibidem). Por sua vez, considera que o supervisor, fruto desta reconceptualização, surge como um "líder ou facilitador" (idem:19) de uma escola enquanto comunidade que aprende. A ação deste supervisor poderá estender-se desde o nível de integração de novos professores na profissão, incluindo estagiários, até ao nível do departamento curricular, ou de qualquer outra comunidade que se constitua com objetivos de desenvolvimento profissional. Dado que lhe compete " facilitar, liderar ou dinamizar (consoante os casos), comunidades aprendentes no interior da escola", (Alarcão, 2002: 232) e para que possam manter em equilíbrio a tensão entre forças opostas – liberdade entre forças opostas – liberdade individual dos profissionais e organização sistémica – a autora defende que os supervisores terão necessariamente de conhecer bem o "pensamento institucional estratégico e saber estabelecer as relações entre reflexão, planificação, ação, avaliação e monitorização. (ibidem)

Neste tipo de organizações que Alarcão apelida de "escola reflexiva", o supervisor pedagógico define-se como um profissional do humano, que se diferencia pelas competências interpretativas, de análise e de avaliação, de dinamização da formação e relacionais. Na opinião desta autora estas justificam-se porque "fazer supervisão não é um processo meramente técnico" (Alarcão, 2002:

234), mas sim um processo no qual se conjugam as dimensões cognitiva e relacional, em função dos dois objetivos fundamentais que são: o desenvolvimento da escola como organização de desenvolvimento profissional dos docentes e não docentes.

Processos organizacionais como a autoavaliação, avaliação externa das escolas e até a proposta de alteração do regime de gestão dos estabelecimentos de ensino e sua autonomia, vieram colocar em relevo as funções de liderança ou gestão intermédia. O DL nº75/2008, de 22 de abril, com alterações produzidas pelo Decreto-Lei nº137/2012, de 2 de julho, atribui essas competências aos Coordenadores de Departamento detentores de formação especializada nas áreas de supervisão pedagógica, avaliação do desempenho docente ou administração educacional, além de dar poderes ao Diretor da Escola na escolha desses líderes intermédios, devendo estes assumirem as tarefas supervisoras que lhe estão inerentes. Na realidade, o que se pretende com a atividade de supervisão passa por uma orientação solidária num trabalho colaborativo, por uma procura de encontrar soluções através de uma abordagem dialógica, tendo como fim último melhorar a prática pedagógica. Assim, pretende-se uma supervisão de matriz essencialmente reflexiva, colaborativa ou de auto supervisão, inscrita numa tendência de desenvolvimento profissional e colaboração, no quadro da autonomia docente.

# 2 | APRESENTAÇÃO

O projeto de Supervisão Pedagógica surge como consequência do relatório da avaliação externa do agrupamento (IGEC), no qual vem referido que uma das áreas onde o Agrupamento deve incidir prioritariamente os seus esforços, para a melhoria, é no reforço de práticas colaborativas sistemáticas, no seio das estruturas intermédias, no que respeita à determinação de estratégias de promoção do sucesso académico e à reflexão sobre a eficácia das metodologias de ensino. (Relatório da IGEC:11)

Foi, neste sentido, constituída uma Equipa operacional que, após a elaboração deste projeto, desempenhará o papel de monitorizar esta medida, a qual culminará com um Manual de Boas Práticas do Agrupamento de Escolas de Fronteira.

Composição da Equipa operacional:

- Coordenador da Equipa operacional – Professor bibliotecário (docente com formação no âmbito da supervisão pedagógica);
- Equipa operacional – Coordenadores dos departamentos curriculares.

# 3 | FINALIDADES

Pretende-se com este projeto de supervisão que todos os docentes do Agrupamento de Escolas de Fronteira compreendam a supervisão como uma atuação de monitorização sistemática [...], onde "a capacidade de análise sobre a ação realizada leva ao melhoramento ou a novas estratégias de atuação e consequentemente da sua formação como professor e enriquecimento interpessoal". Oliveira-Formosinho (2002ª:12) Pretende-se, ainda, citando Stones (1994, In. Gaspar, Seabra & Neves, 2012:30) que a supervisão, também, possa ser compreendida como: uma visão aprofundada, reflexiva e com sentido autocrítico do contexto circundante mas também voltada para o interior com vista a compreender o significado da realidade; uma visão com capacidade de previsão; e uma segunda visão para promover o que se pretende que seja instituído, para evitar o que não se deseja e para reconhecer o que aconteceu e não deveria ter acontecido.

A supervisão assume duas vertentes: supervisão da prática letiva e supervisão documental, assumindo-se como uma prática continuada de entreajuda entre os docentes, sem a existência de uma avaliação, no intuito de se proporcionar uma hétero e uma auto supervisão.

Pretende-se fomentar práticas de supervisão entre os docentes; contribuir para o melhoramento da eficácia da ação educativa e fomentar a articulação e partilha intra e interdepartamental:

- Incentivar as práticas de supervisão entre docentes.
- Incentivar à cooperação entre docentes para a melhoria da eficácia da ação educativa.
- Promover a articulação e a partilha intra e interdepartamental.
- Fomentar práticas de supervisão entre os docentes.
- Contribuir para o melhoramento da eficácia da ação educativa.

# 4 | INTERVENIENTES

A Supervisão Pedagógica contempla uma forma flexível de organização dos departamentos curriculares e constituiu uma das principais medidas estruturais do Agrupamento.

Esta medida abrange todos os docentes do Agrupamento, de acordo com a seguinte organização:

- Equipa responsável - Coordenador:
  - Coordenador da Equipa operacional – Ana Taveira (docente com formação no âmbito da supervisão pedagógica);

- Equipa Operacional:

| Departamento Curricular | Coordenador de Departamento |
|---|---|
| Departamento de Educação Pré-escolar (DEPE) | Maria Palmeiro |
| Departamento do Primeiro Ciclo do Ensino Básico (DPCEB) | Ana Rosa Barradas |
| Departamento de Línguas e Ciências Sociais e Humanas (DLCSH) | Henriqueta Ilhicas |
| Departamento de Matemática e Ciências Físicas e Naturais (DMCFN) | Margarida Neves |
| Departamento de Expressões e Tecnologias (DET) | Beatriz Sadio |

- Equipa Docente:

Todos os docentes do Agrupamento de Escolas de Fronteira à exceção do Diretor, membros da Direção sem turma atribuída e professores sem componente letiva.

# 5 | METODOLOGIAS / ESTRATÉGIAS

## (ORIENTAÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DA GRELHA DE SUPERVISÃO)

- A grelha de registo de atividade colaborativa de aulas é composta por 3 partes: Cabeçalho, Considerações e Boa Prática. Todos os campos são de caráter obrigatório à exceção da Boa Prática que só deverá ser preenchido na observação de uma Boa Prática.

- A grelha de registo de atividade colaborativa de aulas está disponível em formato digital em: https://aprendiz2.agrupamentoescolasfronteira.pt/moodle30/mod/data/view.php?id=9621

No campo ***Considerações*** o docente deverá ter em conta os seguintes indicadores:

**- Organização da aula** (Dinâmica da aula)
**- Exposição** (Materiais e estratégias utilizadas)
**- Clima de Turma** (Espírito de colaboração, entreajuda, interesse e motivação)
**- Conteúdos abordados.**
**- Breve reflexão conjunta sobre a aula.**

- No campo ***Boa Prática*** o docente deverá descrever pormenorizadamente a aula e indicar a operacionalização das Aprendizagens Essenciais, nomeadamente:

- **Tema, Tópico e Subtópico** (Apenas novas Planificações);
- **Objetivos da aprendizagem**;
- **Ações estratégicas**;
- **Áreas de Competência do Perfil dos Alunos**.

- Cabe à Equipa de Supervisão Pedagógica analisar cada Boa Prática destacada e decidir a sua inclusão no Manual de Boas Práticas do Agrupamento.

- Em caso de dúvida deve o docente entrar em contacto com a coordenadora da Supervisão Pedagógica através do email: ana.taveira@agrupamentoescolasfronteira.pt

# 6 | CALENDARIZAÇÃO

- Cada docente deverá efetuar **pelo menos duas** supervisões, por ano letivo, a outro colega, preenchendo a grelha de registo de atividade colaborativa de aulas.
- **Sempre** que um docente verifique uma prática inovadora deverá dá-la a conhecer através do preenchimento da grelha de registo de atividade colaborativa de aulas, seguindo os modos atrás explanados.

A operacionalização desta medida estruturante estende-se numa dimensão temporal de um ano letivo, abrangendo uma conjuntura programática que se prevê que tenha efeito e se concretize, portanto, ao longo de um considerável período de efetivação. O cronograma abaixo é apenas uma sugestão como método de trabalho, podendo cada docente ter o seu próprio método.

**Cronograma**

| Data | Professor Titular | Departamento curricular | Professor colaborante | Departamento curricular |
|---|---|---|---|---|
| 01/10/202___ | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |
| (…) | (…) | (…) | (…) | (…) |

# 7 | MONITORIZAÇÃO

Com esta monitorização, possibilita-se uma concertada e eficiente forma de executar as diversas ações pelos vários órgãos responsáveis. Com esta dinâmica temporal, consegue-se estabelecer um calendário de momentos de autoavaliação interna com uma frequência sistemática de um ano letivo.

| **Designação da ação** | |
|---|---|
| "Supervisão Pedagógica" | |
| **Estado atual** | |
| **Data** | **Estado** |
| Outubro de 2024 | Medida de continuidade |
| **Identificação dos principais aspetos a melhorar** | |
| Incitação de práticas de supervisão entre docentes. | |
| Cooperação para a melhoria da eficácia da ação educativa. | |
| Promoção da articulação e da partilha intra e interdepartamental | |
| **Objetivos da ação de melhoria e articulação com o Projeto Educativo** | |
| Organização, calendarização, em reunião de departamento curricular, das sessões a observar. | |
| Ponto da situação das observações efetuadas em reuniões de departamento curricular. | |
| Divulgação do trabalho realizado em sede de departamento curricular. | |
| **Valores de Referência** | |
| Reestruturação trimestral do Modelo resultante da experiência e colaboração de todos os docentes. | |

| Departamentos | Taxa de Referência |
|---|---|
| **DPE** | 100% |
| **DPCEB** | 100% |
| **DLCSH** | 59,87% |
| **DMCFN** | 80,25% |
| **DET** | 100,00% |

| Atividades/Estratégias | Valores de referência | Instrumentos de avaliação/Evidências |
|---|---|---|
| Observar pelo menos duas aulas entre os pares pedagógicos, que representem 97,85% dos professores do Agrupamento. | N.º de aulas partilhas e percentagem de participantes. | Registo de Atividade Colaborativa de Aulas (Pares Pedagógicos)<br><br>Registo de Atividade Colaborativa de Aulas (Pares Pedagógicos) |
| Realizar pelo menos uma reunião de reflexão entre o par pedagógico após a aula observada. | Nº de reuniões de reflexão. | . |
| Partilhar as boas práticas. | Nº de partilhas (boas práticas). | Relatório Supervisão Pedagógica Trimestral / Final (Coordenador) |

| Ponto de situação final (dezembro de 2024) |
|---|
| **Melhorias conseguidas** |
| Nada a salientar. |
| |
| **Constrangimentos surgidos** |
| Renovação do Corpo Docente, necessitando de tempo para apreender toda a dinâmica do Agrupamento |
| |
| **Aspetos a aprofundar no próximo ano letivo (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)** |
| |

| Ponto de situação final (março de 2025) |
|---|
| **Melhorias conseguidas** |
| Os novos docentes do Agrupamento já conheciam a prática da Supervisão pedagógica. |
| Partilha de Boas Práticas. |
| |
| |
| **Constrangimentos surgidos** |
| Horários incompatíveis. |
| Relutância de alguns docentes à prática da Supervisão Pedagógica. |
| |
| |
| **Aspetos a aprofundar no próximo ano letivo (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)** |
| |

| Ponto de situação final (julho de 2025) |
|---|
| **Melhorias conseguidas** |
| As vantagens da Supervisão Pedagógica foram maioritariamente interiorizadas e aceites pelo corpo docente. |
| Partilha de Boas Práticas. |
| Alguns dos docentes realizam mais do que as duas Supervisão estipuladas. |
| Alguns Departamentos não só atingiram o valor de referência previsto como o ultrapassaram. |
| |
| **Constrangimentos surgidos** |
| O valor de referência previsto para este ano letivo (com base nos três últimos anos) era de 99, 26% e ficou em 87,50%. |
| Horários incompatíveis |
| Relutância de alguns docentes à prática da Supervisão Pedagógica. |
| Nem todos os Departamentos atingiram o valor de referência estabelecido. |
| |
| **Aspetos a aprofundar no próximo ano letivo (identificação de oportunidades de desenvolvimento que ainda se colocam ao agrupamento)** |

| |
|---|
| Manter ou melhorar a prática de Supervisão Pedagógica instituída, sobretudo nos Departamentos com adesão mais baixa. |
| Sensibilizar o Corpo Docente de que fazer supervisão é colaborar com a Escola. |
| Leitura do Manual de Supervisão Pedagógica principalmente aquando da partilha de uma Boa Prática. |
| |

A Coordenadora da Ação:

*(Ana Taveira)*

# 8|AVALIAÇÃO DA MEDIDA

Cabe à Equipa da Supervisão Pedagógica (Coordenadora da Supervisão Pedagógica e Coordenadores de Departamento) monitorizar a medida, apresentando, periodicamente, um relatório ao diretor do Agrupamento.

Cabe à Equipa da Supervisão apresentar um Manual de boas práticas resultantes das supervisões pedagógicas efetuadas.

# 9 | CONCLUSÃO

A supervisão pedagógica tem vindo a ser entendida como um contributo para a melhoria, não apenas do desempenho profissional de indivíduos, mas também do desenvolvimento qualitativo da escola, num contexto de interações, estimulando o potencial de cada um para o desenvolvimento coletivo da escola enquanto organização, com vista ao cumprimento dos seus objetivos. Entende-se, assim, a escola como uma instituição aprendente (Alarcão, 2000), um espaço reflexivo, construída a partir da investigação-ação, "uma comunidade de aprendizagem e um local onde se constrói conhecimento sobre a educação" (Alarcão, 2004: 38). Neste contexto, a supervisão assume contornos essencialmente colaborativos, na medida em que a melhoria da escola cabe a uma equipa e não a indivíduos singulares. Salienta-se, assim, a importância da reflexão e da aprendizagem colaborativa bem como o desenvolvimento de mecanismos que apoiem a auto supervisão (Sá-Chaves, 2002; Vieira, 2006, in Alarcão e Roldão, 2008).

A supervisão pedagógica é entendida como o fator de sustentabilidade da escola, que a complexidade dos tempos de hoje determina que seja elencada como "organização que aprende". Perspetivar a escola como organização que aprende, afirma-se um caminho difícil, que exige o empenhamento de todos numa aprendizagem contextualizada, colaborativa, interativa, cooperativista e reflexiva, com vista à melhoria dos processos educativos. No sentido de tornar possível a compreensão dos supervisores, numa organização que aprende, optou-se por fazer emergir a especificidade das suas funções e competências, enquadradas na legislação em vigor.

# 10 | BIBLIOGRAFIA

Alarcão, I. (2000). Escola Reflexiva e Supervisão. Uma Escola em Desenvolvimento e Aprendizagem. In Alarcão, I. (org.) Escola Reflexiva e Supervisão. Uma Escola em Desenvolvimento e Aprendizagem. Porto: Porto Editora.

Alarcão, I. (2001). 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: Pedago.

Gaspar, M., Seabra, F. & Neves, C. (2012). A supervisão pedagógica: significados e operacionalização. Revista Portuguesa de Investigação Educacional, 12, 29-57.

Oliveira-Formosinho, J. (2002a). A Supervisão na Formação de Professores I – Da Sala à Escola. Porto: Porto Editora.

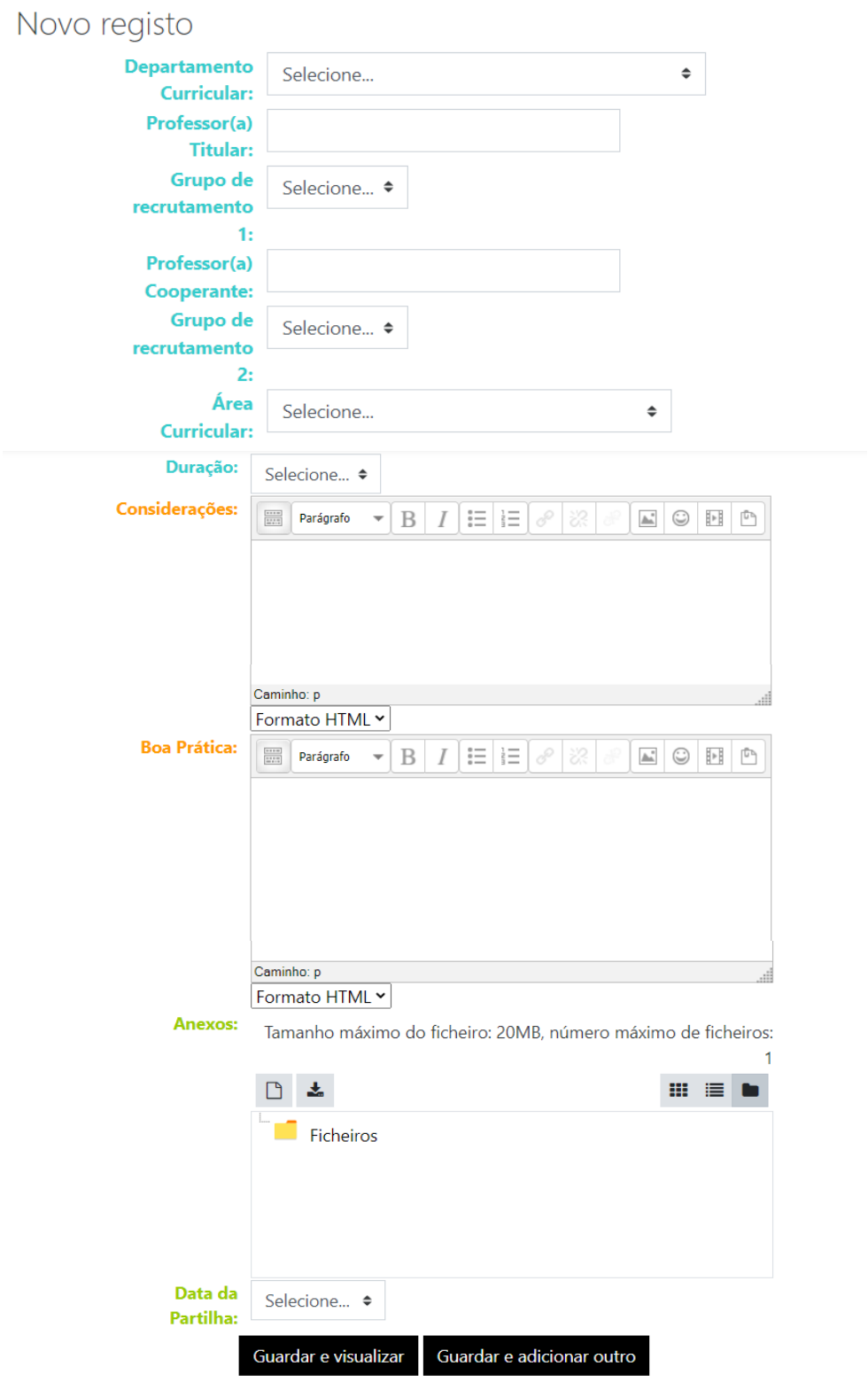
Dec.Lei 137/2012 de 02 de julho. Disponível em: http://www.dgae.mec.pt/?wpfb_dl=20096 [Consultado a 05/07/2017].

# 11|ANEXOS

- Modelo 1: REGISTO DE ATIVIDADE COLABORATIVA DE AULAS
- Modelo 2: SUPERVISÃO PEDAGÓGICA DOCENTE (Departamentos)
- Modelo 3: MONITORIZAÇÃO DA MEDIDA DE SUPERVISÃO

## *Modelo 1: REGISTO DE ATIVIDADE COLABORATIVA DE AULAS*

REGISTO DE ATIVIDADE COLABORATIVA DE AULAS



Modelo 2: SUPERVISÃO PEDAGÓGICA DOCENTE (Departamento)

# SUPERVISÃO PEDAGÓGICA DOCENTE

## Relatório N.º 1 – 1.º Período

| ANÁLISE DOCUMENTAL | |
|---|---|
| **Departamento Curricular:** | **Ano Letivo:** |

Balanço da Planificação por Disciplina

| Disciplina<br>Turma | Cumprimento da Planificação | Observações<br>(estratégias encontradas...) |
|---|---|---|
| | Cumprida | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

Balanço do Plano Anual de Atividades

| Atividade | Cumprimento das Atividades (Realizada, Alterada ou Anulada) | Entrega de Relatório (sim ou não) | Observações |
|---|---|---|---|
| | | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |

| |
|---|
| Apreciação global: |
| |
| (…) |
| Recomendações: |
| |
| (…) |

| | |
|---|---|
| **Data:** | **A Coordenadora:** |

## Modelo 3: MONOTORIZAÇÃO DA MEDIDA DE SUPERVISÃO

SUPERVISÃO PEDAGÓGICA
2017 - 2025

O Projeto Educativo, o Plano de Ação Estratégica e o Plano de Ação de Melhoria do Agrupamento preveem a elaboração pelo(s) Coordenador(es) da Equipa Operacional de um relatório de monitorização da medida implementada. A estrutura do relatório que a seguir se apresenta procura, de forma sucinta e objetiva, saber a apreciação sobre aspetos relevantes relacionados com a medida "Supervisão Pedagógica".

# ÍNDICE


1|INTRODUÇÃO ..... 4
**2**|APRESENTAÇÃO ..... 6
**3**|FINALIDADES ..... 7
**4**|INTERVENIENTES ..... 8
**5**|METODOLOGIAS / ESTRATÉGIAS ..... 9
**6**|CALENDARIZAÇÃO ..... 11
**7**|MONITORIZAÇÃO ..... 12
**8**|AVALIAÇÃO DA MEDIDA ..... 15
**9**|CONCLUSÃO ..... 16
**10**|BIBLIOGRAFIA ..... 17
**11**|ANEXOS ..... 18
*Modelo 1: REGISTO DE ATIVIDADE COLABORATIVA DE AULAS* ..... 19
Modelo 2: SUPERVISÃO PEDAGÓGICA DOCENTE (Departamento) ..... 20
Modelo 3: MONOTORIZAÇÃO DA MEDIDA DE SUPERVISÃO ..... 22