

Adriano Mendes Semedo

**CONTRIBUTO DA INSPEÇÃO PARA A MELHORIA DA QUALIDADE DO  
SERVIÇO EDUCATIVO NO ENSINO BASICO**

Estudo de caso nas escolas Eugénio Tavares, Ponta d'Água e Trindade

**Curso: Supervisão e Orientação Pedagógicas**

**INSTITUTO SUPERIOR DA EDUCAÇÃO**

Setembro 2007

Adriano Mendes Semedo

CONTRIBUTO DA INSPEÇÃO PARA A MELHORIA DA QUALIDADE DO  
SERVIÇO EDUCATIVO NO ENSINO BÁSICO

Um estudo de caso

Trabalho científico apresentado ao Instituto Superior da Educação para a obtenção do grau de bacharel em Supervisão e Orientação Pedagógicas, sob a orientação da Dr.<sup>a</sup> Maria Odete Ribeiro de Carvalho.

**Instituto Superior de Educação**

**2007**

Adriano Mendes Semedo

Trabalho científico subordinado ao tema: O Contributo da Inspeção para a Melhoria da Qualidade do Serviço Educativo no Ensino Básico, apresentado ao Instituto Superior de Educação, elaborado por **Adriano Mendes Semedo**.

Aprovado pelos membros do júri e homologado pelo Conselho Científico e Pedagógico do Instituto Superior de Educação, como requisito favorável à obtenção do grau de Bacharel em Supervisão e Orientação Pedagógicas.

Praia, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2007

O Júri:

Presidente;

\_\_\_\_\_

Arguente;

\_\_\_\_\_

A Orientadora;

\_\_\_\_\_

### **Dedicatória**

É com muito carinho e gratidão que dedicamos este trabalho especialmente:

Aos meus pais Estêvão e Ermelinda (em memória).

À minha esposa, Maria da Luz Tavares Varela, pela compreensão, disponibilidade, dedicação, paciência e muita abnegação por todo o apoio prestado.

Aos meus filhos, por toda a força que desencadearam em mim, perante os obstáculos, nos momentos mais adversos.

Ao inspector Belmiro Furtado e o Dr. Filomeno Afonso, Quadros da Inspeção geral da Educação e do Instituto Superior de Educação respectivamente pelo encorajamento e pelas palavras certas que souberam dizer-me.

### **Agradecimentos**

O autor do trabalho aproveita o ensejo e a oportunidade que a situação lhe oferece para agradecer a todos quantos, de uma forma ou de outra, deram o seu contributo para a materialização deste trabalho.

Uma admiração muito singela vai para a Dr.<sup>a</sup> Odete de Carvalho que incansavelmente canalizou toda a sua energia, paciência e abnegação, na orientação do presente trabalho de modo a garantir a sua qualidade de ponto de vista formal como de ponto de vista técnico.

Igualmente, devo agradecer personalidades cuja colaboração foi muito preciosa na realização deste sonho, designadamente: os colegas de trabalho, em especial o Dr. Julião Barros.

Aos professores que ministraram o curso de Supervisão e Orientação pedagógicas no ISE – Praia, os meus agradecimentos pela capacidade, dinâmica de trabalho empenhado ao longo do curso, o que nos permitiu desenvolver capacidades cognitivas, o gosto, e interesse pela investigação, contribuindo assim para a captação de directrizes para a escolha do tema e a sua elaboração para finalização do curso.

A todos, muito obrigado.

## INDICE TEMÁTICO

INDICE TEMÁTICO .....	6
INDICE DE QUADROS .....	7
INDICE DE GRÁFICOS .....	7
I. Introdução .....	8
II. Justificação da escolha do tema .....	9
III. Questões orientadoras do estudo .....	9
Deste trabalho, visamos atingir os seguintes objectivos:.....	9
III. Estrutura do trabalho .....	11
CAPITULO I.....	12
1. PARADIGMAS E MODALIDADES DA INSPECÇÃO EDUCATIVA .....	12
1. 1. Clarificação de conceitos.....	12
1.2. Paradigmas da Inspeção.....	13
1.2.1. Paradigma autocrático ou tradicional .....	14
1.2.2. Paradigma Moderno .....	16
1.2.3. Paradigma Construtivista.....	17
1.2.4. Evolução dos paradigmas de Inspeção .....	19
1.6. Modalidades da Inspeção Educativa.....	21
1.6.1. Avaliação .....	22
1.6.2. Supervisão .....	24
1.6.3. Auditoria.....	25
CAPITULO II .....	26
1.A INSPECÇÃO NO SISTEMA EDUCATIVO CABOVERDIANO .....	26
1.1. Enquadramento da Inspeção no Ministério da Educação (Breve Historial).....	26
1.2. O Controlo e a Inspeção nas Organizações Educativas.....	27
1.3. O papel actual da Inspeção à luz dos paradigmas da Educação. ....	28
1.4. Função Inspectiva e Função Supervisiva .....	29
CAPÍTULO III .....	32
ENQUADRAMENTO METODÓLOGICO .....	32
1. Enfoque metodológico.....	32
1.1. Metodologia de recolha de dados .....	33
1.2. Metodologia de análise de dados.....	34
1.3. Caracterização dos sujeitos em estudo .....	35
1.4. Breve caracterização dos Pólos Educativos do estudo .....	36
1.4.1. Pólo Educativo Eugénio Tavares.....	36
1.4. 2. Pólo Educativo de Ponta d'Água.....	36
1.4.3. Pólo Educativo de Trindade. ....	36
CAPITULO IV .....	39
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	39
4.1 Representação dos professores .....	39
1. 4.1. Representação dos gestores .....	48
1.4.2. Representação dos inspectores .....	49
CONCLUSÃO .....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	55

## INDICE DE QUADROS

Quadro 1- Algumas menções sobre as funções inspectiva e supervisiv.....	30
Quadro 2 - Professores inquiridos nos pólos educativos.....	35
Quadro 3 – Repartição dos professores inquiridos por idade.....	39
Quadro 4- Tempo de serviço .....	41
Quadro 5 - Atitude do Inspector durante a visita.....	44

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Organização dos inquiridos por sexo .....	39
Gráfico 2 - Habilitação profissional .....	40
Gráfico 3 - Conceito do inspector apresentado pelos professores.....	41
Gráfico 4 - Visitas inspectivas recebidas.....	42
Gráfico 5 - Reacção às visitas inspectivas.....	42
Gráfico 6 - Tarefas desenvolvidas pelo inspector durante a visita aos professores .....	43
Gráfico 7 - Imagem da Inspeção antes e depois das visitas inspectivas .....	45
Gráfico 8 - época das visitas inspectivas .....	46
Gráfico 9 - Representação sobre o contributo da Inspeção .....	46
Gráfico 10 - Expectativas dos docentes em relação à visita da Inspeção .....	47

## I. Introdução

O presente trabalho é o resultado de uma investigação subordinada ao tema “**O Contributo da Inspeção da Educação para a Melhoria da Qualidade do serviço educativo no Ensino Básico**”. Trata-se de estudos de caso nos pólos educativos de Ponta d’Água, Eugénio Tavares e Trindade, visando responder aos objectivos estabelecidos no plano de estudos de Bacharelato em Supervisão e Orientação Pedagógicas. Procurar-se-á analisar as diversas modalidades e práticas inspectivas, à luz das concepções teóricas e tentando demonstrar como a Inspeção Educativa pode contribuir para a melhoria da qualidade do serviço educativo.

A Inspeção é um órgão de controlo do Ministério da Educação que tem como missão fundamental o controlo do serviço educativo. O controlo deve ser feito de forma sistemática e permanente a todo o sistema educativo para verificar a “performance” de qualquer organização educativa ou seja o sucesso de qualquer entidade educativa interessada em obter níveis elevados de desempenho. Tal controlo, muitas vezes encarado de forma simplificadora e até pejorativa como uma espécie de policiamento, é fundamental para garantir a eficiência e eficácia das organizações escolares.

Hoje a qualidade do serviço educativo é questionada em todos os quadrantes sociais. Apesar disso, a escola é, um espaço de acolhimento, de reflexão e de diálogo entre os diferentes agentes envolvidos no processo ensino/aprendizagem com vista a proporcionar melhorias no sistema. Aliás, a partir de um diálogo reflexivo entre os diferentes actores, poderá ser criada uma nova cultura escolar, matriciada pelas dimensões do aprender a ser, a estar, a fazer, a conviver, a comunicar, a aprender, e a fazer aprender.

Neste estudo procuramos demonstrar como os modelos recentes da Inspeção Educativa da Educação põem ênfase na procura da excelência do serviço educativo prestado nas escolas, para a melhoria gradual da qualidade dos serviços educativos.

Actualmente, a estrutura do sistema de ensino exige um serviço qualificado de controlo, exercendo as diversas funções junto dos agentes educativos como forma de fazer com

que os objectivos e metas da educação sejam alcançados. É sobretudo na concretização dessa finalidade que se baseia a acção da Inspeção nos diferentes níveis do sistema de ensino, em especial na escola básica, subsistema de ensino obrigatório a que todos os cidadãos estão sujeitos e a que tem direito.

Para se conhecer a contribuição da Inspeção para a melhoria da qualidade do serviço educativo prestado, é necessário analisar de forma generalizada a acção dos seus agentes, neste caso as actividades desenvolvidas pelos inspectores junto dos estabelecimentos de ensino.

## **II. Justificação da escolha do tema**

As razões da escolha do *tema O Contributo da Inspeção da Educação para a Melhoria da Qualidade do serviço educativo no Ensino Básico* prendem-se com o desejo de aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos durante o curso de supervisão e orientação pedagógicas, apresentando, do mesmo passo, sugestões de melhoria da acção inspectiva, de modo a evidenciar a sua pertinência e utilidade para o aprimoramento do serviço educativo e, conseqüentemente, para a melhoria da qualidade de serviço prestado junto das e pelas escolas. Outrossim, por se ter constatado que o papel da Inspeção no sistema educativo cabo-verdiano tem suscitado interpretações diversas no seio da comunidade educativa, principalmente entre o corpo docente. Portanto.

Está ainda na base desta opção, o facto de termos desempenhado a função inspectiva ao longo dos últimos anos, e também, por se tratar de uma área que se enquadra bem na vertente formativa do supervisor. Por estas razões, a presente pesquisa se efectua no campo da função inspectiva onde se poderá facilmente aceder às informações necessárias ao contributo da Inspeção, com enfoque na vertente supervisão.

## **III. Questões orientadoras do estudo**

Deste trabalho, visamos atingir os seguintes objectivos:

### **a) Gerais:**

- Analisar as atribuições da Inspeção Educativa em Cabo Verde à luz do ordenamento jurídico vigente;
- Aprofundar conhecimentos sobre as modalidades de actuação da Inspeção no Sistema Educativo Cabo-verdiano

#### **b) Específicos**

- Identificar o papel da Inspeção no Sistema Educativo Cabo-verdiano;
- Apresentar as tarefas realizadas pela Inspeção no desenvolvimento do processo educativo;
- Indicar as acções de Supervisão realizadas nas escolas pela Inspeção, no desenvolvimento do processo educativo.
- Analisar a relação existente entre a Inspeção e as escolas do Ensino Básico
- fornecer subsídios para uma melhor análise das contribuições dadas pela Inspeção Educativa

#### **Pergunta de Partida**

A elaboração deste trabalho visa responder a questão seguinte:

*Em que medida a Inspeção Educativa contribui para a melhoria da qualidade da Educação?*

Esta questão orientadora e que serviu de fio condutor para o desenvolvimento deste trabalho vai ser operacionalizada através das hipóteses a seguir levantadas:

**H1.** Intervenções sistemáticas e contínuas de Inspeção, contribuem para a melhoria da qualidade do processo educativo nas escolas básicas;

**H2.** As diversas modalidades da acção inspectiva facilitam o desenvolvimento do serviço educativo e promovem a excelência;

**H3.** O modelo tradicional ou autocrático da Inspeção dificulta o desenvolvimento do processo educativo.

Considerámos que a indagação sobre o contributo da Inspeção para a melhoria da qualidade do serviço educativo em Cabo Verde poderá levar à construção de um quadro de referências que poderá contribuir para a reflexão sobre a situação actual, ajudando à conceptualização e/ou consciencialização das situações desejadas para o exercício de um ensino eficaz e eficiente.

### **III. Estrutura do trabalho**

O presente trabalho está estruturado em quatro capítulos.

O primeiro capítulo refere-se aos paradigmas e modalidades da Inspeção, desde o tradicional ao paradigma moderno ou emergente, esclarecendo sucintamente, as diversas modalidades e técnicas utilizadas para fazer o controlo do sistema educativo.

O segundo capítulo faz-se o enquadramento da Inspeção Educativa no sistema de ensino cabo-verdiano e um breve historial da Inspeção desde a época colonial até ao presente momento.

No terceiro capítulo debruçamos sobre a metodologia utilizada para a realização deste trabalho de pesquisa, bem como outros aspectos imprescindíveis num trabalho científico nomeadamente, os métodos e as técnicas utilizadas.

No quarto capítulo, apresentamos e analisamos os resultados dos questionários e das entrevistas aplicados aos professores, gestores e inspectores, e as respectivas conclusões e sugestões. Apresentamos as limitações deste estudo, seguidas da bibliografia e de outros documentos consultados.

## CAPITULO I

### 1. PARADIGMAS E MODALIDADES DA INSPECÇÃO EDUCATIVA.

#### 1. 1. Clarificação de conceitos

Com a reforma de conhecimento científico desencadeada pela nova teoria de Galileu, que deixou de considerar a terra como centro do Universo, a ciência conheceu novos rumos. O conhecimento deixou de ser estanque e as investigações que sucederam começaram por eliminar as teorias anteriores que perderam a sua credibilidade, incorporando nos aportes resultantes da evolução do conhecimento da realidade, ou seja, da ciência.

A evolução da teoria científica que se tem verificado levou a que Thomas Kuhun utilizasse o termo paradigma para justificar as mudanças ocorridas no seio da ciência.

Também hoje se utiliza o conceito de paradigma em todos os sistemas, tornando-se o termo usado por vários investigadores. O físico Thomas Kuhn (Bertrand. Yves. 1994. p. 23), atribuiu vários significados ao paradigma. Posteriormente, este conceito passou a ser utilizado por diversos autores que tentaram reduzi-lo aos significados mais importantes.

No sistema educativo também se verificaram mudanças profundas e radicais que são observadas através das sucessivas reformas educativas que têm ocorrido ao longo dos tempos. Essas alterações implicaram o surgimento de novos modelos de ensino que procuraram melhor responder às novas exigências sociais.

Ao longo deste trabalho emprega-se o conceito paradigma para a Educação, Escola e Inspeção, com o significado de “modelo exemplar”, isto é, referência que num dado contexto dá resposta às necessidades da sociedade ou da escola.

Quando um determinado modelo do sistema de ensino não se coaduna com o desenvolvimento social, acontecem várias alterações que às vezes podem ser apenas de organização da estrutura, como tem acontecido no Ministério da Educação em Cabo Verde. Há um esforço constante para se readaptar às novas exigências, mas muitas vezes, essa adaptação torna-se insuficiente. Em determinados momentos, há que efectuar uma alteração profunda do Sistema Educativo, partindo de novas abordagens que constituem mudanças de

paradigma. As mudanças de paradigmas da Educação têm também implicações directas no modelo ou paradigma da Inspeção.

Sobre o conceito da Inspeção, destacamos a definição apresentada pelo Simpósio Europeu sobre Inspeção Escolar, realizado em Madrid, Espanha, em Junho de 1985, e citada por Varela Bartolomeu (2006. p.1), Inspeção é a instituição mediante a qual o Estado, através de um órgão técnico e profissionalizado, comprova como se realiza o processo educativo em cada uma das instituições escolares.

Segundo o autor citado, desta definição decorre a função central da Inspeção que é a de controlo, através da qual a instituição, servida de profissionais tecnicamente competentes, trata de obter as evidências ou comprovações relativas ao processo educativo. A essa função é inerente a função de análise e valorização técnica do Sistema Educativo em geral e do sistema escolar, em particular, posto que os factos apurados permitem à Inspeção fundamentar propostas tecnicamente sustentáveis para o aprimoramento do serviço educativo.

Em sentido lato e numa perspectiva institucional, pode utilizar-se o termo com significados diferenciados. Inspeção Educativa, o serviço central do Ministério da Educação que tem a função de controlo e avaliação do Sistema de Ensino sob a responsabilidade do Ministério da Educação, também se encarrega de fazer fiscalização e supervisão nas suas diversas modalidades.

## **1.2. Paradigmas da Inspeção**

A Inspeção Educativa tem, de um modo geral, acompanhado a evolução dos paradigmas e modelos pedagógicos predominantes nas escolas ao longo dos tempos, ainda que com tendência para reproduzir princípios, modelos e práticas relativamente obsoletos em relação aos avanços introduzidos na ciência e arte de educar.

A Inspeção Educativa, qualquer que seja a sua designação em diferentes épocas e contextos (Inspeção do Ensino, Inspeção Escolar, Inspeção Pedagógica, Inspeção da Educação, etc.), sempre teve como núcleo central da sua missão a verificação da conformidade entre as práticas escolares e educativas e as normas que as regulam, designadamente normas jurídicas e normas técnico-pedagógicas.

Assim, ao abordarmos os paradigmas da Inspeção Educativa, não podemos deixar de considerar os modelos de escola definidos pelo Sistema Educativo, posto que são esses modelos de escola, a que estão subjacentes determinados princípios e normas, que acabam por configurar o conteúdo das actividades da Inspeção Educativa.

Adoptando a sistematização dos modelos de escola apresentados por Fernández (2006), procurou-se, evidenciar, não apenas os modelos pedagógicos que lhes estão implícitos, mas também os correlativos paradigmas de Inspeção da Educação.

É certo que esta questão tem que ver com a própria estratégia que é seguida para a introdução de mudanças ou inovações pedagógicas. Assim, a inovação na continuidade é mais facilitada do que a inovação em contexto de ruptura, pelo que se afigura de grande alcance a criação das premissas necessárias para a introdução de mudanças ou de inovações, de entre as quais se destacam as actividades de sensibilização, informação e capacitação dos intervenientes no processo educativo.

Segundo Fernández (2006), podem ser apresentadas estratégias pedagógicas diferenciadas de acordo com os diferentes modelos de escola, que na nossa perspectiva, evidenciam os paradigmas de Inspeção Educativa implícitos àqueles modelos.

### **1.2.1. Paradigma autocrático ou tradicional**

O paradigma autocrático ou tradicional da Inspeção, inspirando-se nas organizações militares e fabris, vem acompanhando o modelo de escola tradicional e desenvolveu-se ao longo do século XIX. Subsiste ainda hoje em muitas organizações escolares, sobretudo ao nível das práticas pedagógicas (Fernandez, 2006, p.1)

Uma vez que o paradigma da Inspeção se adequa ao modelo de escola em vigor com as suas práticas e normas reguladoras, a missão da Inspeção é, verificar se as normas estão sendo cumpridas e se a prática coincide com as normas pedagógicas.

Não se deve esquecer os modelos sociais, ou seja o tipo de sociedade onde a escola está inserida, porque há uma interligação entre a sociedade e a escola que vai reflectir-se sobre a Inspeção Educativa.

Quando a Educação incorpora um modelo tradicional, é natural que a inspiração da política educativa tenha como base o modelo social, que neste caso, se preocupa com a formação de gente submissa, sociedade de ordem, e do "sim senhor", onde tudo que é dito é cumprido.

De um modo geral, a Inspeção deve actuar com rigor e exercer a sua função de vigilante em relação a quaisquer desvios da norma tanto pelos alunos como por parte dos outros agentes educativos e tomar medidas sancionatórias em caso de infracção.

O protótipo tradicional de gestor das escolas, assim como do inspector, que faz o controlo das mesmas, caracteriza-se pelo seu estilo de agente burocrata e autoritária, com poucas discussão na tomada das decisões. "*as palavras da autoridade são inquestionáveis*" (ibid., p.2)

Neste modelo, as preocupações das escolas centram-se no controlo da vontade dos alunos, na memória destes para reter informações, ordens, normas, recomendações, assim como na disciplina, obediência e no espírito de trabalho.

A relação professor-aluno acaba por ser uma relação de domínio, o superior - o adulto, que sabe, ensina ao inferior - o aluno, que aprende mediante a instrução. Logo, o clima que se propugna é de forte disciplina, ordem, silêncio, atenção e obediência em relação aos valores vigentes.

Os saberes aparecem sob a forma de unidades isoladas de estudo. Neste tipo de escola, preconiza-se um saber enciclopédico que desafia as capacidades cognitivas dos alunos, sempre no quadro duma inteligência definida de modo muito limitado.

O controlo é feito, em regra, através de exames nacionais e por um conjunto de provas de selecção entre os diferentes níveis de ensino, em regra destinados a medir a capacidade de memorização dos alunos.

Neste contexto, o papel do inspector é de um vigilante atento a possíveis desvios dos programas oficialmente adoptados, sendo-lhe cometida a tarefa de observar rigorosamente a execução das provas de avaliação ou exame dos alunos.

A forma como são abordadas as práticas pedagógicas no modelo tradicional de escola aproxima-se do paradigma racional que é considerado um modelo mais moderno em relação ao modelo tradicional. Vigora nas sociedades industriais, onde o ensino está mais ligado à

formação específica. Deste modo, verifica-se também a semelhança do inspector do modelo de escola tradicional e do paradigma racional/industrial.

### **1.2.2. Paradigma Moderno**

Nos finais do século XIX aparece o modelo de Escola Nova que vai desenvolver-se até aos anos 20 do século XX. Surgiu como uma clara reacção contra o modelo da escola tradicional, e tudo o que a mesma significava em termos de gestão, relação professor/aluno, currículo e processos didácticos.

Trata-se de um paradigma de escola aberta, descentralizada à crítica da sociedade. A melhor forma de a identificar e caracterizar é pelo modo como nela são valorizadas as interacções com o meio social e se procura enriquecer as vivências dos alunos, incorporando nos curricula a cultura circundante.

Fala-se pouco em disciplina, mas muito em convivência, dando-se uma enorme importância à participação, auto-gestão e auto-responsabilidade.

De um modo geral, os princípios e métodos da Escola Nova continuam válidos na actualidade, servindo de referência aos inspectores no desenvolvimento das diversas modalidades de acompanhamento e controlo da acção educativa que se desenvolve nas escolas.

A gestão requer um tipo de direcção próximo do modelo de animador socio-cultural, participativo e autogestionário. Assim, o inspector deve velar para que o gestor não se limite ao exercício do seu papel de “chefe”, mas desenvolva, integralmente, as diversas vertentes da sua função de liderança, promovendo a participação activa dos professores, alunos, funcionários, pais e encarregados de educação e outros elementos da comunidade na gestão da escola, entendendo-se esta como uma instituição ao serviço do desenvolvimento da sociedade.

O aluno é o centro da escola, o protagonista do processo de ensino/aprendizagem. O professor é o orientador do processo educativo e não o transmissor dos saberes; conduz o processo de aprendizagem partindo da experiência do aluno, da observação, da manipulação, de actividades sobre realidades concretas como forma de se atingir, através do método indutivo, a abstracção

Os princípios que regem as relações sociais na escola são os de actividade, vitalidade, liberdade, individualidade e colectividade, estreitamente relacionados entre si.

O curriculum é muito diversificado, contemplando todos os aspectos da formação integral do indivíduo.

Assim sendo, exige-se ao inspector a responsabilidade de, nas visitas às escolas, contribuir para a democratização da relação professor-aluno, favorecendo o maior envolvimento dos educandos na construção da sua própria aprendizagem.

### **1.2.3. Paradigma Construtivista**

Construtivismo está associado à construção de algo. Este modelo vem, de certo modo, contrapor a abordagem pedagógica do modelo tradicional. O aluno não é considerado uma “tábua rasa”; pelo contrário, é considerado possuidor da capacidade para construir o seu próprio conhecimento através da interacção com o seu meio.

Segundo este modelo, deixa de ser importante aprender conceitos, conteúdos culturais, como unidades fechadas. Neste sentido, o professor deve conhecer as premissas evolutivas de aprendizagem e adaptá-las à sua prática pedagógica. “Aprender a aprender”, como afirma Fernández (2006), não é outra coisa senão entender que alguns dos processos de ensino devem ensinar e ao mesmo tempo ensinar-se.

Trata-se do modelo de uma escola cuja actividade se centra em torno de um projecto educativo comum, e de um projecto curricular que sistematiza a vida da escola. Todas as estruturas da escola são envolvidas na aprovação dos seus documentos essenciais, assim como na sua avaliação. Esta gestão requer uma direcção orientada para a planificação, animação do processo, gestão dos recursos e estruturas, procurando suscitar permanentes consensos.

O professor é um mediador no processo ensino-aprendizagem. Compete-lhe programar, orientar, organizar, proporcionar recursos, e animar as diferentes actividades prosseguidas pelos alunos. Não é um mero instrutor, nem um simples avaliador, ele ajuda o aluno a relacionar os novos conhecimentos com os anteriores.

O aluno desenvolve o seu conhecimento, com a mediação do professor, através da planificação e organização dos recursos (tempo, materiais, conhecimento das suas

capacidades), a acção (actividades que conduzem à descoberta) e o controlo, que permite reflectir e observar a própria prática.

Tendo em conta os pressupostos da Escola Construtivista, o inspector deve exercer a sua missão à luz dos princípios que conformam o modelo da gestão pela excelência em educação, o que faz com que ele se assuma, não como um mero “controlador” das escolas, mas como um profissional ao serviço da eficiência e da eficácia do serviço educativo.

O processo didáctico fundamenta-se na aprendizagem significativa e numa metodologia inspirada na investigação-acção, o que exige do professor qualificações, a par de capacidade de planificação e gestão pedagógicas, aspectos que não devem escapar à actuação da Inspeção.

“A pedagogia de projectos é um dos aspectos mais salientes do novo paradigma educativo, devendo o inspector dominar os métodos e as técnicas que lhe são subjacentes, a fim de poder, na sua relação com os professores, desenvolver um diálogo construtivo, susceptível de ajudar a introduzir as inovações requeridas pelos novos tempos”. (Varela, 2006, p.10)

No que diz respeito ao modelo da avaliação, de um modo geral, há que dar importância à progressão que se vai adquirindo na aquisição de competências.

Parte-se do pressuposto que, em educação, os progressos da aprendizagem amadurecem lentamente, não se manifestando de maneira imediata. Por conseguinte, é necessário relativizar a avaliação como medida de um processo. Mais do que condutas observáveis, valorizam-se capacidades adquiridas ao longo de um percurso.

Neste paradigma, o inspector assume-se como orientador, guia e facilitador, apoiando o gestor e o professor em situações difíceis da acção abordagem educativa.

Os modelos da Inspeção desenvolvidos neste paradigma são diversificados, tanto em termos das funções como da acção inspectiva.

Os paradigmas da Inspeção mencionados relevam a evolução, ocorrida de forma paulatina, a melhoria da qualidade do serviço da Inspeção e seu contributo para a eficácia do sistema educativo. Sem banir na totalidade os preceitos dos modelos anteriores, aproveita aspectos

considerados positivos de uns e de outros modelos. Por isso, em diversos paradigmas encontramos a coexistência/persistência de aspectos característicos de diferentes modelos.

#### **1.2.4. Evolução dos paradigmas de Inspeção**

Existem várias abordagens acerca de modelos ou paradigmas de Inspeção Educativa. As próprias designações desse serviço de controlo, ao longo dos tempos costumam servir de critério de abordagem dos modelos de Inspeção. Assim, e falando da experiência recente de Cabo Verde, podemos encontrar designações diferenciadas que indiciam, de algum modo, a natureza ou mesmo o conteúdo da acção inspectiva: Inspeção Escolar, Inspeção do Ensino, Inspeção da Educação.

Como atrás se disse, os paradigmas da Inspeção evoluíram com o decorrer dos tempos, em simultâneo com os paradigmas da Educação, em épocas e contextos diferentes, na busca constante de melhor qualidade pedagógica, na relação professor/aluno enquanto protagonistas do processo ensino aprendizagem.

Assim, podemos falar dos seguintes modelos de Inspeção da Educação, correspondentes às funções dominantes desta instituição nas diferentes etapas da sua evolução até aos últimos anos: **O modelo autocrático**, que privilegia a função de vigilância; O modelo *laissez-faire*, que enfatiza a função de orientação ou aconselhamento; **O modelo democrático** ou de supervisão, que coloca a ênfase na função de análise e melhoramento do sistema educativo.

#### **1.3. Modelo autocrático ou tradicional da Inspeção.**

Este modelo que põe a ênfase na função de vigilância, e vem acompanhando o modelo da escola tradicional, desenvolveu-se durante o século XIX, e permanece até hoje, em algumas organizações escolares. “(...) o inspector assume o papel de vigilante, fiscalizador e sancionador de professores” Fernandez, (2006, p. 9).

O papel inferido por este modelo à Inspeção, que se revestiu de aspectos marcadamente negativos, evidenciou-se em contextos específicos, correspondendo, por um lado, ao paradigma de escola tradicional e, por outro, a modelos mais ou menos autocráticos ou autoritários de poder político. Nesse contexto, a imagem do inspector foi de algum modo, idêntica à de polícia, de um agente autoritário que, através de visitas quase sempre de surpresa, procurava sobretudo, de infracções que transmitia às entidades hierárquicas

competentes para efeitos de aplicação de medidas sancionatórias. Este paradigma tradicional e autocrático de Inspeção inspirava, por isso, receio ou mesmo o medo de muitos professores, que recebiam as visitas inspectivas como quem enfrentava um “perigo” eminente. **O inspector** da escola tradicional, quando aparece na escola, é considerado um autentico “policia da escola”( Fernandez, 2006, p.8).

#### **1.4. Modelo laissez-faire**

Em reacção ao tradicional, este modelo coloca a ênfase na função de orientação ou aconselhamento e surgiu com a perspectiva de ultrapassar os aspectos negativos e até mesmo odiosos do modelo tradicional.

Trata-se de um modelo paternalista ou de “laissez-faire”, que se centra no professor e visa a melhoria do seu desempenho escolar, dando-lhe uma margem de participação. Falta a este paradigma uma visão sistémica da Educação e de Inspeção Educativa.

#### **1.5. Modelo democrático ou de supervisão**

O modelo democrático assenta na sua função de análise em busca da melhoria do sistema educativo. Corresponde à assunção pela Inspeção de uma abordagem sistémica da Educação, procurando analisar os sistemas escolares e o sistema educativo em geral, tendo em vista o seu aperfeiçoamento. Neste modelo, o inspector trabalha com equipas de professores e com a ajuda de diversos especialistas para conhecer e melhorar a situação global de uma escola ou instituição educativa, região educativa, ou mesmo, do sistema educativo nacional.

Nesse mister, propõe programas integrados de desenvolvimento educativo, com a colaboração de todos os agentes do sistema, tendo em conta que este é complexo, dinâmico, aberto e probabilístico. Está-se perante um paradigma democrático de Inspeção, também chamado de supervisão escolar.

Ao apresentar as etapas de evolução da Inspeção, deve-se entender que essas etapas sucedem-se, mas não se excluem totalmente, ou seja, uma nova etapa aproveita criticamente e acumula contribuições da anterior, numa evolução em espiral, de tal sorte que o paradigma que hoje prevalece é uma síntese criadora dos diferentes modelos, e tende a banir as práticas autoritárias e odiosas de Inspeção.

Com a evolução dos modelos inspectivos, verifica-se uma alteração na forma de actuação da Inspeção Educativa, apesar de esta incorporar na sua acção algumas características (as mais positivas) do modelo anterior.

A nova Inspeção, sem abdicar da sua função central de controlo, realiza-a com conteúdos, métodos e estilos inovadores e mais adequados aos novos tempos. A Educação passa a ser encarada como obra de todos, tanto na sua configuração ou planeamento, como na sua realização, gestão e controlo.

Esta concepção não exclui o papel central da escola, que deve ser encarada como entidade particularmente empenhada na construção de um serviço educativo de qualidade e bem assim na avaliação desse serviço, para o que conta com o contributo essencial da Inspeção enquanto corpo profissionalizado e especializado de agentes educativos.

### **1.6. Modalidades da Inspeção Educativa.**

A Inspeção da Educação é o organismo técnico e profissionalizado que verifica como se realiza o processo educativo nas instituições escolares e procura contribuir para a melhoria do seu desempenho.

Tendo em consideração tal definição, a Inspeção tem funções diversificadas recorrendo as diferentes modalidades de acção para poder cumprir a sua missão de controlo às instituições educativas.

#### **A fiscalização e suas tipologias**

No paradigma autocrático da Inspeção, que corresponde ao modelo tradicional de escolas, uma das suas modalidades mais utilizada é a fiscalização rigorosa das instituições escolares. Nesta modalidade o inspector tem um papel determinante na vigilância e assume o espírito de quem vai sancionar os agentes que não cumprem o que a norma prescreve.

A fiscalização tem como preocupação prioritária a verificação da conformidade formal entre as normas vigentes e os procedimentos adoptados no funcionamento das instituições e na conduta dos seus agentes, individual ou colectivamente. (Varela, 2005, p.19 e 21.)

A fiscalização tem uma vasta abrangência de modalidades de controlo, no qual se pode destacar: **a Inspeção, o inquérito, a averiguação e a sindicância.**

Das modalidades de fiscalização apontadas todas podem implicar a elaboração de processos disciplinares caso venham a ser comprovadas irregularidades. A fiscalização como forma de controlo permanece desde a época da Inspeção tradicional e continua a marcar a sua presença na Inspeção moderna, dado que é impossível desenvolver qualquer sistema de ensino sem verificar se os agentes em função cumprem as normas estabelecidas.

As sucessivas mudanças no seio do sistema educativo alteram de forma marcante o modelo da Inspeção e a inovação das suas actividades, isto é, implicam sair da mera função de controlo para se alargar o seu campo de acção como pressuposto de aumentar a qualidade e inovação na área de educação. Assim, pode-se observar a implementação de várias outras modalidades do controlo como a **avaliação**, a **supervisão** e por último a **auditoria**.

### **1.6.1. Avaliação**

**Avaliação** é uma função indispensável a qualquer sistema ou organização social que estabelece objectivos e metas que espera atingir dentro de um determinado tempo, tendo em conta os recursos disponibilizados e a boa gestão destes. Toda a organização que pretende monitorizar o grau de cumprimento dos seus objectivos deve ser avaliada a fim de obter informações essenciais acerca do seu funcionamento. Trata-se de prestar contas da utilização dos recursos que lhe foram afectos.

A avaliação é uma tarefa que está hoje ligada à função da Inspeção da Educação, constituindo uma das modalidades de intervenção inspectiva que apresenta especificidade no âmbito da função geral de controlo. Ela abrange várias tipologias conforme a necessidade de cada organização, tendo sempre presente a época que se considere pertinente.

A avaliação em educação não abrange apenas o serviço e os agentes que prestam serviços educativos alberga também todo o sistema funcional da educação como a própria instituição. Deste modo destacamos a avaliação institucional que compreende a avaliação interna ou auto-avaliação e a avaliação externa.

Por avaliação interna entende-se a avaliação que é realizada em cada instituição educativa, por sua própria iniciativa, devendo, em regra, ter carácter obrigatório e permanente e assentar entre outros, nos seguintes termos de análise.

- a) Nível de concretização do projecto educativo e demais planos de escola, apreciando a forma como se prepara e concretiza a missão e os fins da educação, o ensino e as aprendizagens das crianças, tendo em conta as suas características específicas;
- b) Nível de execução de actividades proporcionadoras de clima e ambiente educativos capazes de gerarem as condições afectivas e emocionais de vivência escolar propícia à interacção, à integração social, às aprendizagens e ao desenvolvimento integral da personalidade das crianças;
- c) Desempenho do órgão de administração e gestão das escolas ou agrupamentos de escolas, abrangendo o funcionamento das estruturas escolares de gestão e orientação educativa e funcionamento administrativo, a gestão de recursos e a visão inerente à acção educativa enquanto projecto e plano de actuação;
- d) Sucesso escolar, avaliado através da capacidade de promoção da frequência escolar e dos resultados do desenvolvimento das aprendizagens escolares dos alunos, em particular dos resultados identificados através dos regimes de avaliação em vigor;
- e) Prática de uma cultura de colaboração entre os membros da comunidade educativa e de envolvimento e participação ou seus vários actores (alunos, pais, autarquias, agentes económicos, sociais e culturais)

A avaliação externa é da iniciativa de entidades exteriores à organização avaliada e assenta em aferições de conformidade normativa das actuações pedagógicas e de administração e gestão, bem como de eficiência e eficácia das mesmas, tendo em conta os resultados académicos e educativos dos alunos.

A avaliação externa estrutura-se com base nos seguintes elementos:

- a) Sistema de avaliação das aprendizagens, tendente a aferir o sucesso escolar e o grau de cumprimento dos objectivos definidos como essenciais pela administração educativa;
- b) Sistema de certificação do processo de auto-avaliação;
- c) Acções desenvolvidas no âmbito das suas competências, pela Inspeção-Geral da Educação;
- d) Processos de avaliação geral ou especializada a cargo dos demais serviços do Ministério da Educação;
- e) Estudos especializados a cargo de pessoas ou instituições públicas ou privadas de reconhecido mérito.

### 1.6.2. Supervisão

**Supervisão** é uma função cometida a certas entidades, no seio de uma organização e consiste em analisar, confirmar ou corrigir actos cometidos pelos agentes ao serviço dessa mesma organização;

A supervisão implica à Inspeção ter uma previsão da educação no futuro. Ela compreende diversas modalidades como: **supervisão correctiva, preventiva, construtiva, criadora, científica e democrática**. Estas modalidades têm a função de acompanhamento ou monitorização do serviço educativo. Deste modo, a Inspeção tem todas as informações sobre a educação, e deve estar em condições de emitir opiniões a cerca do sistema em geral.

**Supervisão correctiva:** é uma modalidade de Inspeção que tem como função fiscalizar as falhas e os erros para os corrigir. A supervisão correctiva trata o que está mal dentro de uma organização ao invés de investigar a origem do problema. Assim preocupa-se mais com os erros do que com o mérito alcançado pelas escolas.

**Supervisão preventiva.** Esta modalidade, ao contrário da anterior, actua mais na prevenção, ou seja, trata mais de prevenir, ao invés de “curar” os defeitos ou as falhas do sistema educativo. Ela tende a orientar, formar, informar previamente para que os erros e desvios não se verifiquem.

**Supervisão construtiva.** Esta modalidade de supervisão não indica as falhas e erros enquanto ela mesma não cria condições próprias para a sua resolução. Procura desenvolver a capacidade técnica dos agentes educativos, em vez de se contentar somente em corrigir as falhas. Procura capacitar o agente para enfrentar por si só outros problemas.

**Supervisão criadora** Trata-se de uma modalidade que motiva o agente educativo para um trabalho inovador, ou seja, procura estimular e contribuir para que cada professor seja capaz de fazer uso da sua inspiração, sabedoria, aptidões em prol de uma educação de alto nível.

**Supervisão científica** Esta modalidade não se limita somente à observação dos agentes educativos mas, em submeter essas observações a análises científicas através de métodos e leis educacionais, que são utilizadas ao serviço da acção educativa.

**Supervisão democrática.** é uma modalidade que fomenta o assessoramento vocacional e educacional, procurando o máximo desenvolvimento do professor para atingir maior eficiência profissional.

### 1.6.3. Auditoria

Auditoria é um processo de exame sistemático do processo e dos resultados e dos processos de funcionamento de uma organização ou área de actividades de acordo com as normas pré-definidas, de modo a identificar pontos fortes e fracos na execução dessas normas e corrigir os desvios à realização dos objectivos, com o propósito de emitir uma opinião profissional sobre a mesma para a tomada de decisão, e almeja a excelência e a qualidade do serviço prestado.

A auditoria pode ser feita nas instituições educativas e a qualquer momento, abrangendo as diferentes áreas de serviço. Podemos mencionar dois tipos de auditoria: **A auditoria interna e a auditoria externa**, sendo esta feita por órgãos ou entidade que não pertencem à entidade auditada e aquela o exame de conformidade do serviço educativo, efectuado por órgãos de serviços e agentes vocacionadas, pertencentes à própria instituição de ensino auditada. A auditoria externa pode ocorrer por iniciativa do órgão de auditoria ou entidade superintendente ou ainda a pedido da própria escola em causa.

## **CAPITULO II**

### **1.A INSPECÇÃO NO SISTEMA EDUCATIVO CABOVERDIANO**

#### **1.1. Enquadramento da Inspeção no Ministério da Educação (Breve Historial)**

A Inspeção em Cabo Verde data do período colonial. Não existe um registo que a permite indicar data precisa da sua implantação. Há registos de alguns documentos normativos nomeadamente, o Decreto nº 42082, de 31 de Dezembro de 1958, que regulamentou a diferença de vencimento que era atribuída aos inspectores escolares.

Em Cabo Verde, por se considerar uma província simples, os inspectores eram recrutados entre os professores primários que possuíam cinco anos de experiência e qualificação mínima de bom, e eram recrutados pelo Governo do Ultramar.

O provimento dos lugares era feito apenas na categoria de Inspector escolar e através de concurso de provas públicas. Mesmo assim junto a cada Inspector colocava-se um professor primário do quadro, como substituto, por despacho do Governador da Província.

As actividades lectivas eram “vigiadas” pelos inspectores, através de “visitas surpresas” tinham carácter essencialmente repressivo.

Volvidas décadas de funções, a Inspeção só veio a ganhar uma outra dinâmica a partir de 1975, com a independência de Cabo Verde, embora as transformações operadas não tenham sido suficientes para melhorar o desempenho desta intervenção, O paradigma tradicional no período colonial, permaneceu durante anos após a independência.

Com a reforma do sistema educativo, deu-se um salto qualitativo na política de intervenção adaptando às novas formas, ajustar aos novos métodos e técnicas bem como o seu controlo e fiscalização às normas dela decorrentes.

A partir de então, a Inspeção entrou em franco desenvolvimento e foram introduzidas melhorias nas suas práticas de fiscalização, controlo e apoio pedagógico às actividades sem deixar de lado os procedimentos disciplinares, sempre que a natureza dos casos e as questões o exigissem.

Este órgão de controlo, fiscalização das normas e de cumprimento dos deveres, funcionais dos agentes educativos vem pautando como um parceiro na busca da melhoria de qualidade do ensino, tanto no apoio ao pessoal docente, no aconselhamento, como no controlo e fiscalização do cumprimento desses princípios.

Hoje existe um corpo de inspectores mais preparado, com diferentes formações académicas e especializações, uma carreira definida, um conteúdo funcional bem estabelecido.

A Inspeção, na qualidade de órgão de fiscalização e controlo da aplicação das normas, tem pautado pelo cumprimento do seu papel, e como forma de garantir o controlo da qualidade de forma indirecta, uma vez que a garantia da qualidade do sistema depende de muitos outros factores.

A última Lei Orgânica do Ministério da Educação, publicada pelo Decreto-Lei nº 25, de 5 de Novembro de 2001, ainda vigente, alterou a designação de Inspeção Geral do Ensino para Inspeção Geral da Educação assim como as suas atribuições, que para além do controlo e fiscalização, se alargaram a novos outros domínios: o acompanhamento, o apoio técnico, a avaliação e a auditoria. Continua também com as demais atribuições de controlo que caracterizam qualquer serviço Inspectivo.

Neste momento, a Inspeção conhece novas formas de organização interna em termos funcionais, nomeadamente a introdução do sistema de trabalho em equipas de coordenação, alargamento da acção inspectiva com a criação de núcleos inspectivos em alguns concelhos do país.

## **1.2. O Controlo e a Inspeção nas Organizações Educativas**

A IGE é um serviço central do Ministério da Educação com atribuição de realizar o controlo do sistema educativo nos termos do Decreto-lei nº 25/01. É mediante o controlo às organizações educativas que se garante a qualidade dos serviços prestados pelas escolas através de acompanhamento e apoio técnico u pedagógico como medidas de prevenção.

O controlo é um conjunto de procedimentos que consiste na verificação da conformidade de um programa ou acções em função dos objectivos estabelecidos e as normas que servem de base para a sua operacionalização.

De acordo com Afonso, (1994:56), “o processo actual de implementação da reforma, relativamente ao sistema escolar, pode ser considerado como exemplo do uso estratégico de poder, reflectindo o interesse governamental no reforço do controlo externo sobre as estruturas de gestão da escola”

A função de controlo exercida pela IGE incide na verificação das discrepâncias e dos desvios à conformidade no que toca à planificação/realização, regulamentação/aplicação, objectivos/resultados. Tal função é exercida através das auditorias e avaliação concretizando-se através da verificação sistemática das estruturas em procedimentos organizacionais com recurso a instrumentos e dispositivos padronizados. Este tipo de intervenção permite induzir nas organizações educativas as necessárias mudanças no sistema de controlo interno e lançar os processos de auto-avaliação, com vista à melhoria da qualidade do serviço prestado. Esta modalidade de fazer controlo vai de encontro àquilo a que Dale & Coope (1995) chamam de “Controlo pelo processo estatístico” tendo, segundo estes autores, três utilizações principais:

- Avaliar a “performance” do processo;
- Fornecer orientações sobre o modo de avançar no processo;
- Fornecer informação, “feedback” na tomada de decisões por parte da gestão.

A recolha dos dados, utilizando dispositivos padronizados, permite ao Ministério da Educação construir os indicadores de qualidade da educação que presta à sociedade. O controlo ainda se justifica porque contribui para que as escolas implementem recomendações resultantes das inspeções, podendo, igualmente, adequar os procedimentos associados aos sistemas de informação e outros mecanismos de apoio à gestão.

A IGE, para desenvolver as suas competências ao nível do controlo e da avaliação, tem de possuir bases fiáveis e metodologias apropriadas. Assim, é necessário, à partida, definir com precisão o objecto e o âmbito do trabalho a desenvolver.

### **1.3. O papel actual da Inspeção à luz dos paradigmas da Educação.**

A Inspeção desde a sua criação tem como missão principal o controlo. Para cumprir cabalmente esta função, desempenhou diversos papéis junto das instituições educativas. Analisando a Orgânica do Ministério da Educação, pode-se identificar os papéis reservados à Inspeção.

No sistema de Ensino cabo-verdiano são vários os papéis desempenhados nos diversos modelos de Inspeção. No período em que o inspector era considerado como “polícia de escola” o inspector assumia o papel de vigilante, fiscalizador e sancionador.

Esse papel marcou negativamente a imagem da Inspeção. Até hoje podem-se ainda ouvir no seio do corpo docente palavras desagradáveis sobre a Inspeção, devido a política autocrática que a educação desempenhou na formação de uma sociedade de ordem e de disciplina.

A Inspeção era o serviço que fazia o controlo para verificar as normas emanadas pelo Estado. O rigor fazia-se sentir com toda a acuidade.

O rigor no controlo das actividades lectivas do professor e o controlo tenso das escolas pela Inspeção fazia sentir-se tanto na relação profissional entre os agentes e na relação professor/aluno.

Embora com estilos diferentes do paradigma tradicional, a Inspeção exerce o papel de vigilante, pois, para cumprir o seu papel, exige-se-lhe que esteja atento a qualquer desvio, não na perspectiva de policiamento, mas sim no sentido de estar atento à evolução do serviço educativo para a tomada de medidas adequadas à melhoria do funcionamento do sistema. De entre as atribuições constantes no decreto-lei, pode-se referir a que consta do nº 3 do art. 20º que atribui a Inspeção-geral o papel de colaborador.

Com o destaque para os diversos papéis atribuídos à Inspeção no exercício das suas funções, o capítulo seguinte ilustra alguns dos papéis desempenhados pela Inspeção-geral da Educação na escola através de análise de dados recolhidos junto dos agentes educativos (professores gestores e inspectores).

#### **1.4. Função Inspectiva e Função Supervisiva**

Com este estudo pretende-se contribuir para uma reflexão sobre as funções inspectiva e a supervisiva, através da confrontação das teorias que abordam o processo supervisivo e o desempenho Inspectivo, bem como os normativos onde se encontram as atribuições da Inspeção-Geral da Educação.

A missão da Inspeção é monitorizar e promover a qualidade da educação nas instituições educativas, tendo por base um profundo conhecimento das escolas, através do desenvolvimento de acções inspectivas regulares e sistemáticas.

A Inspeção envia relatórios dessas acções quer às escolas envolvidas, quer aos outros departamentos do Ministério da Educação e à tutela.

As funções da Inspeção são as seguintes:

- Assegurar o cumprimento do normativo (supervisão);
- Ter conhecimento do estado da educação desenvolvido nas escolas através de metodologias próprias (avaliação);
- Promover a melhoria da educação através do parecer de especialistas, do pessoal de escola e das autoridades locais (estímulo);
- Fazer relatórios e emitir pareceres ao Ministro, quer a pedido, quer por iniciativa próprio (relatar).

Estas funções constituem um todo coerente e são realizadas, principalmente, através de acções inspectivas, que permitem aos inspectores ganharem conhecimentos do ensino realizado em cada escola ou subsistema de ensino.

#### **Quadro 1- Algumas menções sobre as funções inspectiva e supervisiva**

##### **Função Inspectiva**

A missão da IGE apresenta três componentes: fiscalizar, controlar e apoiar;

A auditoria pedagógica é uma estratégia de diagnóstico e de resolução de problemas.

A auditoria deve constituir em si mesma um dispositivo de formação

Fazer Inspeção implica um olhar a

##### **Função supervisiva**

A supervisão apresenta duas componentes: a pedagógica, de acompanhamento; e a administrativa, de controlo.

O controlo utilizado num sentido meramente fiscalizador, a “posteriori”, muito pouco tem a ver com a supervisão pedagógica.

O controlo utilizado numa perspectiva dinâmica, interactiva, simultânea, diagnóstica, pode adquirir uma dimensão formativa.

A dimensão formativa é um elemento essencial na função supervisiva.

Pensar e praticar a supervisão não implica olhar

diversidade dos contextos, dos problemas e das soluções encontradas em cada escola.

Fazer Inspeção implica desenvolver nas escolas uma cultura de auto-avaliação e de reflexão sobre as práticas pedagógicas.

A auditoria é uma estratégia com capacidades mobilizadora das comunidades escolares.

O termo Inspeção, investido da função fiscalizadora, é acolhido, em geral, com profundas reservas e desconfiança. A actuação do inspector é entendida na linha de fazer cumprir os regulamentos como normas prescritivas e estáveis, sem cuidar da adequação às circunstâncias e realidades concretas, e no uso da sua autoridade com fundamento no poder hierárquico.

Adaptado (de Proença, 1998, p.237)

Os actos de inspeccionar e supervisionar pressupõem estilos, atitudes e comportamentos comuns, contêm elementos e métodos semelhantes, bem como apresentam finalidades convergentes, designadamente, a de contribuir para garantia da qualidade do serviço da educação.

de cima para baixo.

Fazer supervisão implica olhar de uma forma abrangente, contextualizadora, interpretativa e prospectiva.

Fazer supervisão implica produzir inovação, ou seja, construir práticas e saberes mais adequados aos problemas e aos desafios com que os profissionais se confrontam.

O termo supervisão provoca fenómenos de rejeição ou de desconfiança, por entrelaçarem concepções e hierarquização, normatividade e transmissividade, imobilismo e reprodução de práticas, inflexibilidade e desumanização.

## CAPÍTULO III

### ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

#### 1. Enfoque metodológico

No nosso estudo optámos pela abordagem metodológica de estudo de caso. O estudo de caso é uma abordagem metodológica com grandes potencialidades, mas também apresenta algumas limitações, pelo facto deste método, segundo refere Yin (1984), fornecer pequena base para generalizações científicas, por estudar um ou alguns casos que não se constitui em amostra da população e, por isso, torna-se sem significado qualquer tentativa de generalização para populações.

Para o autor acima citado, a utilização de estudo de caso é aconselhável para estudar a complexidade de um fenómeno organizacional, quando o investigador pensa que o contexto é decisivo para a compreensão do fenómeno. Como refere Merriam (cit. Yin 1984) consiste na observação detalhada de um contexto, ou indivíduo, de uma única fonte de documentos ou de um acontecimento específico e visa conhecer em profundidade o seu “como” e os seus “porquês”, evidenciando a sua unidade e identidade próprias.

Trata-se de um tipo de pesquisa que tem sempre um forte cunho descritivo. Um estudo de caso é “uma descrição e análise intensiva e holística de um único exemplo, fenómeno ou unidade social” (Merriam, cit. *Idem ibidem*).

Segundo Stake, R. (1994) existem diferentes tipos de estudos de caso. Estudo de caso *intrínseco* quando se destina a compreensão de um caso particular. Estudo de caso *instrumental* quando se trata de um estudo que procura iluminar ou enriquecer um assunto ou fenómeno que já foi estudado e não tem interesse em si mesmo. É um meio que se usa para compreender um caso. Estudo de caso *colectivo/múltiplo* quando o investigador procura estudar diversos casos para chegar ao fenómeno, população ou a uma condição geral.

Na nossa pesquisa, tratando-se de estudos de caso nos pólos educativos de Ponta d'Água, Eugénio Tavares e Trindade, consideramos que se encaixa perfeitamente no tipo de estudo de caso *colectivo/múltiplo* defendido por Stake, R. (1994).

Os métodos e técnicas utilizados no estudo foram: pesquisas bibliográficas, análise documental, entrevista aos gestores e inspectores do MEES e, questionários aplicados aos docentes dos pólos educativos deste estudo.

Os questionários permitem transformar em dados a informação comunicada directamente pelos sujeitos. Ao possibilitar o acesso ao que está, “dentro da cabeça da pessoa,” estes processos tornam possível fazer emergir o que uma pessoa sabe (informação ou conhecimento), o que gosta e não gosta (valores e preferências) e o que pensa (atitudes e crenças). Embora estes apresentem limitações que impedem obter determinadas informações, e o questionamento é mesmo assim, a via que pode ser (e muitas vezes é) a mais eficiente (TUCKMAN, 2000).

### **1.1. Metodologia de recolha de dados**

Para a recolha dos dados elaborou-se um questionário (ver anexo) sobre o contributo da Inspeção para a melhoria da qualidade do serviço educativo. Trata-se de um instrumento simples que garante sobretudo o anonimato dos inquiridos, deixando-os à vontade para responderem com clareza às questões colocadas.

No início do questionário apresentamos os objectivos da sua aplicação, o tema em estudo, a garantia da confidencialidade. O questionário comporta dezanove questões, sendo catorze de resposta fechada, opção sim/não, três de resposta semi-aberta e duas de respostas abertas. De referir que todas as questões são acompanhadas de instruções de preenchimento.

Na primeira parte do questionário vem as informações dos inquiridos com indicação do sexo, idade, habilitação profissional e tempo de serviço na docência.

A segunda parte destina-se à recolha de informações sobre o conceito de inspector, as visitas inspectivas, o sentimento dos professores em relação às visitas recebidas, o trabalho realizado pelos inspectores nas salas de aula e as atitudes dos mesmos durante a visita.

Na terceira parte do questionário pretendemos compreender como tem sido visto o papel da visita inspectiva no processo de melhoramento da qualidade do serviço educativo nas escolas. Pretendemos ainda conhecer a imagem que se tem da Inspeção antes e depois das visitas inspectivas. Também procuramos conhecer as representações dos inquiridos sobre as visitas inspectivas e a época em que a mesma é realizada.

A quarta e última parte foi reservada à recolha de opiniões dos inquiridos sobre o contributo da Inspeção para a melhoria da qualidade do serviço educativo e apresentar sugestões ou recomendações sobre o trabalho da Inspeção.

O trabalho decorreu de Novembro de 2006 a Setembro de 2007, e teve os seguintes momentos:

- ✓ planificação, informação e selecção do público – alvo;
- ✓ recolha de bibliografias e leituras recomendadas;
- ✓ elaboração, testagem e aplicação de instrumentos de recolha de informações;
- ✓ tratamento e análise dos dados;
- ✓ redacção do trabalho seguida de correcções feitas pela Orientadora do trabalho;

## **1.2. Metodologia de análise de dados**

As entrevistas foram tratadas na base da análise de conteúdo. Basicamente, a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações (BARDIN, 1995) e constitui uma das técnicas usadas para o tratamento das entrevistas. As entrevistas realizadas constituíram o *corpus* da análise efectuada, em virtude deste material ter sido produzido expressamente para o presente estudo e de existir adequação entre o tipo de informação contida nas entrevistas e os *objectos de análise*.

No tratamento e comentários das informações tivemos necessidade de:

- a) criação de um modelo informatizado para lançamento das informações e digitalização dos dados colectados no EXCEL;
- b) no tratamento e análise das informações do questionário, foram elaborados vários quadros contendo diversas possibilidades de respostas o que permitiu que fossem feitas leituras de valorações horizontais e verticais.

Os resultados verticais permitiram conhecer o comportamento do factor ou do critério na sua globalidade. A leitura horizontal permitiu conhecer o comportamento de cada requisito por característica. Ou seja, os dados recolhidos através de questionários foram objecto de uma leitura *informatizada* e tratados estatisticamente através do programa de *Microsoft Excel 97-2000*. Todos os valores percentuais apresentados foram calculados em relação ao

número total de respondentes a cada item/resposta, dos questionários. A apresentação e comentários de dados, bem como apresentação de sugestões de melhoria para as escolas do ensino básico e IGE na prestação de um serviço de qualidade.

### 1.3. Caracterização dos sujeitos em estudo

Os sujeitos inquiridos para a realização deste trabalho são todos docentes em exercício de funções nos pólos educativos escolhidos para o presente estudo, com idade compreendida entre 25 e 52 anos de idade. É de salientar que também fizeram parte deste estudo os gestores dos referidos pólos educativos e 5 inspectores da Educação em efectividade de função na Inspeção-geral da Educação (IGE). A maioria, dos inquiridos é do sexo feminino.

Tendo por objecto de estudo os pólos educativos acima apresentados, desenvolvemos a pesquisa com base nos seguintes instrumentos:

Inquérito por questionário efectuado junto do pessoal docente dos referidos pólos educativos, com base numa amostra de 56 professores, num universo de 74 professores em exercício de função, o que traduz numa amostra significativa;

Entrevistas aos 3 gestores das escolas deste estudo e aos 5 Inspectores da educação em exercício de função na IGE.

Com base nos objectivos definidos e nos instrumentos acima mencionados, permitiu-nos a recolha de elementos sobre: a reacção dos agentes educativos em relação à presença da Inspeção; identificar atitudes do inspector no seu relacionamento com os agentes educativos; identificar o contributo da Inspeção para melhoria da qualidade do serviço educativo prestado;

**Quadro 2 - Professores inquiridos nos pólos educativos**

PÓLOS	Nº de Professores		Nº de questionários enviados	Nº de questionários recebidos
	Existentes	Inquiridos		
Eugénio Tavares	28	28	28	24
Ponta D`Água	30	30	30	27
Trindade	14	14	14	12
<b>Total</b>	72	72	72	63
Percentagem	100%	100%	100%	87,50%

## **1.4. Breve caracterização dos Pólos Educativos do estudo**

### **1.4.1. Pólo Educativo Eugénio Tavares**

O Pólo Educativo n.º VXII Eugénio Tavares, figura 1, outrora Ciclo Preparatório Eugénio Tavares, alberga no presente ano lectivo 2006/07, setecentos e cinquenta e seis alunos, com idades compreendidas entre os seis e os treze anos, distribuídos por vinte e sete turmas, do 1º ao 6º anos de escolaridade. A direcção do Pólo Educativo é formada pela Gestora e três adjuntos, todos quadros do corpo docente, que apoiam nos trabalhos da gestão administrativa, pedagógica e financeira. No presente ano lectivo leccionam no Pólo Educativo, 27 professores, sendo 19 com o curso de formação de professores do Instituto Pedagógico, dois com a 1ª fase de FEPROF, quatro com a 2ª fase de FEPROF, um com o curso de Gestão e Planeamento Escolar<sup>1</sup> e um sem formação específica para a docência.

Trabalham ainda no Pólo Educativo cinco cozinheiras, quatro encarregadas de limpeza e dois guardas.

O complexo educativo Eugénio Tavares é constituído por cinco blocos, que comportam catorze salas de aulas, um gabinete da gestora, uma secretaria, uma cantina, uma cozinha que também funciona como refeitório, duas placas desportivas e quatro casas de banho. A escola tem ainda um grande pátio de recreio e espaço para o cultivo de produtos hortícolas o que permite reforçar a ementa diária dos alunos da escola (horto escolar).

Conta trinta anos de existência, e pelas mudanças por que passou e pelas gerações que albergou ao longo dos vários anos e pela própria estrutura arquitectónica pode considerar-se uma escola de referência no concelho da Praia.

### **1.4. 2. Pólo Educativo de Ponta d'Água**

O Pólo Educativo nº III de Ponta d'Água é uma instituição do ensino público que se situa no bairro do mesmo nome.

A escola de Ponta d'Água é constituída por 17 salas de aulas separadas em bloco de duas ou três salas de aulas, para dar resposta às solicitações da população do referido bairro. Tem um gabinete do gestor, uma secretaria, duas arrecadações onde se conservam os

---

<sup>1</sup> Curso de formação de nível Licenciatura

materiais do pólo, uma cozinha, um armazém e quatro casas de banho todas em funcionamento.

No presente ano lectivo 2006/07, alberga novecentos e quarenta e um alunos (941), distribuídos 27 turmas, do 1º aos 6º anos de escolaridade, com idades compreendidas entre os seis e os catorze anos. A direcção do Pólo Educativo é formada pelo Gestor e um adjunto e mais três professores todos quadros do corpo docente, que trabalham na secretaria do referido Pólo. No presente ano lectivo leccionam no Pólo Educativo 27 professores, sendo 12 com o curso de formação de professores do Instituto Pedagógico, quatro com a 1ª Fase do Curso de Formação de Professores em exercício, (FEPROF), dois com a 2ª Fase do Curso de Formação de Professores em Exercício (FEPROF), um licenciado em Gestão e Planeamento Escolar e um sem formação específica para a docência. Trabalham ainda no Pólo Educativo cinco cozinheiras, duas encarregadas de limpeza e dois guardas.

A escola de Ponta d'Água tem ainda um pátio de recreio cercada de canteiros, um átrio aproveitável para todas as actividades julgadas necessárias, possui um espaço fechado para o cultivo de produtos hortícolas (horto escola), possui uma cisterna que permite recolher e armazenar água das chuvas para irrigação das plantas.

A escola tem água canalizada e energia eléctrica.

#### **1.4.3. Pólo Educativo de Trindade.**

O Pólo Educativo n.º XXIII de Trindade É uma instituição do ensino público que se situa na aldeia do mesmo nome e dista cerca de 7 quilómetros da sede do Concelho, na estrada que dá acesso à Cadeia Civil da Praia.

Alberga no presente ano lectivo 2006/07, duzentos e sessenta e seis alunos, distribuídos por catorze turmas, do 1º ao 6º anos de escolaridade.

O Pólo Educativo de Trindade é constituído por sete salas de aulas separadas uma da outra conforme a seguinte indicação:

Trindade donde advém o nome do Pólo, existe uma sala de aula;

São Martinho Pequeno, sede do Pólo, duas salas de aula;

João Varela, três salas de aulas;

Matão, uma sala de aula,

A direcção do Pólo Educativo é formada pelo Gestor que trabalha a tempo inteiro e mais três professores que coadjuvam o gestor nas actividades administrativas tendo em conta a dispersão das escolas que compõem o referido Pólo.

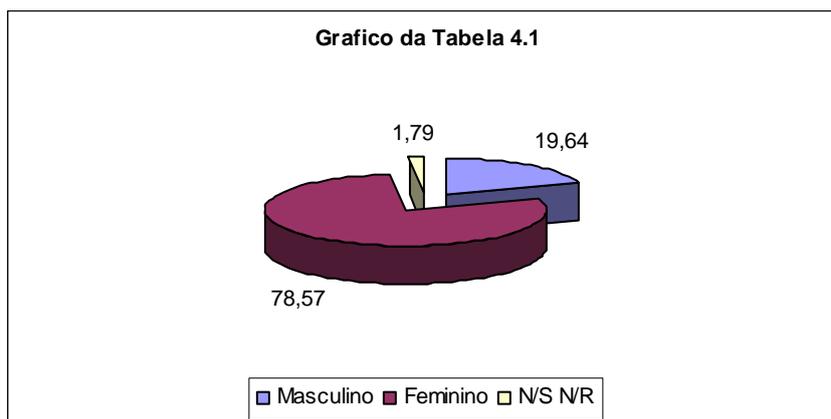
No presente ano lectivo, leccionam no Pólo Educativo catorze professores, sendo onze com o curso de formação de professores do Instituto Pedagógico e três sem formação específica para a docência. Trabalham ainda no Pólo Educativo quatro cozinheiras e dois guardas-nocturnos.

## CAPITULO IV

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

## 4.1 Representação dos professores

Gráfico 1 – Organização dos inquiridos por sexo



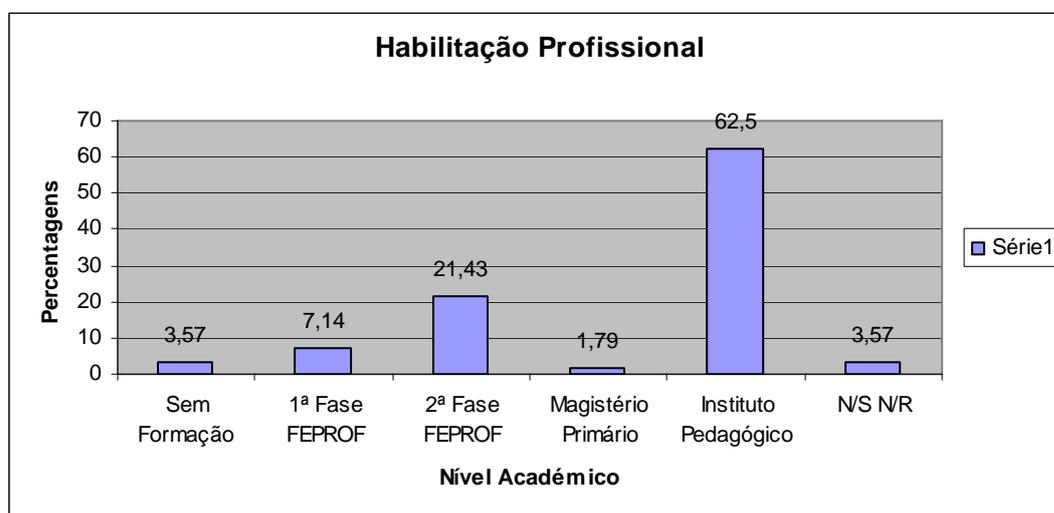
Dos 56 professores inquiridos (ver o gráfico n° 1), 19,64% são do sexo masculino e 78,57% são do sexo feminino o que apresenta uma maioria de presença das mulheres na educação das crianças.

Quadro 3 – Repartição dos professores inquiridos por idade

Idade (em anos)	Frequência	%
25 - 30	22	39,29
31 - 36	19	33,93
37 - 42	7	12,50
43 - 48	6	10,71
49 - 52	2	3,57
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Segundo os dados do quadro acima apresentado, pode-se notar que, dos professores inquiridos a maioria é jovem, com idade compreendida entre os 25 aos 36 anos, apenas 3,57% tem idade compreendida entre os 49 aos 52 anos. Pelo que podemos inferir que o quadro docente é jovem.

Gráfico 2 - Habilitação profissional



Da análise do gráfico nº 2, podemos afirmar que a maioria dos professores está dotada de formação adequada para trabalhar na docência, dos quais 62,50 % com a formação do Instituto Pedagógico, 21,43% com a 2ª fase de formação em exercício, 1,79 % com o curso de Magistério Primário, 7,14% com a 1ª fase de formação em exercício, apenas 3,57% não tem a formação pedagógica específica para a docência, embora possuam uma habilitação académica elevada, ou seja 12º ano de escolaridade e 3,57 dos inquiridos não responderam a questão.

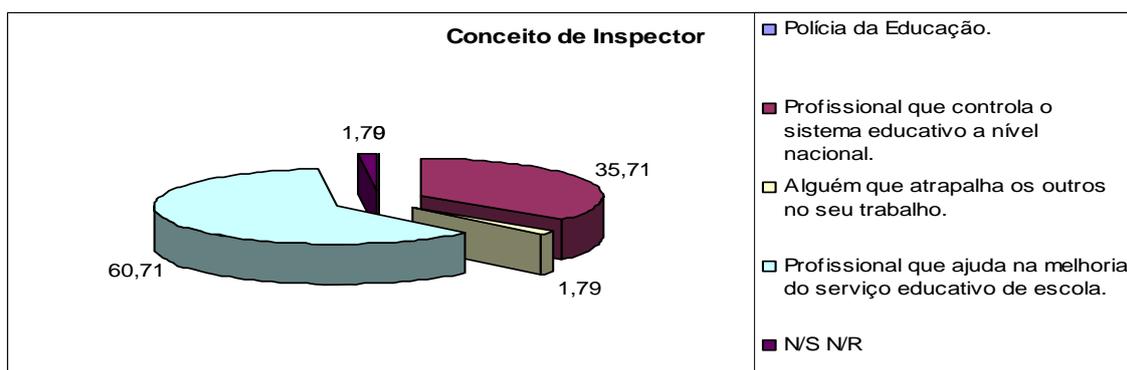
Num universo de 56 professores inquiridos, 83,93% tem a qualificação profissional adequada para trabalhar com crianças do primeiro até ao sexto ano de escolaridade, os habilitados com a 1ª fase de formação em exercício e com o curso de magistério primário estão aptos para leccionar do primeiro até ao quarto ano e os professores sem formação pedagógica, devido ao seu elevado nível académico podem leccionar o ensino básico, sobretudo na terceira fase.

Quadro 4- Tempo de serviço

Tempo de serviço (em anos)	Frequência	%
1 a 5	8	14,29
6 a 11	16	28,57
12 a 17	20	35,71
18 a 23	6	10,71
24 a 29	3	5,36
30 a 35	1	1,79
N/S N/R	2	3,57
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

A partir dos dados do quadro nº 4, nota-se que a maioria dos inquiridos leccionam há mais de 10 anos, o que significa que a experiência dos docentes em matéria do ensino é elevada.

Gráfico 3 - Conceito do inspector apresentado pelos professores

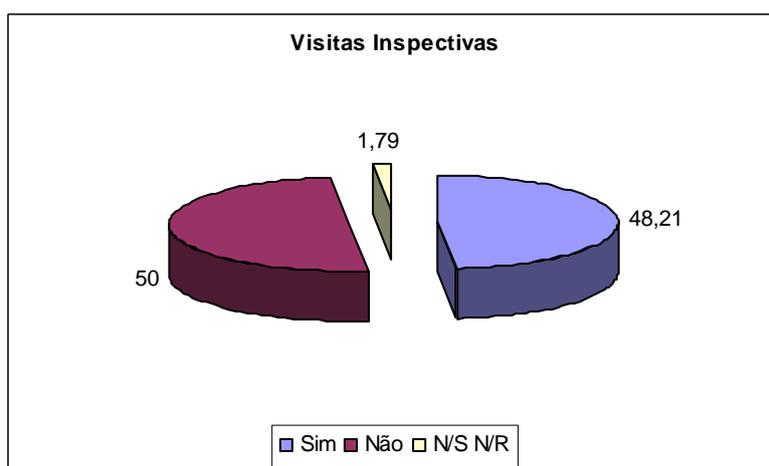


Procuramos conhecer qual o conceito que os docentes têm do inspector, a fim de confirmar se tal conceito coincide com as concepções existentes.

As respostas a essa questão indicam que na percepção da maioria dos docentes, (60,71%), o inspector é considerado como profissional que controla o sistema educativo a nível nacional e ajuda na melhoria da qualidade de serviço educativo prestado, entendimento esse que está de acordo com as concepções modernas da Inspeção.

No entanto, existe ainda algum vestígio da Inspeção tradicional, razão pela qual 1,79% dos inquiridos considera o inspector como alguém que atrapalha os outros no seu trabalho. Essa resposta é atribuída aos que têm uma aversão ao trabalho da Inspeção, não porque tiveram motivo para tal mas sim, por aquilo que ouviram falar da Inspeção tradicional.

Gráfico 4 - Visitas inspectivas recebidas

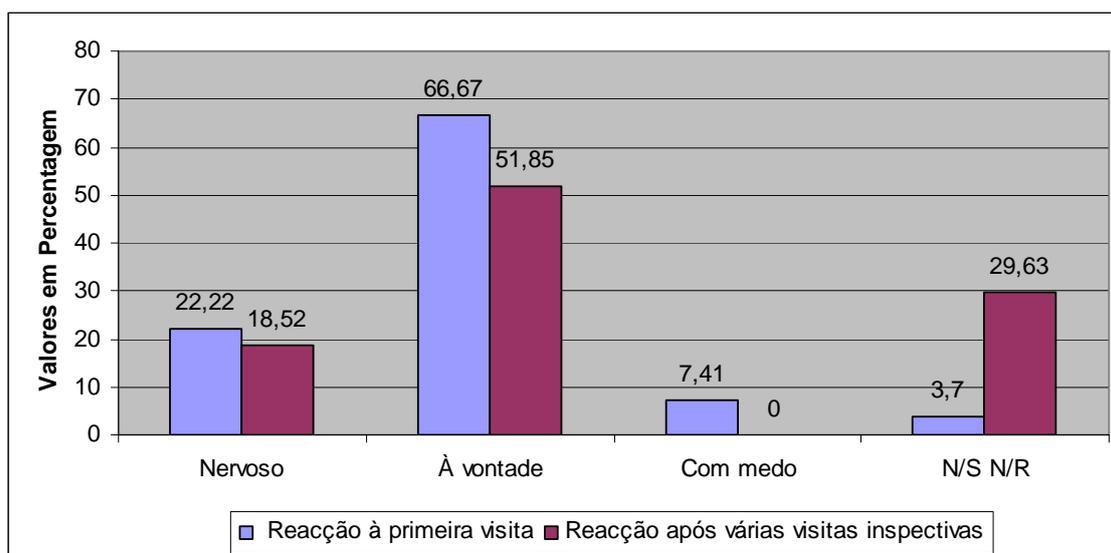


Da interpretação do gráfico, 48,21% dos inquiridos já receberam visitas inspectivas contra, 50% dos docentes que ainda não conhecem a inspeção de perto e 1,79% não respondeu a questão.

*Reacção das escolas à presença da Inspeção*

A presença da Inspeção nas escolas provoca, algumas alterações no comportamento ou estado de espírito dos agentes, conforme ilustra o gráfico seguinte.

Gráfico 5 - Reacção às visitas inspectivas



De acordo com os dados do gráfico nº 5, ainda se verifica que a primeira visita é enfrentada com alguma inquietação por parte dos professores, dos quais 22,22% encararam

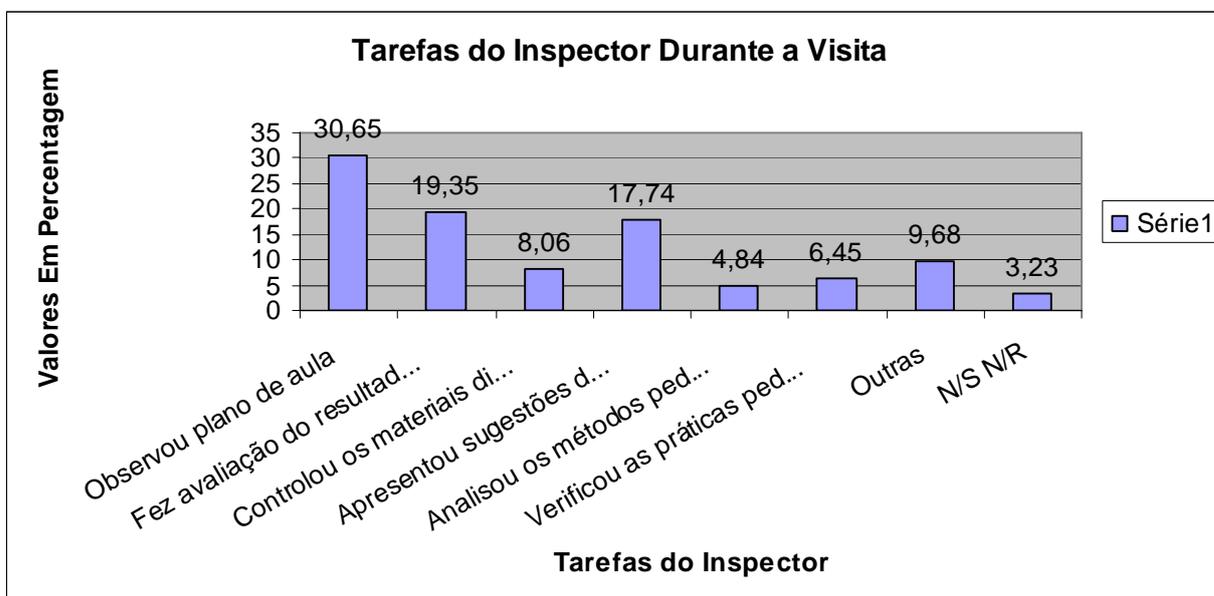
a visita com nervosismo, 7, 41% dos inquiridos sentiram medo da visita inspectiva, contra 66,67% dos que se sentiram à vontade. Houve quem não respondeu a questão, o que corresponde a uma percentagem de 3,7%.

Após várias visitas inspectivas era pressuposto que os agentes educativos reagissem positivamente à presença da Inspeção. Mas a partir do gráfico podemos observar que não há melhoria em relação à conduta dos professores quanto a presença da Inspeção. Muito embora se nota que há uma diminuição de valores percentuais para aqueles que na primeira visita sentiram-se nervosos mas também há uma descida em relação àqueles que na estavam à vontade.

De realçar que há um aumento muito grande daqueles que não responderam a questão, o que nos leva a deduzir que os inquiridos não conseguiram dissociar o objecto de estudo da função do pesquisador, que neste caso é um inspector de carreira.

*Tarefa desempenhado pela Inspeção na Escola*

**Gráfico 6 - Tarefas desenvolvidas pelo inspector durante a visita aos professores**



conforme ilustra o Gráfico nº 6, o inspector durante a visita, realiza tarefas diversificadas como a observação do plano de aula, o controlo de materiais didácticos utilizados, verifica as práticas e os métodos pedagógicos, faz avaliação dos resultados da visita, apresenta

sugestões de melhoria entre outras. De destacar que as actividades que o inspector realiza com mais frequência são, observação de planos de aula, avaliação dos resultados e apresentação de sugestões de melhoria.

**Quadro 5 - Atitude do Inspector durante a visita**

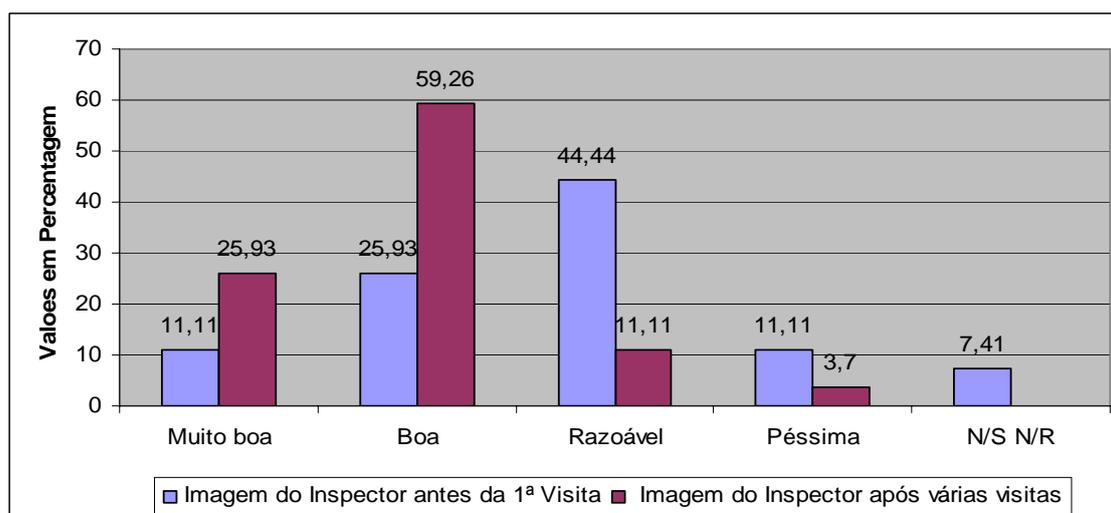
<b>Atitude do Inspector durante a visita</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Procurou erros para o relatório da visita.	2	5,41
Estabeleceu boas relações durante a visita.	20	54,05
Identificou boas práticas e prometeu divulgar na escola.	6	16,22
Identificou erros e propôs soluções.	3	8,11
Incitou à auto-avaliação.	2	5,41
Outras	2	5,41
N/S N/R	2	5,41
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100,00</b>

De acordo com as informações contidas no quadro, o inspector apresenta boa atitude junto dos docentes, uma vez que 54,05% dos que responderam a questão é da opinião que o inspector tenha estabelecido boas relações consigo durante a visita, 16,22% das respostas consideram a atitude do inspector de quem se posiciona mais para identificação das boas práticas para a sua disseminação junto das escolas, 8,11% responderam que o inspector identificou erros e propôs soluções e, para as restantes questões houve igual percentagem, o que corresponde a 5,41%.

#### *Imagens relacionais transmitidas pela Inspeção*

Da análise dos resultados pode-se concluir que qualquer organização é vista pela acção dos seus agentes. Deste modo, a imagem da Inspeção Educativa, espelha-se através das actividades desenvolvidas pelos inspectores nas instituições educativas. Relativamente a essa questão, é preciso ter em conta que as relações entre a Escola e a Inspeção nem sempre são regidas por consenso surgindo por vezes, conflitos e atitudes que misturam comportamentos de aceitação, desconfiança, recusa ou participação. Segundo SANTIAGO (1993, p.132), *as representações sociais apresentam-se como forma de investimento socio-cognitivo e socio-afectivo que varia consoante a qualidade das interacções entre os sujeitos [...].* Logo a imagem da Inspeção é determinada pela relação entre o comportamento adoptado, quer pelos professores, quer pelos inspectores, e as respostas que uns e outros possam dar a esses comportamentos.

Gráfico 7 - Imagem da Inspeção antes e depois das visitas inspectivas

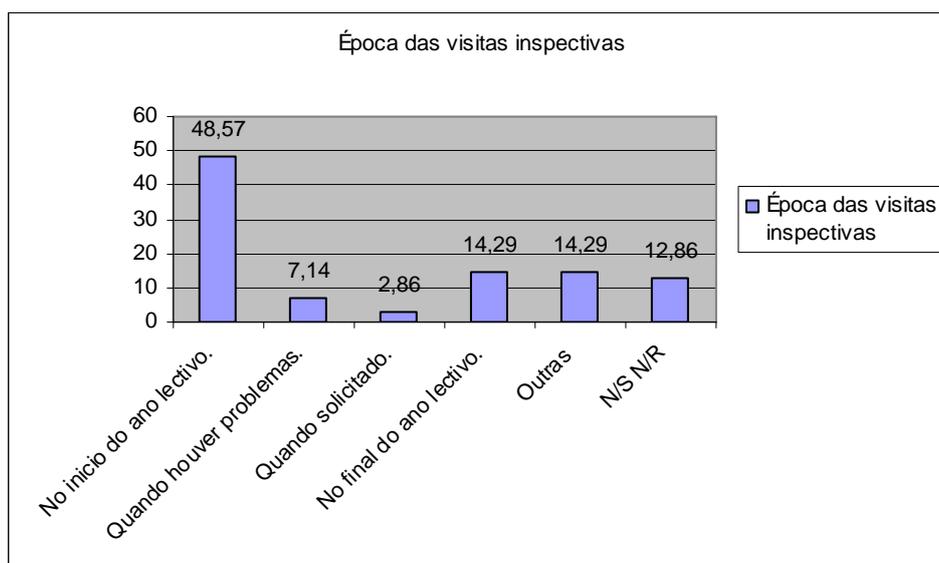


Pela análise do gráfico nº. 7, antes da primeira visita da Inspeção, a sua imagem é vista por 11,11% dos inqueridos como sendo muito boa, 25,93% consideram de boa e 44,44% consideram de razoável, o que significa que a imagem da Inspeção é positiva.

A realização de várias visitas às escolas provoca, nos professores uma nova visão da Inspeção. Pelas informações conseguidas neste estudo, a maioria dos professores visitados pela Inspeção continua com uma imagem positiva da mesma. Verificamos um aumento de valores percentuais referente à muito boa e boa imagem e há uma descida referente a razoável e a péssima e ninguém ficou sem responder a questão.

Podemos concluir que a imagem da Inspeção após várias visitas melhora consideravelmente, subsistindo no entanto, um número pouco expressivo de professores com a imagem péssima da Inspeção mesmo após várias visitas efectuadas.

**Gráfico 8 - época das visitas inspectivas**

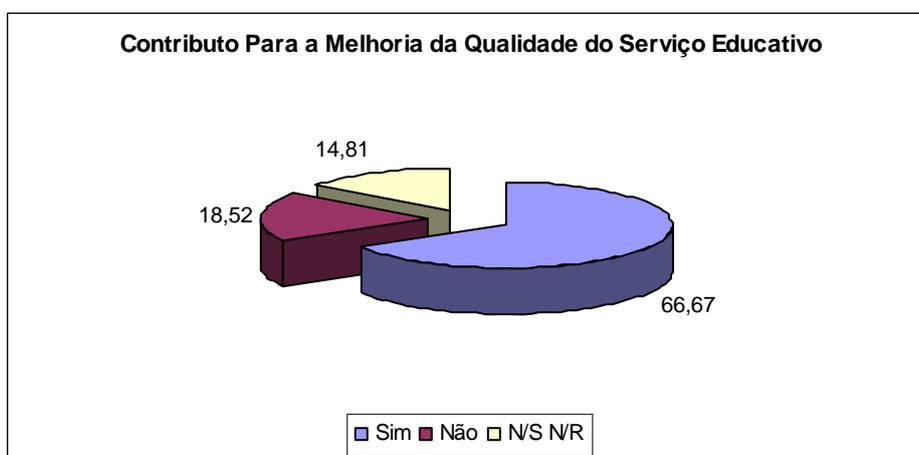


De acordo com o gráfico, 48,57% dos professores deste estudo são de opinião que os inspectores visitam as escolas no início do ano lectivo, 7,14% quando houver problemas, 2,86% quando solicitado, igual percentagem para no final do ano lectivo e outras épocas, o que corresponde a 14,29%. Contudo, 12,86% dos inquiridos não sabem ou não responderam esta questão.

Dessa análise, concluímos que a Inspeção visita as escolas em várias ocasiões e com maior relevância para o início do ano lectivo, época das organizações e do arranque do ano.

*Contribuição da Inspeção para a Melhoria da Qualidade do Serviço Educativo*

**Gráfico 9 - Representação sobre o contributo da Inspeção**



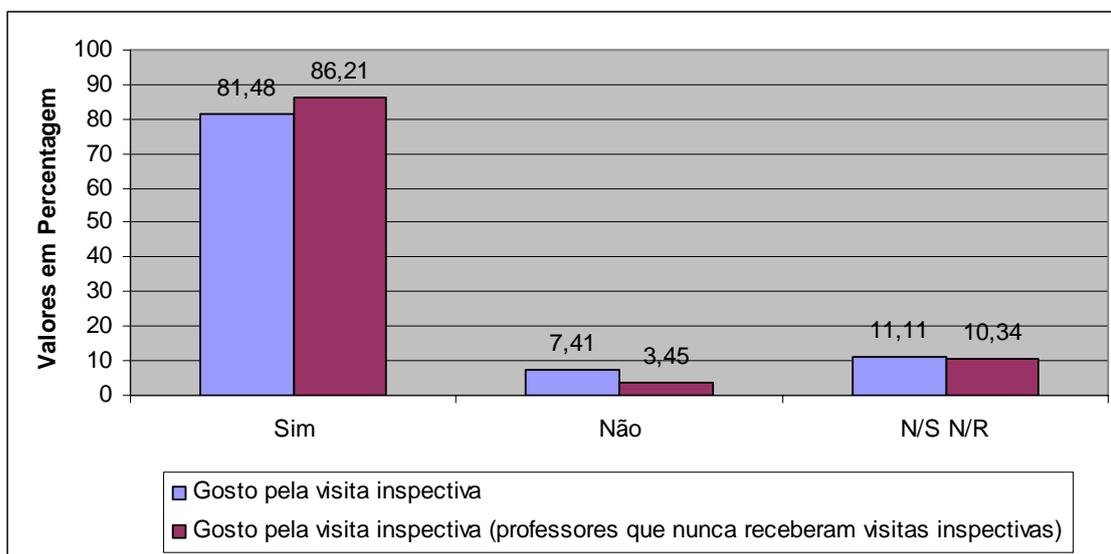
Os dados fornecidos permitem-nos afirmar que os professores reconhecem a contribuição da Inspeção na melhoria de qualidade do serviço da educação, uma vez que 66,67% dos docentes responderam afirmativamente a questão, contudo, 18,52% dos inqueridos consideram que a Inspeção não contribui para melhorar a qualidade do serviço prestado, pois, são aqueles que ainda não conhecem a Inspeção de perto, só ouviram informações da sua actuação.

Há uma percentagem de 14,81% dos inquiridos que não responderam a questão, talvez, porque não conseguiram identificar ou ainda, desconhecem o verdadeiro contributo que a Inspeção tem dado para a melhoria da qualidade do serviço educativo.

*Expectativas dos docentes em relação à visita da Inspeção*

Do estudo realizado, quisemos saber as expectativas dos inquiridos sobre o grau de interesse pelas visitas da Inspeção e a possibilidade daqueles que nunca receberam visitas inspectivas de serem visitados pela Inspeção.

**Gráfico 10 - Expectativas dos docentes em relação à visita da Inspeção**



Pela análise do gráfico, podemos constatar que a maioria se encontra interessada na visita inspectiva, havendo, no entanto, uma percentagem pouco significativa, dos que estão pouco interessados na visita da Inspeção.

Tendo em conta o universo da amostra, dos 27 professores visitados pela Inspeção, 81,48 % confirmaram que gostam da visita inspectiva, apenas uma minoria de 7,41% não gosta de ser visitado pela Inspeção e 11,11% não respondeu a questão.

Se compararmos com os não visitados cujo universo é 29, verificamos que há um aumento em termos de interesse nas visitas da Inspeção e uma diminuição de valores percentuais tanto para os que não gostam de visitas inspectivas como para aqueles que não responderam a questão. O que nos leva a concluir que a presença da Inspeção é bem vinda no seio dos docentes.

#### *1.4. Apresentação dos dados obtidos nas entrevistas*

##### **1. 4.1. Representação dos gestores**

Para os gestores deste estudo, inspector é um profissional que ajuda na melhoria do serviço educativo da escola.

Os gestores deste estudo confirmam ter recebido várias visitas da Inspeção e dois dos inquiridos disseram que neste ano lectivo já receberam visita da Inspeção.

Os gestores afirmaram que as visitas foram encaradas com toda a naturalidade e sentiram-se à vontade, na primeira e outras visitas.

Os nossos entrevistados são de opinião que visitas inspectivas são realizadas no início do ano lectivo para apoiar as escolas na organização do arranque, quando houver problemas nas escolas, no final do ano para acompanhamento das provas finais de avaliação.

Conforme a informação dos entrevistados, normalmente, os inspectores costumam verificar os processos de matrículas dos alunos, com maior incidência para os que vão frequentar a escola pela primeira vez, verificam a legalidade dos documentos de registo dos alunos, fiscalizam as contribuições dos pais para a cantina, controlam os bens móveis e imóveis da escola, fazem apoio técnico quando necessário, em relação à organização do arquivo e à distribuição de turmas aos professores.

No entender dos entrevistados, a atitude dos inspectores é boa, visto que ao detectarem algumas falhas, ajudam na sua correcção e procuram fazer com que as pessoas façam a auto-avaliação das suas rotinas para tomada de medidas de correcção.

Os entrevistados têm as mesmas opiniões que sempre que os inspectores visitam às escolas deixam sugestões de melhoria, tanto para a gestão administrativa e financeira do pólo como nas práticas pedagógicas dos professores. No final da visita fazem a reflexão com os intervenientes e posteriormente, enviam os relatórios com as recomendações deixadas, possibilitando aos gestores introduzirem correcções ou melhorias.

Os gestores afirmaram que sempre receberam muito bem as visitas inspectivas porque sempre trazem uma mais-valia às escolas e que lhes ajudam a crescer profissionalmente, e, foram unânimes em apelar para mais visitas inspectivas.

#### **1.4.2. Representação dos inspectores**

Os nossos entrevistados são de opinião que a Inspeção é um serviço que controla todo o sistema educativo a nível nacional e confirmaram que a Inspeção Geral da Educação tem promovido acções de formação contínua para capacitação de inspectores em várias matérias quais sejam a nível de direito, informática, auditoria administrativa e financeira, avaliação institucional, contabilidade, direitos humanos e cidadania, educação ambiental, a nível da pedagogia de integração e abordagens por competência e na realização de procedimentos disciplinares.

Quanto ao momento de realização das visitas os inspectores deste estudo responderam que as visitas inspectivas se realizam ao longo do ano lectivo com destaque para o início do ano, a fim de acompanhar o arranque do ano lectivo. Confirmaram também que a Inspeção realiza visitas sistemáticas e continuas ao longo do ano para acompanhar o desenvolvimento do processo educativo, realizações de avaliações integradas e abordagens de temas visando a capacitação dos agentes educativos e no final do ano lectivo para acompanhar a realização das provas de avaliação final.

Afirmaram ainda que as visitas inspectivas, normalmente, são realizadas por compromisso à função inspectiva, por solicitação das escolas para resolução de algumas anomalias e apresentação de temas específicos. Referiram ainda que quando há denúncias a Inspeção envia os inspectores às escolas para fazerem averiguações, auditorias e inquéritos.

Na opinião dos entrevistados, as visitas inspectivas são encaradas com algum receio, porque as mesmas tem um carácter de controlo e fiscalização e ninguém gosta de ser

controlado. Afirmaram ainda que quando as escolas enfrentam dificuldades, recorrem à Inspeção para resolução das mesmas e nestas circunstâncias as visitas são bem vindas.

Os inspectores entrevistados são de opinião que durante as visitas às escolas os inspectores desenvolvem diversas tarefas, nomeadamente de fiscalização e controlo da organização educativa, tendo em conta os normativos aplicáveis à educação, de verificação de contas e procedimentos administrativos e de Inspeção para se inteirar do funcionamento geral da instituição escolar. Dão ainda apoio técnico e pedagógico aos órgãos de gestão e professores e deixam sugestões de melhoria.

Na opinião dos entrevistados o contributo da Inspeção é muito diversificado. Retomam-se aspectos focalizados nos relatórios como positivos que devem ser continuados e dos que ainda carecem de melhorias, com sugestões expressas em termos de orientações e recomendações.

No domínio pedagógico, depois da observação das aulas, o inspector convida o professor para a reflexão conjunta da aula, deixando várias ideias para análise e auto-reflexão por parte do professor, com pistas para melhoria do trabalho pedagógico.

No domínio organizativo, os nossos inquiridos são de opinião que ao percorrer as escolas no início do ano lectivo, para controlar as condições dos materiais e equipamentos existentes, ajudando os gestores na organização do espaço e distribuição de turmas, na reflexão das orientações emanadas superiormente e na reformulação de estratégias face aos objectivos da educação, está seguramente, a contribuir para melhoria da qualidade do serviço educativo.

## CONCLUSÃO

Sem menosprezar as várias constatações e conclusões disseminadas pelo texto, destacamos as seguintes:

Os actos de inspeccionar e supervisionar são tarefas difíceis e de grande responsabilidade e pressupõem estilos, atitudes e comportamentos comuns, contêm elementos e métodos semelhantes, e apresentam finalidades convergentes, designadamente a de contribuir para a garantia da qualidade do serviço da educação.

Inspeccionar implica, sobretudo, olhar a diversidade dos contextos, dos problemas e das soluções encontradas em cada escola e, desenvolver uma cultura de auto-avaliação e de reflexão sobre as práticas pedagógicas.

De acordo com os resultados do estudo, concluímos que:

Tanto no plano das concepções teóricas como na prática, é confirmada a contribuição da Inspeção Educativa na melhoria gradual da qualidade dos serviços educativos a nível das escolas básicas, principalmente, quando a acção inspectiva se processa de acordo com os modernos paradigmas da educação que exigem a incorporação de modalidades e técnicas científicas inovadoras para o aperfeiçoamento do serviço educativo.

O carácter policial e repressivo do modelo tradicional da Inspeção, deixou algum resquício que foi identificado, ainda que por denúncia de uma minoria de professores.

O sentimento de receio e de pouco à-vontade manifestado por alguns professores, é o efeito do paradigma tradicional, enquanto que a maioria dos docentes depositam confiança e interesse em relação ao trabalho inspectivo.

Os professores reconhecem a contribuição da Inspeção Educativa na melhoria da qualidade do serviço educativo. Têm, no entanto, opinião bastante crítica em relação a actividade desenvolvida por aquela Instituição de controlo, marcada por uma presença fraca no acompanhamento do trabalho pedagógico dos docentes, que reclamam por mais visitas e com novidades. Deste modo, ficou confirmada a hipótese de que intervenções sistemáticas e contínuas de Inspeção contribuem para a melhoria da qualidade do processo educativo.

A Inspeção através do serviço de controlo, vem contribuindo para a melhoria gradual da qualidade dos serviços prestados, permitindo às escolas a implementação das recomendações resultantes das inspeções podendo igualmente, adequar os procedimentos associados aos sistemas de informação e outros mecanismos de apoio à gestão;

Em épocas mais remotas a figura do inspector era temida pelo corpo docente, hoje ela é solicitada, desejada em sinal da cooperação. Portanto, a realização de várias visitas às escolas provoca, nos professores uma nova visão da Inspeção;

A qualidade da educação é uma missão, que compete a toda a sociedade, a todos os profissionais da educação. Entretanto a contribuição da Inspeção Educativa, designadamente, no seguimento das acções de terreno, na verificação do cumprimento das normas, dos princípios das determinações superiores e no apoio aos professores e outros agentes educativos, é bastante significativa.

### **Limitações**

Não seria de todo razoável concluir este trabalho sem evidenciar alguns constrangimentos experimentados no desenvolvimento do trabalho, constrangimentos esses que se traduzem na escassez de bibliografia sobre o tema e, na dificuldade de obter informações objectivas, isto devido a nossa posição de inspector, levando aos inquiridos a associarem o objecto de estudo com a função do pesquisador.

Outro factor que condicionou a realização do mesmo foi a dificuldade na recepção dos questionários aplicados aos professores em que muitos não entregaram,

Portanto a não recepção de alguns questionários e a eliminação daqueles cujos inquiridos não seguiram as instruções de preenchimento contribuiram para a diminuição da amostra, o que no entanto não afectou a representatividade da mesma;

Alguma ausência da nossa parte no momento da aplicação dos questionários aos professores que, embora pertençam ao mesmo concelho, mas, trabalham e residem em zonas relativamente distantes umas das outras.

### ***Algumas recomendações/sugestões de melhorias***

A pertinência deste estudo para o serviço educativo e para a IGE em particular, demonstra que é necessário ampliar a amostra a nível nacional e a todos os níveis de ensino, de forma a permitir a sua triangulação e, conseqüentemente, um nível de resultado mais aprofundado;

Tendo em consideração os resultados deste estudo, podemos identificar, a par de muitos pontos positivos, algumas oportunidades de melhoria, para os quais consideramos pertinente chamar a atenção tanto das escolas de um modo geral como da Inspeção educativa, formulando algumas sugestões de melhoria em ordem a alcançar os seguintes objectivos que se consideram intimamente ligados:

Promover a qualidade do serviço educativo;

Reforçar a aproximação da Inspeção às escolas.

Deste modo,

A Inspeção-geral da Educação deve ser provida de mais meios humanos e logísticos que lhe permitam, de forma planificada, assegurar uma cobertura mais regular e efectiva às escolas e aos agentes educativos, privilegiando aqueles cujos gestores e professores mais necessitam de acompanhamento;

Feito isso, a Inspeção estará em condições de diversificar a ligação com as escolas, reforçando as modalidades de controlo, velando pelo reforço da pertinência e utilidade da sua acção, em prol da promoção permanente da qualidade do serviço educativo.

As Delegações concelhias e as escolas devem aperfeiçoar os mecanismos de controlo interno de forma permanente e objectiva, de modo a procurar soluções próprias para a melhoria da qualidade do serviço educativo prestado.

Tendo em conta que a acção inspectiva é vista ainda com algum receio, a Inspeção deve divulgar melhor o seu papel, explicando a natureza e os objectivos de controlo na melhoria da qualidade do processo educativo, manifestando a sua disponibilidade em partilhar a sua experiência com os agentes educativos no sentido de ajudá-los na organização do trabalho educativo, assim como na divulgação de experiências bem sucedidas junto das outras escolas.

Considerando que muitas falhas no desempenho das escolas e dos professores ficam a dever-se à falta de informação para o desempenho das suas funções ou atribuições, a IGE e outras estruturas do MEES devem privilegiar a capacitação/comunicação dos gestores e professores, prevenindo, assim, certas falhas ou desvios às normas, e favorecendo a eficácia e eficiência das instituições educativas.

.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALARCÃO, I. (Ed.) (1995). *Supervisão de professores e Inovação educacional*. **Aveiro. Edições CIDInE.**
- BERTRAND, Y. V., P. (1994). *Paradigmas Educacionais*. Lisboa Edições. Instituto Piaget. ISBN 972-9295-65-4.
- COSTA, António, A.(1988), *O papel da Inspeção*, In Comissão de Reforma do Sistema Educativo, *A Gestão do sistema escolar*. M.E., Lisboa.
- CLIMACO, M. (1997), *Auditoria pedagógica. Justificação de um projecto*3.03-caderno 1. Lisboa. IGE.
- LENHARD, Rudolf, (1973). *Fundamentos da supervisão escolar.*, S. Paulo: Manuais de Estudo.
- MORAIS, M. (1989) “*O inspector perante as novas formas de gestão de sistema escolar Modelos de Supervisão*”. Sintra
- OLIVEIRA, L. & SANTIAGO, R. (1991) “*Formação contínua, desenvolvimento pessoal e mudança na escola*”. Porto. Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação.
- REDINHA, J. (1989), “*A Inspeção técnico-pedagógica e a democratização das sociedades escolares*”. *Comunicação apresentada no Encontro Nacional do Sector Pedagógico da Inspeção-Geral de Ensino*. Sintra.
- TUCKMAN, W. B. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: FCG
- YIN, R. (1984). *Case study research: Design and methods*. CA: Newbury Park. Sage.

### Publicações Periódicas

- LOURENÇO DE FARIA, A. (1986), *Conceito e conteúdo da Função de Controlo- Para uma nova imagem da Inspeção de Ensino-Reflexão em torno do perfil do inspector*.
- VARELA, B. (2004). *Manual de Planeamento de Instituições Educativas*. (coleção de textos não editados utilizados na disciplina de Planeamento de instituições educativas) Univ. Jean Piaget.

### Documentos normativos

- Decreto-Lei nº 36/96, de 23 de Setembro. Regula o quadro Privativo do pessoal da Inspeção da Educação.

Decreto-Lei nº 25/2001, de 5 de Novembro – Altera Lei Orgânica do Ministério da Educação.  
Suplemento nº 18 ao BO nº 43, de 30. 10. 1917 -Plano Orgânico da Instrução Pública na  
província de Cabo Verde.

Suplemento nº 14 ao BO nº 52, de 31. 12. 1918 -Plano Orgânico da Instrução Pública na  
província de Cabo Verde (*revisto*).

Documento. *A Inspeção e a Avaliação-Documento do curso de Formação de  
Inspectores, Praia, 1997.*

# Anexo



**Figura 1 – Pólo Educativo Eugénio Tavares**



**Figura 2 – Pólo Educativo de Ponta d'Água**

### Quadros de questões recolhidas junto dos professores dos três pólos em estudo.

Quadro nº1 – sexo

Masculino	11	19,64
Feminino	44	78,57
N/S N/R	1	1,79
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 2 – idade

2. Idade	Frequência	%
25 - 30	22	39,29
31 – 36	19	33,93
37 – 42	7	12,50
43 – 48	6	10,71
49 – 52	2	3,57
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 3-habilitação profissional

	Nº	%
Sem Formação	2	3,57
1ª Fase FEPROF	4	7,14
2ª Fase FEPROF	12	21,43
Magistério Primário	1	1,79
Instituto Pedagógico	35	62,50
N/S N/R	2	3,57
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº4 - tempo de serviço

	Frequência	%
1 a 5	8	14,29
6 a 11	16	28,57

12 a 17	20	35,71
18 a 23	6	10,71
24 a 29	3	5,36
30 a 35	1	1,79
N/S		
N/R	2	3,57
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 5-conceito de inspector

	Nº	%
Polícia da Educação.	0	0,00
Profissional que controla o sistema educativo a nível nacional.	20	35,71
Alguém que atrapalha os outros no seu trabalho.	1	1,79
Profissional que ajuda na melhoria do serviço educativo de escola.	34	60,71
N/S N/R	1	1,79
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 6 – visitas inspectivas

	Frequência	%
Sim	27	48,21
Não	28	50,00
N/S N/R	1	1,79
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 7 – Reacção à primeira visita Inspectiva.

	Frequência	%
Nervoso	6	22,22
À vontade	18	66,67
Com medo	2	7,41
N/S N/R	1	3,70
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 8 – Reacção após varias visitas inspectivas.

	Frequência	%
Nervoso	5	18,52
À vontade	14	51,85
Com medo	0	0,00
N/S N/R	8	29,63
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 9 – tarefa do inspector durante a visita.

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Observou plano de aula.	19	30,65
Fez avaliação do resultado da visita.	12	19,35
Controlou os materiais didáticos.	5	8,06
Apresentou sugestões de melhoria	11	17,74
Analisou os métodos pedagógicos	3	4,84
Verificou as práticas pedagógicas	4	6,45
Outros	6	9,68
N/S N/R	2	3,23
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 10-atitude do inspector durante a visita

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Procurou erros para o relatório da visita.	2	5,41
Estabeleceu boas relações comigo durante a visita.	20	54,05
Identificou boas práticas e prometeu divulgar na escola.	6	16,22
Identificou erros e propôs soluções.	3	8,11
Incitou à minha auto-avaliação.	2	5,41
Outros	2	5,41
N/S N/R	2	5,41
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100,00</b>

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	18	66,67
Não	5	18,52
N/S N/R	4	14,81
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 12 - Imagem do inspector antes da 1ª visita aos professores.

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
--	-------------------	----------

Muito boa	3	11,11
Boa	7	25,93
Rozoável	12	44,44
Péssima	3	11,11
N/S N/R	2	7,41
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 13 – Imagem do inspector após varias visitas

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Muito boa	7	25,93
Boa	16	59,26
Rozoável	3	11,11
Péssima	1	3,70
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

Quadro nº 14 – Gosto pela visita inspectiva.

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	22	81,48
Não	2	7,41
N/S N/R	3	11,11
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,00</b>

Quadro 15 – Gosto pela visita inspectiva na óptica dos que nunca tiveram qualquer contacto com a Inspeção.

Sim	25	86,21
Não	1	3,45
N/S N/R	3	10,34
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>100,00</b>

Quadro 16 – Imagem da Inspeção vista pelos professores que nunca receberam a visita dos inspectores.

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
--	-------------------	----------

Muito boa	5	17,24
Boa	14	48,28
Roçoável	6	20,69
Péssima	0	0,00
N/S N/R	4	13,79
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>100,00</b>

Quadro 17 – época das visitas inspectivas

	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
No início do ano lectivo.	34	48,57
Quando houver problemas.	5	7,14
Quando solicitado.	2	2,86
No final do ano lectivo.	10	14,29
Outros	10	14,29
N/S N/R	9	12,86
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,00</b>