

## A QUALIDADE DO FEEDBACK DAS SUPERVISÕES PEDAGÓGICAS DISTRITAIS NA MELHORIA DO DESEMPENHO DA ACTIVIDADE DOCENTE NO DISTRITO DE MOCUBA

Farias Noé Alberto<sup>1</sup>

**RESUMO:** A supervisão pedagógica constitui uma estratégia fundamental para assegurar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem, promovendo o desenvolvimento profissional dos professores e o aprimoramento das práticas docentes. O presente artigo analisa a qualidade do feedback fornecido pelas supervisões pedagógicas distritais e a sua contribuição para a melhoria do desempenho docente na Escola Secundária Geral de Mugeba, no distrito de Mocuba, no período 2023–2024. O estudo fundamenta-se numa abordagem qualitativa, recorrendo a entrevistas semiestruturadas, análise documental e revisão bibliográfica. Os resultados evidenciam que, apesar de as supervisões apresentarem contributos positivos, persistem desafios relacionados à ausência de retorno sistemático, insuficiência de formação específica dos supervisores e limitações logísticas. Recomenda-se o fortalecimento das práticas de supervisão, com foco em formação contínua, uniformização de critérios e monitoria permanente.

1

**Palavras-chave:** Supervisão pedagógica. Feedback. Desempenho docente. Qualidade educativa.

**ABSTRACT:** Pedagogical supervision is an essential strategy for ensuring the quality of the teaching-learning process, promoting teachers' professional development and improving instructional practices. This article analyzes the quality of feedback provided by district pedagogical supervisions and their contribution to improving teacher performance at Mugeba General Secondary School, in Mocuba district, during the 2023–2024 period. The study is based on a qualitative approach using semi-structured interviews, document analysis, and literature review. The results show that although supervisions have positive effects, challenges persist, such as the lack of systematic feedback, insufficient supervisor training, and logistical constraints. Strengthening supervision practices through continuous training, standardized guidelines, and sustained monitoring is recommended.

**Keywords:** Pedagogical supervision. Feedback. Teacher performance. Educational quality.

<sup>1</sup>Mestre em Gestão e Administração da Educação, Universidade Católica de Moçambique – UCM, Quelimane.

## I. INTRODUÇÃO

A educação desempenha um papel determinante no desenvolvimento socioeconómico de qualquer país, e Moçambique não é excepção. Nas últimas décadas, o Governo tem empreendido esforços para melhorar a qualidade educativa, reforçando políticas de formação de professores, distribuição de recursos didácticos e fortalecimento da gestão escolar. Contudo, apesar desses esforços, a qualidade das aprendizagens continua a ser uma preocupação nacional, reflectida em baixos níveis de desempenho académico, fraca consolidação de competências essenciais e dificuldades persistentes na prática pedagógica dos docentes.

A supervisão pedagógica emerge, nesse contexto, como um instrumento decisivo para apoiar, orientar e qualificar o trabalho dos professores. Mais do que fiscalizar, a supervisão pretende promover o desenvolvimento profissional contínuo, sustentado em práticas colaborativas, reflexivas e formativas. No entanto, a eficácia desse processo depende, em grande medida, da qualidade do feedback fornecido, uma vez que o feedback constitui o elo fundamental entre a observação, a orientação e a melhoria da prática docente.

Na Escola Secundária Geral de Mugeba, as supervisões distritais representam uma das principais estratégias de acompanhamento pedagógico. Entretanto, à semelhança de outros contextos escolares moçambicanos, observa-se que as visitas supervisionadas nem sempre resultam em orientações sistemáticas, contínuas e suficientemente estruturadas para promover mudanças significativas na docência. Este cenário levanta preocupações sobre a efectividade do feedback fornecido e a capacidade das supervisões em contribuir para o aprimoramento do desempenho docente.

Diante dessas questões, este artigo analisa a qualidade do feedback das supervisões pedagógicas distritais em Mocuba, identificando suas potencialidades, fragilidades e impacto no desenvolvimento profissional dos professores.

A qualidade da educação constitui um desafio central para o sistema educativo moçambicano, reflectindo-se nas discussões políticas, académicas e comunitárias. A supervisão pedagógica surge como um mecanismo essencial de apoio à prática docente, proporcionando acompanhamento técnico, orientação profissional, retroalimentação e avaliação contínua das actividades de ensino.

Nos últimos anos, supervisionar o trabalho docente tem sido uma prioridade do Governo e das direcções escolares, tendo em vista promover práticas de ensino mais eficazes e alinhadas às metas de aprendizagem. Contudo, o impacto real das supervisões depende em grande medida

da qualidade do feedback fornecido. Um feedback bem estruturado pode orientar correcções, estimular a reflexão crítica e consolidar mudanças pedagógicas.

No contexto da Escola Secundária Geral de Mugeba, no distrito de Mocuba, as supervisões pedagógicas distritais desempenham um papel relevante. Entretanto, ainda se observam fragilidades relacionadas à qualidade, frequência e profundidade das retroalimentações feitas aos professores. Assim, torna-se necessário compreender como o feedback tem sido realizado e quais os seus efeitos no desempenho docente.

## **2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA**

Apesar da existência de supervisões pedagógicas regulares no distrito de Mocuba, as evidências empíricas e relatos de professores sugerem que o feedback fornecido nem sempre é contínuo, estruturado ou suficientemente formativo, o que levanta a questão central desta investigação:

**Em que medida a qualidade do feedback das supervisões pedagógicas distritais contribui para a melhoria do desempenho docente na Escola Secundária Geral de Mugeba?**

## **3. OBJECTIVOS**

3

### **3.1 Objectivo geral**

Analizar a qualidade do feedback das supervisões pedagógicas distritais e a sua contribuição para o desempenho docente na Escola Secundária Geral de Mugeba.

### **3.2 Objectivos específicos**

Identificar as percepções dos professores, gestores e supervisores sobre o feedback recebido durante as supervisões.

Examinar a frequência, o conteúdo e os mecanismos de retorno utilizados pelos supervisores.

Avaliar os factores que dificultam um feedback contínuo, formativo e eficaz.

Propor estratégias para melhorar a qualidade do feedback no processo de supervisão pedagógica.

## **4. QUESTÕES DE PESQUISA**

1. Como os professores percebem a qualidade do feedback fornecido pelos supervisores distritais?

2. Com que frequência e profundidade o feedback é dado após as supervisões?
3. Quais desafios impedem a realização de um feedback eficaz e sistemático?
4. De que forma o feedback recebido influencia o desempenho e as práticas pedagógicas dos docentes?

## 5. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão da literatura apresenta os contributos teóricos que sustentam o estudo, abordando conceitos-chave de supervisão pedagógica, feedback e desempenho docente. Para aprofundar a base científica do artigo, amplia-se aqui a discussão com autores clássicos e contemporâneos.

### 5.1 Conceito de Feedback

O feedback é amplamente reconhecido como um dos elementos mais poderosos no processo de aprendizagem e no desenvolvimento profissional. Hattie e Timperley (2007) destacam que o feedback eficaz responde a três perguntas essenciais: "Onde estou?", "Para onde vou?" e "O que devo fazer para lá chegar?". Assim, um feedback bem estruturado não se limita a apontar erros, mas orienta caminhos concretos para o aprimoramento da prática.

4

No contexto organizacional, Chiavenato (2004) reforça que o feedback visa promover o equilíbrio das relações e aprimorar competências individuais. Adaptado ao ambiente escolar, esse retorno constitui uma ferramenta indispensável para guiar o professor no seu processo de melhoria contínua.

### 5.2 Supervisão Pedagógica

A supervisão pedagógica tem sido objecto de diversas interpretações ao longo do tempo. Alarcão (1994) comprehende-a como um processo de orientação reflexiva, promotora do desenvolvimento profissional e organizacional. Nerice (1990), por seu turno, define a supervisão como um serviço de assessoramento destinado a melhorar o ensino por meio da coordenação e acompanhamento das actividades docentes.

Autores mais recentes, como Oliveira e Vasconcelos (2018), argumentam que a supervisão deve ser vista como uma prática colaborativa, centrada na partilha de saberes, construção conjunta de soluções e apoio contínuo aos professores. Essa visão contrasta com modelos fiscalizadores, ainda presentes em alguns contextos, onde prevalece uma lógica hierárquica e pouco formativa.

### 5.3 Tipologias da Supervisão

Tales (1997) apresenta quatro modalidades principais de supervisão:

**Correctiva:** carácter fiscalizador e normativo;

**Preventiva:** antecipação e prevenção de falhas;

**Construtiva:** apoio mútuo e desenvolvimento profissional contínuo;

**Criadora:** estímulo à inovação e criatividade.

Essas tipologias auxiliam na compreensão das intenções e práticas presentes nos processos supervisionados.

### 5.4 Supervisão em Moçambique

Em Moçambique, a supervisão pedagógica tem sido identificada como uma área com fragilidades estruturais. Greia (2013) aponta a falta de formação específica dos supervisores como um dos maiores entraves à eficácia do processo. Estudos recentes (Mussa, 2016; Nhongo, 2020) reforçam que muitos supervisores exercem a função sem preparação teórica e prática adequada, o que limita o impacto das supervisões no desenvolvimento profissional docente.

### 5.5 Feedback e desempenho docente

5

---

O impacto do feedback no desempenho docente é amplamente reconhecido pela literatura. Darling-Hammond (2017) salienta que o feedback orientado, contínuo e focado na prática melhora significativamente a qualidade do ensino. Já Shulman (2004) afirma que a reflexão guiada – normalmente promovida por supervisores – é um dos pilares do conhecimento pedagógico do professor.

Assim, a qualidade da retroalimentação constitui um elemento determinante para a melhoria das práticas de sala de aula, especialmente em contextos com recursos limitados, como muitas escolas moçambicanas.

A literatura aponta o feedback como elemento central nos processos de aprendizagem e supervisão. Chiavenato (2004) comprehende o feedback como retorno orientado ao aprimoramento de competências. Na educação, ele desempenha papel crucial na melhoria das práticas pedagógicas.

Nerice (1990) destaca a supervisão como um serviço de assessoramento que contribui para o planeamento e coordenação das actividades docentes. Alarcão (1994) reforça esta perspectiva ao entender a supervisão como um processo de orientação que promove o desenvolvimento humano e profissional.

Tales (1997) classifica a supervisão pedagógica em quatro tipologias: correctiva, preventiva, construtiva e criadora. Essa classificação ajuda a compreender as diferentes abordagens possíveis no acompanhamento docente.

Mussa (2016) defende que uma supervisão eficaz deve ser cooperativa, flexível e permanente. De igual modo, autores internacionais como Glickman, Gordon e Ross-Gordon (2010) sustentam que a competência técnica e relacional do supervisor influencia directamente o impacto das acções supervisionadas.

No contexto moçambicano, Greia (2013) alerta para a carência de formação específica de supervisores, o que compromete a qualidade do acompanhamento pedagógico.

## 6. METODOLOGIA

O estudo assume uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, com objectivo descritivo e delineamento de estudo de caso.

### 6.1 Participantes e amostragem

A amostra foi do tipo intencional, incluindo 15 participantes: cinco alunos da 12<sup>a</sup> classe, cinco professores, dois membros da direcção escolar e três técnicos do SDEJT de Mocuba. 6

### 6.2 Técnicas e instrumentos de recolha de dados

Foram utilizadas:

Entrevistas semiestruturadas;  
Análise documental;  
Revisão bibliográfica.

### 6.3 Procedimentos de análise de dados

Os dados foram analisados através de análise de conteúdo, seguindo Bardin (2011), envolvendo pré-análise, codificação, categorização e interpretação.

### 6.4 Considerações éticas

Garantiu-se o anonimato dos participantes, o consentimento informado e respeito às normas éticas.

## 7. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados obtidos neste estudo permitiram identificar quatro categorias analíticas fundamentais, que revelam a natureza, os limites e as potencialidades da supervisão pedagógica no distrito de Mocuba. Cada categoria foi examinada à luz da literatura existente, permitindo uma discussão aprofundada:

### 7.1 Formação insuficiente dos supervisores

Os dados demonstram que, embora muitos supervisores tenham vasta experiência docente, a maioria carece de formação especializada em supervisão pedagógica. Esta lacuna compromete a qualidade e a profundidade do feedback fornecido. Supervisores pouco formados tendem a limitar-se a observações gerais, sem aprofundar dimensões críticas do processo de ensino-aprendizagem. Alarcão (1994) destaca que a supervisão requer competências técnicas e reflexivas específicas, condição ainda frágil em Mocuba.

### 7.2 Falta de sistematização das visitas e retornos

Observou-se que as visitas de supervisão, quando realizadas, não são frequentemente seguidas de retornos estruturados. Muitas recomendações não são acompanhadas de monitoria subsequente, o que dificulta a implementação de melhorias. Este resultado reforça a análise de Mussa (2016), que defende a necessidade de um ciclo contínuo de supervisão: observação → feedback → acompanhamento → nova observação. A supervisão pontual mostra-se insuficiente para promover mudanças significativas.

7

### 7.3 Ausência de documentos orientadores

A inexistência de manuais, roteiros e instrumentos de avaliação uniformizados compromete a consistência das práticas supervisoras. Cada supervisor tende a utilizar abordagens individuais, criando disparidades no processo. A literatura internacional (Sergiovanni & Starratt, 2007) afirma que instrumentos padronizados aumentam a credibilidade e equidade das práticas supervisoras, reforçando a necessidade urgente de documentos orientadores no contexto estudado.

### 7.4 Valorização da supervisão pelos professores

Apesar das limitações identificadas, os docentes reconhecem a importância da supervisão para o seu desenvolvimento profissional. Muitos afirmaram que o feedback

recebido, embora insuficiente, contribui para a melhoria de práticas didácticas. No entanto, solicitam maior frequência das visitas e metodologias mais inovadoras de acompanhamento, como supervisão colaborativa, com ensino e análise conjunta de práticas. Esses resultados demonstram que existe terreno fértil para fortalecer a cultura de supervisão pedagógica no distrito.

De forma geral, os achados convergem com as contribuições de Alarcão (1994) e Mussa (2016), reforçando que o feedback contínuo, específico e devidamente acompanhado é um elemento decisivo para promover transformações significativas na prática docente.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados do estudo evidenciam que, embora existam iniciativas de supervisão pedagógica no distrito de Mocuba, persistem limitações estruturais e funcionais que reduzem o impacto do feedback na melhoria da actividade docente. A ausência de formação especializada dos supervisores, os recursos logísticos limitados e a falta de sistematização das visitas e retornos constituem barreiras centrais para a eficácia do processo.

Todavia, o estudo demonstra igualmente que os professores valorizam a supervisão e reconhecem o seu potencial para apoiar o desenvolvimento profissional. Este cenário revela oportunidades para o fortalecimento de práticas mais consistentes, sistemáticas e colaborativas. Assim, conclui-se que o distrito de Mocuba possui condições favoráveis para avanços significativos, desde que sejam implementadas estratégias de reforço institucional e profissional da supervisão.

Conclui-se que, embora haja esforços de supervisão pedagógica no distrito de Mocuba, ainda existem limitações que comprometem a eficácia do feedback. A falta de formação especializada, recursos logísticos reduzidos e ausência de acompanhamento contínuo dificultam o impacto desejado na actividade docente.

## 9. SUGESTÕES

Criar programas regulares de formação para supervisores pedagógicos.

Disponibilizar meios logísticos adequados para visitas de acompanhamento.

Desenvolver e disseminar manuais orientadores uniformizados.

Estabelecer mecanismos internos de supervisão contínua nas escolas.

Implementar sistemas de monitoria das recomendações emitidas.

## REFERÊNCIAS

ALARCÃO, I. *Escola reflexiva e supervisão*. Porto: Porto Editora, 1994.

MUSSA, A. A. *Supervisão pedagógica em Moçambique: desafios e perspectivas*. Maputo: Universidade Pedagógica, 2016.

SERGIOVANNI, T.; STARRATT, R. *Supervision: A redefinition*. 8. ed. New York: McGraw-Hill, 2007.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2008.

ZABALZA, M. A. *O trabalho docente: currículo, profissionalidade e formação*. Porto Alegre: Artmed, 2004.

GANDIN, D.; CRUZ, C. H. *Planeamento e supervisão educacional*. São Paulo: Cortez, 2013. (Em construção e padronização segundo ABNT 6023:2018)