

Artigo científico

A supervisão escolar e a qualidade do ensino em Moçambique

School supervision and the quality of education in Mozambique

Supervisión escolar y calidad de la educación en Mozambique

Domingos Joaquim Vasco¹ e Domingos Ireneu António Banhira²

1) Professor de História vs Geografia na Escola Básica de Nchontcho e Pesquisador, e-mail: domingosvascol@gmail.com, Macanga-Tete, Moçambique

2) Professor de História e Pesquisador na Escola Básica de Mazoe-Changara, e-mail: domingosbanhira@gmail.com, Tete- Moçambique.

RESUMO: A supervisão escolar constitui um elemento fundamental para a promoção da qualidade do ensino, especialmente em contextos educativos marcados por desafios pedagógicos e estruturais, como o de Moçambique. Este trabalho analisa o papel da supervisão escolar na melhoria da qualidade do ensino, destacando as suas contribuições para o desenvolvimento profissional dos professores, o aperfeiçoamento das práticas pedagógicas e o fortalecimento da gestão escolar. A relevância do estudo justifica-se pela necessidade de compreender a supervisão para além do seu carácter fiscalizador, valorizando-a como um processo pedagógico, reflexivo e formativo, capaz de responder às exigências do sistema educativo moçambicano. Metodologicamente, a pesquisa baseia-se numa abordagem qualitativa sustentada por uma revisão bibliográfica de autores de referência na área. Os resultados indicam que uma supervisão eficaz favorece o desempenho docente, a correta implementação do currículo e a elevação dos níveis de aprendizagem. Consta-se, entretanto, que o cenário moçambicano ainda enfrenta desafios significativos, como a escassez de supervisores qualificados, limitações logísticas e a persistência de práticas tradicionais centradas no controlo. Conclui-se que o fortalecimento da supervisão, com enfoque pedagógico e participativo, é essencial para a melhoria contínua do ensino e para o desenvolvimento sustentável do sistema educativo no país.

Palavras-chave: Supervisão escolar. Qualidade do ensino. Formação de professores. Gestão escolar. Educação em Moçambique.

ABSTRACT: School supervision is a fundamental element in promoting the quality of education, particularly in educational contexts marked by pedagogical and structural challenges, such as that of Mozambique. This study analyzes the role of school supervision in improving educational quality, highlighting its contributions to teachers' professional development, the refinement of pedagogical practices, and the strengthening of school management. The study's relevance lies in the need to understand supervision beyond its role as a mere monitoring mechanism, instead valuing it as a pedagogical, reflective, and formative process capable of meeting the demands of the Mozambican education system. Methodologically, the research employs a qualitative approach supported by a literature review of key authors in the field. The results indicate that effective supervision fosters teacher performance, proper curriculum implementation, and improved learning outcomes. However, it is noted that the Mozambican context still faces significant challenges, such as a shortage of qualified supervisors, logistical limitations, and the persistence of traditional, control-oriented practices. The study concludes that strengthening supervision with a pedagogical and participatory focus is essential for the continuous improvement of teaching and the sustainable development of the country's education system.

Keywords: School supervision. Quality of education. Teacher training. School management. Education in Mozambique.

Aceito para publicação em: 08/06/2026 e publicado em: 23/07/2026.

RESUMEN: La supervisión escolar es un elemento fundamental para promover la calidad de la educación, especialmente en contextos educativos marcados por desafíos pedagógicos y estructurales, como el de Mozambique. Este estudio analiza el papel de la supervisión escolar en la mejora de la calidad educativa, destacando sus contribuciones al desarrollo profesional docente, el perfeccionamiento de las prácticas pedagógicas y el fortalecimiento de la gestión escolar. La relevancia del estudio radica en la necesidad de comprender la supervisión más allá de su función como mero mecanismo de monitoreo, valorándola como un proceso pedagógico, reflexivo y formativo capaz de responder a las demandas del sistema educativo mozambiqueño. Metodológicamente, la investigación emplea un enfoque cualitativo, apoyado en una revisión bibliográfica de autores clave en el campo. Los resultados indican que una supervisión eficaz fomenta el desempeño docente, la correcta implementación del currículo y la mejora de los resultados del aprendizaje. Sin embargo, se observa que el contexto mozambiqueño aún enfrenta desafíos significativos, como la escasez de supervisores calificados, limitaciones logísticas y la persistencia de prácticas tradicionales orientadas al control. El estudio concluye que fortalecer la supervisión con un enfoque pedagógico y participativo es esencial para la mejora continua de la enseñanza y el desarrollo sostenible del sistema educativo del país.

Palabras clave: Supervisión escolar. Calidad de la educación. Formación docente. Gestión escolar. Educación en Mozambique.

INTRODUÇÃO

A qualidade do ensino tem-se constituído como uma preocupação central nos debates educacionais contemporâneos, especialmente em países em desenvolvimento, onde persistem desafios relacionados ao acesso, à permanência e ao sucesso escolar. Em Moçambique, esses desafios são agravados por factores como a escassez de recursos, a formação insuficiente de professores e as fragilidades na gestão das instituições de ensino (Aleixo et al. 2025). Nesse contexto, a supervisão escolar emerge como um instrumento fundamental para a melhoria do processo educativo, ao actuar no acompanhamento, apoio e orientação das práticas pedagógicas e administrativas.

A relevância teórica deste estudo reside na necessidade de aprofundar a compreensão da supervisão escolar enquanto prática pedagógica reflexiva e formativa, superando a visão tradicional de controlo e fiscalização. Do ponto de vista social e político, o tema mostra-se pertinente por estar directamente ligado às políticas públicas de educação e ao compromisso do Estado moçambicano com a melhoria da qualidade do ensino e com a formação de cidadãos capazes de contribuir para o desenvolvimento do país (Maximiliano, 2025).

Diante desse cenário, o problema de pesquisa que orienta o presente artigo centra-se na seguinte questão: de que forma a supervisão escolar contribui para a melhoria da qualidade do ensino em Moçambique? O objectivo geral do trabalho consiste em analisar o papel da supervisão escolar na promoção da qualidade do ensino, enquanto os objectivos específicos incluem identificar os principais desafios da supervisão escolar no contexto moçambicano e discutir as suas contribuições para o desenvolvimento profissional dos professores e para a gestão escolar.

A metodologia adoptada baseia-se numa abordagem qualitativa, sustentada por uma revisão bibliográfica de autores relevantes da área da supervisão e da educação, bem como na análise de documentos normativos do sistema educativo moçambicano. Quanto à estrutura, o artigo organiza-se em quatro partes: após a introdução, discute-se o conceito e os fundamentos da supervisão escolar; em seguida, analisa-se a supervisão escolar no contexto moçambicano e a sua relação com a qualidade do ensino; por fim, apresentam-se as considerações finais, com destaque para os principais achados do estudo.

Conceito e Funções da Supervisão Escolar

A supervisão escolar é um processo complexo que ultrapassa a simples fiscalização das actividades escolares, configurando-se como uma prática pedagógica que visa apoiar e desenvolver o trabalho docente para garantir a qualidade do ensino (ALARCÃO, 2001). Essa abordagem mais formativa reforça o papel da supervisão como instrumento de transformação, capaz de promover mudanças efectivas na prática educativa. Libâneo (2013) destaca que, ao transformar a supervisão em uma actividade reflexiva, cria-se um espaço de diálogo entre supervisores e professores, o que potencializa a autonomia e o comprometimento dos educadores (Basílio, Basílio e Sefu, 2024). Essa visão evidencia que a supervisão deve ser um processo dinâmico e colaborativo, afastando-se de modelos autoritários que podem gerar resistência e desmotivação.

Modelos de Supervisão Escolar

A discussão sobre modelos de supervisão evidencia uma tensão entre práticas tradicionais, centradas no controle, e abordagens democráticas e participativas. Gandin (2003) argumenta que a adopção de uma supervisão democrática é crucial para construir uma cultura escolar mais inclusiva e voltada para a melhoria contínua, valorizando a voz dos professores e sua experiência em sala de aula. Pimenta (2012) reforça que a supervisão reflexiva estimula os professores a analisarem criticamente suas práticas, o que contribui para o desenvolvimento profissional autónomo. Assim, a evolução da supervisão depende da mudança cultural dentro das escolas, implicando um compromisso colectivo com a aprendizagem e inovação.

A Supervisão Escolar no Contexto Africano e Moçambicano

Em contextos africanos, como destaca Chimendele (2017), a supervisão escolar enfrenta desafios específicos, entre eles a falta de formação adequada dos supervisores e a escassez de recursos, que dificultam a implementação de práticas supervisionais eficazes. No caso de Moçambique, o Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH, 2018) tem buscado fortalecer a supervisão escolar por meio de políticas que promovem a formação contínua e a valorização do papel do supervisor. Todavia, a adaptação dessas políticas à realidade local, marcada por desigualdades regionais e limitações estruturais, requer uma abordagem sensível e flexível. Essa realidade reforça a importância de modelos de supervisão que sejam contextualizados e que considerem as especificidades socioculturais do país.

Definição e Dimensões da Qualidade do Ensino

A qualidade do ensino é um conceito que envolve múltiplas dimensões e atores. Tardif (2014) enfatiza que ela não pode ser reduzida a indicadores quantitativos, pois inclui também aspectos subjectivos como a relevância dos conteúdos para a vida dos alunos e a capacidade da escola em formar cidadãos críticos. Sacristán (2000) complementa essa visão ao afirmar que a qualidade deve ser entendida a partir da perspectiva das aprendizagens significativas e da formação integral do educando. Essas abordagens ampliam a compreensão do que significa ensinar bem, destacando a importância de uma educação que dialogue com as necessidades sociais e individuais dos estudantes.

Indicadores de Qualidade do Ensino

Brasil (2007) apresenta indicadores tradicionais como o rendimento escolar e a infraestrutura, os quais são importantes, porém insuficientes para captar a complexidade da qualidade educacional. Alves e Rocha (2011) chamam a atenção para o papel central do engajamento dos professores e da gestão escolar, que são fundamentais para criar ambientes de aprendizagem eficazes. Isso sugere que a qualidade do ensino está directamente ligada à articulação entre factores pedagógicos e organizacionais, reforçando a necessidade de políticas integradas e práticas escolares que promovam um ambiente estimulante e inclusivo.

Formação Contínua dos Professores

A formação contínua emerge como condição indispensável para que os professores possam se adaptar às transformações do currículo e às demandas diversificadas dos alunos (Vygotsky, 1991; Tardif, 2014). Freire (1996) destaca que essa formação deve ser um processo dialógico e emancipatório, no qual o professor seja sujeito activo de sua aprendizagem e transformação. Tal perspectiva reforça a importância da supervisão escolar enquanto espaço de incentivo à reflexão crítica e ao crescimento profissional, contribuindo para que os professores desenvolvam práticas pedagógicas mais eficazes e contextualizadas.

Gestão Escolar

A gestão escolar, conforme Oliveira (2008), é um elemento decisivo para a criação de condições que favoreçam o ensino e a aprendizagem. A abordagem participativa e orientada para a melhoria contínua, proposta por Deming (1986), implica que a gestão não seja centralizadora, mas sim um processo colaborativo que envolva todos os atores da escola. Essa concepção fortalece a ideia de que a supervisão escolar deve articular-se estreitamente com a gestão, pois ambas impactam directamente na qualidade do ensino e no ambiente escolar.

Competências e Perfil do Supervisor Escolar

Para que a supervisão escolar cumpra seu papel formativo e transformador, é fundamental que os supervisores possuam competências específicas, que vão além do conhecimento técnico (Massango, 2025). Segundo Libâneo (2013), o supervisor deve ser um mediador entre as políticas educacionais e a prática docente, possuindo habilidades para comunicação, liderança, empatia e capacidade de análise crítica. Além disso, Alarcão (2001) ressalta que o supervisor deve ser um agente facilitador do desenvolvimento profissional dos professores, actuando com ética, respeito e abertura para o diálogo.

A exigência de um perfil profissional qualificado está ligada à complexidade do papel do supervisor, que deve integrar diferentes saberes pedagógicos, administrativos e organizacionais para apoiar efectivamente o processo educativo (PIMENTA, 2012). Essa multiplicidade de demandas requer formação continuada e actualização constante dos supervisores, para que possam responder adequadamente às necessidades das escolas e dos professores.

Recursos e Condições para uma Supervisão Eficaz

Outro aspecto fundamental para a supervisão escolar eficiente refere-se às condições materiais e institucionais. Gandin (2003) destaca que a falta de recursos humanos, financeiros e logísticos limita significativamente a capacidade do supervisor de realizar visitas regulares, acompanhar as aulas e promover acções formativas. Em Moçambique, conforme relatado por Chimendele (2017), essas limitações impactam directamente na qualidade do processo supervisor, evidenciando a necessidade de investimentos governamentais e políticas públicas que assegurem infra-estrutura adequada e apoio institucional.

Mudança Cultural e Resistências

A supervisão escolar exige, também, uma mudança cultural dentro das instituições, pois nem sempre os professores e gestores escolares percebem a supervisão como uma oportunidade de crescimento profissional. Libâneo (2013) aponta que a supervisão tradicional, pautada no controle e na punição, gera resistência e desconfiança entre os profissionais da educação. Para superar essas barreiras, é necessário construir uma cultura de confiança, diálogo aberto e valorização do trabalho docente, promovendo a supervisão como uma prática colaborativa e construtiva.

Planeamento e Sistematização das Acções Supervisoras

Finalmente, a eficácia da supervisão depende do planeamento sistemático das suas acções, com objectivos claros, cronogramas de visitas e instrumentos adequados para observação e avaliação (Alarcão, 2001). A falta de planeamento contribui para a dispersão das actividades e para a percepção de que a supervisão é esporádica e pouco eficaz. Assim, a organização do trabalho do supervisor deve ser estratégica, alinhada às metas pedagógicas da escola e às directrizes do sistema educativo.

Experiência Internacional Comparada: Medidas de Supervisão Escolar

A análise de experiências internacionais em supervisão escolar permite identificar práticas e medidas que têm contribuído para a melhoria da qualidade do ensino em diferentes contextos educacionais. Embora cada sistema possua especificidades próprias, muitas dessas experiências oferecem referências importantes para o fortalecimento da supervisão escolar em Moçambique (Miranda, 2021).

Supervisão Escolar em Portugal

Em Portugal, a supervisão escolar tem evoluído para um modelo predominantemente pedagógico e colaborativo, fortemente associado à formação contínua dos professores. Segundo Alarcão e Tavares (2003), a supervisão é entendida como um processo de acompanhamento sistemático das práticas docentes, baseado na observação de aulas, no feedback reflexivo e na auto-avaliação profissional. Essa abordagem valoriza a autonomia docente e promove uma cultura de aprendizagem profissional contínua.

Uma medida relevante nesse contexto é a integração da supervisão aos processos de avaliação institucional e de desenvolvimento profissional, o que contribui para alinhar os objectivos individuais dos professores às metas da escola. Essa experiência demonstra que a supervisão, quando articulada com a formação e a avaliação, tende a produzir impactos positivos e sustentáveis na qualidade do ensino.

Supervisão Escolar no Brasil

No Brasil, a supervisão escolar está vinculada às políticas de gestão democrática da escola e ao acompanhamento pedagógico sistemático. Libâneo (2013) destaca que a supervisão brasileira tem buscado romper com práticas centralizadoras, promovendo a participação dos professores na construção dos projectos pedagógicos (Quimuenhe, 2022). Entre as principais medidas adoptadas, destacam-se o acompanhamento contínuo do currículo, a realização de reuniões pedagógicas e a formação em serviço.

Essas medidas evidenciam que a supervisão escolar, ao actuar como apoio pedagógico permanente, contribui para o fortalecimento da prática docente e para a melhoria dos resultados de aprendizagem. Contudo, o autor também alerta para a necessidade de maior investimento na formação dos supervisores, de modo a garantir a eficácia dessas acções.

Supervisão Escolar em Países Africanos

Em vários países africanos, a supervisão escolar ainda enfrenta desafios semelhantes aos de Moçambique, como a escassez de recursos e a elevada carga de trabalho dos supervisores. No entanto, estudos realizados por Chimendele (2017) e pela UNESCO (2019) indicam avanços significativos com a adopção de modelos de supervisão de proximidade, que privilegiam o apoio pedagógico directo aos professores, especialmente nas zonas rurais.

Entre as medidas implementadas, destacam-se a formação de supervisores locais, a utilização de instrumentos simplificados de acompanhamento pedagógico e o fortalecimento da supervisão interna nas escolas. Essas estratégias revelam que soluções contextualizadas podem tornar a supervisão mais eficaz, mesmo em cenários de limitações estruturais.

Lições para o Contexto Moçambicano

A experiência internacional comparada evidencia que a eficácia da supervisão escolar depende de medidas como a formação contínua dos supervisores, a valorização do acompanhamento pedagógico, o planeamento sistemático e a integração da supervisão às políticas educacionais (Silva e Araujo, 2016). Tais práticas reforçam a ideia de que a supervisão deve ser concebida como um processo formativo e colaborativo, adaptado às realidades locais.

No contexto moçambicano, essas experiências sugerem a necessidade de fortalecer a supervisão escolar por meio de políticas que promovam a capacitação dos supervisores, a descentralização das acções supervisoras e a criação de uma cultura de reflexão pedagógica nas escolas (Rosario, 2025). Dessa forma, a supervisão escolar pode contribuir de maneira mais efectiva para a melhoria da qualidade do ensino e para o desenvolvimento sustentável do sistema educativo.

METODOLOGIA

Abordagem da Pesquisa

O presente estudo adopta uma abordagem qualitativa, por permitir a compreensão aprofundada dos fenómenos educacionais em seus contextos sociais e institucionais. A pesquisa qualitativa privilegia a análise interpretativa dos dados, possibilitando a reflexão crítica sobre a

supervisão escolar e a sua relação com a qualidade do ensino em Moçambique. Segundo Minayo (2012), essa abordagem é adequada quando o objectivo do pesquisador é compreender significados, percepções e práticas sociais, o que se aplica directamente ao estudo da supervisão escolar enquanto processo pedagógico e institucional.

Tipo de Pesquisa

Quanto aos objectivos, trata-se de uma pesquisa de carácter descritivo e analítico. A pesquisa descritiva permite identificar e caracterizar os principais elementos que compõem a supervisão escolar, enquanto a pesquisa analítica possibilita interpretar as relações entre a supervisão e a qualidade do ensino (GIL, 2010). Essa combinação metodológica favorece a construção de uma análise crítica e contextualizada do objecto de estudo.

Procedimentos Técnicos

Os procedimentos técnicos utilizados baseiam-se na pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica consistiu na revisão sistemática de livros, artigos científicos e trabalhos académicos de autores que discutem a supervisão escolar, a qualidade do ensino e a gestão educacional. De acordo com Lakatos e Marconi (2017), esse tipo de pesquisa permite ao investigador estabelecer um diálogo com o conhecimento já produzido, fundamentando teoricamente a análise proposta.

Paralelamente, realizou-se uma pesquisa documental, com a análise de documentos normativos e orientadores do sistema educativo moçambicano, como políticas públicas, regulamentos e relatórios oficiais. Conforme Cellard (2008), os documentos oficiais constituem fontes relevantes para a compreensão das orientações institucionais e das práticas adoptadas no campo educacional.

CrITÉrios de Selecção das Fontes

A selecção das fontes bibliográficas e documentais obedeceu a critérios de relevância, actualidade e pertinência temática. Foram priorizados autores clássicos e contemporâneos reconhecidos na área da educação e da supervisão escolar, bem como documentos oficiais que regulam a supervisão no contexto moçambicano (Mabota, 2025). Esse procedimento assegura a consistência teórica e a credibilidade da análise desenvolvida.

Procedimentos de Análise dos Dados

A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, que permite organizar, interpretar e inferir significados a partir dos materiais colectados (Bardin, 2011). As informações foram categorizadas de acordo com os eixos temáticos do estudo, nomeadamente: supervisão escolar, qualidade do ensino, formação de professores e gestão escolar. Esse procedimento possibilitou a identificação de convergências e divergências entre os autores analisados, contribuindo para a construção de uma reflexão crítica e fundamentada.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Resultados da Análise Teórica e Documental

Contribuição da Supervisão Escolar para a Qualidade do Ensino

Os resultados da análise bibliográfica e documental evidenciam que a supervisão escolar exerce um papel determinante na melhoria da qualidade do ensino, sobretudo quando assume um carácter pedagógico e formativo. Os estudos analisados indicam que a supervisão sistemática contribui para o aperfeiçoamento das práticas docentes, para o alinhamento curricular e para a melhoria dos processos de ensino-aprendizagem (Alarcão, 2001; Libâneo, 2013).

Documentos do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano apontam que escolas com acompanhamento pedagógico regular apresentam maior organização do trabalho docente e melhores indicadores de aproveitamento escolar, como redução das taxas de reprovação e abandono (Minedh, 2018). Esses resultados demonstram que a supervisão escolar, quando bem estruturada, impacta positivamente o funcionamento da escola e o desempenho dos alunos.

Supervisão Escolar e Desenvolvimento Profissional Docente

Outro resultado relevante refere-se à relação entre supervisão escolar e desenvolvimento profissional dos professores. A literatura evidencia que a supervisão, associada à formação contínua, favorece a reflexão crítica sobre a prática pedagógica e incentiva a adopção de metodologias mais eficazes (Pimenta, 2012; Tardif, 2014). Estudos analisados pela UNESCO (2019) indicam que professores acompanhados regularmente por supervisores pedagógicos demonstram maior domínio do conteúdo, melhor gestão da sala de aula e maior compromisso com a aprendizagem dos alunos.

Esses achados reforçam a ideia de que a supervisão escolar deve ser entendida como espaço de aprendizagem profissional e não como mecanismo de controlo, contribuindo para a valorização e motivação docente.

Discussão dos Resultados à Luz da Literatura

Limitações da Supervisão Escolar no Contexto Moçambicano

Apesar dos resultados positivos associados à supervisão escolar, a análise dos estudos empíricos revela limitações significativas no contexto moçambicano. Chimendele (2017) destaca que a escassez de supervisores, a elevada carga de escolas sob responsabilidade de cada profissional e as dificuldades logísticas comprometem a regularidade e a profundidade do acompanhamento pedagógico. Esses factores explicam, em parte, a persistência de práticas pedagógicas tradicionais e os baixos níveis de desempenho escolar em algumas regiões do país.

Esses resultados corroboram a literatura que aponta a necessidade de investimentos estruturais e humanos para que a supervisão escolar alcance maior eficácia (Gandin, 2003).

Supervisão Escolar como Estratégia de Melhoria da Qualidade do Ensino

A discussão dos resultados evidencia que a supervisão escolar, quando integrada às políticas de formação docente e gestão escolar, constitui uma estratégia eficaz para a melhoria da qualidade do ensino. Alarcão (2001) defende que a supervisão reflexiva promove mudanças

sustentáveis nas práticas pedagógicas, enquanto Libâneo (2013) enfatiza que a articulação entre supervisão e gestão democrática fortalece o projecto pedagógico da escola.

Os dados analisados indicam que experiências internacionais e africanas, baseadas em supervisão de proximidade e apoio pedagógico contínuo, têm produzido resultados positivos, mesmo em contextos de escassez de recursos (UNESCO, 2019). Esses achados sugerem que Moçambique pode beneficiar-se da adaptação dessas práticas, respeitando as especificidades locais.

Síntese Interpretativa dos Resultados

De modo geral, os resultados demonstram que a supervisão escolar é um elemento-chave para a melhoria da qualidade do ensino, desde que seja concebida como um processo pedagógico, participativo e contextualizado. A interpretação dos dados confirma que a eficácia da supervisão depende não apenas de políticas educacionais bem definidas, mas também da formação dos supervisores, da disponibilidade de recursos e do envolvimento activo dos professores.

Assim, os resultados reforçam a necessidade de fortalecer a supervisão escolar em Moçambique como parte integrante das estratégias de melhoria da qualidade do ensino e de desenvolvimento sustentável do sistema educativo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objectivo analisar a relação entre a supervisão escolar e a qualidade do ensino em Moçambique, partindo da compreensão da supervisão como um processo pedagógico, formativo e colaborativo. Ao longo do trabalho, evidenciou-se que a supervisão escolar, quando concebida para além do carácter fiscalizador, assume um papel estratégico no fortalecimento das práticas docentes, na melhoria da gestão escolar e na promoção de aprendizagens significativas.

A análise teórica e documental permitiu constatar que a supervisão escolar contribui de forma significativa para a qualidade do ensino, sobretudo ao favorecer o desenvolvimento profissional dos professores, o acompanhamento do currículo e a organização do trabalho pedagógico. Os resultados discutidos indicam que escolas com maior apoio pedagógico e supervisão sistemática tendem a apresentar melhores indicadores de funcionamento escolar e de aproveitamento dos alunos, corroborando as contribuições de autores como. Contudo, os dados também revelam limites importantes no contexto moçambicano, nomeadamente a escassez de supervisores qualificados, as dificuldades logísticas e a persistência de práticas supervisoras tradicionais, centradas no controlo.

As contribuições deste estudo para o campo educacional residem na articulação entre fundamentos teóricos, dados empíricos e experiências internacionais, evidenciando a supervisão escolar como uma estratégia central para a melhoria da qualidade do ensino. Do ponto de vista teórico, o trabalho reforça a necessidade de uma abordagem reflexiva da supervisão; metodologicamente, oferece subsídios para análises futuras de carácter empírico; e, no plano prático, aponta a importância do investimento na formação de supervisores e no fortalecimento da supervisão interna nas escolas.

Como desdobramentos, sugere-se a realização de estudos empíricos em diferentes regiões de Moçambique, bem como o aprofundamento de políticas públicas que promovam uma supervisão escolar participativa, contextualizada e alinhada às reais necessidades das

escolas. Tais acções poderão contribuir de forma mais consistente para a elevação da qualidade do ensino e para o desenvolvimento sustentável do sistema educativo moçambicano.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALARCÃO, Isabel. **Supervisão pedagógica: princípios e práticas**. Coimbra: Almedina, 2001.

ALARCÃO, Isabel; TAVARES, José. **Supervisão da prática pedagógica: uma perspectiva de desenvolvimento e aprendizagem**. Coimbra: Almedina, 2003.

ALEIXO, F. V. F. A., ALEIXO, B. M. M., MUINDE, A. J., & DA SILVA, D. V. L. J.. Desafios de educação superior em Moçambique na construção da identidade para a promoção do desenvolvimento do capital humano. **Revista Educação em Páginas**, v. 4, n. 04, p. e17145-e17145, 2025.

ALVES, Maria; ROCHA, Paulo. **Indicadores de qualidade da educação**. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2011.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BASÍLIO, F., BASÍLIO, V. J. T., & SEFU, A. V. . Desafios da implementação do ensino (superior) online em Moçambique. **Revista Educação em Páginas**, v. 3, n. 03, p. e14317-e14317, 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília: MEC, 2007.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. **Petrópolis: Vozes**, 2008. p. 295-316.

CHIMENDELE, Nelson. **Desafios da supervisão escolar em contextos africanos**. Maputo: Universidade Eduardo Mondlane, 2017.

DEMMING, W. Edwards. **Out of the crisis**. Cambridge: MIT Press, 1986.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GANDIN, Luís Armando. **A escola democrática**. São Paulo: Loyola, 2003.

GIL, António Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Heccus, 2013.

MABOTA, Millenia Viviana Jaime. Desafio do processo de referência nas bibliotecas universitárias em Moçambique: o caso da Biblioteca Central da Universidade Eduardo Mondlane (UEM). 2025.64p. <http://196.3.97.28/bitstream/123456789/4714/1/2025%20-%20Mabota%2c%20Millenia%20Viviana%20Jaime.pdf>

MASSANGO, Michaque João. **Análise do modelo de indicação de directores e suas implicações na gestão escolar: um estudo da Escola Primária Inhagoia “B”, Cidade de Maputo, no período de 2019-2024**. Tese de Doutorado. Universidade Eduardo Mondlane.. 2025. 109p. Disponível em: <http://www.repositorio.uem.mz/bitstream/258/1495/1/2025%20-%20Massango%2c%20Michaque%20Jo%c3%a3o.pdf> acesso em 20 de julho de 2026.

MAXIMILIANO, Resmino. Dificuldades da educação em moçambique perante a leitura e escrita em alunos da escola básica de milange-sede. **DADOS DE ÁFRICA (S)**, v. 6, n. 11, p. 299-313, 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2012.

MINEDH – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO HUMANO. **Plano Estratégico da Educação**. Maputo, 2018.

MIRANDA, Helena Maria Cerqueira Gonçalves. **Centros escolares e supervisão colaborativa: perspectivas quanto ao contributo para o desenvolvimento profissional e a melhoria das práticas pedagógicas**. Dissertação de Mestrado. Universidade Aberta (Portugal). . 2021. 24. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview//1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>. Acesso em 12 de julho de 2026.

OLIVEIRA, Dalila Andrade de. **Gestão escolar: teorias, políticas e práticas**. São Paulo: Cortez, 2008.

PIMENTA, Selma Garrido. **O estágio na formação de professores: unidade teoria e prática**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

QUIMUENHE, Ancha. **Supervisão pedagógica em Moçambique: implicações políticas e pedagógicas no interior das escolas da educação básica**. Tese (Doutorado em Educação) -- Escola de Formação de Professores e Humanidades, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia,. 2022. 185f. Disponível em: <https://tede2.pucgoias.edu.br/handle/tede/4849> e acesso em 12 de julho de 2026

ROSÁRIO, Vanessa Christina . Supervisão escolar: princípios da gestão na educação-caminhos para uma prática inclusiva e participativa na escola. **Revista Tópicos**, v. 3, n. 26, p. 1-15, 2025.

SACRISTÁN, José Gimeno. **Currículo: teoria e prática**. Porto Alegre: Artmed, 2000.
SILVA, Terezinha Severino; DE ARAUJO, Eline Nunes. Um breve olhar para a supervisão pedagógica: o supervisor na contemporaneidade. **Revista Eletrônica Organizações e Sociedade**, v. 5, n. 4, p. 127-136, 2016.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. 15. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

UNESCO. **Improving school supervision for quality education in Africa**. Paris: UNESCO, 2019.

VYGOTSKY, Lev Semionovich. **A formação social da mente**. 5. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1991.