

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE
Extensão de Gurué

Estratégias Adoptadas pelos Gestores Escolares face a Escassez de Livros
Didáticos nas Escolas Primárias do Município de Mocuba.

Estudante: Elisa Belmira Luís Martins – 712230135
Curso: Mestrado em Gestão e Administração
Educativa

Gurué, Maio de 2025

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE
Extensão de Gurué

Estratégias Adoptadas pelos Gestores Escolares face a Escassez de Livros
Didáticos nas Escolas Primárias do Município de Mocuba.

Dissertação a ser submetido à Universidade Católica
de Moçambique - Extensão de Gurué como um
requisitos parcial para a obtenção do título de
Mestrado em Gestão e Administração Educacional

Estudante: Elisa Belmira Luís Martins - 712230135

Orientadora: Prof. Doutora. Bianca Gerente

Gurué, Maio de 2025

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Elisa Belmira Luís Martins, declaro por minha honra, que o presente trabalho constitui o resultado do meu labor individual, sob orientação da minha Supervisora. Declaro ainda, que este trabalho nunca foi apresentado em nenhum outro âmbito para obtenção de qualquer grau acadêmico.

Gurué, aos _____ de _____ de 2025

O candidato (a)

/ Elisa Belmira Luís Martins /

Supervisor (a)

/ Prof. Doutora. Bianca Gerente /

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus, Pai, Filho e Espírito Santo, pela dádiva da vida, pela saúde e por me ter sustentado ao longo desta caminhada acadêmica, permitindo-me chegar até aqui com força e esperança. Foi com fé e coragem que superei os momentos difíceis, e por isso toda a honra e gratidão são para Ele.

Ao meu querido esposo, Zito Jaime Francisco, expresso o meu mais profundo agradecimento pela paciência, compreensão e constante apoio durante todo este percurso. Aos meus filhos, Edson Martins Francisco, Ziniedy Martins Francisco e Edinizer Hilinda da Berta Martins Francisco, agradeço do fundo do coração pelo carinho, incentivo e por entenderem as minhas ausências em nome deste sonho. O amor e apoio da minha família foram fundamentais para que eu nunca desistisse.

Quero também expressar a minha sincera gratidão à minha supervisora, Professora Doutora Bianca Gerente, pela orientação dedicada, pelas palavras de encorajamento e por todo o conhecimento que me transmitiu ao longo deste trabalho. A sua contribuição foi essencial para o desenvolvimento e qualidade desta pesquisa.

Agradeço ainda a todas as pessoas que, de forma direta ou indireta, contribuíram para esta conquista. Cada palavra de incentivo, cada gesto de apoio e cada partilha de experiência foram valiosos para o meu crescimento acadêmico e pessoal.

Por fim, deixo aqui a minha gratidão a todas as instituições e profissionais que facilitaram o acesso às informações necessárias para a realização deste estudo. Sem a colaboração e abertura de cada um, este trabalho não teria sido possível.

DEDICATÓRIA

Agradeço com muito carinho à minha mãe, Berta Linda Alfredo, pelo amor e apoio incondicional ao longo da minha vida. Aos meus irmãos, Ventura da Costa Vale e Ana Paula Alfredo Namaonde, que já partiram, deixo uma homenagem sentida – que descansem em paz. Mesmo ausentes, sei que torceram por mim e acreditaram neste sonho, e por isso esta conquista também lhes pertence.

LISTAS DE ABREVIATURAS

A – Aluno(a)

BL – Bairro Lugela

EB – Escola Básica (Eduardo Mondlane)

EM – Eduardo Mondlane

EP – Escola Primária

G – Gestor(a)

INE – Instituto Nacional de Estatística

MEC – Ministério da Educação e Cultura

MEDH – Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano

NT – Namutabune

ONG – Organização Não Governamental

P – Professor(a)

PDE – Plano de Desenvolvimento da Educação

PEE – Plano Estratégico da Educação

ZIP – Zona de Influência Pedagógica

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1: Resumo das Entrevistas com Gestores Escolares	35
--	----

LISTAS DE TABELAS

Tabela 1: Distribuição dos Participantes por Escola	29
Tabela 2: Codificação dos Participantes por Escola e Categoria	34
Tabela 3: Avaliação da Disponibilidade de Livros Didáticos pelos Professores	39
Tabela 4: Estratégias Utilizadas pelos Professores para Compensar a Falta de Livros Didáticos.....	40
Tabela 5: Eficácia das Estratégias Adotadas pela Gestão Escolar	41
Tabela 6: Distribuição dos Livros Disponíveis para os Alunos	42
Tabela 7: Impacto da Ausência de Livros no Planificação das Aulas.....	43
Tabela 8: Impacto Negativo da Falta de Livros no Aprendizado.....	44
Tabela 9: Alternativas Sugeridas pelos Professores para Melhorar o Ensino	45
Tabela 10: Disponibilidade de Livros Didáticos para Cada Disciplina	46
Tabela 11: Como os Alunos Usam os Livros na Escola	47
Tabela 12: Acções dos Alunos Quando Não Há Livro para Estudar	48
Tabela 13: Capacidade de Aprender sem Livros para Cada Matéria	49
Tabela 14: Sugestões dos Alunos para Melhorar a Falta de Livros	49

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1: Vista frontal da EB- Eduardo Mondlane	74
Figura 2: Vista frontal da EP-NAMUTABUNE	75
Figura 3: Vista frontal da EB-Bairro Lugela.....	75
Figura 4: Mapa 3/3 de distribuição de livros dos alunos EB- Eduardo Mondlane	76
Figura 5: Mapa 3/3 de distribuição de livros dos alunos EP-NAMUTABUNE	77
Figura 6: Mapa 3/3 de distribuição de livros dos alunos EB-Bairro Lugela.....	78
Figura 7: Credencial de recolha de dados na EB- Eduardo.....	79
Figura 8: Credencial de recolha de dados na EP-NAMUTABUNE	80
Figura 9: Credencial de recolha de dados na EB- Eduardo Mondlane	81

LISTAS GRÁFICOS

Gráfico 1: Avaliação da Disponibilidade de Livros Didáticos pelos Professores.....	39
Gráfico 2: Estratégias Utilizadas pelos Professores para Compensar a Falta de Livros Didáticos.....	40
Gráfico 3: Eficácia das Estratégias Adotadas pela Gestão Escolar	41
Gráfico 4: Distribuição dos Livros Disponíveis para os Alunos.....	42
Gráfico 5: Impacto da Ausência de Livros no Planificação das Aulas	43
Gráfico 6: Impacto Negativo da Falta de Livros no Aprendizado	44
Gráfico 7: Alternativas Sugeridas pelos Professores para Melhorar o Ensino.....	45
Gráfico 8: Disponibilidade de Livros Didáticos para Cada Disciplina	46
Gráfico 9: Como os Alunos Usam os Livros na Escola	47
Gráfico 10: Acções dos Alunos Quando Não Há Livro para Estudar.....	48
Gráfico 11: Sugestões dos Alunos para Melhorar a Falta de Livros	50

RESUMO

A presente dissertação tem como tema as estratégias adoptadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didácticos nas escolas primárias do Município de Mocuba. O estudo teve como objectivo geral analisar estratégias usadas pelos gestores escolares face a escassez de livros didácticos nas escolas primárias do Município de Mocuba. Adoptou-se uma abordagem mista, ancorada no paradigma interpretativo, recorrendo ao estudo de caso múltiplo e combinando técnicas de recolha de dados qualitativos (entrevistas, observação) e quantitativos (questionários) e análise documental. Teve uma amostra não probabilística intencional composta por gestores, professores e alunos das Escola Básica Eduardo Mondlane, Escola Primária de Namutabune e Escola Básica de Bairro Lugela. Os resultados revelaram que os gestores aplicam estratégias diversas, como a partilha de livros entre alunos, produção de materiais alternativos e mobilização da comunidade educativa. Contudo, constatou-se que estas estratégias, embora relevantes, apresentam eficácia limitada devido à persistência de condições estruturais adversas. Conclui-se que, para além do esforço local dos gestores, é necessária uma acção mais ampla e integrada por parte das autoridades educacionais, de modo a garantir equidade no acesso aos recursos didácticos e melhoria efectiva da qualidade do ensino nas zonas afectadas pela escassez.

Palavras-chave: Gestão escolar; livros didácticos; ensino-aprendizagem.

ABSTRACT

This dissertation focuses on the strategies adopted by school administrators in response to the shortage of textbooks in primary schools in the municipality of Mocuba. The study aimed to analyze strategies used by school administrators in response to the shortage of textbooks in primary schools in the municipality of Mocuba. A mixed approach was adopted, anchored in the interpretative paradigm, using the multiple case study and combining qualitative (interviews, observations), quantitative (questionnaires) data collection techniques and document analysis. The study used a non-probabilistic, intentional sample composed of administrators, teachers and students from the Eduardo Mondlane, Namutabune and Bairro Lugela Primary Schools. The results revealed that administrators apply various strategies, such as sharing books among students, producing alternative materials and mobilizing the educational community. However, it was found that these strategies, although relevant, have limited effectiveness due to the persistence of adverse structural conditions. It is concluded that, in addition to the local efforts of managers, broader and more integrated action by educational authorities is necessary to ensure equity in access to educational resources and effectively improve the quality of education in areas affected by shortages.

Key-words: School management; textbooks; teaching-learning.

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA	iii
AGRADECIMENTOS	iv
DEDICATÓRIA	v
LISTAS DE ABREVIATURAS	vi
LISTAS DE QUADROS	vii
LISTAS DE TABELAS.....	viii
LISTAS DE FIGURAS	ix
LISTAS GRÁFICOS.....	x
RESUMO.....	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUÇÃO	1
Problematização.....	3
Objectivo da Investigação.....	5
Objectivo geral	5
Objectivos específicos.....	5
Questões de Investigação	5
Justificativa	5
Estrutura da dissertação	6
CAPÍTULO I: QUADRO TEÓRICO	8
1.1 Revisão da Literatura Teórica.....	9
1.1.1 Conceitos de Gestão Escolar	9
1.1.2. Conceito de Livro escolar ou didáctico.....	12
1.1.3 Políticas Públicas de Livros Escolares	13
1.1.4 A Importância dos Livros Didáticos no Processo de Ensino-Aprendizagem	14
1.2. Revisão da Literatura Empírica	16
1.2.1 Pesquisa e Estudos de Caso Internacionais sobre Escassez de Livros Didáticos...	16
1.2.2. Impacto da Escassez de Livros Didáticos no Processo de Ensino-Aprendizagem .	18
1.2.3 Estratégias implementadas no Processo de Ensino-Aprendizagem face à falta do livro escolar e sua eficácia	20
1.3 Revisão da Literatura Focalizada.....	22

1.3.1. Contexto Moçambicano	22
CAPÍTULO II: METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO	25
2.1. Paradigma da Investigação	25
2.2. Tipo de Estudo	26
2.2.1 Quanto abordagem	26
2.2.2 Quanto Objectivos.....	26
2.2.3 Quanto a Natureza.....	27
2.2.4 Quanto a Procedimento técnico.....	28
2.3 Participantes/Amostra	29
2.4 Técnicas e instrumentos de recolha de dados	30
2.4.1 Entrevistas Semiestruturadas.....	30
2.4.2 Questionários.....	31
2.4.3 Observação Participante	Erro! Marcador não definido.
2.4.4 Análise Documental	31
2.5 Limitações do Estudo.....	32
2.6 Caracterização do Local/Instituição.....	32
2.6.1 Escola Básica Eduardo Mondlane.....	32
2.6.2 Escola Primária de Namutabune	33
2.6.3 Escola Básica de Bairro Lugela	33
2.7 Considerações Éticas	33
CAPÍTULO III: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
3.1. Organização dos Dados e Sua Análise	35
3.1.1. Quadros em Dados Qualitativos das Entrevistas de Gestores Escolares	35
3.1.2. Tabelas em Dados Quantitativos dos Questionários dos Professores	39
3.1.3. Dados Quantitativos dos Questionários dos Alunos	46
3.2. Interpretação dos Resultados	50
3.2.1 Identificação das Estratégias	50
3.2.2 Descrição das Estratégias	52
3.2.3 Avaliação da Eficácia.....	53
3.2.4 Sugestões de Melhoria	55
CONCLUSÕES.....	56

Conclusões	56
Recomendações	60
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
APÊNDICES	68
ANEXOS	73

INTRODUÇÃO

A educação constitui um dos pilares fundamentais para o desenvolvimento socioeconómico de qualquer nação, sendo reconhecida como um direito humano essencial e como motor de transformação social. Em Moçambique, país que ainda enfrenta significativos desafios estruturais no seu sistema educativo, a qualidade do ensino nas escolas primárias é frequentemente comprometida pela escassez de recursos didáticos essenciais. Entre estes recursos, destaca-se o livro didático, ferramenta pedagógica indispensável que orienta o processo de ensino-aprendizagem, fornecendo conteúdos estruturados e adequados ao nível de desenvolvimento cognitivo dos alunos.

Esta pesquisa científica com o tema "Estratégias Adoptadas pelos Gestores Escolares face à Escassez de Livros Didáticos nas Escolas Primárias do Município de Mocuba", foi realizada no âmbito do programa de mestrado em Gestão e Administração Educacional. O estudo visou de forma mais detalhada perceber como as estratégias desenvolvidas pelos gestores escolares face à escassez de livros didáticos impactam no processo de ensino-aprendizagem, ou seja, no modo como os professores ensinam e no modo como os alunos percebem, interagem ou melhor produzem conhecimentos científicos, quando as escolas aplicam estratégias específicas para superar tal desafio.

A gestão escolar se caracteriza por ser um processo que visa dotar os gestores educacionais de habilidades específicas para exercer a liderança pedagógica e administrativa para além do conhecimento técnico-científico que eles ostentam. Estes devem se apropriar de forma adequada de métodos e técnicas comprovadas cientificamente para uso na gestão dos recursos disponíveis ou em qualquer situação que se vivencie no processo educativo.

No contexto específico do Município de Mocuba, a ZIP Nº 03 Mocuba Sede, que engloba as Escolas Primárias de Eduardo Mondlane, Namutabune e Bairro Lugela, apresenta características que a tornam particularmente relevante para este estudo. Porém estas escolas representam um conjunto de instituições com diferentes realidades, sendo diversas, pois cada uma enfrenta níveis distintos de escassez de livros didáticos, onde se busca compreender as estratégias adoptadas pelas suas lideranças, sendo assim uma oportunidade importante para análise comparativa deste desafio comum.

Os gestores escolares, enquanto principais responsáveis pela administração e liderança das instituições educativas, enfrentam o desafio diário de garantir condições adequadas para o processo de ensino-aprendizagem, mesmo com recursos limitados. Ainda na mesma ordem de ideia, a sua capacidade de mobilizar recursos, implementar estratégias inovadoras e estabelecer parcerias com a comunidade e outras instituições torna-se fundamental para mitigar os efeitos negativos da escassez de livros didáticos no desenvolvimento educacional dos alunos.

O problema da escassez de livros didáticos nas escolas primárias moçambicanas é multifacetado e complexo, envolvendo questões que vão desde a produção e distribuição destes materiais até às políticas educacionais e à gestão dos recursos disponíveis. Segundo dados do Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (2020), a relação livro-aluno no ensino primário em Moçambique ainda está muito aquém do ideal, com muitas escolas a apresentarem rácios superiores a 5 alunos por livro em disciplinas fundamentais. Este cenário é particularmente grave nas regiões mais afastadas dos centros urbanos, onde os desafios logísticos e os constrangimentos orçamentais são mais acentuados.

A literatura especializada tem demonstrado que a disponibilidade adequada de livros didáticos está directamente relacionada com o desempenho académico dos alunos, especialmente nos níveis iniciais de escolaridade. Estudos realizados em diversos contextos internacionais, como os de Heyneman et al. (2016) e Glewwe et al. (2019), evidenciam correlações positivas entre o acesso a materiais didáticos apropriados e os resultados de aprendizagem. Em Moçambique, investigações como as de Castiano (2018) e Basílio (2021) corroboram estes resultados, destacando a importância dos livros didáticos no contexto específico do sistema educativo nacional.

Quanto ao desenho metodológico, esta é uma pesquisa qualitativa, pertencente ao paradigma interpretativo, que se materializou por meio de um estudo de caso múltiplo, empregando-se técnicas de recolha e análise de dados como entrevista, observação, codificação, categorização e busca de credibilidade, tendo em atenção as considerações éticas e o cronograma traçado, para que se pudesse obter dados pertinentes e fidedignos sobre as estratégias adoptadas pelos gestores escolares.

O estudo encontra-se estruturado em cinco capítulos principais. O primeiro capítulo apresenta o enquadramento teórico, explorando conceitos fundamentais relacionados com a gestão escolar, a importância dos livros didáticos no processo de ensino-aprendizagem e as

particularidades do contexto educacional moçambicano. O segundo capítulo detalha a metodologia de investigação, justificando as escolhas metodológicas e descrevendo os procedimentos de recolha e análise de dados. O terceiro capítulo apresenta os resultados da investigação, analisando as estratégias identificadas e discutindo as suas implicações para a prática educativa. Por fim, o último capítulo apresenta as conclusões do estudo, sintetizando as principais descobertas e propondo recomendações para a melhoria das práticas de gestão escolar.

Nesta perspectiva, esta dissertação de mestrado possibilitou uma maior reflexão por parte dos gestores escolares sobre as estratégias face à escassez de livros didáticos e que possa também encorajar a implementação dessas práticas em outras escolas de modo a padronizar as estratégias de gestão e os resultados esperados dos gestores escolares em Mocuba ou quem sabe em Moçambique.

Problematização

Percebe-se que é imperioso que os gestores escolares no exercício de suas funções sejam dotados de estratégias eficazes para auxiliar na gestão dos recursos didáticos limitados que as suas instituições possuem, assim sendo interessa-nos pesquisar como essas estratégias adoptadas pelos gestores face à escassez de livros didáticos impactam de facto no processo de ensino-aprendizagem de forma real.

A escassez de livros didáticos nas escolas primárias de Moçambique é um problema que se insere em um contexto mais amplo de desafios enfrentados pelo sistema educacional do país. A educação, reconhecida como um direito fundamental e um pilar essencial para o desenvolvimento social e económico, encontra-se comprometida pela falta de recursos adequados, especialmente materiais didáticos. Portanto, a não disponibilidade suficiente de livros didáticos ou falta do desenvolvimento de estratégias eficazes pelas escolas primárias em Moçambique inquietam o sector da educação básica em particular, e em geral toda comunidade educativa e não só.

Percebe-se que a gestão eficaz dos recursos didáticos constitui um interveniente de extrema importância para melhoria do processo de ensino-aprendizagem, ou seja, melhoria do desempenho tanto dos professores quanto dos alunos, o que culmina com vantagens para todo o sistema educativo. Por sua vez, Freire (1996), salienta que a formação de uma consciência

crítica e a autonomia dos educadores são fundamentais para enfrentar as dificuldades no ambiente escolar. Ainda na mesma ordem de ideia, Lacerda (2000) destaca que:

A gestão eficaz dos recursos educacionais é vital para garantir que os alunos tenham acesso ao conhecimento necessário para seu desenvolvimento. As lideranças escolares precisam não apenas identificar as lacunas existentes, mas também implementar estratégias inovadoras para superá-las.

Nota-se que a disponibilidade de livros didáticos constitui um pilar para a actividade educativa, porém partindo desse pressuposto a nossa pesquisa se inicia pela necessidade de compreender por meio de uma pesquisa empírica como de facto as estratégias adoptadas pelos gestores impactam, afectam ou que mudanças trazem para o processo de ensino-aprendizagem, como estas vão afectar os professores, os alunos, os conteúdos, bem como a forma de planear as aulas e os métodos usados em sala de aulas.

A problemática da escassez de livros didáticos não é apenas uma questão logística; ela reflecte desigualdades estruturais no acesso à educação de qualidade. Estudos anteriores indicam que a falta de materiais didáticos adequados está associada a baixos índices de desempenho escolar e à desmotivação tanto de alunos quanto de professores. O gestor escolar, nesse contexto, enfrenta o desafio não apenas de gerir a escassez, mas também de encontrar soluções criativas e sustentáveis que garantam o acesso aos recursos educacionais necessários.

Pesquisas realizadas em torno da temática da escassez de livros didáticos revelam que muitos gestores escolares adoptam abordagens colaborativas para enfrentar esses desafios. Oliveira (2022) aponta que parcerias com comunidades locais e organizações não governamentais têm sido uma estratégia eficaz para aumentar o acesso a materiais didáticos. Além disso, estudos como os de Pires (2019) mostram que a implementação de políticas públicas voltadas para a distribuição equitativa de recursos pode ter um impacto significativo na melhoria do desempenho escolar.

Por esta razão foi seleccionado o Município de Mocuba, especificamente a ZIP Nº 03 Mocuba Sede, com intuito de entender as estratégias adoptadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didáticos, uma vez que as escolas da região enfrentam diferentes níveis deste desafio, sendo realizadas várias tentativas de superação ao longo dos anos lectivos.

E para tal formulamos a seguinte pergunta:

- *Quais são as estratégias usadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba?*

Objectivo da Investigação

Objectivo geral

- Analisar as estratégias usadas pelos gestores escolares face a escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba.

Objectivos específicos

- Identificar as estratégias utilizadas pelos gestores escolares para enfrentar a escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba
- Descrever as estratégias adoptadas pelos gestores escolares para mitigar a escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba;
- Avaliar a eficácia das estratégias implementadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba;

Questões de Investigação

- Quais estratégias são utilizadas pelos gestores escolares para enfrentar a escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba?
- Como são implementadas as estratégias adoptadas pelos gestores escolares para mitigar a escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba?
- Qual é a eficácia das estratégias implementadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba?

Justificativa

No decorrer do mestrado em Gestão e Administração Educacional pode-se ver o quão relevante é a gestão de recursos educacionais, principalmente quando se observa a realidade das escolas primárias em Moçambique. Durante a experiência como estudante, e autora pude reflectir sobre a situação das escolas do município de Mocuba, onde a falta de livros didáticos é uma realidade que afecta directamente a qualidade do ensino. Esta situação fez-me como autora reflectir sobre como os gestores escolares lidam com esta dificuldade no dia-a-dia das suas escolas.

A escolha do tema "Estratégias Adoptadas pelos Gestores Escolares face à Escassez de Livros Didácticos nas Escolas Primárias do Município de Mocuba" baseou-se na necessidade de compreender como os gestores escolares enfrentam a falta de materiais didácticos. Esta situação não é apenas um problema administrativo, mas representa um desafio que compromete o direito à educação de qualidade para muitas crianças, conforme o embasamento da UNESCO (2019):

“A disponibilidade adequada de materiais didácticos constitui condição essencial para garantir a aprendizagem eficaz e equitativa em qualquer sistema educacional. Esta posição fundamenta-se em extensas pesquisas internacionais que demonstram correlações significativas entre o acesso a recursos pedagógicos apropriados e os resultados académicos obtidos pelos alunos” (p.45).

Reforça o Plano Estratégico da Educação 2020-2029, elaborado pelo Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (2020), sobre a relevância do acesso a materiais didácticos, dizendo:

“O acesso equitativo a materiais didácticos para todos os estudantes do ensino primário constitui prioridade estratégica para garantir a qualidade educacional no país. As escolas primárias devem ter condições materiais adequadas para proporcionar educação de qualidade aos seus alunos” (p.67).

Desta forma nos interessa analisar o impacto das estratégias adoptadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didácticos. Pois, é importante compreender como estes profissionais desenvolvem soluções criativas para contornar as limitações de recursos, e como estas estratégias influenciam o processo de ensino-aprendizagem. Como consequência, este estudo permitiu conhecer até que ponto as estratégias adoptadas pelos gestores influenciam a qualidade do ensino nas escolas primárias do município de Mocuba.

Este estudo auxiliará os leitores na qualidade de gestores educacionais, policymakers e outros profissionais da educação, a compreender melhor as realidades enfrentadas pelas escolas e a adoptar estratégias semelhantes ou ajustar tendo em conta as reflexões oriundas desta pesquisa. Pode também auxiliar outros leitores que tiverem acesso a este trabalho, como formadores de professores e académicos, na compreensão das dinâmicas de gestão escolar em contextos de escassez de recursos. Portanto, outra utilidade que prova a relevância deste estudo é o seu uso como referência bibliográfica de suporte e consulta para futuros estudos sobre gestão educacional em Moçambique.

Estrutura da dissertação

A estrutura da dissertação é organizada para oferecer uma análise abrangente e sistemática dos desafios enfrentados pela liderança escolar na superação da escassez de livros didácticos nas escolas primárias em Mocuba. A dissertação inicia-se com uma Introdução, onde o tema central

é apresentado, ressaltando a relevância da escassez de livros didáticos no contexto educacional moçambicano. Nesta seção, a problematização contextualiza a situação atual das escolas primárias, descrevendo a temática de forma teórica e do geral ao específico. A introdução também aborda pesquisas realizadas sobre o tema e formula a pergunta de partida que guiará toda a investigação. Além disso, são delineados os objetivos da investigação, que incluem um objetivo geral e três objetivos específicos: um objetivo exploratório, um objetivo descritivo e um objetivo explicativo, seguidos pelas questões de investigação que orientam o foco do estudo.

O Capítulo I é dedicado ao quadro teórico da pesquisa, dividido em três seções principais. A seção de Literatura Teórica revisa conceitos fundamentais sobre liderança escolar, gestão educacional e a importância dos materiais didáticos no processo de ensino-aprendizagem. Em seguida, a Literatura Empírica analisa estudos anteriores que investigaram problemas semelhantes em contextos variados, proporcionando uma base comparativa para a pesquisa atual. Por fim, a seção de Literatura Focalizada concentra-se em pesquisas específicas relacionadas à realidade das escolas primárias em Moçambique, enfatizando as particularidades locais que influenciam a disponibilidade e o acesso aos livros didáticos.

O Capítulo II aborda a metodologia da investigação, detalhando o paradigma que orienta o estudo e o tipo de pesquisa realizada. Esta seção inclui informações sobre a abordagem (qualitativa ou quantitativa), os objetivos do estudo, a natureza da pesquisa (aplicada ou básica) e os procedimentos técnicos utilizados na coleta de dados. A descrição dos Participantes/Amostra fornece detalhes sobre os indivíduos envolvidos no estudo e justifica o processo de amostragem adotado. Além disso, as Técnicas e Instrumentos de Recolha de Dados explicam como as informações serão coletadas, enquanto as Limitações do Estudo identificam possíveis restrições que podem afetar os resultados. Por último, a caracterização do local da investigação e as questões éticas abordam aspectos importantes para garantir a integridade da pesquisa e o respeito aos direitos dos participantes. Essa estrutura visa garantir uma abordagem sistemática que permita uma compreensão clara dos desafios enfrentados pela liderança escolar na superação da escassez de livros didáticos nas escolas primárias em Mocuba.

CAPÍTULO I: QUADRO TEÓRICO

O presente capítulo tem como objectivo apresentar o enquadramento teórico que sustenta a investigação, procurando fundamentar os principais conceitos relacionados com a gestão escolar e a escassez de livros didácticos nas escolas primárias. A abordagem teórica permite não só compreender as bases conceptuais do estudo, mas também analisar experiências e práticas já desenvolvidas noutros contextos, tanto internacionais como nacionais.

A estrutura do capítulo organiza-se em três secções principais: literatura teórica, literatura empírica e literatura focalizada, que se complementam entre si para oferecer uma visão ampla e aprofundada da problemática em estudo.

Literatura Teórica

Nesta primeira secção são explorados os principais conceitos e teorias relacionadas com a gestão escolar, a utilização de recursos didácticos e, em particular, o papel do livro didáctico no processo de ensino-aprendizagem. Aborda-se ainda a função do gestor escolar na administração dos recursos disponíveis, bem como as estratégias que podem ser adoptadas em contextos de escassez. São mobilizados contributos de autores clássicos e contemporâneos que reflectem sobre a gestão educacional e os desafios da escola pública.

Literatura Empírica

A segunda secção centra-se em estudos de caso e investigações empíricas realizadas em contextos educativos que enfrentam desafios semelhantes, com especial enfoque em países africanos e outras regiões onde a escassez de materiais didácticos representa uma realidade constante. Através da análise de diversas pesquisas, pretende-se identificar estratégias efectivas implementadas por gestores escolares, os seus impactos no desempenho escolar e as lições que podem ser extraídas para o caso moçambicano.

Literatura Focalizada

Por fim, esta secção apresenta uma revisão da produção científica realizada especificamente em Moçambique, com destaque para estudos académicos (teses, dissertações, artigos e monografias) que abordam a escassez de livros didácticos e a gestão escolar nas escolas primárias.

1.1 Revisão da Literatura Teórica

1.1.1 Conceitos de Gestão Escolar

Timana (2022) destaca que a palavra “*gestão*” tem múltiplos sentidos, pelo que é essencial adaptá-la ao contexto onde é aplicada para que possa revelar o seu significado real (p.7). Em termos simples, isto significa que o conceito de gestão varia conforme o ambiente, e só faz sentido quando ajustado à realidade onde é usado.

Cury (2002) explica que a origem da palavra gestão está ligada à ideia de conservar e manter estruturas, muitas vezes de forma autoritária, envolvendo consensos e conflitos entre grupos. Vem do latim *gero*, *gessi*, *gestum*, *gerere*, que quer dizer “levar sobre si”, “exercer” ou “gerar”. Por isso, a gestão pode ser vista como um processo que carrega em si a capacidade de criar algo novo, tal como a gestação simboliza o início de uma vida (Cury, 2002).

Paro (1999) apresenta:

“A gestão como a coordenação do esforço coletivo das pessoas, ou seja, o uso racional do trabalho em grupo para atingir objetivos. Ele considera que a gestão não é apenas uma tarefa administrativa, mas um campo que envolve teoria e prática para organizar o esforço humano de forma eficiente” (p.23).

No contexto da educação, Lück (2008) refere que:

A gestão tem como missão organizar e promover a cooperação entre os membros da escola, para responder às mudanças económicas e tecnológicas. A gestão deve garantir que as instituições de ensino funcionem de modo a favorecer a aprendizagem dos alunos, aplicando princípios e funções que assegurem um desempenho eficaz (p.11).

Assim, a gestão pode ser entendida como o processo de dirigir e coordenar atividades para alcançar metas definidas, através do planeamento, organização, direção e controlo, sempre com a participação de todos os envolvidos. Libâneo (2013) reforça que a “gestão mobiliza meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, incluindo aspetos técnicos e administrativos” (p.88). Nivagara (2004) acrescenta que a “gestão envolve planificação, conceção, iniciativa, controlo das atividades e análise dos resultados com base nos recursos disponíveis” (p. 29).

No âmbito escolar, Libâneo, Oliveira e Toledo (2002) definem “a gestão como um conjunto de normas, orientações e ações que asseguram a utilização racional dos recursos humanos, materiais e financeiros, além da coordenação e acompanhamento das pessoas” (p.293). Isto

significa que a gestão escolar não é apenas burocrática, mas envolve uma organização cuidadosa para garantir o funcionamento eficaz da escola.

A expressão “*gestão escolar*”, utilizada em substituição à administração escolar, não se trata apenas de uma questão semântica, mas representa uma mudança profunda de postura, um novo enfoque organizacional, um paradigma diferente na abordagem das questões escolares (Borges, 2008; Sagrillo, 2011). Ou seja, a gestão escolar implica uma transformação na forma como as escolas são conduzidas, privilegiando processos mais dinâmicos e participativos, em oposição a modelos tradicionais e hierárquicos.

O conceito de gestão escolar é relativamente recente e surgiu com o objetivo de melhorar a relação educativa num ambiente inclusivo, facilitando a participação de todos os membros da comunidade escolar. Esta é uma exigência atual da vida social, adequada a uma convivência participativa que visa a qualidade do ensino desejada. Procurar defender uma gestão educativa que proteja valores universais como a virtude pública, a justiça, a igualdade e a liberdade é fundamental para este processo (Pereira, 2009). Assim, a gestão escolar não é apenas técnica, mas também ética e social, orientada para a construção de uma escola mais justa e democrática.

Segundo Lück (2007), a gestão escolar começou a ser reconhecida na literatura a partir dos anos 90, tornando-se uma base fundamental para a organização significativa e o estabelecimento dos processos educativos, mobilizando pessoas para o desenvolvimento e melhoria da qualidade do ensino. Isto mostra que a gestão escolar é uma área que ganhou importância crescente, refletindo a necessidade de envolver todos os intervenientes no processo educativo para alcançar melhores resultados.

Reiz (2013) considera a gestão escolar como um meio para concretizar finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educativos, respeitando e considerando as diferenças entre todos. Além disso, promove o acesso ao conhecimento através de ações participativas, apoiando o aluno no enfrentamento dos desafios para que se torne um cidadão ativo e transformador. Por outras palavras, a gestão escolar deve garantir que a escola seja um espaço inclusivo e democrático, onde o desenvolvimento integral do aluno seja uma prioridade.

De acordo com Viera (2008), a gestão escolar corresponde a um microssistema desenvolvido no âmbito da instituição escolar, responsável por organizar o funcionamento da escola, incluindo processos administrativos, pedagógicos e financeiros. Esta gestão implica o

ordenamento normativo e jurídico, que sofre alterações e transforma o sistema educacional. Tomazoni (2013) acrescenta que a gestão pressupõe a necessidade de coletividade e democratização do sistema de ensino, com a consciência da participação e tomada de decisões, globalizando toda a função escolar (p. 11). Isto significa que a gestão escolar não é uma tarefa isolada, mas um processo coletivo que envolve a comunidade escolar e promove a democratização da escola.

Lück (2009) define, “a gestão escolar como uma área de atuação do profissional da educação que engloba o planejamento, organização, liderança, orientação, mediação, coordenação, monitorização e avaliação dos processos necessários para efetivar as ações educativas orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos” (p.23). Ou seja, o gestor escolar tem um papel multifacetado que vai desde a organização até à avaliação contínua das atividades educativas.

Silva (2021) destaca que atualmente “a gestão escolar surge da necessidade de promover a participação coletiva na administração da escola, tornando-a democrática” (p. 29). Nesse sentido, Lück (2006) observa que a gestão reconhece a importância do envolvimento de todos para a tomada de decisões, orientando-se para uma melhor organização do planejamento educacional. Silva (2021) reforça que “a gestão escolar deve ser marcada pelos seus processos de envolvimento coletivo, onde a gestão democrática só existe se houver a participação de toda a comunidade escolar” (p.30). Isto evidencia que a gestão democrática depende da efetiva participação dos vários atores da escola, garantindo decisões mais inclusivas e representativas.

Para Lück (2007), a gestão escolar tem o papel de promover a organização, coordenação, mobilização e articulação de todas as condições humanas e materiais na escola. Assim, pais, professores, funcionários, equipa diretiva e pedagógica, bem como a comunidade escolar em geral, devem participar ativamente, visando a construção do sujeito, a formação humana, e o desenvolvimento da autonomia e participação social (p.7). Isto reforça a ideia de que a escola é uma comunidade que deve funcionar de forma integrada e colaborativa.

Em suma, a gestão escolar refere-se ao processo de organização, planejamento e execução das atividades escolares. Cabe à equipa diretiva administrar, em conjunto com a comunidade escolar, assumindo a responsabilidade pela participação em todas as ações da escola.

1.1.2. Conceito de Livro escolar ou didático

O conceito de livro didático tem evoluído ao longo do tempo, mas a sua importância no processo educativo mantém-se significativa. O livro didático é geralmente considerado um recurso estruturante que oferece uma base sólida para o planeamento pedagógico dos professores e uma fonte organizada de conhecimento para os alunos. Este recurso organiza o conteúdo de forma sequencial e sistemática, proporcionando aos alunos uma visão geral e aprofundada dos temas, o que facilita a aprendizagem estruturada (Oliveira, 2019).

Estudos indicam que o livro didático não só fornece uma base teórica para os professores, como também influencia a dinâmica das aulas. Vaz (2014) destaca que os docentes utilizam o livro como um guia que lhes permite planificar as aulas com antecedência e manter uma linha de ensino coerente ao longo do ano letivo. A padronização dos conteúdos dos livros didáticos assegura que alunos de diferentes regiões e escolas tenham acesso ao mesmo material, promovendo uma uniformidade no ensino (Vaz, 2014).

Com o surgimento dos recursos digitais e das novas tecnologias educacionais, o livro didático enfrenta uma concorrência crescente. No entanto, Vaz (2014) observa que, apesar de os recursos digitais serem mais dinâmicos e interativos, muitos professores continuam a preferir o livro didático, pois este oferece uma estrutura fixa e de fácil acesso, facto especialmente relevante em contextos onde o acesso à tecnologia é limitado ou a familiaridade com o uso de plataformas digitais é reduzida.

Outro aspeto importante é a adaptabilidade dos livros didáticos em contextos diversos. Segundo Banerjee et al. (2017), em países como a Índia, onde as disparidades socioeconómicas são profundas, o livro didático continua a ser o recurso mais acessível e confiável, sobretudo em áreas rurais onde a conectividade à internet e outros recursos digitais são escassos. De forma semelhante, em países africanos como Moçambique, o livro didático desempenha um papel fundamental em escolas públicas que enfrentam limitações de infraestrutura.

Contudo, a dependência excessiva do livro didático pode ter efeitos negativos. Terrasêca (1996), citado por Damásio e Santos (2013), alerta que o uso exclusivo do manual escolar pode limitar a criatividade pedagógica dos professores, restringindo-os a uma abordagem mais rígida e menos inovadora. Além disso, a falta de atualizações periódicas dos conteúdos pode tornar o material desatualizado, exigindo que os docentes complementem o livro com outras fontes de informação.

De modo geral, o livro didático continua a ser um recurso essencial no processo educativo, oferecendo uma orientação estruturada e coerente para os professores e servindo como uma âncora para o ensino do conteúdo em sala de aula. Para os alunos, o livro didático fornece uma fonte confiável e estável de informação que pode ser consultada a qualquer momento, dentro e fora da escola (Vaz, 2014). Portanto, embora a educação moderna contemple cada vez mais a integração de recursos digitais, o livro didático mantém um papel crucial no suporte ao ensino e à aprendizagem em diversos contextos educacionais, incluindo o moçambicano, objeto deste estudo.

1.1.3 Políticas Públicas de Livros Escolares

As políticas públicas de livros escolares têm uma história longa e marcada por mudanças profundas, tanto em Moçambique como em outros contextos. No Brasil, por exemplo, Freitas e Rodrigues (2007) destacam que, desde 1929, os governos experimentaram várias formas de levar o livro didático às escolas, começando com a criação do Instituto Nacional do Livro (INL), responsável por legitimar e aumentar a produção nacional dos manuais. Em 1938, foi criada a Comissão Nacional do Livro Didático (CNLD), que passou a controlar a produção e circulação das obras. A legislação de 1945 consolidou as regras sobre produção e uso dos livros, restringindo a escolha do manual ao professor. Em 1966, um acordo entre o Ministério da Educação e a USAID permitiu a criação da COLTED, que coordenava a produção e distribuição dos livros didáticos, até ser extinta em 1971. A partir daí, o INL assumiu o Programa do Livro Didático para o Ensino Fundamental (PLIDEF), até ser substituído pela Fundação Nacional do Material Escolar (FENAME) em 1976. Em 1983, a FENAME foi extinta e criada a Fundação de Assistência ao Estudante (FAE), que passou a gerir vários programas, incluindo o PLIDEF (Freitas & Rodrigues, 2007).

Em Moçambique, a história do livro escolar também passou por várias etapas. Durante o período colonial, os manuais eram produzidos em Portugal e enviados para Moçambique, refletindo o currículo português e criando uma divisão entre o ensino oficial, para filhos de colonos, e o ensino rudimentar, para alunos nativos (MINEDH, 2019). Após a independência, em 1975, o Governo nacionalizou a educação e aboliu os livros do período colonial. Entre 1975 e 1977, foi desenvolvido um novo currículo nacional e, em 1978, começaram a ser produzidos os primeiros manuais moçambicanos, sob coordenação da Direção Nacional de Educação. O Instituto Nacional para o Desenvolvimento da Educação (INDE) passou a ser responsável pela produção dos livros, contando com a Editora Nucleus para a impressão (SIDA, 1984).

Durante a década de 1990, o Estado mantinha o monopólio da produção e distribuição dos manuais, mas os livros eram vendidos aos pais e encarregados de educação, tornando-se um custo significativo para as famílias, especialmente as mais pobres. Para mitigar este problema, foi criada a Caixa Escolar, um fundo social que permitia o acesso gratuito aos manuais para alunos mais carenciados (Brunswic & Hajjar, 1991).

A partir de 2003, Moçambique adoptou duas reformas estruturais: a distribuição gratuita dos manuais escolares para todos os alunos do ensino primário público e comunitário, e a liberalização da produção dos livros, passando o Estado a adquiri-los por concurso público internacional junto de fornecedores privados. O objetivo era garantir um manual por disciplina para cada aluno, reduzir o abandono escolar e promover a equidade no acesso à educação (Tribunal Administrativo, 2010). Estas reformas alinharam-se com compromissos internacionais, como a Declaração de Educação para Todos, e permitiram que o livro escolar passasse a ser gratuito para todos os alunos do ensino primário, reduzindo as barreiras económicas e promovendo a inclusão escolar (MINEDH, 2015).

Apesar dos avanços, persistem desafios como atrasos na distribuição, insuficiência de exemplares e dependência do financiamento externo. Ainda assim, a política pública de distribuição gratuita dos livros escolares representa um passo fundamental para a democratização do acesso ao ensino e para a melhoria da qualidade da educação em Moçambique.

1.1.4 A Importância dos Livros Didáticos no Processo de Ensino-Aprendizagem

O processo de ensino-aprendizagem (PEA) é uma interação contínua e dinâmica entre o professor e o aluno, onde o ensino não se limita a transmitir informação, mas envolve a criação de condições para que o aluno construa o seu próprio conhecimento. Libâneo (2008) explica que o ensino é uma atividade planeada e intencional, em que o professor assume o papel de facilitador, promovendo situações que incentivam o aluno a refletir, questionar e desenvolver saberes. Por isso, o ensino é parte de um sistema maior que visa o crescimento integral do indivíduo.

Oliveira (2019) acrescenta que o PEA é uma relação dialética, na qual professor e aluno estão em constante diálogo. O aluno não é um mero receptor passivo, mas participa ativamente na construção do conhecimento, transformando as informações recebidas em saberes que fazem

sentido no seu contexto de vida. Para que isso aconteça, a mediação pedagógica do professor é fundamental, garantindo que o aluno aproprie os conteúdos de forma crítica e significativa.

Outro ponto importante é a intencionalidade do ensino. Libâneo (2008) defende que o ensino deve ser guiado por objetivos claros, que orientem o planeamento das atividades e assegurem que o que é ensinado esteja alinhado com o que se pretende que o aluno aprenda. Esta intencionalidade permite ao professor adaptar as suas estratégias às necessidades dos alunos, tornando a aprendizagem mais eficaz. Para tal, o processo deve ser encarado como um ciclo contínuo de planeamento, execução e avaliação.

A avaliação é uma parte essencial deste ciclo. Oliveira (2019) destaca que a avaliação não serve apenas para medir o desempenho do aluno, mas é uma ferramenta que ajuda o professor a acompanhar o progresso e a ajustar as suas estratégias pedagógicas. A avaliação formativa, feita ao longo do processo, é crucial para garantir que o aluno está a desenvolver as competências necessárias.

Dentro deste contexto, o livro didático assume um papel central. Segundo Oliveira (2019), o livro organiza e estrutura os conteúdos, oferecendo ao professor um suporte para planificar as suas aulas. A gestão escolar tem a responsabilidade de garantir que os livros cheguem aos professores e alunos de forma eficaz, pois a sua ausência prejudica a qualidade do processo educativo, obrigando a recorrer a métodos menos eficazes.

O livro didático é um dos materiais mais importantes na escola, coexistindo com outros recursos como quadros, mapas e tecnologias. Ele faz parte da cultura escolar e da memória visual de várias gerações, sendo um produto cultural que combina pedagogia, produção editorial e sociedade (Stray, 1993, citado por Freitas & Rodrigues, 2007). Costa e Allevato (2010) afirmam que o livro é um interlocutor que dialoga com professores e alunos, mediando o conhecimento.

Na prática, o livro é uma ferramenta indispensável para professores e alunos. Para os professores, é um apoio pedagógico que facilita a preparação e condução das aulas. Para os alunos, é um recurso que permite a realização de exercícios e atividades que consolidam o conhecimento. Dante (1996) sublinha que, para professores com formação limitada, um livro didático bem estruturado pode colmatar lacunas, especialmente em disciplinas como a matemática, onde o livro funciona como recurso básico e indispensável.

Para os alunos, o livro oferece benefícios claros, complementando a aula e promovendo a aprendizagem através da prática. Dante (1996) destaca que a aprendizagem depende do domínio de conceitos e habilidades, que são desenvolvidos com a ajuda dos exercícios e atividades do livro.

Apesar da sua importância, o Plano Nacional do Livro Didático (PNLD) alerta que o livro não deve dominar o processo educativo, cabendo ao professor manter a sua autonomia pedagógica e utilizar o livro como um entre vários recursos (Brasil, 2011).

Gérard e Roegiers (1998), citados pelo PNLD (2012), enumeram funções essenciais do livro para alunos e professores. Para os alunos, o livro deve promover a aquisição de conhecimentos relevantes, o desenvolvimento de competências cognitivas, a autoavaliação e a formação social e cultural. Para os professores, deve auxiliar no planejamento e gestão das aulas, servir como texto de referência, fomentar a formação pedagógica e apoiar a avaliação da aprendizagem.

Em suma, um bom livro didático é capaz de motivar o aluno, captar a sua atenção e conduzi-lo a compreender, investigar, refletir, concluir e aplicar os conhecimentos, sendo um suporte fundamental para o sucesso do processo de ensino-aprendizagem.

1.2. Revisão da Literatura Empírica

1.2.1 Pesquisa e Estudos de Caso Internacionais sobre Escassez de Livros Didáticos

Na América Latina, a escassez e a qualidade dos livros didáticos têm sido objeto de investigação em diversos países, com foco tanto nos conteúdos quanto na disponibilidade do material. Um estudo realizado por Silva et al. (2023) analisou o potencial pedagógico dos livros didáticos de Ciências do Ensino Fundamental em três países sul-americanos: Brasil, Colômbia e Venezuela. Utilizando uma análise de conteúdo qualitativa, os autores classificaram as estratégias de ensino presentes nos livros em três categorias: informativa, exploratória e reflexiva/crítica. Os resultados indicaram que os livros brasileiros e colombianos apresentavam maior quantidade de estratégias favoráveis à promoção do pensamento crítico, enquanto os venezuelanos eram predominantemente informativos. Este estudo contribui para a compreensão da importância da qualidade dos livros didáticos para o desenvolvimento do pensamento crítico, evidenciando que a simples disponibilidade do livro não é suficiente para garantir aprendizagens significativas (Silva et al., 2023).

Outro estudo importante, conduzido por Freitas e Rodrigues (2021), analisou os conteúdos de história latino-americana presentes nos livros didáticos distribuídos pelo Programa Nacional do Livro Didático (PNLD) no Brasil. A metodologia utilizada foi a análise documental, focada na identificação de elementos que dificultam a construção de uma identidade latino-americana. Os autores concluíram que, embora haja referências à história da região, a forma como o conteúdo é apresentado contribui para a marginalização da experiência histórica latino-americana, reforçando a ideia do latino-americano como um “outro”. Este estudo é fundamental para compreender como os livros didáticos podem influenciar a formação da identidade cultural e social dos alunos, além de apontar para a necessidade de revisão crítica dos conteúdos (Freitas & Rodrigues, 2021).

Em termos de representatividade, um estudo qualitativo bibliográfico realizado por Oliveira e Allevato (2024) analisou a presença e o retrato das mulheres nos livros didáticos de Ciências da Natureza do PNLD 2021. A pesquisa revelou uma escassez significativa de menções a mulheres cientistas, evidenciando um sexismo estrutural nos materiais. A metodologia baseou-se na análise de conteúdo de diversas coleções aprovadas pelo PNLD. Os autores enfatizam que a ausência dessa representatividade pode reforçar estereótipos e limitar o interesse das alunas pelas ciências, apontando para a necessidade de políticas que promovam a inclusão e a diversidade nos livros didáticos (Oliveira & Allevato, 2024).

No Brasil, estudos sobre a escassez e o uso dos livros didáticos têm destacado a importância da distribuição gratuita e da qualidade dos materiais para o sucesso do processo educativo. O Tribunal de Contas da União (2016) realizou uma auditoria detalhada sobre a distribuição gratuita do livro escolar, utilizando análise documental e entrevistas com gestores escolares. O relatório evidenciou avanços na política pública, mas também apontou falhas na logística, conservação e monitoramento dos livros, que comprometem a oferta adequada aos alunos. A conclusão principal foi que, apesar da política consolidada, a falta de mecanismos eficientes de controle e a insuficiência de recursos para manutenção prejudicam o acesso universal ao livro didático (Tribunal de Contas da União, 2016).

Silva (2016), em sua dissertação de mestrado, investigou o processo de escolha dos livros didáticos em uma escola pública brasileira. A metodologia qualitativa incluiu entrevistas com professores e análise documental dos materiais utilizados. A autora constatou que a escassez de exemplares e a qualidade variável dos livros influenciam diretamente as práticas pedagógicas, levando os professores a buscar materiais complementares e a adaptar suas estratégias. O estudo

contribui para a compreensão dos desafios enfrentados no cotidiano escolar e reforça a importância da gestão eficiente dos recursos didáticos (Silva, 2016).

Monteiro Júnior e Carvalho (2023) realizaram um estudo de caso sobre livros didáticos de Física no Brasil, utilizando análise de conteúdo e entrevistas com docentes. O estudo identificou avanços na inclusão de conteúdos atualizados, mas também lacunas que dificultam a aprendizagem dos alunos. Os autores ressaltam a necessidade de revisão constante dos materiais para acompanhar as mudanças científicas e pedagógicas, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino (Monteiro Júnior & Carvalho, 2023).

Em Moçambique, o Centro de Integridade Pública (2022) realizou uma investigação aprofundada sobre o mercado do livro escolar, combinando análise documental, entrevistas e levantamento de dados quantitativos. O estudo revelou que, apesar dos investimentos públicos e da liberalização da produção, a escassez de livros didáticos persiste, especialmente nas zonas rurais. Problemas como atrasos na entrega, desvios e falta de monitoria adequada foram identificados como causas principais. O relatório conclui que a gestão ineficiente e a ausência de transparência comprometem o acesso dos alunos aos manuais, afetando negativamente o processo educativo. A pesquisa contribui para a formulação de políticas mais eficazes e para o fortalecimento da governança no setor educacional moçambicano (CIP, 2022).

1.2.2. Impacto da Escassez de Livros Didáticos no Processo de Ensino-Aprendizagem

A falta de livros escolares é um problema recorrente que afecta o processo de ensino-aprendizagem (PEA) em várias partes do mundo, especialmente em países em desenvolvimento. Essa carência cria um cenário em que tanto professores quanto alunos enfrentam constrangimentos que comprometem a qualidade da educação. Diversos estudos exploram os impactos dessa ausência e ressaltam como ela afeta a dinâmica educacional (Duflo, Dupas & Kremer, 2015).

Em muitos países africanos, a ausência de livros didáticos em escolas públicas compromete diretamente a eficácia do ensino. Duflo, Dupas e Kremer (2015), em estudo realizado no Quênia, utilizaram metodologia quantitativa baseada em dados de campo para analisar o efeito da distribuição inadequada de livros escolares. Verificaram que apenas alguns alunos tinham acesso ao material necessário para acompanhar o currículo, o que gerou desigualdade educacional. A pesquisa mostrou que, sem livros, os professores foram forçados a recorrer a métodos tradicionais, como a memorização, que não promovem a aprendizagem ativa e crítica.

A falta de livros também afeta a capacidade dos alunos de desenvolver habilidades básicas de leitura e escrita. No Brasil, Verceze e Silvino (2008) realizaram um estudo qualitativo que indicou o papel crucial do livro escolar no desenvolvimento das competências linguísticas, especialmente nos primeiros anos de escolaridade. Sem acesso a livros, os alunos dependem exclusivamente das explicações dos professores, limitando suas oportunidades de explorar e internalizar os conteúdos de forma independente (Damásio & Santos, 2013).

Na Índia, Banerjee et al. (2017) conduziram uma pesquisa experimental que demonstrou que a carência de livros didáticos é um dos principais fatores que contribuem para o baixo desempenho escolar. A ausência de livros dificultava que os alunos acompanhassem o ritmo das aulas e completassem tarefas fora da sala de aula, resultando em desmotivação e abandono escolar prematuro.

Outro desafio enfrentado pelos professores em contextos sem livros escolares é a dificuldade de planificar aulas eficazes. Oliveira (2019), em estudo qualitativo no Brasil, destacou que, sem materiais didáticos adequados, os docentes enfrentam problemas na organização e sequenciamento dos conteúdos. Além disso, precisam investir mais tempo na criação de materiais próprios, o que sobrecarrega sua carga de trabalho e reduz o tempo para outras atividades pedagógicas.

Em Uganda, Hardman et al. (2018) realizaram estudo de campo em escolas rurais que revelou problemas de logística e gestão na distribuição de livros. Muitas vezes, os livros chegam atrasados ou em quantidade insuficiente, prejudicando o planejamento das aulas e criando desigualdades entre os alunos, que precisam compartilhar poucos exemplares.

O impacto da falta de livros na equidade educacional é também evidente em países desenvolvidos. Nos Estados Unidos, Reardon et al. (2019) demonstraram que escolas em áreas de baixa renda têm menos acesso a livros didáticos e outros recursos, o que perpetua disparidades no desempenho dos alunos, reforçando desigualdades socioeconômicas (Oliveira, 2019; Cueto et al., 2016).

Além disso, a ausência de livros escolares limita o desenvolvimento de práticas pedagógicas inovadoras. Biehl e Bayer (2009) apontam que, em contextos de recursos escassos, os professores tendem a adotar abordagens tradicionais, como palestras expositivas e cópias do quadro. Damásio e Santos (2013) ressaltam que isso reduz as oportunidades de aprendizagem colaborativa e exploratória, prejudicando a participação ativa dos alunos.

A falta de livros também dificulta a avaliação contínua dos alunos. Sem o suporte dos materiais didáticos, os professores encontram dificuldades para acompanhar sistematicamente o progresso dos estudantes. Testes e avaliações baseados nos conteúdos dos livros tornam-se menos eficazes, pois os alunos não têm acesso ao material necessário para estudar adequadamente.

Por fim, a escassez de livros escolares afeta a motivação e o bem-estar dos professores. Louzano et al. (2014) destacam que a sobrecarga e a falta de recursos levam ao esgotamento emocional e insatisfação profissional. Em Moçambique, Matias (2024), citado pelo jornal O País (2024), relata que a ausência de livros didáticos impacta negativamente a qualidade do ensino, especialmente nas classes iniciais, levando à regressão dos indicadores de aprendizagem.

Relatos da Escola Comunitária São Joaquim, em estudo qualitativo de Manguengue (2024), indicam que a falta de livros comprometeu a planificação pedagógica e o desempenho dos alunos, sobretudo em Português e Matemática. Estratégias alternativas, como uso de materiais visuais e colaboração entre professores, tiveram eficácia limitada. A falta de adesão dos pais e a vandalização dos materiais produzidos foram também apontadas como constrangimentos.

De modo geral, a ausência de livros didáticos gera uma série de constrangimentos que afetam negativamente o desempenho dos alunos e a eficácia dos professores. Estudos em diversos contextos mostram que, sem acesso a materiais adequados, os alunos enfrentam dificuldades para acompanhar o currículo, enquanto os professores recorrem a métodos improvisados, muitas vezes ineficazes para promover aprendizagens significativas. Estes desafios persistem, especialmente em países em desenvolvimento, onde a distribuição de livros continua problemática e os recursos alternativos, como tecnologias digitais, são limitados

1.2.3 Estratégias implementadas no Processo de Ensino-Aprendizagem face à falta do livro escolar e sua eficácia

Diante da escassez de livros escolares, professores e gestores educacionais têm buscado soluções alternativas para garantir a continuidade do processo de ensino-aprendizagem (PEA). As estratégias adotadas frequentemente envolvem o uso de materiais improvisados, como cópias de conteúdos no quadro negro, atividades manuais e leituras partilhadas entre os alunos, conforme apontam Damásio e Santos (2013) e Oliveira (2019).

Em contextos onde a ausência de livros é comum, como na Índia e no Paquistão, professores recorrem a materiais digitais e à organização de bibliotecas comunitárias para facilitar o acesso

ao conteúdo curricular (Anwar & Bhatti, 2018). Na África Subsaariana, iniciativas comunitárias promovem a troca de livros entre alunos e o uso de tecnologias móveis, como telemóveis e tablets, para disponibilizar conteúdos educativos em formato digital (Makoe & Shandu, 2018). Essas soluções, embora inovadoras, dependem da capacitação docente e da infraestrutura tecnológica disponível.

Louzano (2014) destaca que o uso de sistemas estruturados de ensino, que incluem apostilas e atividades programadas, pode minimizar o impacto da falta de livros didáticos em algumas escolas. No entanto, essas estratégias exigem que os professores estejam preparados para improvisar e integrar esses materiais em suas práticas pedagógicas, o que nem sempre ocorre de forma eficaz.

A literatura aponta para uma série de estratégias comuns adotadas por professores e gestores para mitigar os efeitos da falta de livros, mas também evidencia a eficácia limitada dessas soluções (Damásio & Santos, 2013). Entre as principais estratégias destacam-se:

- a) **Uso de materiais alternativos:** Fotocópias de trechos de livros e criação de atividades baseadas em conteúdos online são práticas frequentes. Contudo, essa abordagem sobrecarrega os professores, que precisam investir tempo adicional na preparação dos materiais. Além disso, muitas vezes as fotocópias não abrangem todo o conteúdo curricular, gerando lacunas na aprendizagem. Em Moçambique, reportagem do jornal *O País* (2024) confirma que professores recorrem a materiais próprios, sem conseguir garantir a mesma qualidade e consistência dos livros escolares.
- b) **Uso extensivo do quadro negro:** Alunos copiam longos trechos de textos e exercícios para compensar a falta de livros. Embora essa prática permita acesso mínimo ao conteúdo, torna o processo de aprendizagem lento e pouco interativo, pois os alunos passam grande parte do tempo copiando informações ao invés de participarem de atividades reflexivas.
- c) **Colaboração entre professores:** Formação de redes colaborativas para compartilhar materiais e planificar atividades conjuntas. Apesar dos benefícios, essa colaboração gera sobrecarga de trabalho, pois exige tempo extra para desenvolvimento dos materiais. Em contextos precários, com grandes turmas e falta de infraestrutura, essa estratégia nem sempre é viável (Oliveira, 2019).

- d) **Compartilhamento de livros entre alunos:** Em escolas públicas de países em desenvolvimento, a limitada distribuição de livros faz com que os alunos frequentemente precisem partilhar os poucos exemplares disponíveis. Embora garanta algum acesso, cria desigualdade, pois alunos sem acesso direto ao livro em casa enfrentam dificuldades para estudar autonomamente.
- e) **Uso de tecnologia:** Promovida como alternativa para compensar a falta de livros, mas sua implementação é limitada devido ao acesso restrito à internet e dispositivos, especialmente em áreas rurais e desfavorecidas, tornando essa estratégia pouco abrangente.

Portanto, apesar da criatividade e esforço em implementar essas estratégias, a falta de livros escolares e materiais adequados continua a comprometer a qualidade da educação. As soluções adotadas variam conforme o contexto e os recursos disponíveis, mas frequentemente não são suficientes para garantir uma educação completa e de qualidade, indicando que o PEA pode estar comprometido

1.3 Revisão da Literatura Focalizada

1.3.1. Contexto Moçambicano

1.3.1. Estudos de Caso sobre Gestor Escolar e Escassez de Livros Didáticos em Moçambique

A gestão escolar em Moçambique enfrenta desafios significativos relacionados à escassez de livros didáticos, o que impacta diretamente o processo de ensino-aprendizagem (PEA). Diversos estudos de caso realizados no país têm buscado compreender como os gestores escolares lidam com essa realidade, quais estratégias são adotadas e qual o impacto dessa carência no desempenho dos alunos e na organização pedagógica.

Um estudo recente e aprofundado é o de Manguengue (2024), que investigou o impacto da falta de livros escolares na Escola Comunitária São Joaquim, em Maputo, durante o primeiro semestre de 2024. Utilizando uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, a pesquisa baseou-se em entrevistas semiestruturadas com o gestor escolar e três professores, além da análise de conteúdo para interpretar os dados. Os resultados mostraram que a ausência dos livros comprometeu a planificação pedagógica e prejudicou o desempenho dos alunos, especialmente nas disciplinas de Português e Matemática. As estratégias alternativas adotadas, como o uso de materiais visuais e a colaboração entre professores, revelaram eficácia limitada.

Além disso, a falta de envolvimento de alguns pais e a vandalização dos materiais produzidos foram apontadas como obstáculos adicionais. O estudo conclui que, apesar das soluções emergenciais, a falta do livro escolar gerou impactos negativos significativos no PEA, recomendando melhorias na distribuição dos livros, capacitação docente para uso de recursos alternativos e novas pesquisas sobre estratégias pedagógicas em contextos similares (Manguengue, 2024).

Outro trabalho relevante é a dissertação de Octávio Rosário (2011), que analisou a influência da gestão escolar na motivação e comprometimento dos professores numa escola secundária pública de Maputo. Embora não trate exclusivamente da escassez de livros, o estudo destaca que a gestão eficaz, mesmo em condições adversas, pode mitigar efeitos negativos sobre o corpo docente, influenciando positivamente o ambiente escolar e, indiretamente, o processo de ensino-aprendizagem. A metodologia incluiu entrevistas e observação participante, permitindo compreender as dinâmicas internas da escola e o papel do gestor na superação de desafios (Rosário, 2011).

Munguambe (2019) abordou, em sua dissertação, as causas e fatores que influenciam o abandono escolar no ensino secundário em Moçambique. A pesquisa qualitativa revelou que a escassez de materiais didáticos, incluindo livros, é um dos fatores que contribuem para a desmotivação dos alunos e o consequente abandono. A falta de recursos compromete a qualidade do ensino e aumenta as dificuldades de aprendizagem, especialmente em áreas rurais e periferias urbanas (Munguambe, 2019).

Além disso, estudos sobre a participação da comunidade escolar na gestão, como o realizado por Nhampossa (2022) na Escola do 1º/2º Grau de Mulio, evidenciam que o envolvimento dos pais e encarregados de educação é fundamental para enfrentar a escassez de recursos. A pesquisa qualitativa apontou que a participação comunitária pode contribuir para a mobilização de recursos e apoio às escolas, embora ainda existam limitações estruturais que dificultam essa colaboração (Nhampossa, 2022).

A literatura acadêmica moçambicana reconhece que o livro didático é um recurso essencial para a organização das práticas pedagógicas e para o sucesso escolar, especialmente em contextos onde os recursos tecnológicos são escassos (Biehl & Bayer, 2009; Damásio & Santos, 2013). No entanto, a distribuição insuficiente e atrasada dos livros escolares, como reportado pelo

jornal *O País* (2024), continua a ser um problema crítico que afeta a qualidade da educação no país.

Em síntese, os estudos de caso realizados em Moçambique mostram que a escassez de livros didáticos representa um desafio significativo para gestores escolares, que precisam adotar estratégias emergenciais para minimizar os impactos no PEA. Contudo, essas soluções são frequentemente insuficientes, evidenciando a necessidade de políticas públicas mais eficazes, capacitação docente e maior envolvimento da comunidade para garantir o acesso adequado aos materiais escolares.

CAPÍTULO II: METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

2.1. Paradigma da Investigação

O paradigma da pesquisa constitui o fundamento epistemológico que orienta toda a condução da pesquisa, definindo a forma como o investigador compreende a realidade e os métodos mais adequados para a sua exploração. Para este estudo, adoptou-se o paradigma misto, que combina de forma complementar as abordagens qualitativa e quantitativa, proporcionando uma compreensão mais abrangente e profunda das estratégias adoptadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didácticos nas escolas primárias do Município de Mocuba.

A escolha deste paradigma fundamentou-se na natureza complexa e multidimensional do fenómeno em estudo, que exige tanto a quantificação de variáveis específicas quanto a compreensão aprofundada das experiências e percepções dos participantes. Como refere Creswell (2014), o paradigma misto permite ao investigador beneficiar das vantagens de ambas as abordagens, compensando as limitações individuais de cada uma através da triangulação metodológica. A adopção do paradigma misto revelou-se particularmente adequada para este estudo, uma vez que possibilitou investigar as interacções entre a liderança escolar e a gestão de recursos didácticos numa perspectiva multifacetada. Esta abordagem permitiu não apenas quantificar a frequência e o tipo de estratégias utilizadas, mas também compreender as motivações, os desafios e os contextos específicos que influenciam as decisões dos gestores escolares.

Na primeira fase da investigação, privilegiou-se a abordagem qualitativa exploratória, através da realização de entrevistas semiestruturadas com directores e professores das escolas em análise. Esta fase inicial permitiu recolher dados contextuais e aprofundados sobre as práticas de liderança escolar e os desafios enfrentados na gestão dos recursos didácticos. A componente qualitativa revelou-se essencial para compreender as nuances das estratégias adoptadas, bem como os factores contextuais que influenciam a sua implementação nas Escolas Primárias Eduardo Mondlane, Namutabune e Bairro Lugela.

Subsequentemente, na fase quantitativa, aplicaram-se questionários a uma amostra mais ampla de professores e membros da administração escolar. Esta abordagem possibilitou a quantificação de variáveis relacionadas com a eficácia das estratégias implementadas e a identificação de padrões estatisticamente significativos.

2.2. Tipo de Estudo

2.2.1 Quanto abordagem

O estudo adoptou uma abordagem mista, combinando elementos qualitativos e quantitativos para uma análise abrangente das estratégias utilizadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didácticos. Segundo Johnson et al. (2007), a metodologia de pesquisa mista "está cada vez mais articulada, ligada à prática de pesquisa e reconhecida como a terceira maior abordagem de pesquisa ou paradigma de pesquisa, juntamente com a pesquisa qualitativa e a pesquisa quantitativa" (p. 112). Esta abordagem permitiu que o investigador explorasse tanto os aspectos mensuráveis da escassez de recursos quanto as experiências e percepções subjectivas dos participantes, oferecendo uma compreensão mais rica e contextualizada do fenómeno em estudo.

A popularidade das pesquisas que empregam a combinação de abordagens quantitativas e qualitativas tem crescido significativamente, conforme ressaltado por Creswell (2009). Ele argumenta que a pesquisa de métodos mistos é valiosa porque permite uma triangulação dos dados, o que pode aumentar a validade e a confiabilidade dos resultados. A triangulação, conforme Denzin (2012), "é uma poderosa técnica que facilita a validação de dados através da verificação cruzada de múltiplas fontes" (p. 84). Isto significou que, ao combinar dados quantitativos com insights qualitativos, o estudo pôde não apenas quantificar a escassez de livros didácticos nas escolas primárias, mas também explorar como essa escassez impactou as práticas pedagógicas e a liderança escolar.

2.2.2 Quanto Objectivos

O presente estudo adoptou uma abordagem exploratória e descritiva para investigar as estratégias utilizadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didácticos nas escolas primárias do Município de Mocuba. O objectivo exploratório visou identificar as práticas actuais de gestão de recursos didácticos nas escolas, enquanto o objectivo descritivo procurou caracterizar as estratégias adoptadas pelos líderes escolares para enfrentar a escassez de livros.

Segundo Selltitz et al. (1965), enquadram-se na categoria dos estudos exploratórios todos aqueles que buscam descobrir ideias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenómeno pesquisado. Esta abordagem revelou-se especialmente útil, uma vez que se tratava de um tema que ainda não havia sido amplamente estudado no contexto específico do Município de Mocuba, permitindo ao investigador aumentar o seu conhecimento sobre os factos

e possibilitando a formulação mais precisa de problemas, a criação de novas hipóteses e a realização de pesquisas mais estruturadas.

De forma semelhante, Gil (1999) considera que a pesquisa exploratória tem como objectivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, visando a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. A natureza exploratória do estudo permitiu que o investigador recolhesse dados qualitativos que ajudaram a entender as dinâmicas locais e as práticas de gestão que estavam a ser utilizadas.

Por outro lado, as pesquisas descritivas têm como propósito fundamental "a descrição das características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis" (Gil, 2022, p. 55). A pesquisa descritiva, conforme argumentam Creswell e Creswell (2021), "visa medir ou recolher informações de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem" (p. 36). Esta abordagem foi utilizada para mapear as estratégias específicas que os líderes escolares implementaram para lidar com a escassez de livros didáticos.

Sampieri et al. (2018) ressaltam que "os estudos descritivos são úteis para mostrar com precisão os ângulos ou dimensões de um fenómeno, acontecimento, comunidade, contexto ou situação" (p. 108). Neste contexto, a abordagem descritiva permitiu caracterizar detalhadamente as diferentes estratégias adoptadas pelos gestores escolares, analisando a sua implementação, frequência de utilização e percepção de eficácia por parte dos participantes.

2.2.3 Quanto a Natureza

O presente estudo adoptou uma natureza aplicada, tendo gerado conhecimentos que podem ser utilizados na prática educativa e contribuíram para a melhoria das políticas e práticas de gestão escolar em contextos de escassez de recursos. A pesquisa aplicada mostrou-se essencial para analisar as estratégias utilizadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba, respondendo assim à questão central da investigação.

Segundo Gil (2022), a pesquisa aplicada é "voltada à aquisição de conhecimentos com vista à aplicação numa situação específica" (p. 26). Esta definição ressalta a intenção do estudo de não apenas identificar e descrever as estratégias adoptadas pelos gestores escolares, mas também de avaliar a sua eficácia na prática educativa, oferecendo soluções contextualizadas que foram analisadas durante a investigação.

Além disso, a pesquisa aplicada procurou gerar conhecimentos que tivessem relevância imediata para a prática educacional. Como argumentam Prodano e Freitas (2023), a pesquisa aplicada "objectiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos" (p. 51). Isto significa que os resultados deste estudo não se limitaram a uma análise teórica, mas permitiram identificar, descrever e avaliar estratégias concretas que os gestores escolares do Município de Mocuba adoptaram para enfrentar e mitigar a escassez de livros didácticos.

2.2.4 Quanto a Procedimento técnico

O presente estudo adoptou o método de estudo de caso múltiplo, focando nas Escolas Primárias Eduardo Mondlane, Namutabune e Bairro Lugela. Esta abordagem revelou-se particularmente adequada para investigar a escassez de livros didácticos e as estratégias de liderança escolar, pois permitiu uma análise comparativa entre os casos seleccionados, tornando o estudo mais robusto. Yin (2001) afirma que os estudos de caso múltiplos tendem a ser mais persuasivos, uma vez que possibilitam a análise comparativa entre os casos seleccionados, o que torna o estudo mais robusto. O autor explica que "o estudo global é visto, por conseguinte, como sendo mais robusto" (Yin, 2001, p. 68), o que reforçou a validade dos resultados obtidos na presente investigação.

Como observa Triviños (1987), em estudos de caso múltiplo, não há necessariamente "a necessidade de perseguir objectivos de natureza comparativa; o pesquisador pode ter a possibilidade de estudar dois ou mais sujeitos, organizações etc." (p. 136). Esta flexibilidade permitiu que o estudo explorasse diferentes contextos e práticas de gestão em cada uma das escolas seleccionadas, proporcionando uma compreensão mais rica das dinâmicas envolvidas na liderança escolar em face da escassez de recursos. A opção pelo estudo de caso múltiplo justificou-se ainda pela necessidade de compreender as estratégias adoptadas pelos gestores escolares em diferentes contextos institucionais, permitindo identificar padrões comuns e particularidades específicas de cada escola. Esta abordagem possibilitou uma análise mais profunda das práticas implementadas, contribuindo para uma visão mais abrangente dos desafios enfrentados pela gestão escolar no Município de Mocuba.

Boyd e Westfall (1987) também ressaltam a adequação do estudo de múltiplos casos para identificar diversos factores que se aplicam a um conjunto de casos. De acordo com os autores, três elementos principais são considerados nessa abordagem: "factores comuns a todos os casos no grupo escolhido; factores não-comuns a todos, mas apenas a alguns subgrupos; e factores

únicos em caso específico" (Boyd & Westfall, 1987, p. 73). Esta estrutura permitiu ao pesquisador identificar tanto as semelhanças quanto as diferenças nas práticas de liderança e gestão entre as escolas estudadas, contribuindo para uma compreensão mais abrangente dos desafios enfrentados pela liderança escolar na superação da escassez de livros didáticos.

2.3 Participantes/Amostra

A amostra deste estudo foi composta por directores, professores e alunos de três Escolas Primárias do Município de Mocuba, totalizando 25 participantes. A escolha desses indivíduos justificou-se pela sua experiência directa na gestão escolar e no enfrentamento da escassez de recursos didáticos, o que os tornou fontes valiosas de informação sobre as práticas e desafios enfrentados nas suas respectivas instituições. O processo de amostragem foi intencional, tendo como objectivo seleccionar participantes que pudessem oferecer insights relevantes sobre o tema em questão.

A distribuição dos participantes por escola e categoria encontra-se detalhada na tabela seguinte:

Tabela 1: *Distribuição dos Participantes por Escola*

Escola	Gestores	Professores	Alunos	Total
EB Eduardo Mondlane	2	4	3	9
EP Namutabune	2	3	3	8
EB Bairro Lugela	2	3	3	8
Total Geral	6	10	9	25

Fonte: Autora, (2025)

Esta abordagem de amostragem intencional fundamentou-se na necessidade de obter dados qualitativos ricos que reflectissem as realidades específicas enfrentadas por cada escola. Ao seleccionar participantes com diferentes papéis dentro da instituição, o estudo procurou capturar uma gama mais ampla de perspectivas sobre a gestão da escassez de livros didáticos. As amostras intencionais ou de selecção racional constituem um tipo de amostragem não probabilística e consistem em seleccionar um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo de toda a população. É o tipo mais simples de amostra não probabilística, já que o pesquisador se dirige intencionalmente a grupos de elementos dos quais deseja saber a opinião (Tako & Kameo, 2023, p.44).

Segundo Gil (1991), "a amostragem intencional é utilizada quando o investigador busca um tipo específico de informação que só pode ser obtida através de indivíduos que possuem determinadas características" (p.45). Esta metodologia mostrou-se adequada ao presente estudo, uma vez que permitiu aceder directamente aos actores envolvidos na gestão e implementação de estratégias face à escassez de livros didácticos nas escolas primárias do Município de Mocuba.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolha de dados

Este estudo adoptou uma abordagem de métodos mistos, combinando técnicas qualitativas e quantitativas para a recolha de dados. As técnicas utilizadas incluíram entrevistas semiestruturadas, questionários, e análise documental, proporcionando uma visão abrangente e multidimensional do fenómeno em estudo.

2.4.1 Entrevistas Semiestruturadas

As entrevistas semiestruturadas constituíram uma ferramenta fundamental desta investigação, tendo sido aplicadas aos gestores escolares de três escolas primárias do Município de Mocuba. Esta técnica foi escolhida pela sua flexibilidade, oferecendo um espaço dinâmico para que os participantes expressassem as suas perspectivas e vivências relacionadas com a escassez de livros didácticos de forma detalhada e contextualizada. Realizaram-se entrevistas com três gestores escolares, um de cada escola seleccionada para o estudo. De acordo com Brinkmann e Kvale (2015), as entrevistas semiestruturadas "oferecem flexibilidade para explorar tópicos em profundidade, permitindo que os participantes expressem as suas perspectivas e experiências de forma detalhada" (p. 20). Esta técnica revelou-se particularmente útil para captar nuances e contextos que não foram evidentes noutros métodos mais estruturados.

A entrevista constitui uma ferramenta por excelência da investigação social, realizando-se através do encontro de pelo menos dois indivíduos onde, por meio de conversa, se consegue extrair informações sobre um tema específico (Marconi & Lakatos, 2017). Richardson (1999) salienta que a entrevista semiestruturada não se preocupa com a frequência de um acontecimento, mas sim em dar respostas sobre o como, o porquê e o quê do assunto em questão. As entrevistas foram constituídas por perguntas abertas para estimular os entrevistados a expressarem-se de forma livre e completa.

2.4.2 Questionários

Os questionários representaram o componente quantitativo desta investigação, tendo sido aplicados para recolher dados sobre a percepção da comunidade escolar em relação à disponibilidade de livros didáticos e à eficácia das práticas de gestão implementadas. Aplicaram-se questionários tanto a professores quanto a alunos das três escolas seleccionadas, permitindo uma abordagem sistemática e padronizada na recolha de informações de um número significativo de participantes. Fowler (2014) argumenta que "os questionários são eficazes para obter informações padronizadas de um grande número de participantes, facilitando a identificação de padrões e tendências" (p.45). Esta abordagem permitiu quantificar as opiniões e experiências de professores e alunos, oferecendo uma base sólida para a análise estatística dos dados recolhidos.

Os questionários dirigidos aos professores focaram-se nas suas experiências práticas com a escassez de recursos e nas estratégias que observaram ou utilizaram no seu quotidiano pedagógico. Por sua vez, os questionários aplicados aos alunos procuraram compreender a sua percepção sobre o impacto da escassez de livros didáticos no seu processo de aprendizagem.

2.4.4 Análise Documental

A análise documental complementou as técnicas anteriormente mencionadas, tendo-se procedido a uma verificação minuciosa de documentos relevantes para o estudo. Como salientam Cechinel et al. (2016), uma análise documental "inicia-se pela avaliação preliminar de cada documento, realizando o exame e a crítica do mesmo, sob o olhar dos seguintes elementos: contexto, autores, interesses, confiabilidade, natureza do texto e conceitos-chave" (p.4).

Analysaram-se documentos oficiais relacionados com a gestão de recursos educativos, Mapas 3/3 onde vem de distribuição de livros didáticos, relatórios de gestão escolar, planos de actividades, inventários de recursos, correspondências oficiais e outros documentos pertinentes ao contexto das três escolas estudadas. Esta análise envolveu documentos tanto ao nível das escolas individuais quanto documentos da administração educacional do município. Lüdke e André (1986) acrescentam que as declarações e fundamentos do investigador são geralmente suportados por evidências retiradas de documentos como fonte de informação natural.

2.5 Limitações do Estudo

Entre as limitações do estudo, destaca-se a possibilidade de viés nas respostas dos participantes. As entrevistas, embora constituam uma técnica valiosa para captar experiências e percepções, foram influenciadas por factores subjectivos, como a percepção pessoal sobre a gestão escolar e a escassez de recursos. Os participantes hesitaram em partilhar informações críticas ou apresentaram as suas experiências de forma que reflectiu as suas expectativas ou a cultura organizacional da escola, o que distorceu a realidade dos desafios enfrentados.

Outra limitação importante verificou-se no facto de a amostra escolhida não representar totalmente a diversidade das experiências enfrentadas por outras escolas em Moçambique. O estudo focalizou-se em três escolas específicas na ZIP N° 03 Mocuba Sede, e as práticas e desafios observados nessas instituições não podem ser generalizados para contextos diferentes ou para escolas noutras regiões do país. Esta limitação é comum em estudos de caso, onde a especificidade do contexto restringiu a aplicabilidade dos resultados.

2.6 Caracterização do Local/Instituição

As escolas seleccionadas para este estudo situam-se na ZIP No 03 Mocuba Sede, uma zona que enfrenta desafios socioeconómicos consideráveis, reflectindo as dificuldades gerais do sistema educacional em Moçambique. Esta caracterização é fundamental para compreender o contexto em que operam os gestores escolares e as condições específicas que influenciam as suas estratégias de gestão.

2.6.1 Escola Básica Eduardo Mondlane

A Escola Básica Eduardo Mondlane constitui uma das instituições educativas mais emblemáticas da região, caracterizada pela sua infraestrutura de origem colonial que remonta a décadas passadas. Localizada estrategicamente no centro da cidade de Mocuba, esta escola possui quatro blocos de salas de aulas que albergam um número significativo de estudantes.

A instituição distingue-se pela qualidade do seu corpo docente, composto por professores qualificados que possuem formação adequada para o exercício da função educativa. Esta vantagem competitiva permite à escola oferecer um ensino de maior qualidade, apesar das limitações infraestruturais inerentes à sua antiguidade. A sua localização central facilita o acesso dos estudantes provenientes de diferentes pontos da cidade, constituindo-se como um pólo educativo de referência na comunidade.

2.6.2 Escola Primária de Namutabune

A Escola Primária de Namutabune situa-se a aproximadamente dois quilómetros do centro da cidade de Mocuba, numa zona que serve principalmente comunidades periféricas. A instituição dispõe de dois blocos de salas de aulas, reflectindo uma capacidade mais reduzida comparativamente a outras escolas da região.

O corpo docente desta escola é constituído por professores com qualificações mínimas, o que representa um desafio para a qualidade do ensino oferecido. Esta situação exige da gestão escolar estratégias específicas de formação contínua e apoio pedagógico para colmatar possíveis lacunas na preparação académica dos docentes. A localização ligeiramente afastada do centro urbano impõe também desafios logísticos tanto para estudantes quanto para professores.

2.6.3 Escola Básica de Bairro Lugela

A Escola Básica de Bairro Lugela encontra-se localizada a seis quilómetros da cidade de Mocuba, servindo uma comunidade predominantemente rural. A instituição dispõe de três blocos de salas de aulas, oferecendo uma capacidade intermédia entre as escolas estudadas.

Similarmente à Escola de Namutabune, esta instituição conta com professores com qualificações mínimas, situação que requer atenção especial por parte da gestão no que concerne ao desenvolvimento profissional dos docentes.

2.7 Considerações Éticas

A ética na pesquisa, segundo Flick (2013), tem em vista a reflexão em torno de certas questões presentes em todo o processo de recolha de dados, ou seja, trata do impacto que a pesquisa e o investigador terão ou causarão sobre os participantes, ou por outra, o que se deve fazer caso seja necessário para protecção dos indivíduos envolvidos na pesquisa para que não sejam de nenhum modo prejudicados.

Codificar os dados é dar designações aos conceitos retirados dos documentos, transcritos das entrevistas e registos de observações, permitindo a categorização dos dados, sua comparação para assim se atribuir significados completos no processo de análise (Gil, 2017). Ou por outra, codificar significa transformar dados brutos em símbolos que permitirão a tabulação, sendo a tabulação um processo de agrupamento de casos em variadas categorias de análise (Teixeira, 2003).

De acordo com Bogdan e Biklen (2013), a codificação dos participantes constitui um princípio ético fundamental na investigação qualitativa, assegurando a confidencialidade e o anonimato dos sujeitos envolvidos. Para este estudo, foi implementado um sistema de codificação alfanumérica que permitiu preservar a identidade dos participantes enquanto mantinha informações relevantes sobre a sua função e localização.

Tabela 2: *Codificação dos Participantes por Escola e Categoria*

Escola	Participantes Gestores	Participantes Professores	Participantes Alunos	Participantes Total
EB Eduardo Mondlane	G1EM, G2EM	P1EM, P2EM, P3EM, P4EM	A1EM, A2EM, A3EM	9
EP Namutabune	G1NT, G2NT	P1NT, P2NT, P3NT	A1NT, A2NT, A3NT	8
EP Bairro Lugela	G1BL, G2BL	P1BL, P2BL, P3BL	A1BL, A2BL, A3BL	8
Total Geral	6 participantes	10 participantes	9 participantes	25

Fonte: Autora, (2025)

CAPÍTULO III: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta e analisa os dados recolhidos no estudo sobre as estratégias adotadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didáticos nas escolas primárias do Município de Mocuba. Os dados foram obtidos através de entrevistas semiestruturadas com gestores escolares e questionários aplicados a professores e alunos das escolas EB Eduardo Mondlane, EP Namutabune e EB Bairro Lugela. A análise é orientada pelos objetivos específicos da investigação: identificar, descrever e avaliar a eficácia das estratégias implementadas para enfrentar a escassez de livros didáticos.

3.1. Organização dos Dados e Sua Análise

Esta secção apresenta os dados qualitativos das entrevistas com gestores escolares em quadros e os dados quantitativos dos questionários de professores e alunos em tabelas, organizados por grupos de participantes e escolas.

3.1.1. Quadros em Dados Qualitativos das Entrevistas de Gestores Escolares

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com seis gestores escolares, dois por escola: G1EM e G2EM (EB Eduardo Mondlane), G1NT e G2NT (EP Namutabune), G1BL e G2BL (EB Bairro Lugela). As respostas foram categorizadas com base nos objetivos da investigação, abordando os desafios enfrentados, as estratégias adotadas, a sua implementação, as reações de professores e alunos, o impacto no desempenho e sugestões de melhoria. O quadro seguinte sintetiza as respostas, com citações representativas por escola.

Quadro 1: *Resumo das Entrevistas com Gestores Escolares*

Categoria	EB Eduardo Mondlane	EP Namutabune	EB Bairro Lugela
Desafios	“Os desafios são a inclinação do professor de procurar redobrar o esforço usando os recursos disponíveis ou planejar aquíis, onde devem ser feito as fichas de chapa.” (G1EM)	“Os desafios são maiormente são orientar os professores a manterem todos os conteúdos na aula, não de criar, para facilitar o aluno, evitar as suas dificuldades.” (G1NT)	“Insuficiência de livros • Abandono de alunos nas classes iniciais • Falta de motivação.” (G1BL) “Os desafios comuns é de insuficiência de livros nas escolas e

	“Os desafios maiormente enfrentados à parte dos professores são procurar os recursos usados ou planejados, aque de criar fichas de apoio.” (G2EM)	“Devido à escassez do livro didática orientamos aos professores a escreverem todos os conteúdos da aula no quadro para facilitar aos alunos a terem nos cadernos.” (G2NT)	atraso do material nas escolas.” (G2BL)
Estratégias	“Sensibilizando os colegas professores de modo a criar fichas de apoio para o aluno, apoiando os planos, o briefing e o que produzirem com as Educação.” (G1EM) “Incentivar leitura de conteúdo dos estudantes, ter experiências para o atendimento de alunos, e implementar atividades com aproximadamente de alunos de forma a evitar a repetição.” (G2EM)	“Planificação individual e coletiva, usando o livro, máquina e programa do Gnie.” (G1NT) “Planificação individual; colectivo usando livro, manual e programa do aluno.” (G2NT)	“Distribuição de livros durante as aulas • Exercícios de livros do quadro, feitos no quadro, ou livros do quadro por parte do professor ou da escola.” (G1BL) “Já que não temos livros nos temos partilhado os livros e exercícios no quadro.” (G2BL)
Implementação	“A distribuir em cima e fazer o esforço para garantir que todos recebam, evitando o uso	“Estabelecendo da seguinte forma: cada aluno deve ter um livro de cada disciplina e partilha com o colega que não	“Distribuição do livros em grupos ou aos pares.” (G1BL) “Distribuiu-se a partilha dos livros

	por parte de alguns para o controle.” (G1EM) “A distribuir em cima de divisão, e fazer o esforço para garantir que todos tenham o mesmo, para que haja controle.” (G2EM)	tiver para facilitar a aprendizagem.” (G1NT) “Distribuição da seguinte forma: Cada aluno recebe um livro de cada disciplina e partilha com o colega que não recebeu para aprendizagem.” (G2NT)	que temos partilhado aos alunos.” (G2BL)
Reações	“Reagem. Os professores visitam a escola a fazer desenhos de apoio e apoiando os professores com os recursos disponíveis.” (G1EM) “Aprentarem dificuldades com números, tendo esperança para o apoio de cada, e desenvolvem estudantes com dificuldades de aprendizagem.” (G2EM)	“Têm passado negativamente.” (G1NT) “Têm reagido negativamente.” (G2NT)	“Não ficam satisfeitos, não cumprem as tarefas e para os alunos desmotivados.” (G1BL) “Não foi fornecido para alunos (G2BL).
Impacto no Desempenho	“Sim, contribui negativamente, mantendo os aproveitamentos picados, o que prejudica	“Sim, os alunos não têm livros que os auxiliem em casa para aprimorar a leitura e conteúdo.” (G1NT)	“O impacto não tão notório, porque o professor recorre material local.” (G1BL)

	o desenvolvimento do aluno.” (G1EM) “Sim, contribuindo negativamente no resultado, mantendo os aproveitamentos baixos, de modo a não queharem para todos os alunos.” (G2EM)	“Sim, os alunos não têm livro que tenham auxiliam em casa para apreendizagem a leitura contribuindo negativamente aproveitamento pedagógico.” (G2NT)	“Já que temos problemas de livro o aproveitamento tem sido negativo.” (G2BL)
Sugestões	“Togando-se de distribuir livros de modo a evitar o descarte e que hajam livros para todos, e assim manter a continuidade.” (G1EM) “Dando-se de distribuir livros de modo a evitar o descarte, e que hajam livros para todos, para manter a continuidade.” (G2EM)	“Garante o professores que tenham todo material didático completo no procedimento de produção e distribuição equivalente do livro.” (G1NT) “Cobertura dos sistema da internet nas instituições escolares.” (G2NT)	“Adoção de recursos financeiros como uma de dedicação para a produção do material e garantir a sua distribuição adequada.” (G1BL) “Na minha opinião seria de garantir o material a tempo e hora e para garantir a sua distribuição.” (G2BL)

Fonte: Autora, (2025)

Quanto aos desafios os gestores destacam a insuficiência de livros como um obstáculo central, levando a esforços adicionais dos professores e desmotivação de alunos. G1BL refere o “abandono de alunos nas classes iniciais” como consequência direta. Nas estratégias há partilha de livros é comum a todas as escolas, com EB Eduardo Mondlane e EP Namutabune a enfatizarem fichas de apoio e EB Bairro Lugela a focar-se no uso do quadro. Na implementação da distribuição varia, desde controlo rigoroso (EB Eduardo Mondlane) até partilha em grupos (EB Bairro Lugela). EP Namutabune promove a partilha individual entre alunos. As reações são maioritariamente negativas, com professores e alunos a mostrarem insatisfação,

especialmente em EP Namutabune e EB Bairro Lugela. A maioria reconhece um impacto negativo, com aproveitamentos baixos, exceto GIBL, que sugere que materiais locais atenuam o problema.

3.1.2. Tabelas em Dados Quantitativos dos Questionários dos Professores

Os questionários foram aplicados a 10 professores: 4 da EB Eduardo Mondlane, 3 da EP Namutabune e 3 da EB Bairro Lugela.

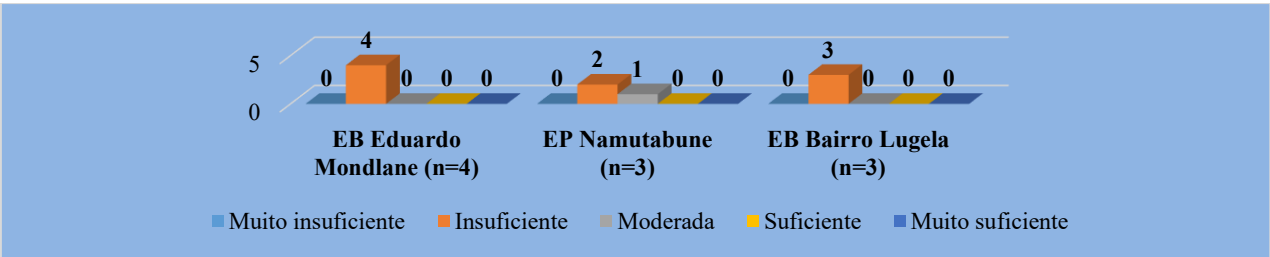
Tabela 3: *Avaliação da Disponibilidade de Livros Didáticos pelos Professores*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=4)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=10)	Percentagem (%)
Como avalia a disponibilidade de livros didáticos na sua escola?	Muito insuficiente	0	0	0	0	0
	Insuficiente	4	2	3	9	90
	Moderada	0	1	0	1	10
	Suficiente	0	0	0	0	0
	Muito suficiente	0	0	0	0	0

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a grande maioria dos professores (90%) considera a disponibilidade de livros didáticos nas suas escolas como "insuficiente", enquanto apenas 10% a classificam como "moderada". Analisando os dados apresentados, verifica-se que não existe qualquer registo de avaliações positivas nas categorias "suficiente" ou "muito suficiente"..

Gráfico 1: *Avaliação da Disponibilidade de Livros Didáticos pelos Professores*



Fonte: Autora, (2025)

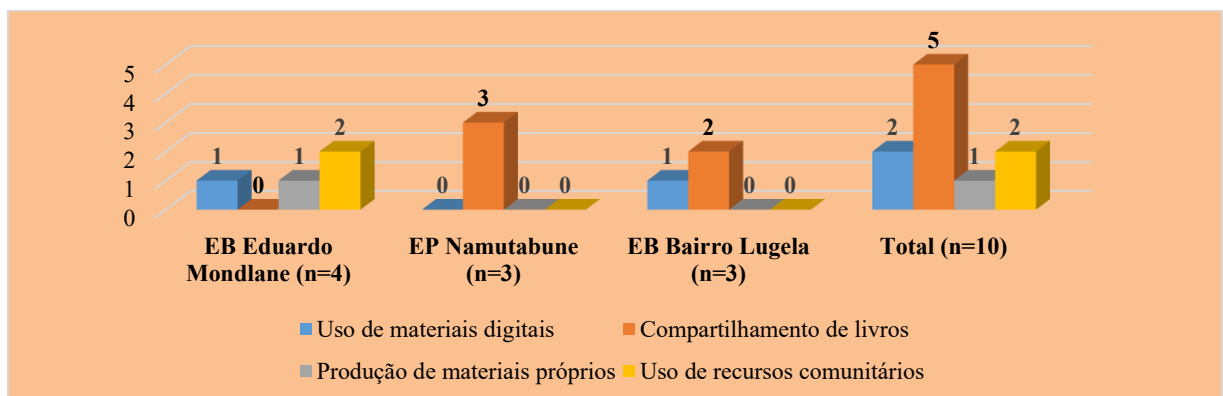
Tabela 4: *Estratégias Utilizadas pelos Professores para Compensar a Falta de Livros Didáticos*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=4)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=10)	Percentagem (%)
Quais estratégias utiliza para compensar a falta de livros didáticos?	Uso de materiais digitais	1	0	1	2	20
	Compartilhamento de livros	0	3	2	5	50
	Produção de materiais próprios	1	0	0	1	10
	Uso de recursos comunitários	2	0	0	2	20

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que o compartilhamento de livros é a estratégia mais utilizada pelos professores para compensar a falta de livros didáticos, representando 50% das respostas. Analisando os dados apresentados, verifica-se que o uso de materiais digitais e o uso de recursos comunitários apresentam igual expressão, correspondendo cada um a 20% das estratégias adoptadas. É interessante notar que a produção de materiais próprios representa apenas 10% das estratégias implementadas.

Gráfico 2: *Estratégias Utilizadas pelos Professores para Compensar a Falta de Livros Didáticos*



Fonte: Autora, (2025)

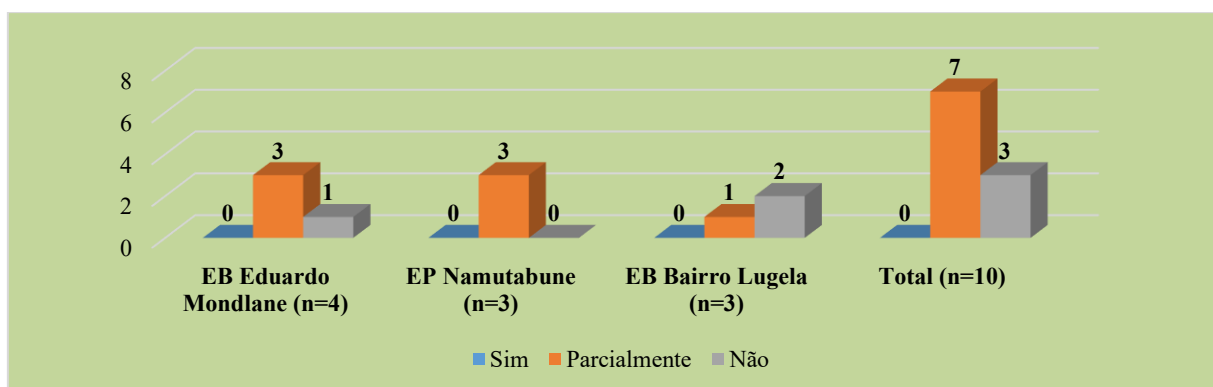
Tabela 5: *Eficácia das Estratégias Adotadas pela Gestão Escolar*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=4)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=10)	Porcentagem (%)
As estratégias adotadas pela gestão escolar são eficazes?	Sim	0	0	0	0	0
	Parcialmente	3	3	1	7	70
	Não	1	0	2	3	30

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a maioria dos professores (70%) considera que as estratégias adotadas pela gestão escolar são apenas "parcialmente" eficazes, enquanto 30% afirmam que estas estratégias "não" são eficazes. Analisando os dados apresentados, verifica-se que nenhum professor considera as estratégias como totalmente eficazes, o que revela limitações significativas na gestão da escassez de livros didáticos. É notável que a percepção varia entre as escolas: na EB Eduardo Mondlane e EP Namutabune predomina a avaliação de eficácia parcial, enquanto na EB Bairro Lugela existe uma divisão entre as percepções de eficácia parcial e ineficácia.

Gráfico 3: *Eficácia das Estratégias Adotadas pela Gestão Escolar*



Fonte: Autora, (2025)

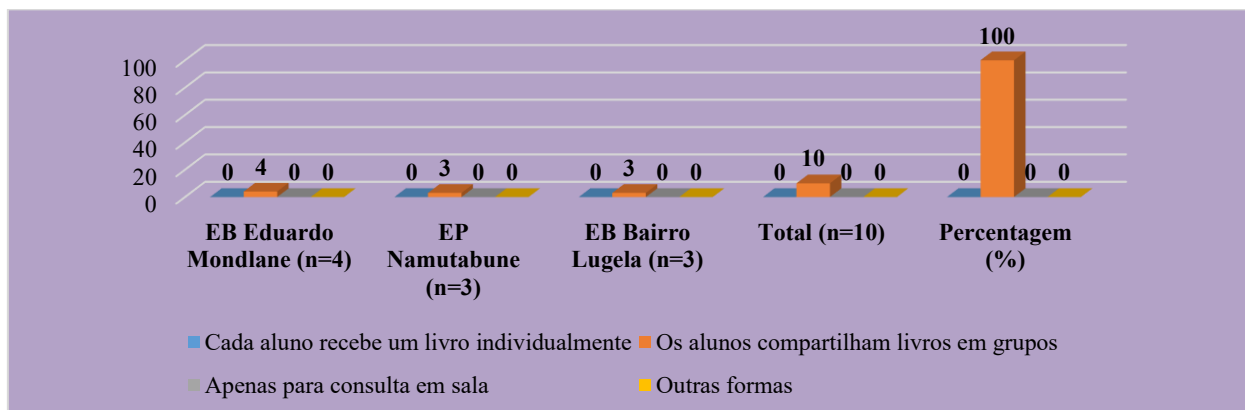
Tabela 6: *Distribuição dos Livros Disponíveis para os Alunos*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=4)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=10)	Percentagem (%)
Como é feita a distribuição dos livros disponíveis?	Cada aluno recebe um livro individualmente	0	0	0	0	0
	Os alunos compartilham livros em grupos	4	3	3	10	100
	Apenas para consulta em sala	0	0	0	0	0
	Outras formas	0	0	0	0	0

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a distribuição de livros através do compartilhamento em grupos é a única estratégia utilizada por todas as escolas, representando 100% das respostas. Analisando os dados apresentados, verifica-se que não existe qualquer registo de distribuição individual de livros ou de outras modalidades de disponibilização dos recursos didáticos. É unânime que todas as três instituições - EB Eduardo Mondlane, EP Namutabune e EB Bairro Lugela - adoptam exclusivamente o sistema de partilha de livros entre grupos de alunos.

Gráfico 4: *Distribuição dos Livros Disponíveis para os Alunos*



Fonte: Autora, (2025)

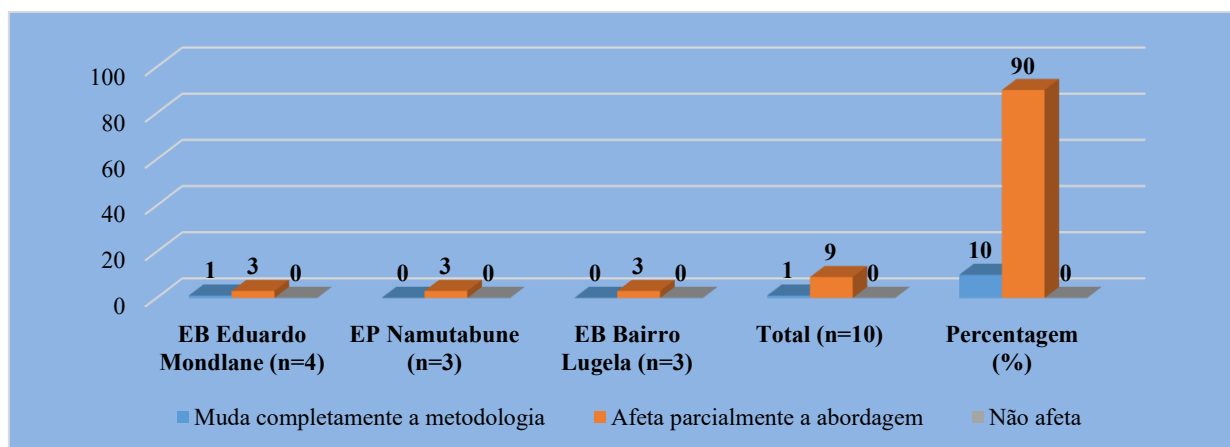
Tabela 7: *Impacto da Ausência de Livros no Planificação das Aulas*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=4)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=10)	Percentagem (%)
Como a ausência de livros influencia o planificação das aulas?	Muda completamente a metodologia	1	0	0	1	10
	Afeta parcialmente a abordagem	3	3	3	9	90
	Não afeta	0	0	0	0	0

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a grande maioria dos professores (90%) considera que a ausência de livros didáticos afeta parcialmente a abordagem na planificação das aulas, enquanto apenas 10% afirmam que esta situação muda completamente a metodologia. Analisando os dados apresentados, verifica-se que nenhum professor considera que a falta de livros não afeta o processo de planificação, o que revela o impacto generalizado desta carência no trabalho docente.

Gráfico 5: *Impacto da Ausência de Livros no Planificação das Aulas*



Fonte: Autora, (2025)

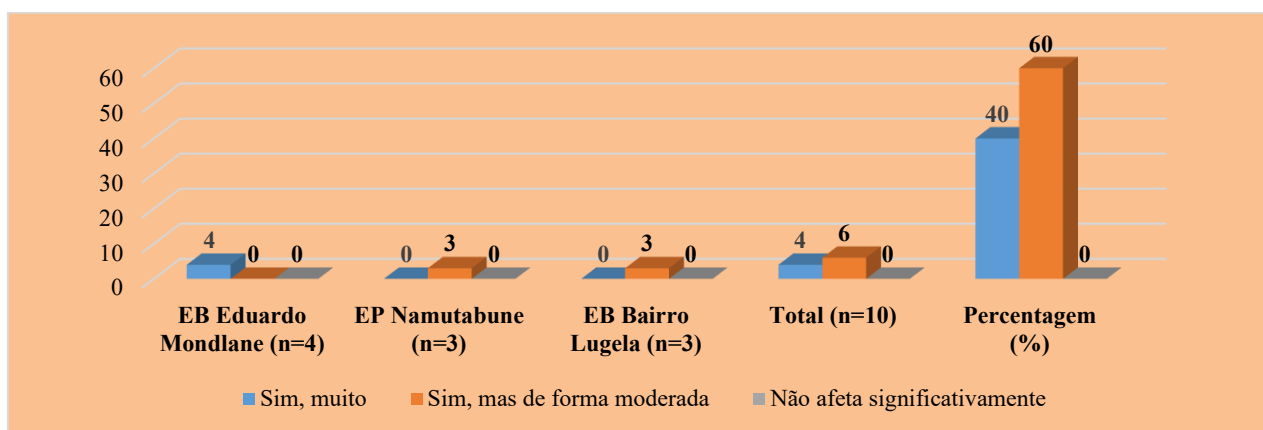
Tabela 8: *Impacto Negativo da Falta de Livros no Aprendizado*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=4)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=10)	Porcentagem (%)
A falta de livros impacta negativamente o aprendizado?	Sim, muito	4	0	0	4	40
	Sim, mas de forma moderada	0	3	3	6	60
	Não afeta significativamente	0	0	0	0	0

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que todos os professores reconhecem que a falta de livros didáticos impacta negativamente o aprendizado, sendo que 60% consideram este impacto moderado e 40% classificam-no como muito significativo. Analisando os dados apresentados, verifica-se uma diferença entre as escolas: na EB Eduardo Mondlane todos os professores consideram o impacto como "muito" negativo, enquanto na EP Namutabune e EB Bairro Lugela a percepção é de impacto "moderado". É unânime que a ausência de livros compromete o processo de aprendizagem.

Gráfico 6: *Impacto Negativo da Falta de Livros no Aprendizado*



Fonte: Autora, (2025)

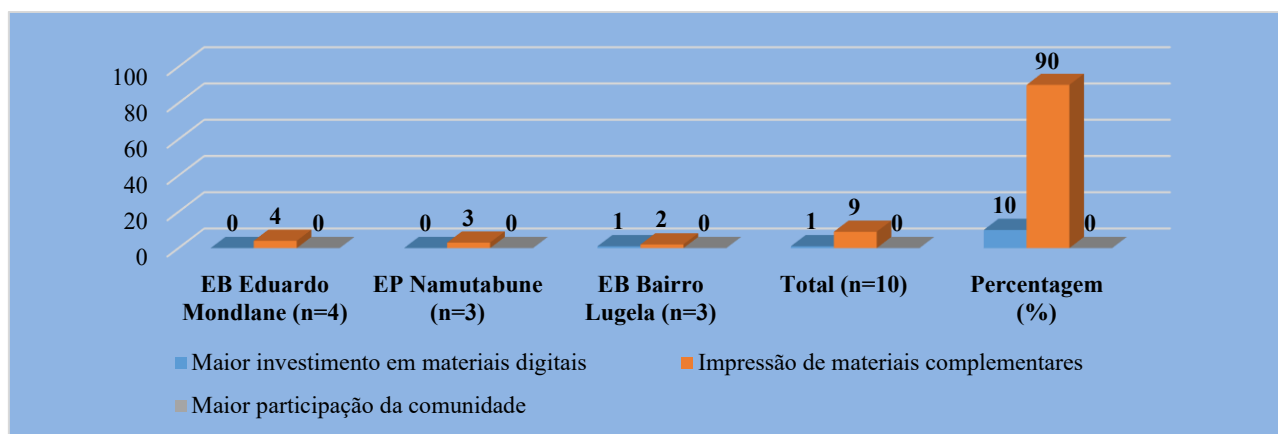
Tabela 9: Alternativas Sugeridas pelos Professores para Melhorar o Ensino

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=4)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=10)	Porcentagem (%)
Quais alternativas poderiam melhorar o ensino?	Maior investimento em materiais digitais	0	0	1	1	10
	Impressão de materiais complementares	4	3	2	9	90
	Maior participação da comunidade	0	0	0	0	0

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a impressão de materiais complementares é a alternativa mais valorizada pelos professores para melhorar o ensino, representando 90% das respostas. Analisando os dados apresentados, apenas 10% dos professores consideram o maior investimento em materiais digitais como solução viável.

Gráfico 7: Alternativas Sugeridas pelos Professores para Melhorar o Ensino



Fonte: Autora, (2025)

3.1.3. Dados Quantitativos dos Questionários dos Alunos

Os questionários foram respondidos por 9 alunos, 3 de cada escola. As tabelas seguintes apresentam as frequências e percentagens.

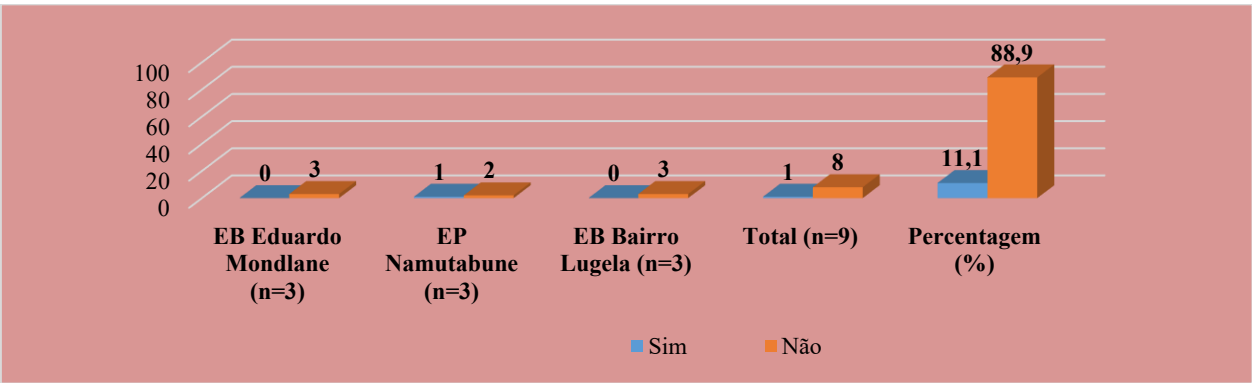
Tabela 10: Disponibilidade de Livros Didáticos para Cada Disciplina

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=3)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=9)	Percentagem (%)
Tem um livro didático para cada disciplina?	Sim	0	1	0	1	11,1
	Não	3	2	3	8	88,9

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a grande maioria dos alunos (88,9%) não possui um livro didático para cada disciplina, enquanto apenas 11,1% afirmam ter acesso a este recurso. Analisando os dados apresentados, verifica-se que apenas um aluno da EP Namutabune respondeu positivamente à questão. É notável que nas escolas EB Eduardo Mondlane e EB Bairro Lugela todos os alunos confirmam a ausência de livros individuais por disciplina.

Gráfico 8: Disponibilidade de Livros Didáticos para Cada Disciplina



Fonte: Autora, (2025)

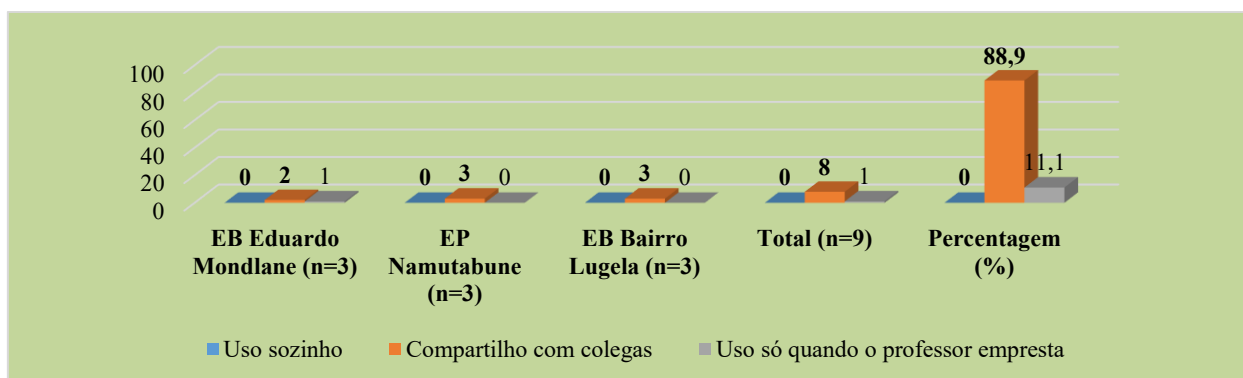
Tabela 11: *Como os Alunos Usam os Livros na Escola*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=3)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=9)	Percentagem (%)
Como usa os livros na escola?	Uso sozinho	0	0	0	0	0
	Compartilho com colegas	2	3	3	8	88,9
	Uso só quando o professor empresta	1	0	0	1	11,1

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a grande maioria dos alunos (88,9%) compartilha os livros com colegas, enquanto apenas 11,1% utilizam os livros exclusivamente quando o professor empresta. Analisando os dados apresentados, verifica-se que nenhum aluno tem acesso individual aos livros didáticos. É notável que o compartilhamento é a prática predominante em todas as escolas, com destaque para a EP Namutabune e EB Bairro Lugela onde todos os alunos adoptam esta estratégia. A opinião dos alunos confirma os dados anteriores sobre a distribuição de livros em grupos e demonstra que a partilha de recursos se tornou a norma no processo de aprendizagem.

Gráfico 9: *Como os Alunos Usam os Livros na Escola*



Fonte: Autora, (2025)

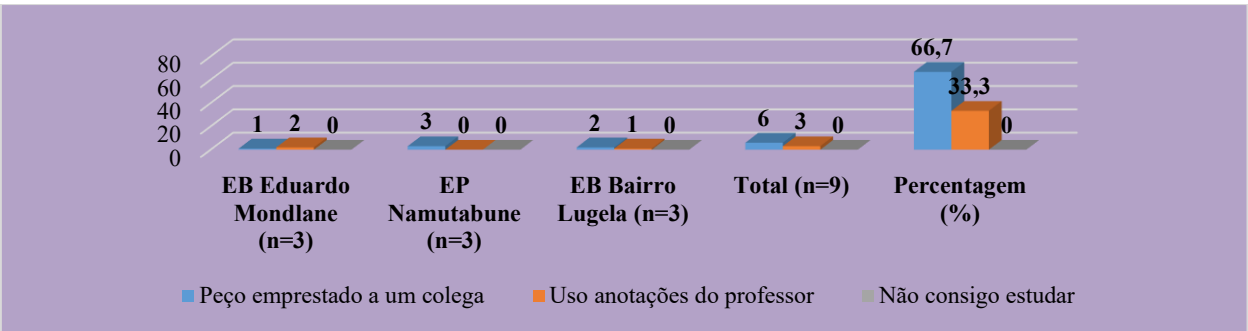
Tabela 12: *Acções dos Alunos Quando Não Há Livro para Estudar*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=3)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=9)	Percentagem (%)
O que faz quando não tem livro para estudar?	Peço emprestado a um colega	1	3	2	6	66,7
	Uso anotações do professor	2	0	1	3	33,3
	Não consigo estudar	0	0	0	0	0

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a maioria dos alunos (66,7%) pede livros emprestados aos colegas quando não têm acesso aos recursos didácticos, enquanto 33,3% recorrem às anotações do professor. Analisando os dados apresentados, verifica-se que nenhum aluno afirma ficar impossibilitado de estudar, o que revela capacidade de adaptação às limitações existentes. É notável que na EP Namutabune todos os alunos privilegiam o empréstimo entre colegas, enquanto na EB Eduardo Mondlane predomina o uso de anotações do professor. A opinião dos alunos demonstra que desenvolvem estratégias alternativas para contornar a falta de livros didácticos. Estas respostas revelam que os estudantes encontram soluções colaborativas e criativas para manter o processo de aprendizagem no município.

Gráfico 10: *Acções dos Alunos Quando Não Há Livro para Estudar*



Fonte: Autora, (2025)

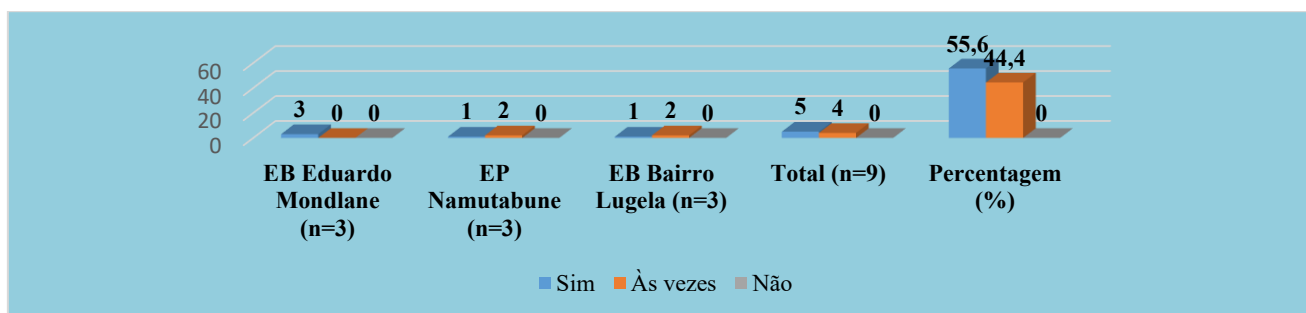
Tabela 13: *Capacidade de Aprender sem Livros para Cada Matéria*

Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=3)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=9)	Percentagem (%)
Consegue aprender bem sem um livro para cada matéria?	Sim	3	1	1	5	55,6
	Às vezes	0	2	2	4	44,4
	Não	0	0	0	0	0

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a maioria dos alunos (55,6%) considera conseguir aprender bem sem ter um livro para cada matéria, enquanto 44,4% afirmam que conseguem apenas "às vezes".

Gráfico 11: *Capacidade de Aprender sem Livros para Cada Matéria*



Fonte: Autora, (2025)

Tabela 14: *Sugestões dos Alunos para Melhorar a Falta de Livros*

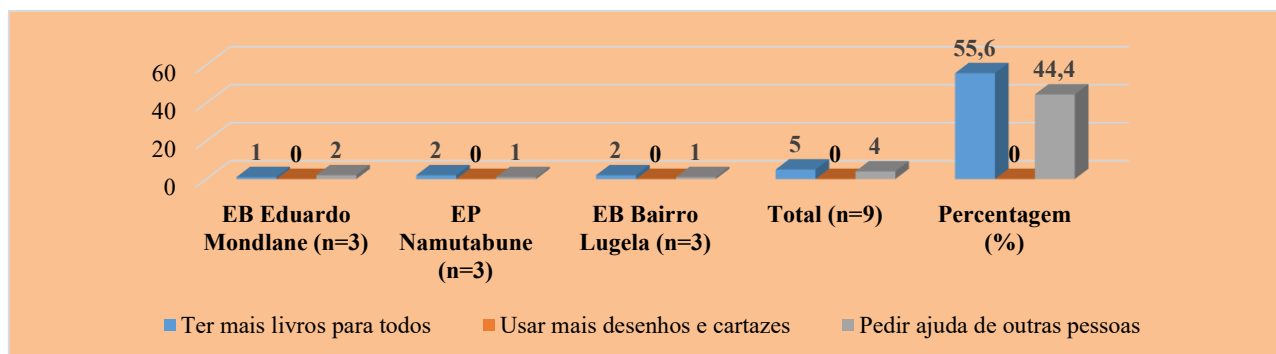
Pergunta	Opção	EB Eduardo Mondlane (n=3)	EP Namutabune (n=3)	EB Bairro Lugela (n=3)	Total (n=9)	Percentagem (%)
O que gostaria que a escola fizesse para melhorar a falta de livros?	Ter mais livros para todos	1	2	2	5	55,6
	Usar mais desenhos e cartazes	0	0	0	0	0
	Pedir ajuda de outras pessoas	2	1	1	4	44,4

Fonte: Autora, (2025)

A partir desta tabela pode-se perceber que a maioria dos alunos (55,6%) sugere que a escola deveria ter mais livros para todos, enquanto 44,4% propõem pedir ajuda de outras pessoas.

Analisando os dados apresentados, verifica-se que nenhum aluno considera o uso de desenhos e cartazes como solução prioritária.

Gráfico 11: *Sugestões dos Alunos para Melhorar a Falta de Livros*



Fonte: Autora, (2025)

3.2. Interpretação dos Resultados

Nesta secção, os resultados são interpretados de forma narrativa e reflexiva, integrando citações directas dos gestores escolares e os dados quantitativos dos professores e alunos, em diálogo detalhado com o quadro teórico do Capítulo I. A análise está organizada em torno dos objetivos específicos: identificar, descrever e avaliar a eficácia das estratégias adotadas face à escassez de livros didáticos. Cada objetivo é confrontado com as perspectivas dos participantes e as contribuições dos autores citados, destacando convergências e divergências.

3.2.1 Estratégias utilizadas pelos gestores escolares face a escassez do livros didacticos nas escolas primarias do Municipio de Mocuba

A identificação das estratégias revela um esforço coletivo para enfrentar a escassez de livros didáticos, mas com abordagens distintas entre as escolas. Na EB Eduardo Mondlane, G1EM destaca: “Sensibilizando os colegas professores de modo a criar fichas de apoio para o aluno, apoiando os planos, o briefing e o que produzirem com as Educação.” Esta estratégia reflete o conceito de gestão escolar de Lück (2009), que define a gestão como “uma área de atuação do profissional da educação que engloba o planeamento, organização, liderança, orientação, mediação, coordenação, monitorização e avaliação dos processos necessários para efetivar as ações educativas orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos” (p.23). A mobilização dos professores para criar fichas de apoio demonstra a liderança e coordenação do gestor, mas também evidencia a sobrecarga docente, como apontado por Louzano et al. (2014), que notam que a falta de recursos leva ao esgotamento emocional dos professores.

G2EM complementa: “Incentivar leitura de conteúdo dos estudantes, ter experiências para o atendimento de alunos, e implementar atividades com aproximadamente de alunos de forma a evitar a repetição.” Esta prática alinha-se com a visão de Oliveira (2019), que sublinha que o livro didático é um recurso estruturante, mas na sua ausência, outras formas de acesso ao conhecimento, como a leitura independente, são essenciais. Contudo, a dependência de recursos improvisados contrasta com a recomendação de Vaz (2014), que destaca a preferência dos professores por livros didáticos devido à sua estrutura fixa e acessibilidade, especialmente em contextos com limitações tecnológicas.

Na EP Namutabune, G1NT refere: “Planificação individual e coletiva, usando o livro, máquina e programa do Gnie.” Esta abordagem reflete a definição de gestão escolar de Libâneo (2013), que afirma que a “gestão mobiliza meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, incluindo aspetos técnicos e administrativos” (p.88). O uso de recursos tecnológicos limitados, como o “programa do Gnie”, sugere uma tentativa de inovação, mas a sua menção vaga indica restrições de infraestrutura, corroborando Makoe e Shandu (2018), que apontam a dificuldade de implementar tecnologias em áreas rurais africanas devido à falta de conectividade.

G2NT reforça: “Planificação individual; colectivo usando livro, manual e programa do aluno.” A ênfase no planeamento coletivo está em linha com Silva (2021), que destaca que “a gestão escolar deve ser marcada pelos seus processos de envolvimento coletivo, onde a gestão democrática só existe se houver a participação de toda a comunidade escolar” (p.30). No entanto, a dependência de poucos livros partilhados contradiz a política pública moçambicana de distribuição gratuita, que visa garantir um livro por aluno (MINEDH, 2015), evidenciando falhas logísticas, como reportado pelo Centro de Integridade Pública (2022).

Na EB Bairro Lugela, G1BL explica: “Distribuição de livros durante as aulas • Exercícios de livros do quadro, feitos no quadro, ou livros do quadro por parte do professor ou da escola.” Esta prática está em linha com Damásio e Santos (2013), que observam que o uso extensivo do quadro é comum em contextos de escassez, mas limitante, pois reduz o tempo para atividades interativas. G2BL complementa: “Já que não temos livros nos temos partilhado os livros e exercícios no quadro.” A partilha de livros é confirmada pelos dados quantitativos: 100% dos professores reportam que os alunos partilham livros em grupo, e 88,9% dos alunos indicam partilhar com colegas. Esta prática reflete os desafios apontados por Banerjee et al. (2017), que

notam que a partilha cria desigualdades, pois alunos sem acesso direto aos livros em casa enfrentam dificuldades para estudar autonomamente.

A identificação das estratégias demonstra a criatividade dos gestores, mas também a precariedade das soluções. Como refere Paro (1999), a gestão escolar envolve “a coordenação do esforço coletivo das pessoas, ou seja, o uso racional do trabalho em grupo para atingir objetivos” (p.23). Contudo, a ausência de recursos suficientes, como livros, limita a eficácia desta coordenação, forçando os gestores a recorrer a métodos improvisados, conforme descrito por Oliveira (2019).

3.2.2 Descrição das Estratégias de Distribuição de Livros Didáticos

A descrição das estratégias revela variações na implementação, refletindo as condições locais e as prioridades de cada escola. Na EB Eduardo Mondlane, G1EM afirma: “A distribuir em cima e fazer o esforço para garantir que todos recebam, evitando o uso por parte de alguns para o controle.” Esta abordagem demonstra uma tentativa de gestão equitativa, alinhada com a visão de Reiz (2013), que considera a gestão escolar como um meio para “concretizar finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educativos, respeitando e considerando as diferenças entre todos” (p.45). No entanto, o controlo rigoroso pode ser interpretado como uma forma de gestão autoritária, contrastando com a origem da palavra “gestão” descrita por Cury (2002), que a associa a “conservar e manter estruturas, muitas vezes de forma autoritária, envolvendo consensos e conflitos entre grupos” (p.67).

G2EM reforça: “A distribuir em cima de divisão, e fazer o esforço para garantir que todos tenham o mesmo, para que haja controle.” Esta prática sugere uma gestão democrática, como defendida por Lück (2007), que sublinha a importância de envolver todos os membros da comunidade escolar para alcançar melhores resultados. Contudo, a dependência de poucos livros partilhados limita a equidade, como apontado por Duflo, Dupas e Kremer (2015), que destacam que a distribuição inadequada de materiais cria desigualdades educacionais.

Na EP Namutabune, G1NT explica: “Estabelecendo da seguinte forma: cada aluno deve ter um livro de cada disciplina e partilha com o colega que não tiver para facilitar a aprendizagem.” Esta estratégia reflete a intencionalidade do ensino descrita por Libâneo (2008), que defende que o ensino deve ser guiado por objetivos claros para assegurar a aprendizagem. No entanto, a partilha individual sobrecarrega os alunos, que dependem da colaboração entre pares,

corroborando Hardman et al. (2018), que apontam que a partilha de livros em contextos precários gera desigualdades no acesso ao conteúdo.

G2NT complementa: “Distribuição da seguinte forma: Cada aluno recebe um livro de cada disciplina e partilha com o colega que não recebeu para aprendizagem.” Esta prática está em linha com a visão de Viera (2008), que define a gestão escolar como um “microssistema desenvolvido no âmbito da instituição escolar, responsável por organizar o funcionamento da escola” (p.90). Contudo, a ausência de livros suficientes contradiz a política de distribuição gratuita (Tribunal Administrativo, 2010), indicando falhas estruturais na logística, como reportado pelo Centro de Integridade Pública (2022).

Na EB Bairro Lugela, G1BL refere: “Distribuição do livros em grupos ou aos pares.” Esta abordagem é confirmada pelos professores e alunos 88,9%, mas está em linha com Biehl e Bayer (2009), que notam que a partilha em grupos promove práticas tradicionais, como cópias do quadro, limitando a aprendizagem colaborativa. G2BL acrescenta: “Distribuiu-se a partilha dos livros que temos partilhado aos alunos.” Esta prática reflete a gestão de recursos escassos descrita por Nivagara (2004), que define a gestão como envolvendo “planificação, conceção, iniciativa, controlo das atividades e análise dos resultados com base nos recursos disponíveis” (p.29). No entanto, a dependência do quadro, como estratégia complementar, reduz a eficácia pedagógica, conforme Damásio e Santos (2013).

Os dados quantitativos mostram que 50% dos professores recorrem ao compartilhamento de livros, enquanto apenas 20% usam materiais digitais ou comunitários, refletindo a falta de infraestrutura tecnológica, como apontado por Anwar e Bhatti (2018). Esta realidade contrasta com a visão de Gérard e Roegiers (1998), citados pelo PNLD (2012), que sublinham que o livro didático deve promover competências cognitivas e autoavaliação, funções dificultadas pela sua ausência.

3.2.3 Avaliação da Eficácia de Distribuição de Livros Didáticos

A avaliação da eficácia das estratégias revela impactos negativos no desempenho dos alunos, com nuances entre as escolas. G1EM afirma: “Sim, contribui negativamente, mantendo os aproveitamentos picados, o que prejudica o desenvolvimento do aluno.” Esta perceção está em linha com Matias (2024), citado por O País (2024), que reporta que a ausência de livros impacta negativamente a qualidade do ensino, especialmente nas classes iniciais. G2EM reforça: “Sim, contribuindo negativamente no resultado, mantendo os aproveitamentos baixos, de modo a não

queharem para todos os alunos.” Esta visão alinha-se com Duflo, Dupas e Kremer (2015), que demonstram que a falta de materiais didáticos compromete a aprendizagem autónoma e perpetua desigualdades.

Na EP Namutabune, G1NT refere: “Sim, os alunos não têm livros que os auxiliem em casa para aprimorar a leitura e conteúdo.” G2NT complementa: “Sim, os alunos não têm livro que tenham auxiliam em casa para apreendizagem a leitura contribuindo negativamente aproveitamento pedagógico.” Estas afirmações corroboram Verceze e Silvino (2008), que destacam que a ausência de livros limita o desenvolvimento de competências linguísticas, especialmente em leitura e escrita, fundamentais nas fases iniciais.

Na EB Bairro Lugela, G1BL sugere uma atenuação: “O impacto não tão notório, porque o professor recorre material local.” Esta perspetiva contrasta com a visão predominante, mas está em linha com Manguengue (2024), que nota que materiais alternativos, como visuais, têm eficácia limitada. G2BL, porém, reconhece: “Já que temos problemas de livro o aproveitamento tem sido negativo.” Esta contradição reflete a complexidade apontada por Louzano (2014), que observa que estratégias improvisadas podem mitigar, mas não resolver, os impactos da escassez.

Os dados quantitativos dos professores mostram que 70% consideram as estratégias parcialmente eficazes, com maior insatisfação em EB Bairro Lugela 66,7% ineficazes. Esta perceção alinha-se com Oliveira (2019), que destaca que a ausência de livros força improvisações que sobrecarregam os professores e reduzem a qualidade pedagógica. Além disso, 40% dos professores reportam um impacto muito negativo no aprendizado, e 60% um impacto moderado, corroborando Banerjee et al. (2017), que associam a falta de livros a baixo desempenho e desmotivação.

Entre os alunos, 55,6% afirmam aprender bem apesar da escassez, mas 88,9% não possuem livros para cada disciplina. Esta resiliência é explicada por ações como pedir livros emprestados 66,7%, ou usar anotações do professor (33,3%). Contudo, estas práticas estão em linha com Damásio e Santos (2013), que alertam que a dependência de métodos improvisados limita a aprendizagem crítica e autónoma, contrariando a função do livro didático descrita por Costa e Allevato (2010), como um “interlocutor que dialoga com professores e alunos, mediando o conhecimento” (p.123).

3.2.4 Percepção de Melhoria na Distribuição de Livros Didáticos

Os gestores propõem soluções estruturais. G1EM sugere: “Togando-se de distribuir livros de modo a evitar o descarte e que hajam livros para todos, e assim manter a continuidade.” G2EM reforça: “Dando-se de distribuir livros de modo a evitar o descarte, e que hajam livros para todos, para manter a continuidade.” Estas propostas alinham-se com o Tribunal Administrativo (2010), que defende a distribuição gratuita para promover equidade educacional.

Na EP Namutabune, G1NT propõe: “Garante o professores que tenham todo material didático completo no procedimento de produção e distribuição equivalente do livro.” G2NT sugere: “Cobertura dos sistema da internet nas instituições escolares.” Estas ideias refletem a visão de Pereira (2009), que defende uma gestão escolar ética e social, orientada para valores como igualdade. No entanto, a proposta de recursos digitais contrasta com a realidade de infraestrutura limitada, como apontado por Makoe e Shandu (2018).

Na EB Bairro Lugela, G1BL refere: “Adoção de recursos financeiros como uma de dedicação para a produção do material e garantir a sua distribuição adequada.” G2BL acrescenta: “Na minha opinião seria de garantir o material a tempo e hora e para garantir a sua distribuição.” Estas sugestões estão em linha com o Centro de Integridade Pública (2022), que recomenda maior transparência e eficiência na gestão de livros escolares. Os professores sugerem impressão de materiais complementares 90%, enquanto os alunos desejam mais livros 55,6%, ou apoio externo 44,4%.

CONCLUSÕES

Conclusões

Neste ponto da dissertação, concentramo-nos em apresentar as principais conclusões do estudo, que teve como objectivo geral analisar as estratégias utilizadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didácticos nas escolas primárias do Município de Mocuba. Para responder às questões de investigação, que procuraram identificar quais as estratégias utilizadas, como estas foram implementadas e qual a sua eficácia, recorremos a um estudo misto, combinando abordagens qualitativa e quantitativa. Esta análise foi sustentada por teorias de autores de referência na área da gestão escolar e da educação, bem como pelos dados empíricos recolhidos através de entrevistas semiestruturadas com gestores escolares e questionários aplicados a professores e alunos das escolas EB Eduardo Mondlane, EP Namutabune e EB Bairro Lugela.

A investigação revelou que os gestores escolares do Município de Mocuba adoptaram um conjunto diversificado de estratégias para enfrentar a escassez crónica de livros didácticos. Estas estratégias, embora variadas conforme o contexto específico de cada escola, demonstram uma tentativa sistemática de maximizar o aproveitamento dos recursos limitados disponíveis. A partilha de livros entre alunos emergiu como a estratégia mais comum, implementada através de diferentes modalidades organizacionais que vão desde a distribuição individual controlada até à formação de grupos de estudo. Esta abordagem, apesar de representar uma solução pragmática, reflecte as limitações estruturais do sistema educativo moçambicano na provisão de materiais didácticos essenciais.

A criação de fichas de apoio pelos professores constituiu uma segunda estratégia fundamental identificada no estudo. Esta iniciativa demonstra a capacidade adaptativa do corpo docente em contextos de escassez, representando um esforço significativo de compensação pedagógica. Os professores, assumindo funções que tradicionalmente não lhes competem, dedicam tempo adicional à elaboração de materiais complementares, reproduzindo conteúdos dos poucos livros disponíveis ou desenvolvendo recursos próprios. Esta prática, embora louvável na sua intenção, sobrecarrega os profissionais da educação e pode comprometer a qualidade dos materiais produzidos, dados os constrangimentos de tempo e recursos técnicos.

O uso intensivo do quadro como principal meio de transmissão de conteúdos representa uma terceira estratégia amplamente adoptada pelos gestores e professores. Esta abordagem, característica de métodos pedagógicos mais tradicionais, ganhou renovada importância face à

insuficiência de materiais impressos. Contudo, a dependência excessiva desta metodologia limita as possibilidades de diversificação pedagógica e pode prejudicar o desenvolvimento de competências de leitura autónoma nos alunos, competências estas fundamentais para o sucesso educativo a longo prazo.

A implementação destas estratégias varia significativamente entre as três escolas estudadas, reflectindo as especificidades de cada contexto organizacional e os recursos humanos disponíveis. Na EB Eduardo Mondlane, observou-se uma abordagem mais estruturada na distribuição de livros, com mecanismos de controlo que procuram garantir alguma equidade no acesso. Esta escola evidencia uma gestão mais participativa, com maior envolvimento dos professores na elaboração de materiais de apoio. A EP Namutabune adopta uma estratégia de partilha mais individualizada, onde cada aluno é responsabilizado por partilhar recursos com um colega, promovendo uma certa responsabilização mútua. A EB Bairro Lugela opta por uma abordagem grupal, organizando os alunos em equipas para partilhar os livros disponíveis, complementada por uma utilização intensiva do quadro.

A análise da eficácia destas estratégias revela um panorama complexo e preocupante. Embora os gestores e professores demonstrem criatividade e dedicação na implementação das medidas adoptadas, os resultados obtidos são apenas parcialmente satisfatórios. As estratégias conseguem, de facto, assegurar algum nível de acesso aos conteúdos curriculares, evitando uma ruptura completa do processo educativo. Contudo, os impactos negativos no desempenho académico dos alunos são evidentes e consistentemente reportados pelos diferentes actores educativos.

Os dados quantitativos corroboram esta avaliação ambivalente da eficácia das estratégias. A percentagem significativa de professores que considera as medidas apenas parcialmente eficazes evidencia as limitações inerentes às soluções adoptadas. Simultaneamente, o facto de uma maioria de alunos reportar dificuldades de aprendizagem relacionadas com a falta de livros indica que as estratégias, apesar dos esforços, não conseguem compensar adequadamente a escassez de recursos. Esta situação compromete não apenas o aproveitamento académico imediato, mas também o desenvolvimento de competências fundamentais de literacia e autonomia de aprendizagem.

A perspectiva dos gestores revela uma consciência aguda dos constrangimentos enfrentados e um reconhecimento honesto das limitações das estratégias implementadas. Os directores

escolares demonstram uma compreensão clara de que as medidas adoptadas constituem soluções temporárias e insuficientes, sendo necessárias intervenções mais profundas e estruturais. Esta consciência crítica é fundamental para o desenvolvimento de uma cultura de melhoria contínua e para a advocacia junto das autoridades educativas competentes.

Os professores, enquanto implementadores directos das estratégias, enfrentam desafios particulares que afectam tanto a sua eficácia profissional quanto o seu bem-estar laboral. A sobrecarga de trabalho resultante da necessidade de produzir materiais complementares, combinada com a frustração de não conseguir proporcionar aos alunos os recursos adequados, cria um contexto de stress profissional significativo. Esta situação pode conduzir ao desgaste docente e à diminuição da motivação, com consequências negativas para a qualidade do ensino.

Os alunos, principais beneficiários ou vítimas destas estratégias, demonstram uma resiliência notável face às adversidades. A capacidade de adaptação evidenciada pela maioria dos estudantes é impressionante, conseguindo manter algum nível de aprendizagem apesar das condições desfavoráveis. Contudo, esta adaptação tem custos, nomeadamente no desenvolvimento de competências de estudo independente e na criação de hábitos de leitura autónoma, elementos essenciais para o sucesso educativo futuro.

As disparidades observadas entre as diferentes escolas sugerem que factores como a liderança escolar, a cultura organizacional e os recursos humanos disponíveis influenciam significativamente a eficácia das estratégias implementadas. Escolas com lideranças mais proactivas e equipas docentes mais coesas tendem a desenvolver soluções mais criativas e eficazes, embora sempre dentro dos constrangimentos impostos pela escassez de recursos materiais.

A análise das sugestões de melhoria propostas pelos participantes revela uma convergência notável em torno de soluções que requerem investimento público significativo. A demanda por mais livros didácticos, expressa de forma consistente por todos os grupos de participantes, evidencia que as estratégias actuais, embora necessárias, não substituem a necessidade fundamental de recursos adequados. As propostas de integração de tecnologias digitais e de materiais complementares impressos reflectem uma visão moderna da educação, mas requerem investimentos substanciais em infraestrutura e formação.

A dimensão comunitária das soluções propostas merece destaque particular. As sugestões de envolvimento de pais e organizações locais na provisão de recursos educativos apontam para

um modelo de gestão escolar mais participativo e sustentável. Esta abordagem, alinhada com princípios de gestão democrática, pode contribuir para a criação de redes de apoio mais robustas e para o desenvolvimento de um sentido de responsabilidade colectiva pela educação. As implicações políticas deste estudo são significativas e apontam para a necessidade de uma revisão das estratégias de distribuição e provisão de livros didácticos em Moçambique. As falhas identificadas na implementação das políticas existentes sugerem que, para além da produção e aquisição de livros, é necessário investir em sistemas de distribuição mais eficazes e em mecanismos de monitorização que assegurem que os recursos chegam efectivamente às escolas.

A sustentabilidade das estratégias actuais é questionável a médio e longo prazo. A dependência excessiva do esforço individual de professores e gestores, sem o apoio adequado de políticas públicas robustas, pode conduzir ao esgotamento destes profissionais e à deterioração progressiva da qualidade educativa. É fundamental desenvolver soluções mais estruturais que não dependam exclusivamente da boa vontade e criatividade dos actores educativos locais. As limitações identificadas neste estudo não diminuem o valor das estratégias adoptadas, mas sublinham a necessidade de as encarar como medidas transitórias enquanto se trabalha para soluções mais definitivas. A criatividade e a dedicação demonstradas pelos gestores, professores e alunos constituem recursos valiosos que devem ser valorizados e potenciados através de políticas adequadas.

Em conclusão geral, este estudo revela que os gestores escolares do Município de Mocuba enfrentam a escassez de livros didácticos com determinação e criatividade, desenvolvendo estratégias diversificadas que, embora limitadas na sua eficácia, conseguem manter o funcionamento básico do sistema educativo. Os gestores demonstram capacidades de liderança e adaptação notáveis face a constrangimentos estruturais significativos, mobilizando recursos humanos e organizacionais para minimizar os impactos negativos da escassez de materiais didácticos. Os professores revelam um profissionalismo exemplar, assumindo responsabilidades adicionais e desenvolvendo competências complementares para suprir as deficiências do sistema, embora esta sobrecarga comprometa o seu bem-estar e possa afectar a sustentabilidade do seu desempenho a longo prazo. Os alunos evidenciam uma capacidade de adaptação impressionante, mantendo motivação e algum nível de aprendizagem apesar das condições adversas, embora esta resiliência tenha custos no desenvolvimento de competências fundamentais de literacia e autonomia de estudo.

Recomendações

Com base nas conclusões apresentadas e na análise aprofundada das estratégias implementadas pelos gestores escolares face à escassez de livros didácticos nas escolas primárias do Município de Mocuba, apresentamos um conjunto de recomendações dirigidas aos diferentes actores do sistema educativo. Estas recomendações visam melhorar a eficácia das estratégias actuais, minimizar os impactos negativos da escassez de recursos e promover soluções sustentáveis a médio e longo prazo.

Recomendações para os Gestores Escolares

- Implementar sistemas de gestão participativa que envolvam activamente professores, pais e membros da comunidade na identificação de soluções criativas para a escassez de livros didácticos, promovendo uma cultura de responsabilidade colectiva pela educação. Os gestores devem estabelecer comités de recursos educativos compostos por representantes de diferentes segmentos da comunidade escolar, com reuniões regulares para avaliar necessidades e propor soluções.
- Desenvolver protocolos claros e equitativos para a distribuição e partilha de livros didácticos, definindo critérios transparentes que assegurem o acesso justo aos recursos disponíveis. Estes protocolos devem especificar procedimentos de controlo de inventário, sistemas de empréstimo e mecanismos de responsabilização que minimizem perdas e maximizem a utilização dos materiais existentes.
- Promover parcerias estratégicas com organizações não-governamentais, empresas locais e instituições de ensino superior para obter apoio na provisão de materiais didácticos e na formação de professores. Os gestores devem elaborar propostas de colaboração que demonstrem claramente as necessidades da escola e os benefícios mútuos da parceria.
- Criar bibliotecas escolares funcionais, mesmo que com recursos limitados, estabelecendo espaços dedicados à leitura e ao estudo que potenciem a utilização dos poucos livros disponíveis. Estas bibliotecas devem incluir horários de funcionamento alargados, sistemas de empréstimo domiciliário e actividades de promoção da leitura.

Recomendações para os Professores

- Diversificar as metodologias de ensino, integrando técnicas que reduzam a dependência de livros didácticos sem comprometer a qualidade da aprendizagem. Os professores

devem adoptar estratégias como o ensino colaborativo, a aprendizagem baseada em projectos e a utilização de recursos locais como materiais didácticos complementares.

- Colaborar activamente na criação de bancos de recursos educativos partilhados entre as escolas do município, contribuindo com fichas de trabalho, exercícios e materiais de apoio desenvolvidos individualmente. Esta colaboração deve resultar numa biblioteca de recursos digitais e físicos acessível a todos os docentes da região.
- Desenvolver competências em tecnologias educativas básicas, preparando-se para integrar recursos digitais quando disponíveis e explorando aplicações offline que possam ser utilizadas em dispositivos móveis. Os professores devem procurar oportunidades de formação em ferramentas digitais educativas e na criação de conteúdos multimedia simples.
- Implementar estratégias de diferenciação pedagógica que atendam às necessidades específicas dos alunos que têm menor acesso aos livros, desenvolvendo actividades adaptadas e apoio individualizado. Esta diferenciação deve contemplar ritmos de aprendizagem distintos e estratégias compensatórias para alunos em maior desvantagem.

Recomendações para os Alunos

- Desenvolver hábitos de estudo colaborativo, formando grupos de trabalho que maximizem a utilização dos poucos livros disponíveis e promovam a aprendizagem mútua. Os alunos devem organizar sessões regulares de estudo em grupo, alternando a posse dos livros e partilhando anotações e resumos.
- Participar activamente nas actividades de leitura e escrita propostas pelos professores, aproveitando ao máximo as oportunidades de contacto com textos e materiais didácticos durante as aulas. Esta participação deve incluir a tomada de apontamentos detalhados e a elaboração de resumos pessoais dos conteúdos apresentados.
- Assumir responsabilidades na conservação e partilha dos livros existentes, tratando-os com cuidado e respeitando os sistemas de rotatividade estabelecidos pela escola. Esta responsabilização deve manifestar-se através do cumprimento rigoroso dos prazos de devolução e da manutenção adequada dos materiais.
- Comunicar regularmente com os professores sobre as suas dificuldades de aprendizagem relacionadas com a falta de livros, solicitando apoio adicional quando

necessário e sugerindo soluções criativas. Esta comunicação deve basear-se numa atitude proactiva e construtiva na resolução de problemas.

Recomendações para o Serviço Distrital de Educação Juventude e Tecnologia (SDEJT)

- Estabelecer um sistema de monitoria regular das necessidades de livros didácticos em todas as escolas do distrito, realizando levantamentos periódicos que permitam uma distribuição mais equitativa dos recursos disponíveis. Este sistema deve incluir inventários actualizados, análise de déficits e planos de redistribuição baseados em critérios de equidade.
- Desenvolver parcerias com organizações locais, empresas e instituições de ensino superior para apoiar as escolas na obtenção de recursos didácticos e na implementação de projectos educativos inovadores. Estas parcerias devem resultar em acordos formais de cooperação com benefícios mútuos e sustentáveis.
- Promover iniciativas de produção local de materiais didácticos, envolvendo professores experientes na elaboração de recursos adaptados ao contexto local e às necessidades específicas do currículo moçambicano. Estas iniciativas devem garantir a qualidade pedagógica dos materiais produzidos e a sua conformidade com os programas oficiais.

Recomendações para o Ministério da Educação e Cultura (MEC)

- Reformular as políticas de distribuição de livros didácticos, implementando sistemas mais eficazes que assegurem a chegada atempada e em quantidade suficiente dos materiais a todas as escolas do país. Esta reformulação deve incluir melhorias nos processos de aquisição, armazenamento, transporte e distribuição, com mecanismos de monitoria rigorosos.
- Investir significativamente na produção nacional de livros didácticos, reduzindo a dependência de importações e assegurando que os conteúdos estão adaptados ao contexto moçambicano. Este investimento deve contemplar o apoio a editoras nacionais, a formação de autores locais e o desenvolvimento de capacidades de impressão no país.
- Estabelecer um fundo de emergência para situações de escassez crítica de materiais didácticos, permitindo respostas rápidas às necessidades identificadas pelas autoridades distritais e provinciais. Este fundo deve operar com procedimentos simplificados e prazos reduzidos para maximizar a sua eficácia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anwar, M., & Bhatti, M. (2018). Digital resources and community libraries: Strategies to overcome textbook scarcity in South Asia. *International Journal of Educational Development*, 62, 120-130.
- Banerjee, A., Duflo, E., Glennerster, R., & Khemani, S. (2017). The impact of teaching strategies on learning outcomes: Evidence from India. *American Economic Journal: Applied Economics*, 4(2), 1-33. <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/app.4.2.1>
- Biehl, J. V., & Bayer, A. (2009). A escolha do livro didático de matemática. *X Encontro Gaúcho de Matemática*, Ijuí-RS.
- Biehl, M., & Bayer, S. (2009). O livro didático e a organização do processo de ensino-aprendizagem. São Paulo: Cortez.
- Biehl, M., & Bayer, S. (2009). Teaching practices in resource-limited contexts. *International Journal of Educational Development*, 29(3), 235-243.
- Brunswic, E., & Hajjar, M. (1991). Planning Textbook Development for Primary Education in Africa: Report of an IIEP Seminar, Maputo, 19-22 November 1990. UNESCO-IIEP. <http://www.iiep.unesco.org/en/publication/planning-textbook-development-primary-education-africa-report-iiep-seminar-maputo-19-22>
- Brito, C. (1994). Gestão Escolar Participativa: Na Escola todos somos Gestores. Texto Editora.
- Castiano, J. P. (2018). Educação básica em Moçambique: significados conceptuais, direito e políticas educativas. In J. P. Castiano et al. (Orgs.), *Moçambique neoliberal: perspectivas críticas, teóricas e da prática* (pp. 237-250). Ethale. <https://doi.org/10.18764/2595-1033v5n12.2022.2>
- Cechinel, A., Fontana, S. A. P., Della, K. G. P., Pereira, A. S., & Prado, S. S. (2016). Estudo/análise documental: uma revisão teórica e metodológica. *Revista Criar Educação*, 5(1).
- Centro de Integridade Pública (CIP). (2022). Negócio do livro escolar em Moçambique: quanto custa, quem ganha, quem perde e que reformas são necessárias? <https://www.cipmoz.org/wp-content/uploads/2022/01/Nego%CC%81cio-do-livro-escolar-em-Moc%CC%A7ambique-3.pdf>
- Cueto, S., Guerrero, G., Leon, J., Seguin, E., & Muñoz, I. (2016). The effectiveness of a school-based intervention to improve literacy skills: Results from a randomized control trial in Peru. *International Journal of Educational Development*, 46, 92-102. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2015.11.007>

- Damásio, B., & Santos, G. S. (2013). O impacto do uso do material didático estruturado no processo de ensino-aprendizagem. *Revista de Educação e Pesquisa*, 12(3), 345-362. <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/12345>
- Damásio, D. A., & Santos, G. S. (2014). O impacto do uso do material didático estruturado no processo de ensino-aprendizagem. *Revista de Educação e Pesquisa*, 12(3), 345-362. <https://doi.org/10.1590/1983-21172014123000>
- Duflo, E., Dupas, P., & Kremer, M. (2015). School governance, teacher incentives, and pupil-teacher ratios: Experimental evidence from Kenyan primary schools. *Journal of Public Economics*, 123, 92-110. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2014.11.006>
- Flick, U. (2019). Uma introdução à pesquisa qualitativa (6ª ed.). Publicações SAGE.
- Freire, P. (1996). *Paulo Freire, uma biobibliografia*. São Paulo: Cortez/Instituto Paulo Freire/Unesco. <https://repositorio.usp.br/item/000897881>
- Freitas, N. K., & Rodrigues, M. (2007). O livro didático ao longo do tempo: a forma do conteúdo. *Revista Educação e Pesquisa*, 33(1), 11-30.
- Freitas, N. K., & Rodrigues, M. (2021). História da América Latina: diálogos possíveis entre a sociologia das ausências e os livros didáticos de História. *Intellectus*, 6(1), 1-20. <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/intellectus/article/view/57515>
- Gil, A. C. (1999). Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Gil, A. C. (2008). Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais (1ª ed.). Atlas.
- Gil, A. C. (2022). Métodos e técnicas de pesquisa social (7ª ed.). Atlas.
- Guijarro, E., & Velazquez, B. (2007). Métodos de investigacion en educacion social. Madrid, Espanha: Uned.
- Hardman, F., Abd-Kadir, J., & Smith, F. (2018). Pedagogical strategies in schools with resource limitations: The case of Uganda. *Comparative Education Review*, 62(2), 239-260. <https://doi.org/10.1086/696512>
- Hardman, F., et al. (2018). Challenges in textbook distribution in rural Uganda: A qualitative study. *Comparative Education*, 54(1), 1-18.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112-133. <https://doi.org/10.1177/1558689806298224>
- Libâneo, J. C. (2008). Didática. Cortez Editora.
- Libâneo, J. C. (2008). Organização e gestão da escola: teoria e prática (5ª ed.). MF Livros.
- Louzano, J. (2014). Sistemas estruturados de ensino e a mitigação da falta de livros didáticos em escolas públicas. *Educação em Revista*, 30(2), 89-105.

- Louzano, P., Motta, W. F., & Costa, W. F. (2014). Sistemas estruturados de ensino e redes municipais do Estado de São Paulo. Fundação Lemann.
- Ludke, M., & Andre, M.E.D.A. (1986). Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU.
- Makoe, M., & Shandu, T. (2018). Mobile technologies and book sharing initiatives in Sub-Saharan Africa. *Journal of African Educational Research*, 7(1), 45-60.
- Manguengue, N. H. (2024). Impacto da falta do livro escolar no processo de ensino-aprendizagem no primeiro semestre de 2024: o caso da Escola Comunitária São Joaquim – Maputo [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Eduardo Mondlane]. <http://monografias.uem.mz/bitstream/123456789/4098/1/2024%20-%20Manguengue,%20Nilza%20Hil%C3%A1rio.pdf>
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2017). Fundamentos da metodologia científica (8a ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.
- Matias, A. (2024). A ausência de livros didáticos e seus impactos na aprendizagem básica em Moçambique. *O País*. <https://opais.co.mz/falta-do-livro-nas-escolas-publicas-dificulta-ensino-e-aprendizagem/>
- Mendonça, M. I. M. do R., Buque, D. C., Mutimucuo, I. V., Linden, J. V. D., Bonifácio, R. A. C., & Buque, A. M. (2021). Guião para a Escrita Académica (3ª ed.). Imprensa Universitária. https://www.uem.mz/portal/images/Gui%C3%A3o_para_a_Escrita_Acad%C3%A9mica.pdf
- MINEDH. (2015). Relatório sobre os seis objectivos da Educação para Todos: Moçambique. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231723>
- MINEDH. (2019). História da Educação em Moçambique. <http://ead.mined.gov.mz/manuais/Psicopedagogia/aula1-4.html>
- Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH). (2020). Plano Estratégico da Educação 2020-2029. Boletim da República, I Série, No. 131, pp. 160-162. <https://www.minedh.gov.mz/sites/default/files/documentos/Plano%20Estratégico%20da%20Educação%202020-2029.pdf>
- Monteiro Júnior, J. M., & Carvalho, L. F. (2023). Dez anos depois: um estudo de caso com livros didáticos envolvendo física acústica. *Cadernos de Física*, 40(1). <http://periodicos.uefs.br/index.php/cadfis/article/view/9264>
- Munguambe, B. M. (2019). Causas e fatores que influenciam a ocorrência do abandono escolar no ensino secundário geral em Moçambique [Dissertação, Universidade Eduardo Mondlane]. <http://www.repositorio.uem.mz/bitstream/258/747/1/2019%20-%20Munguambe,%20Berta%20Mois%C3%A9s.pdf>
- Nhampossa, M. (2022). Percepção da comunidade escolar sobre participação na gestão escolar: estudo na Escola do 1º/2º Grau de Mulio [Dissertação, Academia Militar]. <https://repositorio.am.ac.mz/wp-content/uploads/tainacan-items/26/679/Dissertacao-Organizado-2022469.pdf>

- Octávio Rosário, J. (2011). Análise da influência da gestão na motivação e comprometimento dos professores numa escola secundária pública da Cidade de Maputo [Dissertação, Universidade Católica de Moçambique]. <http://repositorio.ucm.ac.mz/bitstream/123456789/119/1/Oct%C3%A1vio%20Ros%C3%A9rio%20-%20Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>
- O País. (2024). Falta do livro nas escolas públicas dificulta ensino e aprendizagem. <https://opais.co.mz/falta-do-livro-nas-escolas-publicas-dificulta-ensino-e-aprendizagem/>
- O País. (2024). Professores recorrem a materiais próprios diante da falta de livros escolares em Moçambique. <https://opais.co.mz/noticias/professores-recorreram-a-materiais-proprios/>
- Oliveira, J. P. T. (2019). A eficiência e/ou ineficiência do livro didático no processo de ensino-aprendizagem. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. <https://tede.puc-rio.br/handle/handle/12345>
- Oliveira, P. (2019). A eficiência e/ou ineficiência do livro didático no processo de ensino-aprendizagem. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. <https://tede.puc-rio.br/handle/123456789/1234>
- Oliveira, P., & Allevato, S. (2024). Representatividade feminina nos livros didáticos de Ciências da Natureza do PNLD 2021. *Revista Brasileira de Educação*, 29(1), 1-15. <https://seer.upf.br/index.php/rbecm/article/view/16058>
- Reardon, S. F., Kalogrides, D., & Shores, K. (2019). The widening socioeconomic status achievement gap: New evidence from the United States. *Educational Researcher*, 48(7), 419-429. <https://doi.org/10.3102/0013189X19869975>
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Samperi, R. H., Collado, C. F., & Lúcio, P. B. (2018). *Metodologia de pesquisa* (5ª ed.). Penso.
- Sellitz, C., Jahoda, M., Deutsch, M., & Cook, S. W. (1965). *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. Herder.
- Silva, J. P. (2023). Inserção do pensamento crítico em livros didáticos de Ciências Latino-americanos: estudos preliminares. *Educação em Revista*, 39, e21191. <https://periodicos.utfpr.edu.br/etr/article/view/16713>
- Silva, R. F. (2016). *O processo de escolha dos livros didáticos numa escola pública* [Dissertação de mestrado, UTFPR]. https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/9060/1/CT_COMAT_2016_1_02.pdf
- Taherdoost, H. (2016). Validade e confiabilidade do instrumento de pesquisa: Como testar a validação de um questionário/survey em uma pesquisa. *Revista Internacional de*

- Thomaz, D. (2013). Do livro didático ao aluno: Transposição didática na aula de matemática do ensino médio diurno e noturno. Universidade Estadual de Mato Grosso. <https://repositorio.unemat.br/handle/123456789/1234>
- Timana, A. J. (2022). *Significados e práticas da gestão em contextos educativos* [Monografia, Universidade Eduardo Mondlane]. <https://monografias.uem.mz/bitstream/123456789/2550/1/2019%20-%20Timana,%20Carlos%20Antonio%20.pdf>
- Triviños, A. N. S. (2017). Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação (2ª ed.). Atlas.
- Tribunal Administrativo. (2010). Relatório Final de Auditoria de Desempenho Ao Ministério da Educação: Distribuição Gratuita do Livro Escolar. <https://www.ta.gov.mz/Verses%20Simplificadas/Distribui%C3%A7%C3%A3o%20Gratuita%20do%20Livro%20Escolar.pdf>
- Tribunal de Contas da União. (2016). *Relatório final distribuição gratuita do livro escolar*. https://www.sislog.com/ta/IMG/pdf/Relatorio_final_distribuicao_gratuita_d_o_livro_escolar.pdf
- UNESCO. (2019). *Relatório de Monitoramento Global da Educação 2019: Migração, deslocamento e educação – Construindo pontes, não muros*. Paris: UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000367415>
- Verceze, F., & Silvino, F. (2008). O livro didático e o desenvolvimento das competências linguísticas. *Revista Brasileira de Educação*, 13(38), 123-140.
- Verceze, R. M., & Silvino, E. F. (2008). O livro didático e suas implicações na prática dos professores nas escolas públicas de Guajará-Mirim. *Revista de Pesquisa em Educação*, 11(3), 338-347.
- Vesentini, J. W. (2007). A questão do livro didático no ensino da geografia. In A. F. Carlos (Ed.), *Novos caminhos da geografia* (5ª ed., pp. 166-179). São Paulo: Contexto.
- Yin, R. K. (2018). *Estudo de caso e aplicações: Desenho e métodos* (6ª ed.). Publicações SAGE.

APÊNDICES

GUIÃO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA GESTORES ESCOLARES

Meu nome é Elisa Belmira Luís, e estou realizando uma pesquisa no âmbito do estudo intitulado **"Estratégias adotadas pela liderança escolar na gestão de escassez de livros didáticos: Caso das escolas primárias em Mocuba"**. O objectivo desse estudo é compreender como os gestores escolares lidam com a escassez de materiais didáticos e quais estratégias são adotadas para minimizar os impactos dessa realidade no ensino e aprendizagem.

Todas as informações fornecidas serão tratadas de forma **confidencial e anônima**. Caso não se sinta confortável em responder a alguma pergunta, sinta-se à vontade para deixá-la em branco. Desde já, agradeço pela sua colaboração.

Seção 1: Estratégias adoptadas para mitigar a escassez de livros didácticos

1. Quais são os desafios mais comuns enfrentados na gestão escolar devido à escassez de livros didáticos?

2. Que estratégias específicas a escola tem adotado para minimizar os efeitos da falta de livros didáticos no processo de ensino e aprendizagem?

3. Como os professores e alunos têm reagido às estratégias implementadas para suprir a falta de materiais didáticos?

Seção 2: Práticas atuais de gestão da escassez de livros didáticos

4. Como a escola organiza a distribuição dos livros disponíveis para garantir que todos os alunos tenham acesso ao material necessário?

5. Existem parcerias ou iniciativas externas (ONGs, governo, comunidade) que auxiliam na obtenção de livros ou na melhoria dos recursos didáticos?

6. De que forma os professores são orientados a adaptar suas metodologias de ensino diante da limitação de livros didáticos?
-

Seção 3: Relação entre estratégias de gestão da escassez de livros e desempenho escolar

7. Você percebe impacto no desempenho dos alunos em função da escassez de livros? Como isso se manifesta?
-

8. Quais medidas são tomadas para garantir que os alunos aprendam de forma eficaz, mesmo com poucos recursos didáticos?
-

9. Em sua opinião, quais melhorias poderiam ser implementadas na gestão escolar para minimizar os impactos da falta de livros didáticos a longo prazo?
-

GUIÃO DE QUESTIONÁRIO PARA PROFESSORES DAS ESCOLAS PRIMÁRIAS

Este questionário faz parte da pesquisa intitulada **"Estratégias adotadas pela liderança escolar na gestão de escassez de livros didáticos: Caso das escolas primárias em Mocuba"**.

O objectivo é compreender a percepção dos professores sobre a disponibilidade de livros didáticos e as práticas adoptadas para lidar com essa questão.

Todas as respostas são anónimas e utilizadas apenas para fins académicos. Sua colaboração é de extrema importância para este estudo.

Seção 1: Estratégias adotadas para mitigar a escassez de livros didáticos

1. Como você avalia a disponibilidade de livros didáticos na sua escola?
 - ☐ () Muito insuficiente
 - ☐ () Insuficiente
 - ☐ () Moderada
 - ☐ () Suficiente
 - ☐ () Muito suficiente
2. Quais estratégias você utiliza para compensar a falta de livros didáticos em sala de aula? *(Marque todas as que se aplicam)*
 - ☐ () Uso de materiais digitais
 - ☐ () Compartilhamento de livros entre os alunos
 - ☐ () Produção de materiais próprios
 - ☐ () Uso de recursos comunitários
 - ☐ () Outras: _____
3. Em sua opinião, as estratégias adotadas pela gestão escolar são eficazes para minimizar os impactos da escassez de livros?
 - ☐ () Sim
 - ☐ () Parcialmente
 - ☐ () Não

Seção 2: Práticas actuais de gestão da escassez de livros didáticos

4. Como é feita a distribuição dos livros disponíveis para os alunos?

- ☐ Cada aluno recebe um livro individualmente
 - ☐ Os alunos compartilham livros em grupos
 - ☐ O professor disponibiliza os livros apenas para consulta em sala
 - ☐ Outras formas:
5. A escola busca apoio externo (ONGs, governo, comunidade) para obter mais livros?
- ☐ Sim
 - ☐ Não
 - ☐ Não sei informar
6. Como a ausência de livros influencia a forma como você planeja suas aulas?
- ☐ Muda completamente a metodologia
 - ☐ Afeta parcialmente a abordagem
 - ☐ Não afeta

Seção 3: Relação entre estratégias de gestão da escassez de livros e desempenho escolar

7. Você percebe que a falta de livros didáticos impacta negativamente o aprendizado dos alunos?
- ☐ Sim, muito
 - ☐ Sim, mas de forma moderada
 - ☐ Não afeta significativamente
8. Quais alternativas você acredita que poderiam ser implementadas para melhorar o ensino diante da escassez de livros?
- ☐ Maior investimento em materiais digitais
 - ☐ Impressão de materiais complementares pela escola
 - ☐ Maior participação da comunidade
 - ☐ Outras:
9. Em sua opinião, o que poderia ser feito para melhorar a gestão dos livros didáticos nas escolas primárias?
-

ANEXOS

Figura 1: *Vista frontal da EB- Eduardo Mondlane*



Figura 2: *Vista frontal da EP-NAMUTABUNE*



Figura 3: *Vista frontal da EB-Bairro Lugela*



Figura 4: Mapa 3/3 de distribuição de livros dos alunos EB- Eduardo Mondlane

LEVANTAMENTO ESTATÍSTICO DE 3 DE MARÇO
ENSINO SECUNDÁRIO - 1º CICLO - ANO LECTIVO DE 2025

Nome da Escola: ESCOLA BÁSICA EDUARDO MONDLANE
Provincia: ZAMBÉZIA Distrito: MOÇIMBA
Posto Administrativo: MOÇIMBA Localidade: MOÇIMBA
21º Nº: 05 Nome: MOÇIMBA Nome da Aldeia ou Bairro: DO BEIJE
PEIRO

DIPLAC - DE - ES - 1º CICLO - L - DIURNO ☒ NOCTURNO ☐
Código da Escola: 1101118
A preencher pela Escola

Modalidade de Ensino (Assinalar com x)
Presencial ☒ À Distância ☐

Prazos:
Preenchimento: 3 de Março
Entrega à SDEJT: até 12 de Março
Entrega à DPE: até 23 de Março

LEIA AS NOTAS EXPLICATIVAS DE BAIXO DOS QUADROS E NO FIM DO QUESTIONÁRIO ANTES DE PREENCHER O MAPA
PREENCHER COM LETRAS MAIUSCULAS

Tipo de Ensino: Público ☒ Privado ☐ Comunitário ☐
Entidade a que pertence: _____
O nome da escola foi alterado em relação ao levantamento anterior? Sim ☐ Não ☒
Se sim, indique o nome anterior: _____

QUADRO 1: ALUNOS POR CLASSE, SEXO, IDADE, REPETENTES, Nº DE TURMAS E ALUNOS INTERNOS

Classe	IDADE DOS ALUNOS EM ANOS																		Total	Repetentes	Turmas	Alunos Internos								
	11		12		13		14		15		16		17		18		19/20						21/25		26 Ou mais					
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M					H	M	H	M				
07	9	22	22	36	28	34	5	19	8	14	7	9	3	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	82	139	18	10	3	-	-
7ª	31	58	62	24	22	16	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	221	28	3	-	-	-	-
08	-	-	10	23	30	34	7	27	8	9	6	-	3	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	76	94	12	4	3	-	-
8ª	-	-	33	64	44	17	4	6	4	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	137	16	3	-	-	-	-
09	-	-	-	10	14	26	32	11	14	6	10	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	126	-	2	-	-	-	-
9ª	-	-	-	24	58	25	16	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10ª	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	9	22	32	59	68	82	48	78	27	37	19	19	6	9	2	-	-	-	-	-	-	-	-	211	306	30	14	8	-	-
	31	91	150	126	64	38	3	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	577	44	8	-	-	-	-	-

Preencheu: _____
Nome: Francisco P. Mafu
Assinatura: [Assinatura] Data: 03/03/25
Contacto: 86 0107282
O Director: _____
Assinatura: [Assinatura] Data: 03/03/25
Contacto: 81 811534
Serviço Distrital: _____
Assinatura: _____ Data: _____/_____/_____
Contacto: _____

Continua no verso

Página 4

DIPLAC - DE - ES - 1º CICLO - L - D/N

QUADRO 7: NÚMERO DE ALUNOS COM LIVRO POR DISCIPLINA E CLASSE

Disciplina	7ª Classe			8ª Classe			9ª Classe			10ª Classe			Total		
	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM
Língua Portuguesa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Matemática	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Biologia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
História	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Geografia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Língua Inglesa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Física	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Química	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Educação Visual	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Língua Francesa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Educação Física	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Agro-pecuária	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TIC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Línguas Moçambicanas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Artes Cénicas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Noções de empreendedorismo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

QUADRO 8: NÚMERO DE ALUNOS ÓRFÃOS POR CLASSE E SEXO

Classe	Órfãos só de Pai			Órfãos só de Mãe			Órfãos de Ambos (Pai e Mãe)			Total de Alunos Órfãos (de Pai + de Mãe + de Pai e Mãe)		
	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM
7ª Classe	6	20	26	1	3	3	1	3	4	8	26	34
8ª Classe	3	12	15	3	2	2	1	2	3	7	16	23
9ª Classe	6	6	12	1	4	4	2	2	4	9	12	21
10ª Classe	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	15	38	53	5	9	14	4	7	11	24	54	78

Quadro 9: A Escola tem Internato?

Só para o Ensino Diurno	
Sim	-
Não	X
Se Sim, Capacidade	-

O preenchimento continua na página 5

Figura 5: Mapa 3/3 de distribuição de livros dos alunos EP-NAMUTABUNE

LEVANTAMENTO ESTATÍSTICO DE 3 DE MARÇO
ANO PRIMÁRIO (EP) - ANO LECTIVO DE 2025

DIPLAC - DE - EP - L



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE
Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano
Direcção de Planificação e Cooperação

LEIA AS NOTAS EXPLICATIVAS DE BAIXO DOS QUADROS E NO FIM DO QUESTIONÁRIO
ANTES DE PREENCHER O MAPA
PREENCHER COM LETRAS MAIÚSCULAS

Nome da Escola: PRIMÁRIA DE NAMUTABUNE

Provincia: ZAMBEZIA Distrito: MOCUBA

Posto Administrativo: MOCUBA-SEDE Localidade: MOCUBA-SEDE

ZIP Nº 03 Nome: MOCUBA-SEDE Nome da Aldeia ou Bairro: CENTRAL

Tipo de Ensino: Público ☒ Privado ☐ Comunitário ☐

Entidade a que pertence: _____

O nome da escola foi alterado em relação levantamento anterior? Sim ☐ Não ☒

Se sim, indique o nome anterior: _____

Código da Escola
101123
A preencher pela Escola

Esta escola é sede da ZIP? Sim ☐ Não ☒

Esta escola tem ensino bilingue? Sim ☐ Não ☒

Prazos:
Preenchimento: 3 de Março
Entrega à ZIP: até 9 de Março
Entrega à DEJT: até 12 de Março
Entrega à DPE: até 23 de Março

QUADRO 1: ALUNOS POR CLASSE, SEXO, IDADE, REPETENTES, Nº DE TURMAS E Nº DE TURNOS

CLASSE	IDADE DOS ALUNOS EM ANOS												Total	Repetentes		Turmas		Nº de Turnos					
	<6		6		7		8		9		10			11		12 ou mais			Total	Puras	Mistas		
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M		H	M	H	M						
01			23	29	3	1											32	39	16	10	2		1
1ª			52		4												71		26		2		1
02			17	14	9	36	9	5	3	2	2	6		4			34	58	8	10	2		1
2ª			32		14				5		8						92		18		2		1
03					11	10	24	29	4	6	4	14	1	9	3	5	47	73	7	19	3		1
3ª					21				53		10						120		26		3		1
04					9	7	15	12	4	8	4	5	2	4	2	4	34	36	4	2	2		1
4ª					16				27		12						70		6		2		1
05							7	8	11	24	8	5	7	20	33	57	2	12		2			1
5ª							15		35		13			27	90		14			2			1
06									18	23	7	35					25	58		6	2		1
6ª									41		42						83		6		2		1
TOTAL			40	43	23	47	42	41	29	28	39	75	20	58	12	29	205	321	37	59	13		13

Preencheu:
Nome: MANUEL FRANCISCO
Assinatura: Manuel Data: 11/3/25
Contacto: 842927944

O Director:
Conferi ☐ Nome: NOISES 4. OFESSE
Assinatura: Noises Data: 11/3/25
Contacto: 861672455

Serviço Distrital:
Conferi ☐ Nome: Emilia C.
Assinatura: Emilia Data: 13/03/25
Contacto: 847080208

Continua no verso →

Página 3

DIPLAC - DE - EP - L

QUADRO 8: NÚMERO DE ALUNOS COM LIVRO POR MODALIDADE, DISCIPLINA E CLASSE

Modalidade	Disciplina	1ª CLASSE			2ª CLASSE			3ª CLASSE			4ª CLASSE			5ª CLASSE			6ª CLASSE			TOTAL			
		H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	
Monolingue	Língua Portuguesa	31	40	32	50	6	20	4	2	2	2	2	2	2	2	2	14	83	127	210			
	Matemática	31	40	13	30	10	18	3	6	13	22	6	40	193	154	347							
	Ciências Naturais							7	7	9	14	6	10	22	21	43							
	Ciências Sociais							4	5	2	6	5	5	11	18	27							
	Ed. Visual e Ofícios									4	14	10	19	14	33	47							
Bilingue	Língua Materna (L1)																						
	Língua Portuguesa																						
	Matemática																						
	Ciências Naturais																						
	Ciências Sociais																						

Registrar neste quadro os alunos que têm livro por disciplina e classe. Por exemplo, os alunos da 1ª classe que têm o livro de Matemática devem ser contados e registados na coluna da 1ª classe e na linha correspondente a disciplina de Matemática. Deve-se fazer desta maneira para as restantes disciplinas e classes.

QUADRO 9: NÚMERO DE PROFESSORES POR CLASSE E SEXO

1ª CLASSE			2ª CLASSE			3ª CLASSE			4ª CLASSE			5ª CLASSE			6ª CLASSE			TOTAL		
H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM
2	2		1	1		3	3		2	2		2	2		2	2		13	13	

NB: Um professor pode ser registado em duas classes, ou seja, se lecciona a 1ª e 3ª classes deve ser contado nas colunas da 1ª e da 3ª classe e assim, sucessivamente para os professores que leccionam mais que uma classe. Desta maneira, o total dos professores deste quadro, nunca será inferior ao total dos professores do QUADRO 2.

QUADRO 10: NÚMERO DE PROFESSORES COM MANUAIS POR MODALIDADE E CLASSE

1ª CLASSE			2ª CLASSE			3ª CLASSE			4ª CLASSE			5ª CLASSE			6ª CLASSE			TOTAL		
H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM
1	1		1	1					1	1		2	2		2	2		7	7	

QUADRO 11: NÚMERO DE ALUNOS ÓRFÃOS POR CLASSE E SEXO

Classe	Órfãos só de Pai			Órfãos só de Mãe			Órfãos de Ambos (Pai e Mãe)			Total de Alunos Órfãos (de Pai+de Mãe+de Pai e Mãe)		
	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM
1ª Classe	4	2	6	3		3				7	2	9
2ª Classe	4	2	6	2	2	4	2	4	3	8	5	13
3ª Classe	2	8	10	3	5	8		1	3	5	14	19
4ª Classe	2	5	7		6	5		2	2	2	12	14
5ª Classe	1	4	5	1	1	2				2	5	7
6ª Classe	1	4	5		4	4		3	3	1	11	12
Total	14	25	39	9	17	26	2	7	9	25	49	74

O preenchimento continua na página 4 →

Figura 6: Mapa 3/3 de distribuição de livros dos alunos EB-Bairro Lugela

LEVANTAMENTO ESTATÍSTICO DE 3 DE MARÇO
ENSINO SECUNDÁRIO - 1º CICLO - ANO LECTIVO DE 2025

Nome da Escola: ESCOLA BÁSICA BAIRRO LUGELA
Provincia: ZAMBÉZIA Distrito: MOCIMBA
Posto Administrativo: MOC. SEDE Localidade: MOCIMBA - SEDE
ZIP Nº: 03 Nome: ED. MOYOLAME Nome da Aldeia ou Bairro: B. LUGELA

DIPLAC - DE - ES - 1º CICLO - L - DIURNO ☒ NOCTURNO ☐
Código da Escola: 1101124
A preencher pela Escola
Modalidade de Ensino (Assinale com x)
Presencial ☒ A Distância ☐
Prazos:
Preenchimento: 3 de Março
Entrega à SDEJT: até 12 de Março
Entrega à DPE: até 23 de Março

LEIA AS NOTAS EXPLICATIVAS DE BAIXO DOS QUADROS E NO FIM DO QUESTIONÁRIO ANTES DE PREENCHER O MAPA
PREENCHER COM LETRAS MAIÚSCULAS

Tipo de Ensino: Público ☒ Privado ☐ Comunitário ☐
Entidade a que pertence: ESTADO
O nome da escola foi alterado em relação ao levantamento anterior? Sim ☐ Não ☒
Se sim, indique o nome anterior: _____

QUADRO 1: ALUNOS POR CLASSE, SEXO, IDADE, REPETENTES, Nº DE TURMAS E ALUNOS INTERNOS

Classe	IDADE DOS ALUNOS EM ANOS																		Total	Repetentes	Turmas	Alunos Internos								
	11		12		13		14		15		16		17		18		19/20						21/25		26 Ou mais					
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M					H	M	H	M				
07	29	32	26	28	24	30	14	26	5	25	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	108	191	4	2	4	108	141
7ª	61	—	64	—	54	—	40	—	30	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	249	6	—	—	249	—	
08	—	—	22	37	16	29	26	47	21	20	5	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	90	133	2	1	4	90	133
8ª	—	—	59	—	45	—	73	—	41	—	5	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	223	3	—	—	223	—	
09	—	—	—	—	10	12	11	16	10	13	9	11	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	40	52	1	1	2	40	52
9ª	—	—	—	—	22	—	23	—	20	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	92	2	—	—	92	—	
10	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
10ª	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
TOTAL	29	32	58	65	50	71	51	89	26	58	14	11	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	238	326	7	4	10	238	326
	61	—	123	—	121	—	190	—	94	—	25	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	564	11	—	10	564	—	

Preencheu: Nome: Sónia Vicente Amaral
Assinatura: [Assinatura] Data: 03/03/25
Contacto: 873742940 / 846503422

O Director: Conferi ☒ Nome: Albino M. António
Assinatura: [Assinatura] Data: 04/03/25
Contacto: 869003942

Serviço Distrital: Conferi ☒ Nome: Enrique Cruz
Assinatura: [Assinatura] Data: 17/03/25
Contacto: 847080208

Continua no verso

Página 4

QUADRO 7: NÚMERO DE ALUNOS COM LIVRO POR DISCIPLINA E CLASSE

Disciplina	7ª Classe			8ª Classe			9ª Classe			10ª Classe			Total		
	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM
Língua Portuguesa	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Matemática	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Biologia	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
História	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Geografia	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Língua Inglesa	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Física	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Química	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Educação Visual	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Língua Francesa	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Educação Física	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Agro-pecuária	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
TIC	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Línguas Moçambicanas	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Artes Cênicas	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Noções de empreendedorismo	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Total	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

QUADRO 8: NÚMERO DE ALUNOS ÓRFÃOS POR CLASSE E SEXO

Classe	Órfãos só de Pai			Órfãos só de Mãe			Órfãos de Ambos (Pai e Mãe)			Total de Alunos Órfãos (de Pai + de Mãe + de Pai e Mãe)		
	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM	H	M	HM
7ª Classe	1	5	6	3	3	6	—	2	2	4	10	14
8ª Classe	6	3	9	2	3	5	—	1	1	8	7	15
9ª Classe	4	2	6	12	0	12	—	—	—	6	2	8
10ª Classe	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Total	11	10	21	17	6	23	—	3	3	18	19	37

Quadro 9: A Escola tem Internato?

Só para o Ensino Diurno	
Sim	—
Não	X
Se Sim, Capacidade	—

O preenchimento continua na página 5

Figura 7: Credencial de recolha de dados na EB- Eduardo



Universidade Católica de Moçambique
Extensão de Gurue
Av. 07 de Abril - Bairro LUGELA
C.P. 54 - Gurue - Moçambique
Tel: (+258) 842448645/820918811/869232640
E-mail: ucmgurue@ucm.ac.mz
www.ucm.ac.mz
GABINETE DO DIRECTOR

Credencial de Pesquisa nº 012/UCM/EG/GD/2025

Gurue, aos 29 de Janeiro de 2025

Assunto: Autorização para realização de Pesquisa para fins académicos

Excelentíssimo/a Senhor/a, Director/a da EPC Eduardo Mondlane - Mocuba

A UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE – EXTENSÃO DE GURUE, no âmbito da formação e produção de conhecimento científico, vem por este meio pedir a V. Excia que se digne mandar autorizar o/a estudante: **ELISA BELMIRA LUÍS MARTINS**, matriculado/a nesta instituição de ensino no programa de **MESTRADO EM GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL**, a realizar a pesquisa cujo tema é: **DESAFIOS ENFRENTADOS PELA LIDERANÇA ESCOLAR NA SUPERAÇÃO DE ESCASSEZ DE LIVROS DIDÁTICOS: UM ESTUDO DE CASO DA ZIP Nº 03 MOCUBA SEDE NAS ESCOLAS PRIMARIAS DE EDUARDO MONDLANE, NAMUTABUNE E BAIRRO LUGELA. (2022 A 2023)**

Os dados colectados, serão única e exclusivamente usados para fins da pesquisa, acima referenciada, comprometendo-se o/a estudante a obedecer as disposições éticas no que consiste a confidencialidade nas informações fornecidas pelos participantes da pesquisa.

Por ser verdade, passou-se a presente credencial que vai ser assinada por mim e autenticada com carimbo a óleo em nome da instituição de ensino superior.

Contacto do/a Estudante: +258873652726


O Director da Extensão
Aldo Roberto Cavane

Figura 8: Credencial de recolha de dados na EP-NAMUTABUNE



Universidade Católica de Moçambique
Extensão de Gurúé
Av. 07 de Abril – Bairro Artes Oficiais
C. P. 54 - Gurúé - Moçambique
Cel: (+258) 842448645/820918811/869232640
E-mail: ucmgurue@ucm.ac.mz
www.ucm.ac.mz
GABINETE DO DIRECTOR

Credencial de Pesquisa nº 014/UCM/EG/GD/2025

Gurúé, aos 29 de Janeiro de 2025

Assunto: Autorização para realização de Pesquisa para fins académicos

Excelentíssimo/a Senhor/a, Director/a da EPC Namutabune - Mocuba

A UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE – EXTENSÃO DE GURUÉ, no âmbito da formação e produção de conhecimento científico, vem por este meio pedir a V. Excia que se digne mandar autorizar o/a estudante: **ELISA BELMIRA LUÍS MARTINS**, matriculado/a nesta instituição de ensino no programa de MESTRADO EM GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL, a realizar a pesquisa cujo tema é: **DESAFIOS ENFRENTADOS PELA LIDERANÇA ESCOLAR NA SUPERAÇÃO DE ESCASSEZ DE LIVROS DIDÁTICOS: UM ESTUDO DE CASO DA ZIP Nº 03 MOCUBA SEDE NAS ESCOLAS PRIMARIAS DE EDUARDO MONDLANE, NAMUTABUNE E BAIRRO LUGELA. (2022 A 2023)**

Os dados colectados, serão única e exclusivamente usados para fins da pesquisa, acima referenciada, comprometendo-se o/a estudante a obedecer as disposições éticas no que consiste a confidencialidade nas informações fornecidas pelos participantes da pesquisa.

Por ser verdade, passou-se a presente credencial que vai ser assinada por mim e autenticada com carimbo a óleo em uso nesta instituição de ensino superior.

Contacto do/a Estudante: +258873652276


O Director da Extensão
Aldo Roberto Covane
DIRECÇÃO
EXTENSÃO DE GURUÉ


no dia 05/03/2025
Director
Extensão de Gurúé

Figura 9: Credencial de recolha de dados na EB- Bairro Lugela



Universidade Católica de Moçambique
Extensão de Gurúé
Av. 07 de Abril – Bairro Artes Ofícios
C.P. 54 - Gurúé - Moçambique
Tel: (+258) 842448645/820918811/869232640
E-mail: ucmgurue@ucm.ac.mz
www.ucm.ac.mz
GABINETE DO DIRECTOR

Credencial de Pesquisa nº 013/UCM/EG/GD/2025

Gurúé, aos 29 de Janeiro de 2025

Assunto: Autorização para realização de Pesquisa para fins académicos

Excelentíssimo/a Senhor/a, Director/a da EPC Bairro Lugela - Mocuba

A UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MOÇAMBIQUE – EXTENSÃO DE GURUÉ, no âmbito da formação e produção de conhecimento científico, vem por este meio pedir a V. Excia que se digne mandar autorizar o/a estudante: **ELISA BELMIRA LUIS MARTINS**, matriculado/a nesta instituição de ensino no programa de **MESTRADO EM GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL**, a realizar a pesquisa cujo tema é: **DESAFIOS ENFRENTADOS PELA LIDERANÇA ESCOLAR NA SUPERAÇÃO DE ESCASSEZ DE LIVROS DIDÁTICOS: UM ESTUDO DE CASO DA ZIP Nº 03 MOCUBA SEDE NAS ESCOLAS PRIMARIAS DE EDUARDO MONDLANE, NAMUTABUNE E BAIRRO LUGELA. (2022 A 2023)**

Os dados colectados, serão única e exclusivamente usados para fins da pesquisa, acima referenciada, comprometendo-se o/a estudante a obedecer as disposições éticas no que consiste a confidencialidade nas informações fornecidas pelos participantes da pesquisa.

Por ser verdade, passou-se a presente credencial que vai ser assinada por mim e autenticada com carimbo a óleo em uso da instituição de ensino superior.

Contacto do/a Estudante: +2588736522784



O Director da Extensão
Aldo de Roberto Cordeiro

Av. 07 de Abril - Bairro Artes Ofícios - C.P. 54 - Gurúé - Moçambique - Tel: (+258) 842448645 Fax: (+258) 842448645