



Faculdade de Educação

Departamento de Organização e Gestão da Educação

Licenciatura em Organização e Gestão da Educação

**Monografia**

**GESTÃO PARTICIPATIVA DOS RECURSOS FINANCEIROS ALOCADOS À ESCOLA: CASO DA ESCOLA PRIMÁRIA COMPLETA DE MUTOMOTE-2, CIDADE DE NAMPULA (2020-2021)**

Benjamim Elias Muaprato

Maputo, Junho de 2022

Faculdade de Educação  
Universidade Eduardo Mondlane

Benjamim Elias Muaprato

**GESTÃO PARTICIPATIVA DOS RECURSOS FINANCEIROS ALOCADOS À  
ESCOLA: CASO DA ESCOLA PRIMÁRIA COMPLETA DE MUTOMOTE-2,  
CIDADE DE NAMPULA (2020-2021)**

Monografia a ser apresentada na Faculdade de Educação, Universidade Eduardo Mondlane, como requisito para obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação.

Supervisor: Mestre Nelson Buque.

Maputo, Junho de 2022

## **DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE**

Eu, Benjamim Elias Muaprato, declaro por minha honra que esta monografia nunca foi apresentada para obtenção de um outro qualquer grau num ou noutra âmbito e que constitui o resultado do meu trabalho individual. Esta monografia é apresentada em cumprimento parcial dos requisitos para obtenção do grau de Licenciatura, na Faculdade de Educação, da Universidade Eduardo Mondlane.

Maputo, Junho de 2022

---

(Benjamim Elias Muaprato)

## **Dedicatória**

Ao Grito Pedro Guraque, meu grande amigo e irmão (em memória), não fosse ele, não teria sido possível estar aqui hoje.

Que Deus o guarde na sua glória!

## **Agradecimentos**

Uma palavra especial à minha esposa Mariana Henriques, pela coragem e apoio. Aos meus filhos, Belarmino e Cleisa, muito obrigado por terem-me suportado esses longos difíceis anos.

Quero agradecer aos meus docentes da Universidade Eduardo Mondlane, em particular, os da Faculdade de Educação pelos ensinamentos que me transmitiram durante esses longos anos.

Ao pessoal administrativo da Universidade Eduardo Mondlane, pela prontidão na resolução dos problemas dos estudantes.

Igualmente, agradeço a Direcção da Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula, por ter aceitado fornecer os dados solicitados para elaboração do presente trabalho.

Ao Grito Pedro, meu grande amigo e irmão (em memória), por acreditar no meu potencial, me incentivou bastante para que ingressasse na Universidade.

A todos que directa ou indirectamente me apoiaram nessa caminhada e, muito em particular, ao Mestre Nelson Buque, que com toda paciência, dedicação e sabedoria me acompanhou na elaboração deste trabalho.

Muito obrigado à todos.

## Índice

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE.....	i
Dedicatória.....	ii
Agradecimentos.....	iii
Lista de tabelas.....	vi
Lista de graficos.....	vii
Lista de Abreviaturas.....	viii
Resumo.....	ix
CAPITULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.2 Justificativa.....	3
1.3 Formulação do Problema.....	3
1.4 Objectivos da Pesquisa.....	4
1.4.1 Objectivo Geral.....	4
1.4.2 Objectivos Específicos.....	4
1.5 Hipóteses.....	4
CAPITULO: REVISAO DE LITERARUTA.....	6
2.1 Definição de Conceitos.....	7
2.2 A importância do relacionamento entre a Escola e a Comunidade Escolar.....	10
2.3 Gestão Participativa dos Recursos Financeiros Alocados à Escola.....	11
2.4 Critérios da participação da comunidade escolar na gestão financeira da Escola.....	13
2.5 Contextos em que se implementa a Gestão Participativa dos Recursos Financeiros Alocados à Escola.....	14
2.6 Importância da participação da comunidade escolar na gestão financeira escolar.....	15
2.7 Desafios que a comunidade escolar enfrenta no processo de participação de tomada de decisão sobre a gestão financeira escolar.....	15
CAPITULO III: METODOLOGIA.....	17
3.1 Classificação da Pesquisa.....	17
3.2 Métodos.....	19
3.3 Instrumentos e técnicas de recolha e análise de dados.....	20
3.4 População, amostra e técnica de amostragem.....	24
3.5 Aspectos Éticos.....	25
3.6 Limitações.....	25
CAPITULO IV: ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	27
4.1 Descrição do local do estudo.....	27

4.1.1 Corpo Discente .....	28
4.1.2 Corpo docente.....	29
4.1.3 Pessoal não Docente .....	30
4.2 Nível de Participação da comunidade na gestão dos recursos financeiros.....	31
4.3 Gestão participativa dos recursos financeiros alocados a escola.....	35
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>42</b>
5.2 Recomendações .....	43
Referências Bibliográficas.....	44
Apêndices .....	47
Anexos.....	58

## **Lista de tabelas**

Tabela 1: Dados dos Entrevistados.....	21
Tabela 2: Dados dos Inquiridos .....	22
Tabela 3: Número de salas e material de construção usado .....	27
Tabela 4: Número de urinórios.....	28
Tabela 5: Número de latrinas.....	28
Tabela 6: Número de alunos e turmas por classe - ano de 2021 .....	29
Tabela 7: Informação sobre o sexo dos professores .....	29
Tabela 8: Informação sobre as idades dos professores.....	30
Tabela 9: Informação sobre a formação profissional dos professores .....	30



## **Lista de gráficos**

Gráfico 1: Participação da Comunidade na Vida Escolar .....	33
Gráfico 2: Factores da Participação da Comunidade na vida escolar.....	34
Gráfico 3: Compartilhamento das decisões da escola .....	34
Gráfico 4: Conselho de Escola .....	38
Gráfico 5: Participação das reuniões a convite do Conselho de Escola .....	38
Gráfico 6: Grau de transparência na gestão dos fundos .....	39
Gráfico 7: Nível de consulta aos membros sobre gastos dos fundos.....	40

## **Lista de Abreviaturas**

ADE – Apoio Directo à Escola

CE – Conselho da Escola

EDM – Electricidade de Moçambique

EPC – Escola Primária Completa.

FASE – Fundo de Apoio ao Sector de Educação

FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica

FUNDED – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental

GEOMOC – Geologia de Moçambique

MINED – Ministério da Educação

MINEDH – Ministério de Educação e Desenvolvimento Humano

OGE – Orçamento Geral do Estado

PEE - Plano Estratégico da Educação

SDEJT – Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia

SE – Salário-Educação

SNE – Sistema Nacional de Educação

TRH – Teoria das Relações Humanas

TS – Teoria dos Sistemas

UNICEF – United Nations International Children’s Emergency Fund

## **Resumo**

O presente trabalho tem como objectivo principal compreender o processo da participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2, Cidade de Nampula. Ciente de que as opções de gestão dos recursos financeiros alocados a escola são diversas, ainda que existam documentos orientadores para o efeito, procurou-se entender, na perspectiva dos membros do Conselho de Escola e da comunidade escolar da Escola Primária Completa de Mutomote-2, Cidade de Nampula, como é feita a alocação e a gestão dos recursos financeiros e como se processa a sua distribuição e utilização no âmbito das responsabilidades atribuídas ao Conselho da Escola. Para tal, realizou-se uma pesquisa qualitativa, com base na metodologia hipotética-dedutiva, mediante a realização de entrevistas e de inquérito. Da pesquisa de campo realizada, apurou-se que a participação da comunidade escolar representada pelo Conselho de Escola é boa, uma vez que a escola consegue compartilhar as informações e os pais e/ou encarregados de educação tem sido convidados para participar nas reuniões da escola. No entanto, quanto a participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à escola, verificou-se que ela é fraca, passiva e um pouco reservada devido ao clima organizacional da instituição em estudo, uma vez que ficou provado que o grau de transparência na gestão dos fundos é quase nulo. Assim, recomenda-se a capacitação de todos membros que fazem parte do Conselho de Escola e, em especial, a formação em matéria de gestão escolar dos directores de escola para que cada um saiba exercer com competência as tarefas que lhes forem atribuídas.

**Palavras-chaves:** Gestão Participativa, Recursos Financeiros, Comunidade escolar.

## CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

No capítulo V, artigo 88, N<sup>o</sup> 01 da Constituição da República de Moçambique (2004), está plasmada que na República de Moçambique a educação constitui direito e dever de cada cidadão. Contudo, vale lembrar que não basta só educar o cidadão, é preciso também educar com qualidade e, para isso, requiere a uma adopção de mecanismos eficazes na gestão das escolas.

A declaração de Dakar, realizada no Senegal entre 26 a 28 de Abril do ano de 2000, recomenda que para alcançar os objectivos e metas de educação para cada cidadão e cada sociedade, é necessário, entre outros, “desenvolver sistemas de administração e de gestão educacional que sejam participativos e capazes de dar resposta e de prestar contas”.

Em Moçambique, a administração do Sistema Nacional de Educação (SNE), nem sempre foi participativa. A resolução 8/95 de 22 de Agosto, atinente as políticas da educação diz que “O Ministerio da Educação (MINED) é responsável pela Administração do SNE em todos os níveis.” Mais adiante, a mesma resolução afirma que “as actuais responsabilidades funcionais e administrativas são organizadas numa perspectiva de gestão vertical. Portanto, a gestão do sistema educativo é extremamente centralizado.”

A resolução 8/95 de 22 de Agosto, reconhece, por outro lado, a necessidade de prosseguir com acções com vista a revisão da estrutura orgânica do MINED, saindo da administração centralizada evoluindo para uma planificação e administração do SNE para descentralização, dando, desde modo, mais responsabilidade aos órgãos locais para formulação e execução de programas.

É nesta senda que à luz do Diploma Ministerial N<sup>o</sup> 54/2003 de 28 de Maio e confirmado pelo Diploma Ministerial N<sup>o</sup> 46/2008 de 14 de Maio, foi criada, a nível institucional, o Conselho da Escola (CE), órgão máximo do estabelecimento que tem como funções: a) ajustar as directrizes e metas estabelecidas, a nível central e local, à realidade da Escola e, b) Garantir a gestão democrática, solidária e co-responsável. (Secção II, Artigo 9).

Outrossim, um dos 3 (três) objectivos do Ministério de Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH), no seu Plano Estratégico da Educação (PEE) 2021-2029 é assegurar a governação transparente, participativa, eficiente e eficaz para responder exactamete o contexto de descentralização dos serviços públicos.

Nesta perspectiva, uma vez que os Conselhos de Escola representam a comunidade escolar (Directores, professores, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação,

alunos), urge a necessidade de se analisar o papel que este órgão desempenha no processo da gestão dos recursos financeiros alocados à Escola.

Para o presente trabalho de pesquisa pergunta-se: Qual é o nível de participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula?

Assim, o objectivo geral do trabalho presente é compreender o processo da participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula.

Para o feito, foram enumerados os objectivos específicos seguintes: i) descrever o nível de compressão da comunidade escolar sobre importância na sua participação na gestão financeira da Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula; ii) identificar o contexto em que se implementa a gestão participativa da escola e iii) sugerir as formas da participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados a escola.

Logo à partida, parte-se da hipótese de que a falta de transparência do director da escola tem ofuscado a gestão participativa dos recursos financeiros alocados na Escola Primária Completa de Mutomote-2 e/ou a falta de formação, capacitação e informação, por parte dos membros da comunidade escolar, tem dificultado na sua participação efectiva na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula.

Neste contexto, para tornar viável o teste das hipóteses, realizou-se uma pesquisa com objectivo exploratório e descritivo, sob método hipotético-dedutivo, numa abordagem qualitativa e recorrendo aos procedimentos da pesquisa bibliográfica, documental e de campo.

O presente trabalho está estruturado em 5 (cinco) capítulos, a saber:

O primeiro Capítulo apresenta a introdução, o problema, a justificativa do estudo, os objectivos gerais e específicos, as hipóteses e a pergunta da pesquisa onde aborda-se, especificamente, a contextualização do trabalho.

O Segundo Capítulo trata da revisão da literatura onde estão patentes as obras, os artigos, as publicações consultadas para suportar este trabalho.

O terceiro Capítulo aborda a metodologia do trabalho usada para obter as informações que foram colhidas na pesquisa de campo.

O quarto Capítulo expõe os resultados da pesquisa do campo, onde se apresenta a análise e interpretação dos dados.

O quinto e último Capítulo, são reportadas as considerações finais do trabalho e suas respectivas recomendações.

No final deste trabalho de pesquisa, conclui-se que a pergunta formulada é respondida e as hipóteses são confirmadas, aconselhando-se uma nova estratégia para a melhoria do envolvimento da comunidade escolar na gestão financeira participativa.

## **1.2 Justificativa**

Para criar nas escolas as condições necessárias para um ambiente propício para aprendizagem, são disponibilizados, anualmente, professores, livros e recursos financeiros. Manual de Procedimentos, ADE (2015, pag.1). Porém, em Moçambique, o SNE, embora tenha-se registado avanços significativos em vários sectores nos últimos anos, persistem desafios tais como o fortalecimento da capacidade administrativa e institucional para melhorar a gestão do SNE e responder aos desafios da descentralização. Plano Estratégico da Educação 2020-2029 (2020, pag.13-14).

Assim, a presente pesquisa se justifica no actual cenário, onde a figura do director é visto como o núcleo quando se trata da gestão dos recursos financeiros alocados a escola, sendo ele, o director, o sujeito considerado como sendo o responsável por sua deliberação, execução e prestação de contas, dando a impressão de que o assunto de verba pública não pode ser discutido ou aberto para todos, contrariando, desde modo, o que está plasmado na lei, onde o Conselho da Escola é o órgão máximo da instituição de ensino.

Esta pesquisa foi realizada na Escola Primária e Completa de Mutomote-2, Cidade de Nampula, entre os meses de Março a Junho do ano de 2021, envolvendo membros que compõe o CE e a comunidade escolar com a finalidade de identificar o nível da participação da comunidade escolar na gestão dos fundos alocados àquela escola.

A escolha da Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula, deveu-se pelo facto de esta, ao nível da Província de Nampula, ser a que tem maior efectivo escolar e, obviamente, aquela que recebe maior valor orçamentário.

## **1.3 Formulação do Problema**

A Escola Primária Completa de Mutomote-2, Cidade de Nampula tem atravessado um autêntico drama no que toca às condições de aprendizagem em que os alunos estão submetidos – há falta de quase um pouco de tudo: salas de aulas, carteiras, rede sanitária, etc.

Deste modo, sendo a escola um espaço complexo onde podemos encontrar diferentes pessoas, desde pessoal docente e não docente com suas características peculiares, únicas e diversas, existe um desafio de se praticar uma partilha na gestão dos recursos financeiros alocados à escola – tema do presente trabalho.

Sobre este tema, muito já se falou e continua sendo falado no que toca à gestão ideal. Dentre muitas ideais que tem surgido, algumas merecem, uma atenção especial, como é o caso daquelas que expressam a ideia de que o director ou gestor da escola deve ou devia estar aberto e disposto de proporcionar que os membros dos diversos segmentos que compõe a escola (professores, pais, alunos, funcionários, etc.) participem, discutam, decidam e contribuam com as realizações daquilo que se discutiu em comum.

Sobre o tema que se predispôs a pesquisar, muitas questões podem ser formuladas e muitas respostas podem ser dadas, mas para este trabalho específico, procurou-se a resposta da seguinte questão:

*Qual é o nível de participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula?*

## **1.4 Objectivos da Pesquisa**

### **1.4.1 Objectivo Geral**

✓ Compreender o processo da participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2.

### **1.4.2 Objectivos Específicos**

✓ Descrever o nível de compreensão da comunidade escolar sobre a importância da sua participação na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2;

✓ Identificar os desafios que a comunidade escolar enfrenta no processo da participação de tomada de decisão sobre a gestão financeira escolar.

✓ Sugerir as formas da participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados a escola.

## **1.5 Hipóteses**

Decorrendo do problema da pesquisa, algumas hipóteses serviram como guia para o desenvolvimento deste trabalho, dentre elas se destacam as seguintes:

✓ Há falta de transparência na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primária Completa de Mutomote-2;

✓ Os membros da comunidade escolar não estão formados, nem informados e/ou capacitados sobre a gestão dos recursos financeiros públicos alocados a escola.



## CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA.

Neste capítulo faz-se menção de diferentes teorias de vários autores de reconhecido mérito que falam de assuntos relacionados com o tema em estudo. Nesse contexto, para compreensão deste trabalho, são apresentados, a seguir, os conceitos gerais que são considerados pertinentes.

### **2.1 Referencial Teórico**

A gestão participativa, no seu todo, encontra a sua base de sustentabilidade na Teoria das Relações Humanas (TRH) e na Teoria Geral dos Sistemas (TGS).

Como oposição às teorias de Taylor e Fayol, que defendiam a forma mecânica na divisão de trabalho e, por terem ignorado na totalidade a dimensão humana do trabalhador, surge, nos Estados Unidos da América, a TRH e que teve como percussor Elton Mayo (1880-1949), de acordo com Chiavenato (2000). Este autor, considera que a TRH transfere a ênfase que antes fora colocada nas tarefas pela Administração Científica e na estrutura da Teoria Clássica para as pessoas.

Surgido nos meados de 1920, a TRH defendia que o sucesso de qualquer organização estava assegurado no factor humano. Os apoiantes dessa teoria afirmavam que o sucesso ou o fracasso de qualquer organização dependia do factor humano. Em qualquer organização, quando mais os recursos humanos estiverem motivados, maior probabilidade terá a organização de lograr resultados positivos.

Chiavenato (2003, p. 116) afirma que “com a TRH, surgiram importantes conceitos para as organizações como “motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo, etc., além da importância da participação do empregado.”

Ainda Chiavenato (2003, p. 110), enfatiza dizendo que:

A colaboração humana é determinada mais pela organização informal do que pela organização formal. A colaboração é um fenómeno social, não-lógico, baseado em códigos sociais, convenções, tradições, expectativas e modos de reagir às situações. Não é questão de lógica, mas de psicologia. Dentro desse espírito, a Teoria das Relações Humanas trouxe novas dimensões para a Teoria Geral da Administração.

A TRH trouxe vários benefícios para o progresso na organização das Organizações, assim como novas atribuições aos gestores no que toca a comunicação, liderança, motivação.

De igual modo, a TGS deu seu contributo no tema sobre a gestão participativa. Surgido em 1950 pelo biólogo Ludwing von Bertalanffy, esta teoria defende que a

organização é composta por diferentes partes inter-relacionadas entre si, que trabalham em harmonia, com vista a alcançar objectivos, tanto da organização, assim como dos seus participantes. Módulo de Teoria de Administração Geral (s/d).

Segundo Chiavenato (2000), para Joan Woodward, Alfred Chandler, Tom Burns, Staler, a inconsistência do meio ambiente altera sobremaneira o funcionamento e a tomada de decisão nas organizações. É, a partir desse ponto de vista em que os estudiosos apresentam uma nova abordagem que é denominada Contingencial ou Situacional. Nesta perspectiva, na Teoria Administrativa ou nas organizações, não há nada absoluto, tudo é relativo.

Esta teoria defende que uma organização é um sistema aberto que é composto por diferentes unidades que se relacionam e trabalham em conjunto para alcançar os objectivos da organização.

Nessa perspectiva, os defensores dessa teoria acreditam que o êxito na gestão das organizações depende muito de como estas organizações estão estruturadas internamente e das relações que as mesmas mantêm com o meio ambiente.

Assim, quando mais aberta estiver a organização à participação de outros segmentos do grupo ou da sociedade no seu todo, existe maiores possibilidades de obter resultados positivos.

## **2.2 Definição de Conceitos**

Os conceitos definidos nesta secção são os seguintes: gestão, participação, comunidade, recursos financeiros, gestão participativa e Conselho de Escola.

A origem da palavra “gestão” provém do verbo latino *gero, gessi, gestum, genere*, que literalmente significa “levar sobre si”, “carregar”; “chamar a si”; executar, exercer e gerar. Dalberio (2008).

Chiavenato (2004), afirma que gestão compreende as funções de planificar, organizar, controlar, coordenar e comandar no ambiente organizacional. Mais adiante Chiavenato (2004) acrescenta que a gestão, vista numa perspectiva participativa, era dar a autonomia às pessoas a possibilidade de tomarem decisões e resolver problemas, contribuindo para melhor desempenho e conectividade na organização, levando à maior satisfação e motivação no trabalho.

Assim, pode-se afirmar, com alguma certeza, que a expressão “gestão escolar” está associado ao fortalecimento da democratização escolar e à participação de todos na tomada de decisões e na sua implementação de uma forma responsável.

Neste contexto, a gestão escolar seria a forma de organizar o funcionamento da escola em todos seus aspectos – políticos, administrativos, pedagógicos, financeiros, etc. – de forma mais transparente possível, privilegiando a participação da comunidade escolar nos processos decisórios e conseqüentemente, a monitorização dessas decisões.

Quanto a palavra “participação”, ela remonta às antigas civilizações gregas, que foram o berço da democracia. No entanto, somente a partir de 1945, apresentou significativa relevância no contexto organizacional, intitulando-se Gestão Participativa ou Democrática (Carvalho, 2010).

De acordo Lück (2010b, p.29) define participação como:

Força de actuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura, de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhe são afectas, dando-lhe unidade, vigor e direcionamento firme.

No entendimento de Demo (2009), participação pode ser considerada como interacção, influência recíproca; é conquista, reivindicação, mobilização; é um processo em construção e incompleto.

No que toca a “gestão participativa”, Lima (2014) entende que a gestão participativa está associada à acção, é concreta e prática, transparente, voltada para resultados efectivos.

As pessoas se consideram prestigiadas e valorizadas quando são convidadas a partilhar suas ideias e seus saberes nos processos decisórios, contribuindo, assim, na melhoria e no desenvolvimento da organização.

Quanto aos “recursos financeiros”, a enciclopédia [knoow.net](http://knoow.net), define os recursos financeiros como os meios monetários detidos por uma organização (ou a capacidade de os obter nos mercados financeiros ou junto de entidades financeiras) que podem ser utilizados nos financiamentos da actividade corrente ou no financiamento de novos investimentos. Desta forma, os recursos financeiros de uma organização são constituídos por todos os meios de pagamento tais como valores em caixa e os depósitos bancários, bem como outros activos detidos pela empresa exclusivamente para venda (nomeadamente, sejam eles matérias-primas, produto acabado ou mercadorias) ou facilmente convertíveis em meios de pagamento.

Saber e cuidar bem da gestão dos recursos financeiros é muito importante para entender todos os aspectos do planeamento de uma organização e ajuda a melhorar na tomada de decisão por parte dos gestores das organizações.

Por “comunidade”, o termo, em si mesmo, possui muitos sentidos distintos. Diante desta dificuldade, seleccionaremos aqueles que se enquadram para o nosso objecto de pesquisa.

Segundo o Dicionário da Língua Portuguesa, comunidade significa qualidade do que é comum, participação em comum, conjunto de pessoas que vivem em comum com recurso que não são da propriedade pessoal, lugar onde vivem estas pessoas (vem do latim *comunitate*).

Para Ware (1986) como citado por Fragoso (2005) comunidade é um agrupamento de pessoas relacionadas entre si, que contam com recursos físicos e outros próprios da relação social que estabelecem.

De acordo Gavazzo (1959) como citando por Fragoso (2005) entende que há quatro elementos básicos numa comunidade: i) uma área geográfica contínua; ii) as pessoas localizadas nessa área, como resultado da sua interacção; iii) interesses funcionais comuns e, iv) uma unidade funcional como forma expressiva da solidariedade entre os seus componentes.

Com as definições acima, pode-se chegar a conclusão de que a comunidade, implica a participação dos indivíduos nos assuntos colectivos. São as pessoas que pertencem a uma determinada comunidade que podem definir o que querem e como querem que na comunidade onde vivem se desenvolva. Assim, nas comunidades onde os processos são participativos, as pessoas devem estar envolvidas em algo do seu próprio interesse e nunca em interesses alheios.

Neste contexto, quando os processos comunitários são participativos, os sujeitos envolvidos deverão ter o controlo na tomada de decisões fundamentais da comunidade que se reverterão a favor dos mesmos.

Portanto, de acordo com Deventer e Kroger (2003, p. 262), como citado no Módulo de Teorias de Administração e Gestão da Educação da Universidade Eduardo Mondlane (s.d), “Comunidade Escolar refere-se aos alunos, pais e encarregados de educação, professores e outros funcionários afectos a escola.”

Para além desses elementos constituintes que compõe a comunidade escolar definido pelos autores acima, Barroso (2005) acrescenta, nessa lista, os representantes do governo, da sociedade civil e outras organizações com interesses na Escola.

É através desses elementos que, nas escolas moçambicanas, se compõem aquilo que denomina-se Conselho de Escola – órgão colegial que representa a comunidade escolar.

Historicamente, sabe-se que foi a luta dos trabalhadores pelo direito de colocar seus filhos na escola pública ocorrido no Brasil a partir do ano de 1970 que o termo “Conselho de Escola” começou a ganhar terreno no mundo.

O Conselho de Escola pode ser entendido como um espaço onde, pessoas com mesmos objectivos se sentam, discutem e tomam decisões de uma forma conjunta.

Abraches (2003), define Conselho de Escola como um órgão de decisões colectivas, capazes de ultrapassar a prática do individualismo.

Em Moçambique, o Conselho de Escola foi criado pelo Diploma Ministerial N° 54/2003 de 28 de Maio e confirmando pelo Diploma Ministerial N° 46/2008 de 14 de Maio, que é o órgão máximo do estabelecimento e que tem como funções: a) ajustar as directrizes e metas estabelecidas, a nível central e local, à realidade da Escola e, b) Garantir a gestão democrática, solidária e co-responsável. (Secção II, Artigo 9).

## **2.2 A importância do relacionamento entre a Escola e a Comunidade Escolar**

A participação da comunidade escolar na tomada de decisão enriquece muito as decisões. Quando os membros da comunidade escolar estiverem motivados, os resultados serão melhores. A seguir, passamos a elencar os benefícios do envolvimento das camadas da Comunidade escolar na gestão escolar:

### **a) Para pais e/ou encarregados de educação**

De acordo Barroso (2005), afirma que nada melhor que envolver a participação dos pais ou encarregados de educação na tomada de decisão, uma vez que eles, ao levarem seus filhos a escola tem suas expectativas e, ademais, eles são contribuintes e utilizadores dos serviços oferecidos pela escola.

### **b) Para os Alunos**

O autor acima citado, argumenta que o envolvimento dos alunos justifica-se pelo facto de eles serem o futuro da sociedade, por um lado e, por outro, tem a ver com o papel deste na própria escola. De acordo com o autor, os alunos constituem o objecto do próprio acto educativo. Assim, eles devem ser vistos como co-produtor do seu saber, saber fazer, saber ser que são necessários para o seu crescimento.

**c) Para os Professores**

Conforme Barroso (2005), a participação dos professores é muito importante uma vez que eles são os verdadeiros gestores do processo de ensino e aprendizagem, isto porque a gestão escolar é inerente ao próprio acto educativo. Mais adiante, considera que o professor é quem gere o processo educativo, isto porque a actividade da escola gira em volta deste acto educativo.

**d) Para pessoal não docente**

Segundo o mesmo autor, os trabalhadores não docentes são os técnicos que proporcionam apoio logístico às actividades de ensino como a limpeza do espaço escolar, fornecimento de material didáctico, etc. Para além de não estarem envolvidos no processo educativo, são muito importantes, pois, constitui um grupo de adultos com responsabilidades educativas.

**e) Para a sociedade geral e outras organizações**

Directa ou indirectamente, a sociedade e as outras organizações são clientes das escolas, uma vez que é a estas que a escola serve. Deste modo, eles também são importantes na participação de tomada de decisão da escola.

### **2.3 Gestão Participativa dos Recursos Financeiros Alocados à Escola**

A gestão dos recursos financeiros é um factor de grande relevância para o bom funcionamento de uma escola. É convicção nossa, de que um dos grandes “*calcanhares de Aquiles*” nas organizações é, sem sombra de dúvidas, a gestão dos recursos financeiros.

Libâneo, Oliveira e Toschi (2012, p. 498), sobre os recursos financeiros, anota:

Em relação aos recursos financeiros, revela-se cada vez mais importante que directores, coordenadores e professores tenham conhecimento básico do assunto. Actualmente, as escolas vem gerindo recurso financeiros, em decorrência da política de descentralização promovida em alguns estados do país.

Mais adiante, Libâneo et all (2012, p. 499), enfatiza afirmando que:

É preciso estar claro que a direcção e administração da escola são meios para garantir os objectivos educacionais. Dessa forma, uma escola bem organizada, administrada com eficiência seus recursos materiais e financeiros, assim como o trabalho de seu pessoal e

emprega processos e procedimentos de gestão, propiciam as condições favoráveis as actividades de ensino-aprendizagem.

No Brasil, por exemplo, os recursos financeiros são provenientes dos órgãos de Administração directa e indirecta nos âmbitos federal, estadual e municipal. Como mecanismos de financiamento público da educação, são utilizados o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (FUNDED), o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (FUNDEB) e o Salário-Educação (SE)

O FUNDEB promove a distribuição de recursos com base no número de alunos da Educação Básica – creches, pré-escolar, ensino fundamental, ensino médio, educação especial e educação de jovens e adultos. Os recursos do FUNDED são distribuídos aos municípios e Estados com base na quantidade de matrículas nas respectivas redes.

Outra fonte de recursos de educação básica publica é o SE. Esta fonte é recolhida pelas empresas na forma de lei e são distribuídos proporcionalmente ao número de alunos matriculados na educação básica nas respectivas políticas de ensino.

No modelo de gestão escolar adoptados por Portugal, são identificadas as autoridades educativas públicas, envolvidas na transferência de recursos aos estabelecimentos de ensino. As transferências podem envolver um ou mais níveis de administração, mas cada nível não detém o poder de decisão quanto ao montante de recurso a atribuir em fase posterior, sendo que, na generalidade dos casos, são transferidos para o poder local, ou directamente para os agrupamentos de escolas, os recursos financeiros consignados à remuneração de pessoal, à aquisição de bens de serviço de funcionamento ou à bens de capital. Eurydice (2014) como citado em Mendonça (2016).

O pessoal docente e não docente é pago pelos agrupamentos, transferindo os fundos que recebem do MINED. Ou seja, o MINED suporta directamente o pagamento do pessoal docente na sua totalidade e parte de pessoal não docente é assegurada pelo poder local, quer através de verbas provenientes de acordos com o poder central, quer através da alocação de receitas próprias.

As receitas provenientes dos municípios representam uma pequena percentagem do orçamento das escolas, é o poder central que transfere boa fatia de bolo para as escolas.

Para o caso de Educação em Angola, as fontes de financiamento de Educação em Angola vêm do governo através do Orçamento Geral do Estado (OGE).

De acordo com Braça (2020), o governo angolano, em todos anos, apresenta à Assembleia Nacional, uma proposta de OGE, onde constam as linhas mestras para governar financeiramente o país, documento este que é apresentada no Parlamento até 15 de Outubro e votado até 15 de Dezembro.

Neste contexto, o governo, em função da sua estratégia política de governação, estabelece um orçamento financeiro que suporte e apoie a implementação de acções que visem o alcance do programa traçado na educação.

No caso de Moçambique, o sector de Educação conta com diferentes fontes de financiamento. De acordo o Relatório da *United Nations International Children's Emergency Fund-UNICEF* (2019) sobre o “Informe Orçamental: Educação Moçambique 2019”, o sector de educação é financiada por recursos internos (nacionais) e externos (estrangeiros). Por um lado, os recursos internos são mobilizados a nível nacional através de cobrança de impostos, tarifas, direitos e créditos internos, seguidamente incorporado no OGE que depois são distribuídos para despesas públicas e governamentais, incluindo a educação e, por outro, os recursos externos, constituídos por ajuda externa que são de dois tipos: a) as contribuições do Fundo de Apoio ao Sector de Educação (FASE) e b) os fundos de projectos bilaterais que são todas outras subvenções e créditos de parceiros não canalizados através do FASE.

## **2.4 Critérios da participação da comunidade escolar na gestão financeira da Escola**

Tem-se por pressuposto que “a gestão é a actividade pelo qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objectivos da organização, envolvendo aspectos gerenciais e técnicos administrativos” (Libâneo, 2012, p. 318). Assim, nas organizações educacionais, são os indivíduos do grupo que irão tornar fácil ou difícil no processo de gerenciamento dos recursos disponíveis.

Nesse sentido, Lück (2002, p. 66), diz que:

A participação significa, portanto, a intervenção dos profissionais de educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola. Há dois sentidos de participação articulados entre si: a) a de carácter mais interno, como meio de conquista da autonomia da escola, dos professores, dos alunos, constituindo prática formativa, isto é, elemento pedagógico, curricular, organizacional; b) a de carácter mais externo, em que os profissionais da escola, alunos e pais compartilham, institucionalmente certos processos de tomada de decisão.



Diante disso, para que um processo de gestão tenha resultados eficientes e eficazes, o gestor deve procurar executar suas tarefas guiadas pelos seguintes critérios:

Obediência escrupulosa no que está plasmado na lei; aplicação das regras de correcta administração regida pela ética; atendimento dos actos aos interesses da comunidade; e, fazer mais e melhor com os mesmos recursos.

Assim, há uma necessidade urgente e importante no sentido do director ou gestor da escola planeie suas actividades envolvendo todos os membros da comunidade escolar, para garantir que esses recursos financeiros alocada à sua escola, sejam geridos de uma forma democrática e participativa para o bem de todos.

## **2.5 Contextos em que se implementa a Gestão Participativa dos Recursos Financeiros Alocados à Escola**

Quanto ao contexto em que se implementa a gestão participativa na escola, Silva (2011) destaca que:

As políticas educacionais, até 1980, expressavam uma ampla autonomia de decisão do Estado, em que a centralização das decisões sempre esteve presente. Porém, a partir de 1988, a democratização da educação, tanto em termos de descentralização quanto de democratização das estruturas decisórias, tem estado presente, sendo que a referência a gestão democrática e participativa aparece em vários momentos.

Temos que ter presente que os processos de escolha para a direcção das escolas, existem diferentes práticas que coexistem actualmente. Na nomeação ou indicação, geralmente o director é escolhido pelo chefe do poder executivo, como atesta o N<sup>o</sup> 1, artigo 14 do Diploma Ministerial N<sup>o</sup> 46/2008, “O Director da Escola é um professor nomeado pelo Administrador Distrital sob proposta do Director do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia”, estando a direcção no mesmo esquema dos denominados “cargos de confiança”. Nessa condição, o director pode ser substituído a qualquer tempo, de acordo com o momento e as conveniências políticas.

Como dissemos acima, por muito tempo, o modelo de administração escolar predominante era vertical.

A gestão democrática e participativa da escola como presença obrigatória nas instituições escolares, constitui-se na forma como a comunidade deve-se organizar, colectivamente, para levar a termo um projecto pedagógico de qualidade, ao mesmo tempo em que contribui para a formação de cidadãos críticos e comprometidos com a transformação social.

## **2.6 Importância da participação da comunidade escolar na gestão financeira escolar**

A participação da comunidade na vida escolar enquadra-se na noção de escola democrática, que será aquela que consegue organizar-se de modo que estimule a participação de todos os implicados.

Lück (2006, p. 54) nos alerta que “democracia e participação são dois termos inseparáveis, à medida que um conceito remete ao outro.”

Nesse sentido, a participação da comunidade escolar na gestão financeira proporciona um melhor atendimento do que é gerir, pois, não só é o gestor escolar que tem o poder de decisão, e sim, todos os interessados no desenvolvimento da escola, na boa educação dos alunos, na melhoria dos serviços prestados, visto que, pelo princípio democrático, as decisões são realizadas colectivamente.

Quando a escola e comunidade trabalham juntos, os resultados positivos são bem visíveis, tanto na qualidade do ensino quanto na forma de relacionamento entre as pessoas que compõem estas duas instituições. Isto faz com que a participação da comunidade na gestão financeira da escola seja um factor relevante e indispensável dentro do processo educativo.

## **2.7 Desafios que a comunidade escolar enfrenta no processo de participação de tomada de decisão sobre a gestão financeira escolar**

Tendo como referência de que anteriormente a gestão escolar era autoritária, sem espaço para colectividade, onde apenas o director decretava os caminhos a seguir e os objectivos a atingir, surgiu, nesse contexto, a necessidade de que cada um dos membros colocasse em prática suas habilidades, opiniões acerca de um determinado assunto, com possibilidades de participar nas decisões. Nessa ordem de ideia, o director que era antes detentor de todo poder, se vê em posição de partilhar as suas decisões em prol da melhoria da educação. Nasceram, dessa maneira, novos desafios que impulsiona a necessidade de repensar suas práticas, adequando-se ao novo modelo de sociedade.

Por se tratar de uma nova abordagem no campo educacional, muitos são os gestores que resistem às mudanças.

No que concerne a essa nova abordagem da educação, Mendonça (2000) entende que:

A gestão democrática é uma directriz de política pública de educação coordenada pelos sistemas de ensino. Porém, as dificuldades e as resistências na implantação de processos de

gestão democrática ainda são muito intensas. As resistências indicam que as forças que agem em contrário ao movimento de democratização da gestão são de diferentes naturezas. Para alguns, as resistências estão na interferência política sobre a educação. Outros, o funcionamento do próprio sistema como um factor limitador da democratização. Nessa linha, estão os obstáculos que relacionam aos complicados processos administrativos, ao autoritarismo arraigado nas relações do sistema com a escola.

Apesar da gestão participativa estar a ganhar terreno no sistema educacional, como se pode provar no nosso Moçambique, com a criação dos Conselhos de Escolas, por exemplo, é notória a resistência à sua efectivação, uma vez que a sua experimentação está enraizada nos formatos de centralização.

Assim, para se propor metas de superação e de transformação do âmbito educacional se torne necessário a participação de todos e, principalmente, na formação e/ou capacitação do gestor escolar, pois, ele não só deve ter uma formação académica e profissional de qualidade, mas também, deve ter a capacidade de liderança para garantir que o processo democrático seja realizado na sua escola.

## CAPÍTULO III: METODOLOGIA

De seguida, apresenta-se a metodologia adoptada para a realização desta pesquisa. Refere-se neste capítulo, as abordagens metodológicas, os métodos usados, a população que se dirigiu ao estudo e as técnicas de recolha de dados.

### **3.1 Classificação da Pesquisa**

#### **a) Quanto à abordagem**

A presente pesquisa é meramente qualitativa, ainda que estejam inseridos dados quantitativos. Usou-se a metodologia qualitativa porque a pesquisa é puramente descritiva, uma vez que este método permite melhor compreender, descrever e interpretar os factos relativos ao estudo em causa.

A pesquisa qualitativa preocupa-se com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.

Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa é aquela que trabalha com universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenómenos que não podem ser reduzidos a operacionalização de variáveis.

De acordo Bolddan e Biklen (1994), a pesquisa qualitativa permite a inserção de dados quantitativos, sob a forma de estatística descritiva, dando uma compreensão sobre o processo de computação que realiza.

#### **b) Quanto à natureza**

A presente pesquisa é de natureza básica, pois, ela se baseou na revisão bibliográfica com o objectivo de gerar um novo conhecimento científico.

#### **c) Quanto aos objectivos**

Esta pesquisa é de carácter exploratória e descritiva.

- **Pesquisa Exploratória**

De acordo Selltiz, Wrisightsman e Cook (1995) os estudos exploratórios enquadram-se em todos aqueles que buscam descobrir ideias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenómeno pesquisado.

De igual modo, Gil (1999), entende que a pesquisa exploratória tem como objecto desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Assim, nesta pesquisa, envolveu-se o levantamento bibliográfico, entrevistas e questionários com indivíduos que tem experiência práticas com o problema que está sendo pesquisado, estabelecendo relações entre as variáveis, o que envolveu o uso das técnicas de colecta de dados padronizados tal como o questionário e a técnica de observação na Escola Primária Completa de Mutomote-2.

- **Pesquisa Descritiva**

Para Gil (1999) as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população ou fenómeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Já para Selltiz et all (1995), entende que a pesquisa descritiva busca descrever um fenómeno ou situação em detalhe, especialmente o que esta ocorrendo, permitindo abranger, com exactidão, as características de um individuo, uma situação, ou grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos.

Esta pesquisa foi realizada na Escola Primária e Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula, envolvendo membros que compõe o Conselho da Escola e a comunidade escolar, no geral, com a finalidade de identificar qual era o nível da participação da comunidade escolar na gestão dos fundos alocados àquela escola.

#### **d) Quanto aos procedimentos**

Para o presente trabalho, teve como suporte a pesquisa bibliográfica, documental e de campo.

- **Pesquisa bibliográfica**

No que toca a pesquisa bibliográfica, os autores Marconi e Lakatos (1999, p. 73) apresentam a seguinte definição,

A pesquisa bibliográfica, ou fontes secundárias, abrange a toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc. até meios de comunicações orais: rádios, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contacto directo com tudo o que foi escrito, dito ou filmando sobre

determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas.

Para o presente trabalho, a pesquisa bibliográfica baseou-se em consultas de publicações dos livros, teses, artigos de revistas e buscas na internet.

- **Pesquisa documental**

Quanto a pesquisa documental, de acordo com Marconi e Lakatos (1999, p. 64) “a característica da pesquisa documental é que a fonte de colecta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias”.

Para o presente trabalho, a pesquisa documental baseou-se na leitura, análise dos documentos, registos, regulamentos, mapas, actas e outros manuais que tratam da gestão financeira solicitados à Escola Primária Completa de Mutomete-2, cidade de Nampula.

- **Pesquisa de Campo**

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 186), “a pesquisa de campo constitui-se, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde decorrem os fenómenos.”

Neste trabalho, foi realizado uma pesquisa participante com a comunidade da Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula.

### **3.2 Métodos**

De acordo Marconi e Lakatos (2003, p. 83) “o método é o conjunto das actividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objectivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.”

#### **3.2.1 Método de abordagem**

Nesta pesquisa, usou-se o método hipotético-dedutivo.

O método hipotético-dedutivo é uma modalidade de método científico que se inicia com um problema ou uma lacuna no conhecimento científico, passando pela formulação de hipóteses e por um processo de inferência dedutiva, o qual testa a predição da ocorrência de fenómenos particulares, leis ou hipóteses. (Prodanov e Freitas, 20013, p. 32)

De acordo Marconi e Lakatos (1999, p. 80), para operacionalizar este método é preciso: a) formulação das hipóteses, a partir de um facto-problema; b) inferência das consequências preditivas das hipóteses; c) teste das consequências preditivas através da experimentação, a fim de confirmar ou refutar as hipóteses.

### **3.2.2 Método de Procedimento**

Neste trabalho usou-se o método experimental com o objectivo de submeter o problema em estudo à influência de certas variáveis e descobrir as conexões causais.

### **3.3 Instrumentos e técnicas de recolha e análise de dados**

A técnica, segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 174), “é um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte pratica.

As técnicas de recolha de dados usados para este trabalho foram a Entrevista Estruturada e inquérito por questionário feitas na Escola Primaria Completa de Mutomete-2.

- **Entrevista Padronizada ou Estruturada**

De acordo Marconi e Lakatos (2003, pag.196), a entrevista padronizada ou estruturada é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao individuo são pré-determinadas. Ela se realiza de acordo com o formulário elaborado e é efectuado de preferência com pessoas seleccionadas de acordo com o plano.

Segundo Afonso (2005, p. 978), “a realização de entrevistas constitui uma das técnicas de recolha de dados mais frequentes na investigação naturalista, e consiste numa interacção verbal entre o entrevistador e o respondente, em situação de face a face ou por intermédio de telefone”.

Para Ludke e André (1986) a entrevista deve ser permeada por um clima de estimulação e aceitação mútua entre o pesquisador e o pesquisado, que facilita a influência das informações, podendo ser captadas de forma imediata assuntos pessoais e de natureza intima ou temas complexos.

A entrevista foi feita em forma de perguntas abertas para os membros do Conselho da Escola, a fim de recolher informações sobre o seu entendimento em matéria relacionada sobre a participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados a escola.

Na presente pesquisa usou-se uma linguagem adequada e, sempre que possível, respeitou-se o tempo e o horário marcado para realização da entrevista, sem deixar de parte, o respeito pela cultura e os valores dos entrevistados.

Na tabela 1 seguinte, estão esquematizados os dados dos indivíduos entrevistados segundo o seu género, idade, formação académica, grupo a que representa na escola, função que desempenha na escola, o tempo que desempenha na função e a forma pela qual chegou ao função que ocupa.

**Tabela 1: Dados dos Entrevistados**

<b>Código</b>	<b>Género</b>	<b>Idade</b>	<b>Formação académica</b>	<b>Grupo que representa</b>	<b>Função que desempenha</b>	<b>Tempo na função</b>	<b>Forma de chegada no cargo</b>
ETV1	Masc.	41-45	Médio	Pais/encar.	Membro do C.E	≤ 5 anos	Eleição
ETV2	Femi	26-30	Médio	Pais/encar.	Membro do C.E	≤ 5 anos	Indicação
ETV3	Masc	26-30	Básico	Pais/encar	Membro do C.E	≤ 5 anos	Eleição
ETV4	Femi	> 40	Básico	Pais/encar	Membro do C.E	≤ 5 anos	Eleição
ETV5	Masc	> 40	Licenciado	Pais/encar	Presidente do C.E	≤ 5 anos	Eleição
ETV6	Masc.	36-40	Mestrado	Funcion.	Director da Escola	> 5 Anos	Indicação

**Fonte:** Autor

- **Inquérito por Questionário**

Um questionário é um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando-se, geralmente, na inquisição de um grupo representativo da população em estudo. Para tal, coloca-se uma série de questões que abrangem um tema de interesse para os investigadores, não havendo interacção directa entre estes e os inquiridos. Deshaies (1992, p. 55).

Para Richardson (1999), o questionário permite descrever as características e determinadas variáveis de um grupo social.

Para este trabalho, o inquérito por questionário foi feito para entender o nível de compreensão da gestão participativa da comunidade escolar sobre os recursos financeiros e comprovar se as respostas dadas pelos membros do Conselho da Escola conferiam a realidade ou não.

Tanto a entrevista, assim como o questionário, as questões foram estruturadas em três dimensões: (i) focou-se na recolha de informações gerais do entrevistado; (ii) referiu-se sobre



a participação da comunidade na gestão escolar e, (iii) tratou-se sobre a gestão das receitas alocadas e arrecadadas da escola.

No entanto, importa aqui salientar que, por conta da pandemia da COVID 19, as entrevistas e o inquérito por questionário foram respondidas por escrito e por via de telefone e transcritas na sua íntegra.

Na tabela 2 seguinte, estão esquematizados os dados dos indivíduos inquiridos segundo o seu género, idade, formação académica, formação profissional, tempo de serviço, tempo de serviço no local de trabalho actual e função que desempenha no local de serviço.

**Tabela 2: Dados dos Inquiridos**

Código	Género	Idade	Formação académica	Formação Profissional	Tempo de Serviço	Tempo de serviço no local actual	Função que desempenha na escola
INQ1	Mas.	31-35	Licenciatura	Superior	11-15Anos	≤ Anos	Professor
INQ2	Fem.	41-45	Médio	10+1 Ano	11-15Anos	6-10 Anos	Professor
INQ3	Fem.	26-30	Médio	10+1 Ano	6-10 Anos	≤ 5 anos	Professor
INQ4	Fem.	31-35	Licenciatura	Superior	6-10 Anos	6 a 10 Anos	Auxiliar
INQ5	Fem.	26-30	Médio	-	-	-	Mãe de aluno
INQ6	Fem.	41-45	Básico	10+1 Ano	> 21 Anos	11 a 15 Anos	Professora
INQ7	Fem.	31-35	Médio	12+1 Ano	11-15 Anos	11 a 15 Anos	Técnica
INQ8	Fem.	31-35	Médio	12+1 Ano	6-10 Anos	6 a 10 Anos	Aux.Adm.
INQ9	Fem.	31-35	Médio	12+1 Ano	16-20 Anos	16 a 20 Anos	Professor
INQ10	Fem.	41-45	Licenciatura	ADDP	11-15 Anos	11a15 Anos	Professor
INQ11	Mas.	41-45	Médio	12+1	6-10 Anos	≤ 5 Anos	Pai de aluno
INQ12	Fem.	26-30	Licenciatura.	IMAP	11-15 Anos	6 a 10 Anos	Professor
INQ13	Mas.	>46	Básico	6ª + 1	>21 Anos	16 a 20 Anos	Professor
INQ14	Mas.	11-15	Básico	-	-	-	Aluno
INQ15	Fem.	11-15	Básico	-	-	-	Aluna

**Fonte:** Autor

Como forma de compreender melhor sobre os dados colhidos nas entrevistas e nos inquéritos realizados e, como maneira de manter os entrevistados e os inquiridos numa forma sigilosa, estes, foram seleccionados, examinados e verificados cuidadosamente se continham erros ou não. Depois disso, os dados foram codificados para poder categorizar as mensagens que se relacionam entre si. Sendo assim, para os entrevistados optou-se pela atribuição do código alfabético e numérico ETV1, ETV2, ETV3, ETV4, ETV5, ETV6 e para os inquiridos ficou com o código INQ1, INQ2, INQ3, INQ4, INQ5, INQ6, INQ7, INQ8, INQ9, INQ10, INQ11, INQ12, INQ13, INQ14, INQ15.

A codificação corresponde a uma transformação – efectuada segundo regras precisas – dos dados brutos do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo, ou da sua expressão, susceptível de esclarecer o analista acerca das características do texto, que servir de índices. Bardin (1977, p. 103).

Deste modo, para que o objectivo deste estudo fosse materializado, foram elaboradas um conjunto de perguntas abertas para os representantes do Conselho de Escola e fechadas para os representados no Conselho de Escola, isto é, a comunidade da escola, de modo a apurar a veracidade das respostas dadas pelos seus representantes.

Para as respostas dos inquiridos, foi usado o procedimento de contagem de todas as respostas dadas, tendo sido estas quantificadas através de uma planilha do Excel, de modo a construir e analisar todos os dados colectados, através de gráficos por cada questão.

O procedimento usado tanto para as entrevistas assim como para os inquiridos foi de entregar os questionários aos respondentes de modo que eles fossem responder, sem correr riscos de saúde, tendo em conta o período que foi realizado a pesquisa, e pudessem entregar assim que terminasse. Procedeu-se assim para todos, com a excepção de dois alunos e dois pais e/ou encarregados de educação que o preenchimento foi presenciado pelo pesquisador (para evitar erros) e um para um membro do Conselho de escola que preferiu que a entrevista fosse feita por telefone.

Devido a uma grande quantidade de dados brutos, preferiu-se agregar as respostas por via da técnica de Discurso do Sujeito Colectivo que consistiu em agrupar em uma só, as alocações de discursos similares.

A colecta destes dados foram feitos entre os meses de Março a Junho de 2021, tendo sido respondidos na íntegra e devolvidos ao pesquisador na totalidade com a excepção de dois: o primeiro, por razões desconhecidas não devolveu o guião de entrevista e o segundo, que deixou em branco muitas questões abertas, porque, segundo ela, não conhece a função que desempenha, uma vez que foi indicado para ocupar aquele cargo sem seu consentimento e que nunca teria sido convidado, muito menos participado em nenhuma das actividades relacionada com o seu cargo.

Depois que foram lidas as respostas das entrevistas, as mesmas foram agrupadas em unidades de registo para que se pudesse, a partir delas, retirar apenas aquelas categorias e subcategorias importantes do que foi respondido.

Unidades de registos, segundo Bardin (1977, p. 104) são “unidades de significação a codificar e corresponde ao segmento de conteúdo a considerar como unidade base, visando a categorização e a contagem frequencial.”

André (1995) afirma que em determinadas circunstâncias, durante análise de dados, é possível estabelecer uma relação directa entre a pesquisa qualitativa e a pesquisa quantitativa.

Neste sentido, pode-se afirmar que uma abordagem quantitativa e qualitativa, podem ambos, serem usados para fornecer informações que não poderíamos conseguir caso trabalhássemos com uma delas.

Assim na abordagem qualitativa, usou-se para este trabalho, a análise de conteúdo que é, segundo Berelson (1952, p.20) como citado por Janeiro (s.d) “uma técnica de investigação para a descrição objectiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação”

Na abordagem quantitativa, resultantes do inquérito por questionário sobre as perguntas fechadas foram submetidos a uma contagem de todas as respostas, tendo estas sido quantificados através do programa do Computador Microsoft Excel e depois codificados com gráficos separados de modo a permitir uma melhor interpretação estatística.

### **3.4 População, amostra e técnica de amostragem**

- **População da pesquisa**

De acordo com Marconi e Lakatos (2001, p. 108) “população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam, pelo menos, uma característica comum”. Assim, percebe-se que população não se trata apenas de pessoas, mas sim, todo elemento que tenha características semelhantes.

Para este estudo, tendo em conta os mapas estatísticos da EPC de Mutomote-2, cidade de Nampula, o presente trabalho conta com um total de 6013 (Seis mil e treze) indivíduos, desde alunos, funcionários da escola (direcção da escola, professores, auxiliares) e membros do Conselho da Escola.

- **Amostra da Pesquisa**

Para Marconi e Lakatos (2003, p. 163), a amostra é uma parcela convenientemente seleccionada do universo (população); é um subconjunto do universo de uma população, onde todos os seus elementos serão examinados para efeito da realização do estudo estatístico desejado.

Assim, para este trabalho, a amostra foi constituída de 21 indivíduos dentre os quais, seis membros do Conselho da Escola, e os restantes 15 inquiridos que não fazem parte do Conselho de Escola, sendo: oito professores, três agentes de serviço, dois pais e/ou encarregados de educação e dois alunos.

O pesquisador tentou, quanto pude, que a representatividade fosse total e que, a partir daí, os resultados espelhassem a realidade e conferisse a legitimidade da população no seu todo.

### **3.4.1 Técnica de Amostragem**

Para realização desta pesquisa, preferiu-se uma amostragem por conveniência. De acordo Mutimuciuo (2008) a amostragem por conveniência envolve a obtenção de respostas de pessoas que estão disponíveis e dispostas a participar como sendo parte do universo escolhido.

### **3.5 Aspectos Éticos**

A ética é um termo de variados entendimentos por causa de várias abordagens teóricas e sua complexidade. Assim, para Cortella (2009) entende tratar-se de um conjunto de princípios e valores que orientam a conduta de um indivíduo no meio em que vive, ou seja, na vida conjunta. Para Ferreira (2005) define ética como “o estudo dos juízos de apreciação referentes a conduta humana, do ponto de vista do bem e do mal”. Em linhas gerais pode se dizer de que se trata de algo colectivo.

Sendo que a pesquisa tem por objectivo conhecer e explicar fenómenos e, por se tratar de uma actividade humana, é necessário que o pesquisador, por ser figura central da pesquisa, se posicione como elemento neutro da pesquisa que faz, mantendo-se distante da subjectividade.

Para o presente trabalho de pesquisa, não fugiu desses parâmetros gerais. Neste contexto, este trabalho de pesquisa evitou, na medida do possível, o plágio, a falsificação ou manipulação de dados. Quer isto dizer, em outras palavras, que o presente trabalho de pesquisa é original e genuíno.

### **3.6 Limitações**

Abordar assunto que tem a ver com dinheiros, provoca, em muitos casos, algum mal-estar por parte dos entrevistados, retardando, desde modo a vontade e disponibilidade de responder as questões do pesquisador. Daí que, para este trabalho, o sector chave pelo qual o nosso estudo estava focado – Administração e Finanças - foi vedado com a justificação de que

documentos que tratam de assuntos financeiros não poderiam ser revelados sem uma devida autorização da autoridade competente.

Outrossim, longe do trabalho estar perfeito, o mesmo poderia ter sido melhor se o pesquisador não tivesse enfrentando dificuldades de vária e ordem desde a insuficiência de recursos financeiros e a falta de disponibilidade de alguns entrevistados.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Por meio de tabelas e gráficos, a análise e interpretação dos dados que se dispõem a apresentar, vai permitir ter-se uma ideia e chegar-se a uma conclusão sobre o fenómeno em estudo.

### 4.1 Descrição do local do estudo

De acordo com os documentos históricos da escola em estudo, A EPC de Mutomote-2, localiza-se na Província e cidade de Nampula, Posto Administrativo Urbano de Muhala, Bairro de Namutequeliua.

A EPC de Mutomote-2 é o resultado do desmembramento da EPC de Mutomote-2 mãe, que actualmente é designada por EPC de Mutomote-1, em virtude deste possuir um elevado número de alunos. Assim, como forma de diminuir o efectivo escolar, criou-se a EPC de Mutomote-2, ambas funcionando no mesmo recinto, o que, não raras vezes, confunde os visitantes.

Tal como se ilustra a tabela 3, a EPC de Mutomote-2 funciona com 21 (vinte e uma) salas de aulas, uma sala de reuniões, um gabinete do director, um gabinete do director pedagógico e um gabinete para o chefe da secretaria. Todas salas construídas com material convencional.

**Tabela 3: Número de salas e material de construção usado**

Função	Nº Total	Tipo de Material de Construção Usado											
		Parede				Piso		Tecto					
		Pau a Pique	Tijolo	Cimento	Outro	Terra Batida	Argamassada	Capim	Zinco	Lusalite	Telha	Outra	S/cobertura
Salas de Aula	21	0	0	21	0	0	21	0	21	0	0	0	0
Salas de Aulas Anexas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sala dos Professores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sala de reuniões	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
Gabinete do Director	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
Gab. do Dir.Adj.Ped.	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
Gabine do C.da Sec,	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0

**Fonte:** Mapa da EPC de Mutomote -2

Ainda assim, importa referenciar que, apesar disso, há alunos estudando ao relento nos três períodos de leccionação, por insuficiência de salas de aula.

Quanto as instalações sanitárias, a escola possui três urinários para rapazes e igual número para raparigas. Igualmente tem três latrinas para meninos e três para meninas.

Tanto os urinários, assim como as latrinas pode se considerar que o seu estado de conservação é razoável, uma vez que o seu aspecto externo e interno mostra uma boa aparência.

**Tabela 4: Número de urinários**

Urinários	Nº Existentes	Estado Geral de Conservação		
		Má	Razoável	Boa
Masculinas	3	0	3	0
Femininas	3	0	3	0

**Fonte:** Mapa da EPC de Mutomote -2

**Tabela 5: Número de latrinas**

Latrinas	Nº Existentes	Estado Geral de Conservação		
		Má	Razoável	Boa
Masculinas	3	0	3	0
Femininas	3	0	3	0

**Fonte:** Mapa da EPC de Mutomote -2

As instalações da EPC de Mutomote-2 estão electrificadas com corrente eléctrica da Electricidade de Moçambique (EDM).

Próximo da escola, existe um furo de água construída em 1992, pela empresa GEOMOC, SARL, Empresa vocacionada na construção de furos de água, poços e outras actividades, onde os alunos e os funcionários aproveitam para beber.

#### **4.1.1 Corpo Discente**

A EPC de Mutomote-2 possui um total de 5 896 (cinco mil, oitocentos e noventa e seis) alunos, segundo mapa 3/3 do ano de 2021. Desse número, 4 050 (quatro mil e cinquenta) alunos são do Ensino Primário do 1º grau, isto é, 1ª a 5ª Classe e 1 846 (mil oitocentos e quarenta e seis) alunos são do Ensino Primário do 2º grau o que corresponde a 6ª e 7ª classe. Esses alunos foram divididos em três turnos, sendo: 2 263 (dois mil, duzentos e sessenta e três) alunos no 1º turno: 3ª, 6ª e 7ª Classes. Desses, foram subdivididos em 27 (vinte e sete) turmas; 1 928 (mil novecentos e vinte e oito) alunos no 2º turno: 1ª, 2ª e 3ª classe num total de

31 (trinta e uma) turmas e, para o 3º turno são 1 705 (mil setecentos e cinco) alunos na 4ª e 5ª classe, subdivididos em 20 (vinte) turmas.

**Tabela 6: Número de alunos e turmas por classe - ano de 2021**

Nível	Classe	1º Turno		2º Turno		3º Turno	
		Turmas	Nº de Alunos	Turmas	Nº de Alunos	Turmas	Nº de Alunos
EP1	1ª			9	610		
	2ª			17	901		
	3ª	5	417	5	417		
	4ª					5	417
	5ª					15	1288
<b>Total de Turmas e Alunos da EP1</b>		<b>5</b>	<b>417</b>	<b>31</b>	<b>1928</b>	<b>20</b>	<b>1705</b>
EP2	6ª	11	900				
	7ª	11	946				
<b>Total de Turmas e Alunos da EP2</b>		<b>22</b>	<b>1846</b>				
<b>TOTAL GERAL DE TURMAS E ALUNOS EP1/ EP2</b>		<b>27</b>	<b>2263</b>	<b>31</b>	<b>1928</b>	<b>20</b>	<b>1705</b>

Fonte: Mapa Estatístico da EPC de Mutomote -2

#### 4.1.2 Corpo docente

A EPC de Mutomote-2 conta com 100 (cem) professores. Desse número inclui o colectivo de direcção (Director da Escola, Director Adjunto Pedagógico e o Chefe da Secretaria), pois, todos eles são professores nomeados para assumir o cargo que ocupam.

Quanto a idade dos professores, esta varia entre 26 à mais de 45 anos de idade.

No que toca a formação académica e profissional, tem professores de 6+3 anos até ao nível superior.

Importa referenciar que a EPC de Mutomote-2, maioritariamente, os professores estão constituídos por mulheres, como se pode ilustrar nas tabelas abaixo.

**Tabela 7: Informação sobre o sexo dos professores**

<b>Identificação sobre o Sexo</b>			
<b>Professores</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Homens e Mulheres</b>
Total	33	67	100

Fonte: Mapas Estatísticos da EPC de Mutomote -2

A tabela 7, mostra-nos que na EPC de Mutomote-2, existem 100 (cem) professores, dos quais 33 homens e 67 mulheres.



**Tabela 8: Informação sobre as idades dos professores**

<b>Identificação sobre as Idades</b>			
<b>Professores</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Homens e Mulheres</b>
Menor de 20 anos	0	0	0
De 21 a 25 anos	0	0	0
De 26 a 30 anos	1	3	4
De 31 a 35 anos	1	13	14
De 36 a 40 anos	9	6	15
De 41 a 45 anos	6	7	13
Mais de 45 anos	16	38	54
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Mapas Estatísticos da EPC de Mutomote -2

A tabela 8 mostra que a escola possui maior número de professores com mais de 45 anos de idade, perfazendo 54 (cinquenta e quatro) professores e a minoria, 4 (quatro) professores são os que tem entre 26 a 30 anos de idade. Os restantes 14 (catorze) professores estão na faixa entre 31 a 35 anos de idade; 15(quinze) professores estão na faixa entre 36 a 40 ano e os restantes 13 (treze) professores, estão na faixa entre 41 a 45 anos de idade.

**Tabela 9: Informação sobre a formação profissional dos professores**

<b>Identificação sobre Formação Profissional</b>			
<b>Professores</b>	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>	<b>Homens e Mulheres</b>
6 <sup>a</sup> +3 Anos	2	7	9
10 <sup>a</sup> +2 Anos	5	20	25
10 <sup>a</sup> + 3 Anos	2	18	20
12 <sup>a</sup> + 1	5	12	17
Superior	19	10	29
Outra	0	0	0
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Fonte:** Mapas Estatísticos da EPC de Mutomote -2

A tabela 9 mostra-nos que maior número de professores é licenciado. Ao todo, são 29 (vinte e nove) professores com nível superior, 17 (dezassete) professores com nível médio, 45 (quarenta e cinco) professores, com nível básico e os restantes nove têm nível elementar.

#### **4.1.3 Pessoal não docente**

A EPC de Mutomote-2 conta com nove agentes de serviço, dos quais um homem e oito mulheres.

As idades dos agentes administrados estão na faixa de 21 a 40 anos de idade, sendo seis mulheres no intervalo de 26 a 30 anos de idade, uma mulher entre 31 a 35 anos, uma mulher e um homem estão no intervalo de 36 a 40 anos de idade.

No que toca a sua formação académica, ela varia desde o ensino básico a médio, sendo dois do nível básico e os restantes sete do nível básico.

#### **4.2 Nível de Participação da comunidade na gestão de Recursos Financeiros**

Para compreender o nível de participação da comunidade na gestão escolar, iniciou-se com as entrevistas dos membros do Conselho da Escola com a seguinte questão: Como avalia o nível de participação da comunidade escolar (Professores, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação) na vida da escola?

Percebeu nas respostas dos entrevistados que, no geral, o nível da participação da comunidade escolar é bom, conforme os discursos seguintes:

*“A participação da comunidade (...) analiso ser um trabalho muito positiva.” ETV1 (UR1); “A participação dos intervenientes acima mencionados na vida da escola é muito boa.” ETV6 (UR1); “A participação da comunidade escolar na vida da escola é boa.” ETV3 (UR1).”*

De acordo o Manual de Apoio ao Conselho da Escola (2005) o governo promove uma participação activa e democrática da sociedade na gestão das escolas, com base no princípio de que a escola é património da comunidade local onde a sociedade, formalmente, transmite às novas gerações as experiências acumuladas de âmbito sociocultural e científico.

Neste contexto, entende-se que com a participação activa e construtiva da comunidade escolar, representada no Conselho da Escola, na tomada de decisões, pode melhorar o sucesso escolar.

Hoje em dia, ligação escola-comunidade é muito importante e indispensável na medida que, trabalhando juntas e em harmonia, existe fortes possibilidades de transformar a instituição escolar num espaço agradável de trabalhar e de conviver.

Questionado sobre os factores que influenciam na participação ou não da comunidade Escolar, percebeu-se que as respostas dadas pelos entrevistados foram difusas e confusas como atenta os discursos que passamos a transcrever:

*“(...) a colaboração entre colegas tem sido excelente.” ETV3 (UR3); “(...) compreensão dos valores do ensino e aprendizagem,....” ETV5 (UR3); “(...) falta de*

*carteiras nas salas e também falta de salas suficientes para os alunos, ...” ETI (UR3).*

Na perspectiva de Libânio (2008), a gestão democrática participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, apostando na construção colectiva dos objectivos e do funcionamento da escola através do diálogo e do consenso.

E, por falar dos factores que influenciam a participação ou não da comunidade escolar nos processos de tomada de decisão na gestão escolar, António (s.d), no seu artigo intitulado “Determinantes da Participação Passiva dos Membros do Conselho de Escola” afirma que: i) percepções dos membros do Conselho de Escola sobre a estrutura e funcionamento do órgão; ii) relacionamento entre os diferentes actores escolares no Conselho de Escola, iii) condicionamentos económicos-sociais, ou as reais condições de vida da população; iv) condicionamentos culturais, ou a visão das pessoas sobre a viabilidade e a possibilidade de participação, movidas por uma visão de mundo e de educação escolar que lhes favoreça ou não a vontade de participar, são factores que interferem e minam a participação da comunidade na vida da escola.

Pediu se na questão seguinte para que os entrevistados dissessem quantas vezes o Conselho da Escola se reunia anualmente. Para esta questão, foi notório a falta de consenso das respostas dadas, como se pode ver pelas respostas:

*“O Conselho da Escola se reúne duas vezes por ano.” ETV3 (UR4); Não respondeu ETV (UR4); “O Conselho de escola se reúne anualmente, ... seis vezes por ano.” ETV1 (UR4); “Anualmente o Conselho de Escola se reúne ordinariamente três vezes e extraordinariamente pode se reunir quando for necessário.”ETV5 (UR4).*

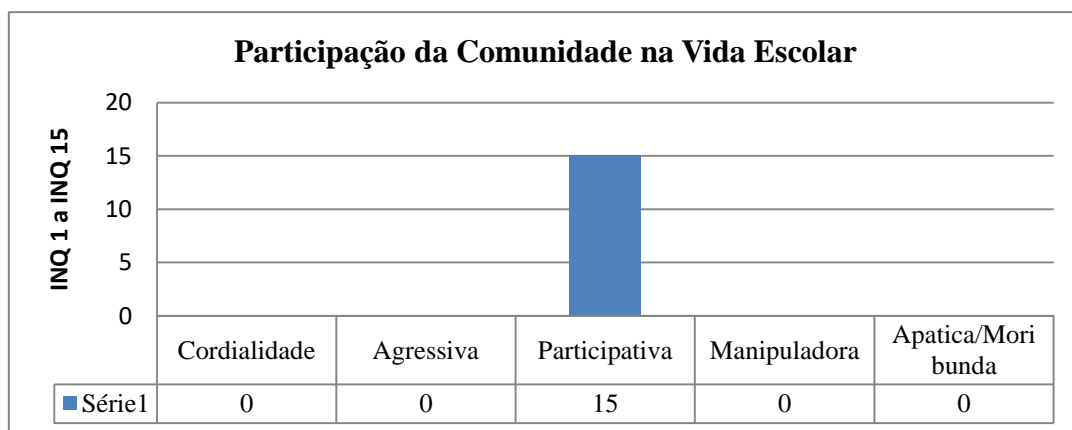
Sobre o funcionamento do Conselho de Escola, o N<sup>o</sup> 1, artigo 11 do Diploma Ministerial 46/2008 de 14 de Maio, estabelece que o Conselho de Escola reúne-se, pelo menos, três vezes por ano, devendo, no início de cada ano lectivo, apresentar à Assembleia Geral da Escola, o relatório das actividades desenvolvidas no ano anterior e o seu plano de actividades no ano em curso e no número seguinte diz que, em casos julgados convenientes, pelo menos  $\frac{2}{3}$  dos membros representando os componentes do Conselho, podem convocar a Assembleia e deliberar para qualquer questão que julgarem conveniente e que não seja contrário ao Regulamento.

Procurou-se na questão seguinte entender os assuntos que com maior frequência são abordados nas reuniões, tendo sido respondido que, no geral, desistências dos alunos, faltas e atrasos dos alunos e professores, construção de salas de aulas, são os assuntos que mais tem sido tratado nas reuniões, conforme as afirmações seguintes:

*“(...)Desistências das raparigas na escola, a questão de saneamento escolar...ETV4 (UR5); (...) participação dos alunos as aulas, prevenção de COVID 19, ...ETV1 (UR5); (...)desistências das raparigas na escola, a questão de saneamento escolar...ETV4(UR5); “(...) compra de carteiras, construção de salas de aulas, atraso dos alunos e professores.” ETV3 (UR5)”*

De acordo o artigo 12 do Diploma Ministerial 46/2008 de 14 de Maio, compete ao Conselho de Escola, dentre outras, alínea a) aprovar o Plano de Desenvolvimento da Escola e garantir a sua implementação; h) pronunciar-se sobre as infracções cometidas e medidas disciplinares a aplicar aos docentes, pessoal administrativo e outros trabalhadores e alunos da escola, sem prejuízo de confidencialidade do processo; n) pronunciar-se sobre o aproveitamento pedagógico da escola; p) persuadir os pais/encarregados de educação e comunidade em geral prestarem apoio material e financeiro, sempre que necessário.

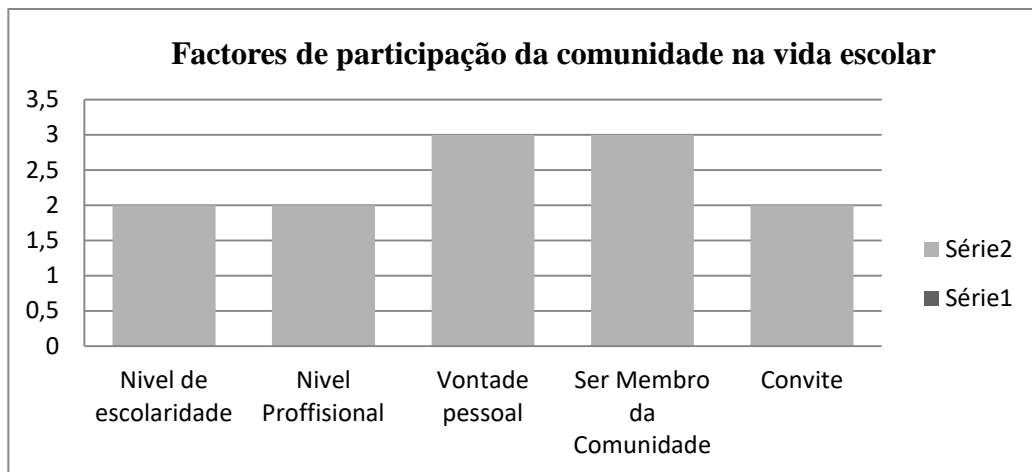
Questionado aos inquiridos sobre a participação da comunidade na vida escolar, todos responderam de forma positiva, afirmando que a gestão é participativa.



**Gráfico 1: Participação da Comunidade na Vida Escolar**

A Constituição da República (2004), no seu N<sup>o</sup> 1 do artigo 88, defende que na República de Moçambique, a educação é um direito para todos. É nesta senda que o governo de Moçambique promove a participação activa da comunidade, dos pais e/ou encarregados de educação através dos Conselhos de Escola na tomada de decisões com o objectivos de melhorar o desempenho das escolas.

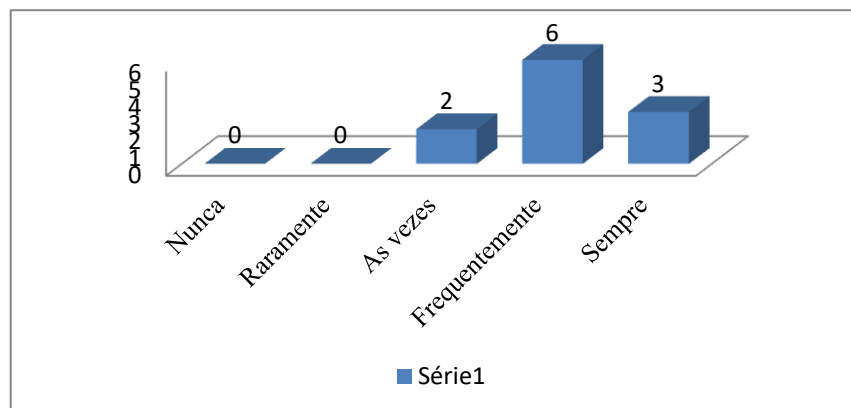
Ainda na mesma senda, questionou-se aos inquiridos sobre os factores que influenciava na participação ou não da comunidade na vida escolar, na qual as respostas foram divididas entre 3 (três) Vontade pessoal e Ser Membro da Comunidade; 2 (dois) Nível de escolaridade e nível Profissional; e 2 (dois) convite. Importa referir que 2 inquirido não responderam porque as questões não se enquadravam no seu questionário e 2 (dois) não responderam por opção.



**Gráfico 2: Factores da Participação da Comunidade na vida escolar**

Sobre esta questão, foi consentâneo, de acordo o gráficos 2, que os factores da participação da comunidade escolar, tem a ver com a vontade pessoal ou ser membro da comunidade escolar.

Perguntou-se aos inquiridos se o director da escola compartilhava as responsabilidades nas acções e nas decisões da escola. As respostas foram distribuídas da seguinte forma: dois disseram que compartilha às vezes, seis disseram que compartilha frequentemente e três disseram que compartilha sempre.



**Gráfico 3: Compartilhamento das decisões da escola**

Consoante o gráfico 3, os inquiridos foram, na sua maioria, unânimes em afirmar que o director da escola partilha com as decisões que toma.

O Diploma Ministerial 46/2008 de 14 de Maio, no seu artigo 14, alínea t) estabelece que compete ao director, delegar alguns poderes que integram a sua competência a outros membros da Direcção.

### **4.3 Gestão participativa dos recursos financeiros alocados a escola.**

Para esta dimensão, levantou-se algumas questões no que toca sobre a gestão participativa dos recursos alocados a escola. Assim perguntou-se aos entrevistados, qual era a proveniência dos fundos que a escola tem recebido, tendo sido respondido na sua globalidade que os fundos provinham do Estado, como se pode reparar nas respostas dos entrevistados ETV1, ETV4 e ETV6:

*“Os fundos que a escola tem tido são provenientes do Estado” ETV1 (UR6); “O ADE – Apoio Directo é o programa que mais tem investido a instituição (...)PMA, Save the Children e Visão Mundial” ETV4 (UR6) e “Temos recebido os fundos através do governo central.” ETV6 (UR6)”*

Em Moçambique, o sector de Educação conta com diferentes fontes de financiamento. De acordo o Relatório da UNICEF (2019) sobre o “Informe Orçamental: Educação Moçambique 2019”, o sector de educação é financiada por recursos internos (isto é, nacionais) e externos (isto é, estrangeiros). Por um lado, os recursos internos são mobilizados a nível nacional através de cobrança de impostos, tarifas, direitos e créditos internos e por outro, os recursos externos são constituídos por ajuda externa que são de dois tipos: a) as contribuições do Fundo de Apoio ao Sector de Educação (FASE) e b) os fundos de projectos bilaterais que são todas outras subvenções e créditos de parceiros não canalizados através do FASE.

Indagados sobre o critério usado no processo do seu gasto após alocação dos recursos financeiros, notou-se falta de consenso nas respostas dadas o que dificultou entender melhor os critérios usados no processo do gasto dos valores. Eis algumas respostas dados por nossos entrevistados no que toca a essa questão:

*“Através de encontro de todos membros do Conselho de Escola tem-se procurado em conjunto os melhores caminhos para a melhore gestão....” ETV4 (UR7); “(...) a convocação dos membros do Conselho da Escola para a sua planificação, observando as necessidades da escola.ETV6” (UR7); (...) compra de material do*

*escritório, tais como papéis, secretárias, cadeiras, etc”ETV1 (UR7), “(...) quando é alocado o fundo de Apoio Directo as Escolas, a comissão planificadora...reúne e delibera em função das necessidades, pelo qual o fundo foi alocado na escola.ETV5” (UR7).*

No que toca ao fundo permanente (duodécimo), as escolas são orientadas para fazer uma requisição do material necessário, de acordo o valor disponível a ser transferido pelo governo central e feito isso, após apresentar uma factura proforma, as finanças transferem o valor para o beneficiário e a escola passa a levantar o material no respectivo agente económico.

Quanto ao ADE, existe, em todas escolas, um manual de procedimentos que orientam as escolas a terem duas comissões: uma de compras – responsável pela preparação de listas de compras, aprovada pelo Conselho da Escola e a segunda Comissão de recepção das aquisições – responsável pela recepção e verificação dos materiais adquiridos.

Perguntou-se aos entrevistados se existia algum(s) documento(s) legais norteadores do controle e saída dos valores alocados e/ou arrecadados pela Escola? Em caso de “sim”, procurou-se saber quais eram, tendo sido respondido que na generalidade que “sim”, que existiam documentos de controlos e saídas dos valores alocados a escola, ainda que o ETV3 dissesse desconhecer da existência de tais documentos, conforme se pode ler:

*“Existem, como o caso de Manuel de procedimentos de ADE” ETV6 (UR8); “Sim, existe documentos de controlo de saídas dos valores que são processos de conta e livros de entradas e saídas dos valores.” ETV1 (UR8), “Certamente existe ... Manual de Apoio Directo as escola.” UR8”*

No caso de ADE, existe um Manual de procedimentos, porém, relativamente ao duodécimo, não existe um documento orientador, uma vez que o sistema está centralizado, cabendo as escolas apresentar as facturas proformas as Finanças, de acordo o valor disponível alocado a escola, e por sua vez, as Finanças transferem os fundos para o beneficiário e a escola passa a levantar o material requisitado o agente económico.

Na pergunta seguinte, procurou-se saber dos entrevistados qual tem sido o critério usado para que toda comunidade escolar tome conhecimento após a escola receber os fundos alocados a escola. Para esta questão, responderam-nos que através de encontros marcados pelo Conselho da Escola, é lá onde a comunidade é informada. A seguir apresenta-se as

respostas das entrevistas do ETV5, ETV4 e ETV1. Dois entrevistados preferiram não responder a questão.

*“(...) tomam conhecimento nos encontros que o Conselho da Escola tem convocado.” ETV5 (UR9); “(...) temos mostrado todos documentos que dizem respeito a transacção.” ETV4 (UR9); “(...) convoca-se reunião para dar conhecimento os pais e encarregados de educação” ETV1 (UR9).*

O Manual de Procedimentos, ADE (2005, p. 13), impõe que a Escola, logo após ter recebido a informação sobre o programa, através do SDEJT, para além de comunicar ao Conselho da Escola, deve afixar nas vitrinas, nas salas dos professores, na biblioteca e/ou noutros locais o valor recebido e disponibilizar ao público o Manual de Procedimentos.

Indagou-se, igualmente, quem, na escola, tomava a dianteira, ou seja, quem tinha a última palavra sobre como deve ser gasto o dinheiro. As respostas para essa questão não foram unânimes, uma vez que uns diziam que era o Director, outros, o Presidente da Escola e outros nem um, nem outro, tal como se ilustra nas seguintes afirmações.

*“(...) é o director, porque ele é que é superior daquele órgão.” ETV1 (UR10); “Aqui não tem a última palavra, observa-se...as ideias dos participantes” ETV6 (UR10), “Não sei” ETV3 (UR10); “(...) é o Presidente do Conselho de Escola...” ETV5 (UR10)*

De acordo o Manual de Apoio ao Conselho de Escola (2005), afirma que, o Conselho de Escola, sendo o órgão máximo de consulta, monitoria e de fiscalização do estabelecimento de ensino, no exercício das funções tem a obrigação de, dentre outras, analisar, pronunciar-se e deliberar sobre a execução orçamental. Portanto, cabe ao Conselho de Escola decidir.

Pedi se aos entrevistados para que dissessem se estavam satisfeitas com a aplicação do valor alocado a escola e, em casos de sim, apontassem alguns exemplos. Para esta questão todos afirmaram que estavam muito satisfeitos com a forma como os valores eram gastos.

*“Sim” ETV3 (UR11); “Com certeza, pavimentamos 10 salas de aulas, montamos novos quadros da parede....” ETV6 (UR11); “Sim, ...termos novas salas de aulas.” ETV1 (UR11), “(...) foram construídos algumas salas de aulas....” ETV5 (UR11).*

As respostas dadas revelam um total desconhecimento por parte dos entrevistados ou ocultação de informação de quem tem a obrigação de as difundir. A construção de 10 (dez) salas de aulas e seu apetrechamento foi financiada pelo Governo de Moçambique num valor aproximado de 13 000 000,00MTs (Treze Milhões de Meticais).

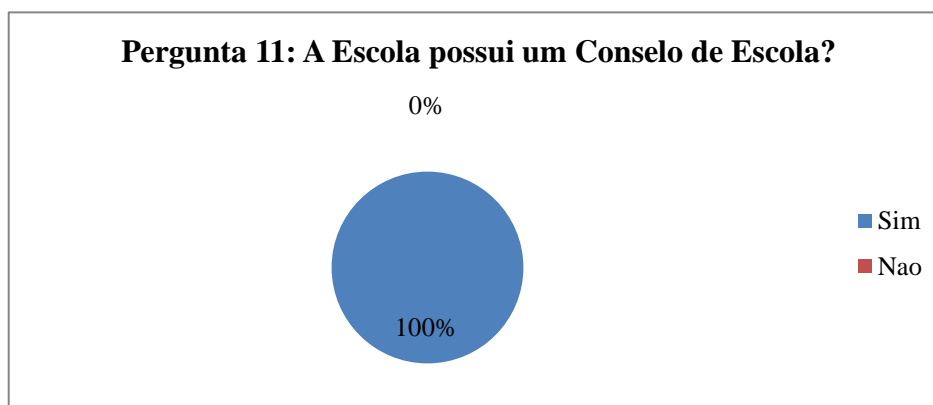


No que toca ao grau de satisfação, perguntou-se aos entrevistados se estavam satisfeitos da forma como a comunidade escolar estava envolvida na vida da escola onde eram dignos membros e, em casos de “não” pediu se para que dissessem o que poderia ser feito no sentido de melhorar a participação da comunidade escolar na gestão escolar. Em resposta a esta pergunta, todos, com a excepção de um entrevistado disseram que estavam satisfeitos.

*“Sim, estou satisfeito...” ETV1 (UR12); Efectivamente que sim, pese embora ainda há muito por fazer....” ETV5 (UR12); “Não. ...não esperar a direcção tomar as rédeas dos encontros para tomada de decisões comunitárias.”ETV4 (UR12); “Super satisfeito”ETV6 (UR12).*

Igualmente foram inquiridos os representados da escola para se apurar o seu entendimento sobre a gestão participativa dos recursos alocados a escola.

Assim, procurou-se saber dos inquiridos se sabiam da existência ou não do Conselho da Escola na sua instituição e todos foram unânimes em afirmar que sabem da sua existência.



**Gráfico 4: Conselho de Escola**

É verdade que a escola possui um Conselho, porém, daquilo que apurou-se no terreno, constatou-se que o Conselho de Escola não é funcional. Por exemplo, no organograma que nos foi mostrado, verificou-se que, dois alunos que fazem parte do Conselho, já não fazem parte daquela escola, o que pressupõe que aquele organograma esta desactualizado. Ademais, nossas tentativas de verificar as actas de reunião do Conselho de Escola tornaram-se infrutíferas, com a justificação de que essa não era objecto do nosso estudo.

Relativamente a pergunta seguinte onde se procurava saber se em algum momento teria sido convidado para participar numa reunião para ser informado das decisões da Reunião do Conselho da Escola, 10 (dez) inquiridos correspondentes a 62% responderam

positivamente que sim, tem sido convidados e os restantes 6 inquiridos que correspondem a 38% respondido negativamente.

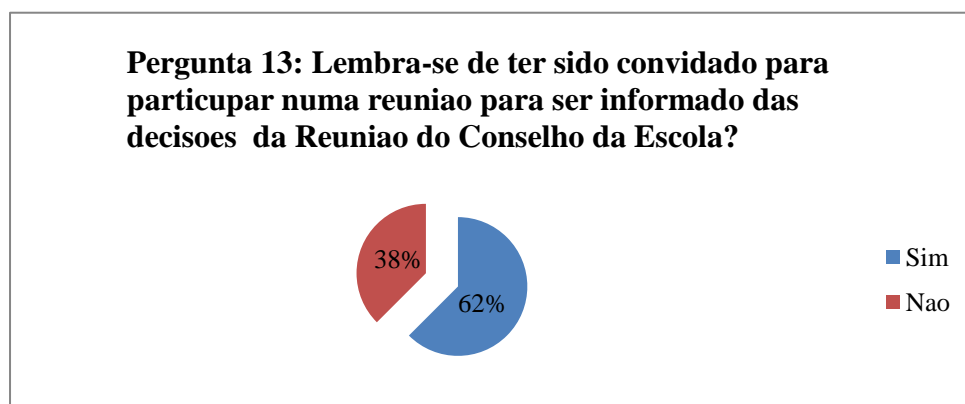


Gráfico 5: Participação das reuniões a convite do Conselho de Escola

Relativamente a pergunta sobre o acesso a informação sobre a tomada de conhecimento do valor real recebido pela escola, quase que a totalidade dos inquiridos responderam negativamente a essa pergunta, sendo que três inquiridos que corresponde a 19% responderam que “sim”, que tem tido conhecimento e os restantes 13 inquiridos correspondentes a 81% responderam que Não.

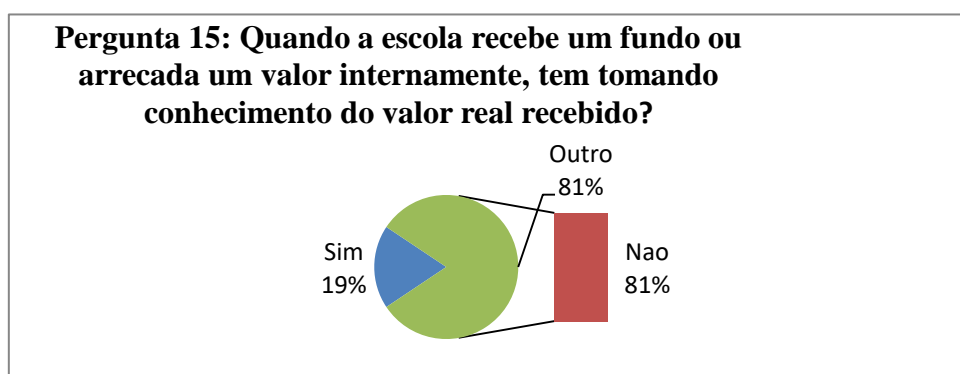


Gráfico 6: Grau de transparência na gestão dos fundos

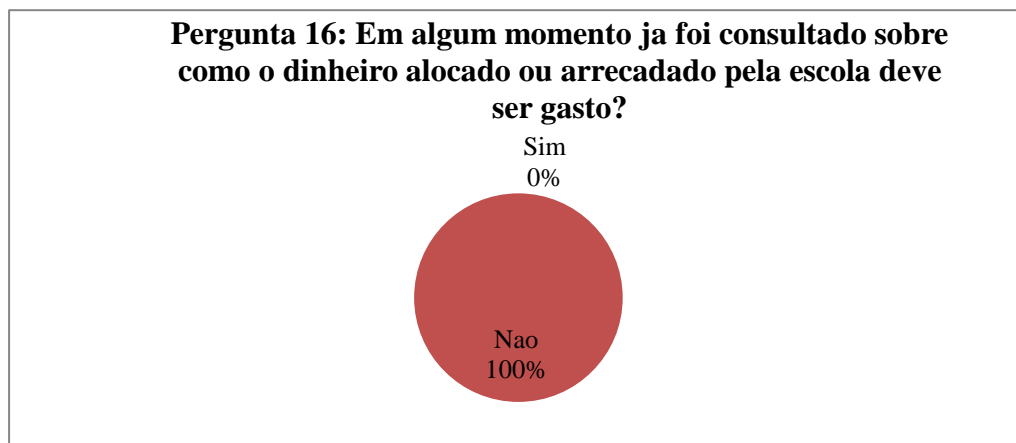
De acordo o Manual de Procedimentos ADE (2004, p.13), a escola, logo após ser notificado sobre o programa do ADE através do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia (SDEJT), deve comunicar ao Conselho da Escola tal facto e convocar uma reunião do Conselho para prepara as condições para implementação do programa em termos de criar um consenso sobre as compras e a instalação das comissões de compras e recepção dos materiais.

A escola deve afixar nas vitrinas, na sala dos professores, na biblioteca e/ou noutros locais, de acordo com as condições da escola, cópia de toda informação disponível relevante sobre o ADE, nomeadamente:

- ✓ O valor recebido, através da 1ª tranche, e por receber na 2ª tranche, e a lista dos materiais e serviços elegíveis (Mapa 2);
- ✓ A proposta da lista de compras da escola para 1ª e 2ª tranche;
- ✓ A acta da reunião do Conselho de Escola que instala a Comissão de compras e a comissão de recepção das aquisições, bem como aprovação da lista de compras;
- ✓ A nota de entrega dos materiais pela comissão de compras à comissão de recepção de aquisições;
- ✓ Os mapas de prestação de contas relativos à aplicação dos fundos (Mapa 3ª e 3b).

Deve-se ainda garantir a disponibilização do Manual de procedimentos a todos os que manifestem interesse em consulta-lo.

Procurou se saber, na questão seguinte, se os inqueridos eram consultados como o valor alocado ou arrecadado devia ser gasto. E, para essa pergunta, 100% dos inquiridos responderam que não, em nenhum momento foram consultados.



**Gráfico 7: Nível de consulta aos membros sobre gastos dos fundos**

O Governo de Moçambique, através do Diploma Ministerial N° 54/2003 de 28 de Maio, instituiu o ADE com o objectivo primeiro de melhorar as condições de ensino e aprendizagem, alocando fundos directos as escolas e, segundo, reforçar a gestão escolar por meio do envolvimento da comunidade escolar, representada no Conselho de Escola.

Nesta ordem de ideia, era de esperar que o processo dos dinheiros do erário públicos, fosse aberto, claro e transparente e confiada exclusivamente a comunidade escolar representada no Conselho de Escola para sua gestão, tal como plasmado na lei, onde o Conselho de Escola é considerado o órgão máximo de consulta, monitoria e de fiscalização do estabelecimento de ensino em Moçambique.

## CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Quando se iniciou com este trabalho, tinha-se a impressão de que o director de escola era uma pessoa cuja gestão dos recursos financeiros alocados à instituição escolar estava centrado na sua pessoa. Dado a relevância e pertinência do assunto, predispôs-se a estudar sobre a gestão participativa dos recursos financeiros alocados a escola – caso da Escola Primária Completa de Mutomote-2, cidade de Nampula.

Assim, para o presente trabalho, o objectivo geral era de compreender o processo da participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à EPC de Mutomote-2, cidade de Nampula, tendo-se constatado que o objectivo geral foi atendido, uma vez que, por meio deste trabalho, conseguiu-se verificar e comprovar que a participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros, é uma miragem, ainda que haja um Conselho de Escola.

Para o primeiro objectivo específico requeria-se descrever o nível de compreensão da comunidade escolar sobre a importância na sua participação na gestão financeira da EPC de Mutomote-2, tendo este objectivo sido atendido na medida que apurou-se que os entrevistados mostraram saber da importância que eles têm na gestão participativa dos recursos financeiros alocados a escola.

No segundo objectivo específico pretendia-se identificar o contexto em que se implementa a gestão participativa da escola, e esse objectivo foi igualmente satisfeito uma vez que ficou-se a saber que o actual cenário do processo de indicação do director da escola – o chamado cargo de confiança – pouco ou nada ajuda no processo de transparência na gestão dos fundos, pela razão que o director de escola, preocupa-se mais com o seu superior hierárquico que o escolheu e pouco com o grupo que ele representa.

E, no terceiro e último objectivo específico, a nossa intenção era de sugerir as formas da participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados a escola onde igualmente este objectivo foi acolhido porque mostrou-se ao longo do trabalho que para uma gestão dos recursos financeiros alocados a escola seja participativa e efectiva era necessário a capacitação dos membros do Conselho de Escola e, principalmente, na formação em matéria de gestão e liderança do director da escola para garantir que o processo participativo e democrático seja concretizado na escola.

A presente pesquisa partiu da hipótese de que: i) a falta de transparência por parte do director da escola tem ofuscado na gestão participativa dos recursos financeiros alocados à EPC de Mutomote-2 e, ii) a falta de formação, capacitação e/ou informação, por parte dos membros da comunidade escolar, tem facilitado à direcção da EPC de Mutomote-2, na gestão sigilosa dos recursos financeiros alocados na escola, tendo a hipótese sido confirmada como que provado que os membros do Conselho de Escola tem um défice de compreensão das suas responsabilidades e, aliado a esse facto, o director da escola se vê no direito e num à-vontade de definir e decidir à seu bel-prazer, da forma como deve ser feito os gastos dos dinheiros alocados a escola e aqueles arrecadados internamente, ignorando, desse modo, o que esta plasmado nos documentos normativos.

Nesse contexto, conclui-se que a resposta da pergunta formulada logo a partida foi confirmada pela razão que ao longo do trabalho conseguiu-se demonstrar e provar que o nível de participação da comunidade escolar na gestão dos recursos financeiros alocados à Escola Primaria Completa de Mutomete-2 é fraca e quase nula.

## **5.2 Recomendações**

Diante de tudo quanto se expos nesse trabalho, recomenda-se:

1 – Que os membros dos Conselhos de Escola sejam capacitados para que estejam munidos de instrumentos que lhes suportem na sua actuação;

2 – Que, no processo de selecção dos candidatos para ocupar ao cargo de director de escola, seja considerado como um dos requisitos básicos a formação na área de gestão escolar.

Satisfeitas estas recomendações, acreditamos que, no futuro a gestão dos fundos alocados a escola serão transparentes

## Referências Bibliográficas

- Abraches, M. (2003). *Colegiado escolar: Espaço de participação da Comunidade*. São Paulo: Cortez.
- Afonso, N. (2005). *Investigação naturalista em educação: Um guia prático e crítico*. Lisboa: Edições Asa.
- André, M. E. D. A. (1995). *Etnografia da prática escolar*. Campinas: Papirus.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barroso, J. (2005). *O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas*. Educação & Sociedade, 725-751. <https://dx.doi.org/10.1590/S0101-733020005000300002>
- Bolddan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma introdução a teoria e aos métodos* Porto Editora.
- Bolddan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação*. Ed. 13.
- Braça. A. F. (2020). *Orçamento Geral do Estado da Educação em Angola: impacto no desenvolvimento da educação no ensino geral no município do Huambo de 2012-2015*. Dissertação defendida em provas públicas para obtenção de grau de Mestre em ciências de educação. Lisboa.
- Carvalho, W. (2010). *Gestao Participativa na SEMCO Equipamentos: implantacao e consolidacao*. Dissertacao de Mestrado. Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo.
- Chiavenato. I. (2003). *Introdução a Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro. Editora Campus Elsevier 7ª Edição
- Chiavenato. I. (2004). *Introdução a Teoria Geral da Administração*. Rio de Janeiro. Editora Campus Elsevier.
- Cortella, M.S. (2009). *Qual é a sua obra? Inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética*. 6ª ed. Rio de Janeiro: Vozes.
- Coutinho, A. (2000). *Clima Escolar e participacao Docente, a percepcao dos professores de diferentes ciclos de ensino*. Tese de Mestrado. Faculdade de Psicologia e Ciencias de Educacao da Universidae de Coimbra.
- Dalberio, M. C. B. (2008). *Gestão democrática e particiapação na escola pública popular*. Revista Iberoamericana de Educacion. Editora: Organizacion de Estados Iberoamericanos.

- Demo, P. (2009). *Participação é conquista*. São Paulo: Cortez 6ª Edição.
- Deshaies, B. (1992). *Metodologia da Investigação em ciências humanas*. Lisboa: Instituto Piaget
- Ferreira, A.B.H. *Miniaurélio: o Dicionário da Língua Português*; 6ª Ed. Ver.actual. Curitiba: Positivo, 2005.
- Fragoso, A. (2005). *Desenvolvimento participativo: Uma sugestão de reformulação conceptual*. Revista portuguesa de Educação. Universidade do Minho. Braga, Portugal.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5ª Edição, editora Atlas. S.A. São Paulo.
- <https://knoow.net/cienceconempr/gestao/recursos-financeiros/>
- Janeira, A. L. (s.d). *A técnica de análise de conteúdo nas ciências sociais*. [1224260109P6yXY4bm6Vt51JF8.pdf](https://knoow.net/cienceconempr/gestao/recursos-financeiros/1224260109P6yXY4bm6Vt51JF8.pdf) (ul.pt)
- Libâneo, J.C; Oliveira, J.F de; & Toschi, M.S (2008). *Organização e Gestão de Escola: Teoria e Prática*. 2ª Edição, S.Paulo. Cortez.
- Libâneo, J.C; Oliveira, J.F de; & Toschi, M.S (2012). *Educação Escolar: políticas, estrutura e organização*. 2ª Edição, S.Paulo. Cortez.
- Lima, L.C. (2014). *E depois de 25 de Abril de 1974: Centro(s) e periferias(s) das decisões no governo das escolas*. Educação, Sociedade & culturas, (43), 141-160
- Lück, H. (2002). *A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar*. Rio de Janeiro. DP & A editora.
- Lück, H. (2006). *Gestão Educacional: uma questão paradigmática*. V.I. Petrópolis. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 2005.
- Lück, H. (2010b). *A Gestão Participativa na Escola. Serie cadernos de Gestão*, vol.III. Rio de Janeiro: Editora Vozes.
- Ludke, M. e André, M. E. D. A. (1986). *Pesquisas em Educação. Abordagens Qualitativas*. São Paulo. EPU.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (1999). *Técnicas de Pesquisa: Planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, análise e interpretação de dados*. 4ª Edição. São Paulo: Atlas.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2001). *Metodologia de Trabalho Científico*. São Paulo: Atlas



- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5ª Edição. São Paulo: Atlas.
- Mendonça, E.F (2000) *A regra do jogo – Democracia e patrimonialismo na educação brasileira*, Ed.FE/UNICAMP, Campinas/SP.
- Mendonça, L. L. (2016). *Alocação e Gestão de Recursos nas Escolas de Ensino Básico do Brasil e de Portugal*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Coimbra.
- Minayo, M. C. S. (2001). *Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade: Vozes*.
- Ministério de Educação e Desenvolvimento Humano (2020). *Plano Estratégico de Educação 2020-2029*.
- Ministerio de Educação (2003). *Diploma Ministerial N° 54/2003 de 28 de Maio*. Maputo
- Ministerio de Educação (2008). *Diploma Ministerial N° 46/2008 de 14 de Maio*. Maputo
- Ministério de Educação (2010). *Manual de Distribuição de Recursos Financeiros por Escolas (14ª Fase)*. Maputo: MINED.
- Ministério de Educação (2015). *Manual de procedimentos ADE Ensino Primário*. Maputo: MINED
- Ministério de Educação e Cultura (2005) *Manual de Apoio ao Conselho de Escola*. Moçambique.
- Mutumucio, I. (2008). *Módulos Métodos de Investigação*. Maputo: Centro de Desenvolvimento Académico – Universidade Eduardo Mondlane.
- Prodanov, C.C & Freitas, E.C (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Académico*. Novo Hamburgo. Rio Grando do Sul. Brasil. 2ª Ed.
- República de Moçambique (2004). *Constituição da República*. Maputo.
- República de Moçambique (1995) *Política Nacional de Educação e Estrategia de Implementação: Resolução N° 8/95 de 22 de Agosto*.
- Richardson, R. (1999). *Pesquisa social: métodos técnicos*. Sao Paulo. Atlas, SA.
- Selltiz C.; Wrisghtsman, L.S. & Cook, S.W. (1965). *Métodos de Pesquisa das Relações Sociais*. São Paulo. Hélder.
- Silva, W. F. (2011). *Gestão escolar e democrática de recursos financeiros em um colégio da rede pública estadual de ensino*. UTEFR. Curitiba.
- UNICEF (s/d). Informe Orçamental: Educação Moçambique 2019.

## **Apêndices**

## Questionário

Perguntas para os representantes do Conselho da Escola.

Estimado(a) Membro do Conselho da Escola;

Meu nome é Benjamim Elias Muaprato, estudante da Universidade Eduardo Mondlane no curso de Organização e Gestão da Educação.

Pela presente, venho apresentar lhe este questionário que faz parte do meu trabalho de conclusão do curso cujo objectivo é apurar o nível da participação da comunidade escolar na gestão financeira da escola onde V.Excia é digno presidente.

As respostas por si dadas, serão usadas meramente para subsidiar na análise dos dados colhidos que permitirão a compreensão, sob forma de amostra, o nível da participação da comunidade da gestão financeira da escola.

### I. IDENTIFICAÇÃO

Assinale com X, a alternativa Correcta

#### 1. Sexo

( ) Masculino

( ) Feminino

#### 2. Idade

( ) Menos ou igual a 20 anos

( ) de 21 à 25 anos

( ) de 26 à 30 anos

( ) de 31 à 35 anos

( ) de 36 à 40 anos

( ) de 41 à 45 anos

( ) Maior de 46 anos

#### 3. Formação académica

( ) Nível Básico

( ) Nível Médio

( ) Licenciatura

( ) Mestrado

( ) Doutoramento

( ) Outra. Qual \_\_\_\_\_

**4. Como membro do Conselho da Escola, para qual grupo representa?**

- Direcção da Escola
- Professores
- Pais e/ou encarregados de educação
- Comunidade
- alunos

**5. A quanto tempo desempenha a função de membro do Conselho da Escola?**

- menos ou igual a 5 anos
- de 6 à 10 anos
- de 11 à 15 anos
- de 16 à 20 anos
- mais que 21 anos

**6. Como chegou a ser membro do Conselho de Escola?**

- Indicação
- Eleição
- Voluntarismo
- Por inerência à função.

**II GESTÃO PARTICIPATIVA**

**1. Como analisa a participação da comunidade escolar (Professores, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação) na vida da escola?**

---

---

---

---

**Como avalia a participação da comunidade escolar na questão da gestão dos problemas internos da escola?**

---

---

---

---

- 2. Quais são os factores que influenciam na participação ou não da comunidade Escolar (Gestores, professores, alunos, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação) na gestão dos problemas internos da escolar?**

---

---

---

---

---

- 3. Quantas vezes, normalmente, o Conselho de Escola se reúne anualmente?**

---

---

- 4. Quais são os assuntos que com maior frequência são abordados nas reuniões?**

---

---

---

---

---

- 5. Pode indicar, pelo menos 3 (três) decisões que forma tomadas, implementadas e surtiram efeitos positivos para a escola?**

---

---

---

---

---

### III GESTÃO DAS RECEITAS ALOCADAS E ARREACADAS DA ESCOLA

- 1. Uma das competências do Conselho da Escola, conforme a alínea c) do artigo 12 do Diploma Ministerial 46/2008 é Appreciar a proposta do relatório de contas do orçamento do Estado e outras receitas do ano anterior e apresentar as devidas recomendações. Qual é a proveniência dos fundos que a escola tem tido?**

---

---

---

---

---

**2. Após a alocação e/ou arrecadação, qual é o critério usado no processo do seu gasto?**

---

---

---

---

---

---

---

**3. Existe algum(s) documento(s) legais norteadores do controle e saída dos valores alocados e/ou arrecadados pela Escola? Em caso de “Sim”, quais são?**

---

---

---

---

---

**4. Quando a escola recebe os fundos alocados à escola e aqueles arrecadados localmente, qual tem sido o critério usado para que toda comunidade escolar (Alunos, Professores, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação, etc.) tenha conhecimento?**

---

---

---

---

---

**5. Como tem sido o processo da participação da comunidade Escolar (Alunos, Professores, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação, etc.) no processo dos gastos do valor recebido e/ou arrecadado internamente?**

---

---

---

---

**Quem na Escola toma a dianteira, ou seja, tem a última palavra de como o dinheiro deve ser gasto e por que?**

---

---

---

---

**6. O senhor, como membro do Conselho da Escola, como tem comunicado àqueles que os representa sobre as decisões tomadas no Conselho da Escola, incluindo a recepção, arrecadação e gastos dos valores recebidos e arrecadados?**

---

---

---

---

**7. Na aplicação do valor recebido e arrecadado internamente, nota alguma diferença em termos de desenvolvimento da Escola? Se “sim”, pode apontar alguns exemplos?**

---

---

---

---

---

---

**8. Está satisfeito (a) da forma como a comunidade escolar está envolvida na vida da escola onde é digno Presidente? Se “não” O que poderia ser feito no sentido de melhorar a participação da comunidade escolar na gestão escolar?**

---

---

---

---

---

Muito obrigado pela colaboração.

O Pesquisador

O(a) Respondente (a)

---

Benjamim Elias Muaprato

## Questionário

Perguntas para o Professor

Estimado Professor(a);

Meu nome é Benjamim Elias Muaprato, estudante da Universidade Eduardo Mondlane no curso de Organização e Gestão Escolar.

Pela presente, venho apresentar lhe este questionário que faz parte do meu trabalho de conclusão do curso cujo objectivo é apurar o nível da participação da comunidade escolar na gestão financeira da escola onde V.Excia é digno(a) professor(a).

As respostas por si dadas, serão usadas meramente para subsidiar na análise dos dados colhidos que permitirão a compreensão, sob forma de amostra, o nível da participação da comunidade escolar na gestão financeira da escola.

Garantidamente, as suas respostas serão mantidas em sigilo. Por via disso, agradeço, desde já, que responda com sinceridade, honestidade e franqueza.

### II. IDENTIFICAÇÃO

Assinale com X, a alternativa Correcta

#### 7. Sexo

( ) Masculino

( ) Feminino

#### 8. Idade

( ) Menos ou igual a 20 anos

( ) de 21 à 25 anos

( ) de 26 à 30 anos

( ) de 31 à 35 anos

( ) de 36 à 40 anos

( ) de 41 à 45 anos

( ) Maior de 46 anos

#### 9. Formação académica

( ) Nível Básico

( ) Nível Médio



- Licenciatura
- Mestrado
- Doutorado
- Outra. Qual \_\_\_\_\_

**10. Formação Profissional**

- ADPP
- IMAP
- 10<sup>a</sup> + 1 ano
- 12<sup>a</sup> + 1 ano
- Superior
- Sem formação
- Outra. Qual \_\_\_\_\_

**11. Tempo de Serviço na Educação**

- menos ou igual a 5 anos
- de 6 à 10 anos
- de 11 à 15 anos
- de 16 à 20 anos
- mais que 21 anos

**12. Tempo de Serviço na Escola actual**

- menos ou igual a 5 anos
- de 6 à 10 anos
- de 11 à 15 anos
- de 16 à 20 anos
- mais que 21 anos

**13. Função que desempenha na Escola**

- Director
- Director Pedagógico
- Professor

- ( ) Chefe da Secretaria
- ( ) Auxiliar Administrativo
- ( ) Outra. Qual \_\_\_\_\_

## II GESTÃO PARTICIPATIVA

Assinale, colocando um X, no espaço correspondente a sua preferência.

**6. Como analisa a participação da comunidade escolar (Professores, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação) na vida da escola?**

- ( ) Cordialidade
- ( ) Agressiva
- ( ) Participativa
- ( ) Manipuladora
- ( ) Apática/moribunda

**7. Como avalia a participação da comunidade escolar na questão da gestão dos problemas internos?**

- ( ) Péssima
- ( ) Má
- ( ) Boa
- ( ) Muito boa

**8. Quais são os factores que influenciam a participação ou não da comunidade Escolar (Gestores, professores, alunos, agentes de serviço, pais e/ou encarregados de educação) na gestão escolar?**

- ( ) Nível de escolaridade
- ( ) Nível Profissional
- ( ) Vontade Pessoal
- ( ) Ser membro da comunidade escolar
- ( ) Convite

**9. O Director permite que, na sua ausência, os seus subordinados reúnam e tomem a liberdade na tomada de decisões para o bem da escola?**

- Nunca
- Raramente
- As vezes
- Frequentemente
- Sempre

**10. O Director partilha as responsabilidades nas acções e nas decisões na escola onde ele é dirigente?**

- Nunca
- Raramente
- As vezes
- Frequentemente
- Sempre

#### IV GESTÃO PARTICIPATIVA DOS FUNDOS ALOCADOS E ARRECADADAS PELA ESCOLA

Responda com “SIM ou “NÃO” as perguntas seguintes:

**1. A Escola possui um Conselho de Escola**

- Sim
- Não

**2. Lembra-se de ter sido convidado para participar numa reunião com o objectivo de discutir problemas da Escola?**

- Sim
- Não

**3. Em algum momento já foi convidado para participar numa reunião para ser informado das decisões saídas da Reunião do Conselho da Escola?**

- Sim
- Não

**4. Em algum momento já foi consultado sobre como deve ser gasto o dinheiro alocado ou arrecadado pela escola?**

( ) Sim

( ) Não

**5. Quando a escola recebe um fundo ou arrecada um valor internamente, tem tomado conhecimento do valor real recebido?**

( ) Sim

( ) Não

**6. Em algum momento já foi consultado sobre como deve ser gasto o dinheiro alocado ou arrecado pela escola?**

( ) Sim

( ) Não

**7. Esta satisfeito(a) da maneira como o Conselho da Escola (órgão máximo do estabelecimento) gere os problemas da escola, muito em particular, a forma como gasta o valor recebido ou arrecadado internamente?**

( ) Sim

( ) Não

**8. Em caso de "Não", pode, em poucas palavras, dizer como gostaria que a gestão dos fundos alocados e arrecadados internamente deviam ser usados?**

---

---

---

Muito obrigado pela colaboração.

O Pesquisador

O(a) Respondente (a)

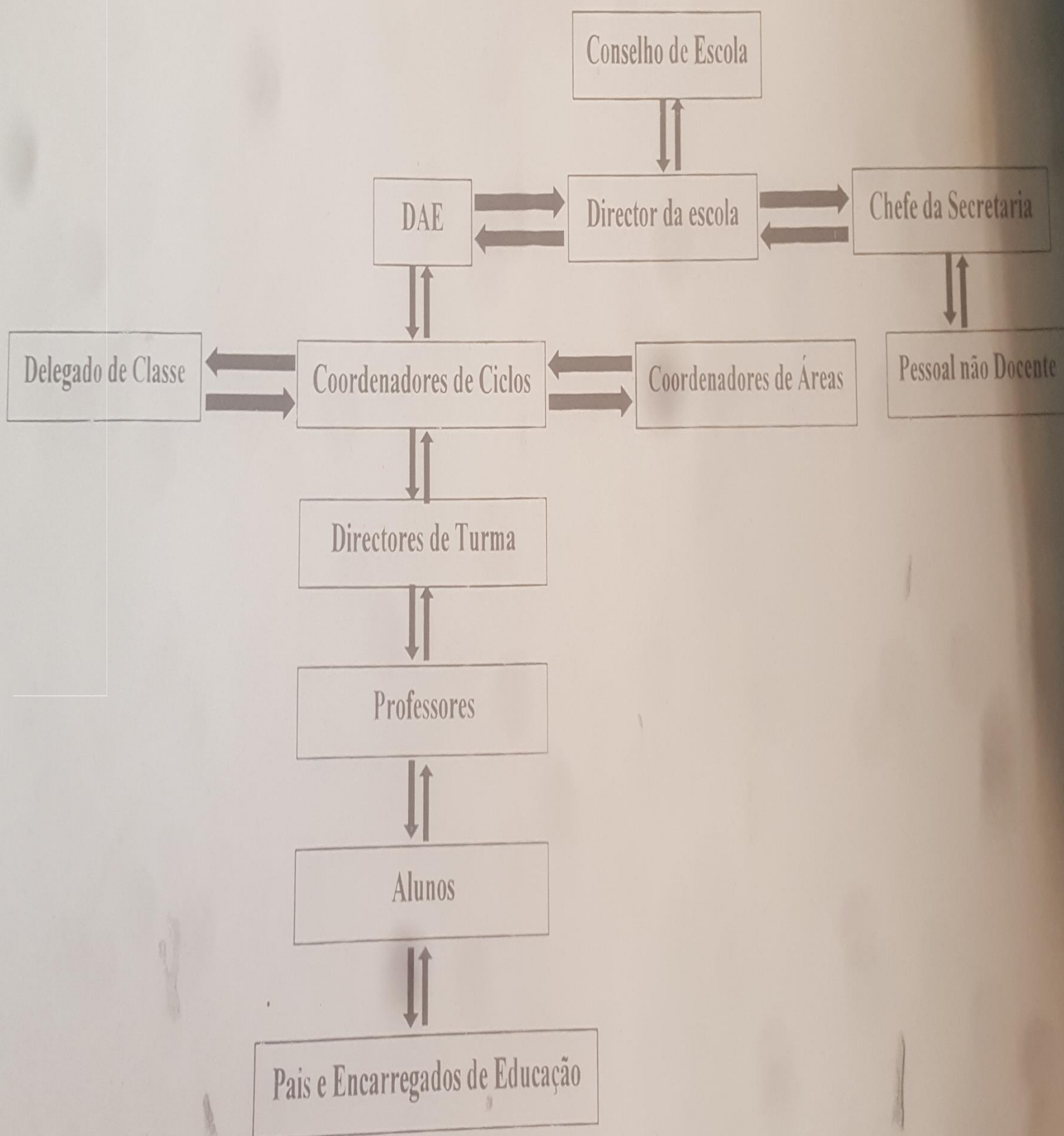
---

Benjamim Elias Muaprato

## **Anexos**

ESCOLA PRIMÁRIA DO 1º/2º GRAU DE MUTOMOTE - 2

ORGANIGRAMA





UNIVERSIDADE  
EDUARDO  
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Benjamin Elias Muapato<sup>1</sup>, estudante do curso  
de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação<sup>2</sup>,  
a contactar Escola Primária Completa de Muto muto - Nampute<sup>3</sup>  
a fim de proceder levantamento de dados para produção<sup>4</sup>  
da Monografia.

Maputo, 19 de Fevereiro de 2021<sup>5</sup>

O Director Adjunto para Graduação

Adriano S. Uaciquete

dr. Adriano Uaciquete

(Assistente)

<sup>1</sup> (Nome do Estudante)

<sup>2</sup> (Curso que frequenta)

<sup>3</sup> (Instituição de recolha de dados)

<sup>4</sup> (Finalidade da visita)

<sup>5</sup> (Data, Mês, Ano)

Recet  
30.04.2021  
SERV. III