



FACULDADE DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA EM ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO
MONOGRAFIA

**Impacto da participação da Comunidade na Gestão da Escola: Caso da Escola Primária
Completa Khurula, Cidade de Maputo (2019-2020)**

Paulino Gaspar Macanhengane Júnior

Maputo, Dezembro de 2022

Paulino Gaspar Macanhengane Júnior

Impacto da participação da Comunidade na Gestão da Escola: Caso da Escola Primária
Completa Khurula, Cidade de Maputo (2019-2020)

Monografia apresentada à Faculdade de Educação da universidade Eduardo Mondlane em cumprimento parcial dos requisitos exigidos para a obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão de Educação sob supervisão do Mestre Nelson Buque.

O Presidente

O Supervisor

O oponente

Maputo, Dezembro de 2022

Declaração de honra

Eu, Paulino Gaspar Macanhengane Júnior declaro por minha honra que a presente monografia nunca foi apresentada, em nenhuma instituição de Ensino para aquisição de qualquer grau Académico, e que o mesmo é fruto da minha investigação pessoal, tendo sido desse modo, indicadas no texto e nas referências bibliográficas as fontes usadas para sua realização.

Maputo, Dezembro de 2022

.....

(Paulino Gaspar Macanhengane Júnior)

Dedicatória

Dedico a presente monografia aos meus Pais Paulino Gaspar Macanhengane e Ana José Nhaposse. Dedico igualmente, á todos os meus irmãos José Paulino, Jorge Paulino e Eugenio Paulino Macanhengane, que trilhamos o mesmo caminho embora com passos diferentes nesta longa caminhada.

Agradecimentos

Apraz-me agradecer à Deus pela bênção e protecção que me proporciona, me tem fortalecido de forma que eu atinja os meus objectivos.

Agradeço aos meus pais por me terem concedido a vida e pelo amor incondicional que tem influenciado significativamente no meu crescimento e minha maturidade académica.

Ao meu supervisor Mestre Nelson Buque, pela atenção, paciência e tempo despendido na materialização do presente trabalho. A todos docentes e colegas do curso de Organização e Gestão da Educação (OGED) da Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Eduardo Mondlane (UEM) pelos ensinamentos e conhecimentos transmitidos que contribuíram para a minha formação como cidadão e profissional.

Endereço os meus agradecimentos à direcção da Escola Primária Completa Khurula por me ter fornecido informações úteis para a pesquisa e aos meus colegas do Curso, agradeço-lhes pelo conhecimento transmitido e partilha de experiência durante a minha formação.

Á todos que de forma directa ou indirectamente contribuíram para a materialização deste trabalho.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - 4.1 Identificar dos impactos da participação da comunidade na gestão escolar....	22
Tabela 2 - 4.2 Descrição dos impactos da participação da comunidade na gestão escolar	24
Tabela 3 - 4.3 Características das formas de participação da comunidade na gestão escolar	26
Tabela 4 - 4.4 Relação existente entre a participação da Comunidade e Gestão Escolar	27

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

ADE - Apoio Directo às Escolas

DAE - Director Adjunto Escolar

EPC - Escola Primária Completa

FACED - Faculdade de Educação

OGED - Organização e Gestão da Educação

SNE - Sistema Nacional de Educação

UEM - Universidade Eduardo Mondlane

RESUMO

Os diferentes dispositivos legais que regulam o sistema educativo moçambicano preconizam a participação da comunidade na gestão escolar. Tomando como estudo de caso, a Escola Primária Completa Khurula, Cidade de Maputo (2019-2020), o presente trabalho procurou analisar o impacto da participação da comunidade na gestão da Escola Primária Completa de Khurula. Para o efeito, optou-se pela abordagem qualitativa e como técnica de recolha de dados aplicou-se a entrevista ao Director Adjunto da Escola, Chefe da Secretaria, Representante dos pais e/ou encarregados de Educação e o Representante da Comunidade. Do estudo realizado, concluiu-se que na EPC Kurhula há efectiva participação da comunidade na gestão da escola. Ela é representada por um Conselho (que serve de ponte entre a escola e a comunidade) da escola. A participação tem trazido impactos positivos nas três principais áreas da gestão da escola, a administrativa, financeira e pedagógica, respectivamente. Por outro lado, traz melhorias na preservação da infra-estrutura da escola, pois esta ajuda a mantê-la limpa, organizada e segura. O estudo sugere que a EPC Kurhula continue a empreender os esforços com vista a manter o modelo de gestão vigente uma vez que garante uma maior participação da comunidade.

Palavras-chave: Participação; Comunidade e Gestão Escolar

Índice

Declaração de honra.....	I
Dedicatória.....	II
Agradecimentos	III
LISTA DE TABELAS	IV
LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS	V
RESUMO.....	VI
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Contextualização.....	1
1.2 Formulação do problema	1
1.3 Objectivos	3
1.3.1 Objectivo geral:.....	3
1.3.2 Objectivos específicos:	3
1.3.3 Questões de Pesquisa	3
1.4 Justificativa	3
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA.....	5
2.1 Definição de Conceitos	5
2.2 Impacto da Participação da Comunidade na Gestão Escolar.....	8
2.3.Características da participação da Comunidade na Gestão Escolar.....	10
2.4 Formas de participação da comunidade na gestão escolar.....	13
CAPÍTULO III: METODOLOGIA	16
3.1 Descrição do local do estudo	16
3.2. Tipo de Pesquisa	17
3.2.1.Tipo de pesquisa quanto a abordagem metodológica	17
3.2.2 Tipo de pesquisa quanto aos objectivos.....	17
3.2.3 Tipo de pesquisa quanto aos procedimentos técnicos.....	18
3.2.4 Tipo de pesquisa quanto a fenomênica ou facticidade.....	18
3.2.5 Tipo de pesquisa quanto a finalidade.....	18
3.3 População e amostra	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolha de dados	19
3.5.Técnica de Análise de Dados	20
3.6 Constrangimentos	21
3.7 Questões éticas.....	21

CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	22
CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES	29
5.1 Conclusão.....	29
Referências Bibliográficas	31
ANEXO.....	36
APÊNDICE.....	38

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O presente trabalho tem como o tema “O Impacto da *Participação da Comunidade na Gestão da Escola: O Caso da Escola Primária Completa Khurula*”. A pesquisa procurou analisar o resultado da participação dos actores que fazem parte da gestão da escola ora referida.

É indubitável abordar sobre a participação da comunidade na Gestão Escolar sem priorizar a gestão Participativa, um conceito bastante relevante, mas que constitui um desafio colocá-lo em prática, num contexto de mudanças, o que desperta a necessidade das Escolas se reinventarem de modo a envolver a todos no processo de tomada de decisões.

Assim, a transformação das práticas de gestão, tendo em conta os princípios da flexibilidade, da reflexividade, do trabalho em equipa, da liderança democrática, da participação e iniciativa própria, entre outras, passou a ser uma exigência no sentido de criar um ambiente de crescimento e desenvolvimento das organizações educativas.

Por isso, falar sobre a Gestão participativa, com maior enfoque no contexto escolar requer o envolvimento da comunidade escolar no processo decisório, que por sua vez pode ser realizada por meio de várias acções, e exige a combinação de habilidades e experiências pelos envolvidos, de maneira que as acções possam ser enriquecidas e aprimoradas ao longo do tempo na realização da gestão.

Em termos da estrutura do trabalho, o primeiro capítulo apresenta a introdução, problematização, objectivos da pesquisa e a justificativa. O segundo capítulo faz menção da revisão da literatura que culmina com o levantamento de postulados teóricos. O terceiro capítulo é relativo aos procedimentos metodológicos. O quarto capítulo refere-se a apresentação, análise e interpretação dos dados, Por último, apresenta-se a conclusão e recomendações para aplicação em futuras pesquisas a volta da problemática da participação da comunidade na gestão escolar.

1.2 Formulação do problema

A ligação entre a escola e a comunidade está preconizada desde 1983 com a introdução do Sistema Nacional de Educação, (SNE) através do Decreto-Lei nº 4/83, de 23 de Março, que, no seu artigo 3 alínea f sobre os princípios pedagógicos, prevê a ligação estreita entre a escola

e a comunidade, na medida em que a escola recebe a orientação necessária para a realização de um ensino e formação que respondam às exigências do desenvolvimento do país

Por outro lado, na Lei nº 6/92, de 6 de Maio de SNE, apesar de ser ainda o Estado quem organiza e promove o ensino como parte integrante da acção educativa, no seu artigo 1, o Estado permite a participação de outras entidades incluindo comunitárias na gestão do processo educativo incentivando uma maior ligação entre a comunidade e a escola.

Segundo o manual de Apoio aos Conselhos de Escola Primária (2015), 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.

A participação activa e construtiva da comunidade, dos pais e/ou encarregados de educação através dos Conselhos de Escola, na tomada de decisões pode melhorar, as infra-estruturas, o equipamento e o ambiente escolar e promover o sucesso escolar, pois o seu envolvimento está positivamente ligado aos resultados dos alunos.

O diploma ministerial nº 54/2003, de 28 de Maio, no que refere à organização e funcionamento das escolas, no seu artigo 8 refere que nas escolas o conselho de escola funciona como um órgão executivo e as comissões e/ou associações de pais ou de ligação escola/comunidade são órgãos de apoio ao funcionamento do conselho de escola.

Nos últimos tempos as escolas tornaram organizações abertas e permitiram aos vários actores externos como (pais e encarregados de educação, representantes da comunidade e outros) a possibilidade de contribuírem na resolução dos vários problemas que a escola enfrenta no seu dia-a-dia através da criação de vários órgãos de gestão.

De referir que são prováveis as evidências da participação da comunidade na gestão da escola, e para o efeito, é necessário um estudo para analisar o seu impacto na unidade de ensino em causa. Diante desta problemática, o presente estudo centra-se na seguinte pergunta de partida: ***Qual é o impacto da participação da comunidade na gestão da escola primária Khurula?***

1.3 Objectivos

1.3.1 Objectivo geral:

Analisar o impacto da participação da comunidade na gestão da Escola Primária Completa Khurula

1.3.2 Objectivos específicos:

- Identificar os impactos da participação da comunidade na gestão da Escola Primária Completa Khurula;
- Descrever os impactos de participação da comunidade na gestão da Escola Primária Completa Khurula;
- Caracterizar as formas de participação na gestão da Escola Primária Completa Khurula;
- Relacionar a participação da comunidade e a melhoria na Gestão da Escola Primária Completa Khurula

1.3.3 Questões de Pesquisa

- Quais são os impactos da participação da comunidade na gestão da Escola Primária Completa Khurula?
- Como são descritos os impactos da participação da comunidade na gestão da Escola Primária Completa Khurula?
- Como se caracterizam as formas de participação da comunidade na gestão da Escola Primária Completa Khurula?
- Que relação existe entre a participação da Comunidade e Gestão da Escola Primária Completa Khurula?

1.4 Justificativa

O tema deste trabalho é de grande relevância no campo das Ciências da educação, pois permite-nos perceber o nível e o impacto da participação e envolvimento da comunidade na gestão escolar, acima de tudo no que concerne ao processo de tomada de decisão, e a relação existente entre elas. Será útil nas futuras investigações a serem realizados pelos académicos, pesquisadores e estudantes com interesse na área em destaque, que poderão obter respostas para eventuais perguntas relacionadas com o tema.

Para a sociedade, o tema vai trazer uma reflexão sobre a forma como participam na gestão escolar de modo que adoptem novas estratégias para melhorar o ambiente, o clima, a

liderança, a cultura e outros aspectos ligados ao funcionamento da unidade de Ensino em estudo.

A escolha da Escola Primária Completa Khurula para a realização da pesquisa, deve-se ao facto dela apresentar características úteis para o efeito. Dentre elas destacam-se o facto desta escola, o nível de participação da comunidade na gestão da mesma é considerável comparando as demais. No que concerne a dimensão temporal, a escolha dos anos correspondente a 2019-2020, permite uma melhor contextualização em relação ao problema de pesquisa, e os objectivos que sustentam a pesquisa.

Importa referir que actualmente, a participação nas organizações educativas é um processo que deve ocorrer de maneira consciente e responsável, pois a capacidade de decisão dos participantes é um direito e dever a que todos devem fazer parte.

De acordo com Barroso (2005), o aumento da participação de um dos grupos que integram a comunidade escolar tem sido obtido à custa da marginalização ou diminuição da influência de outros grupos, sem que se adoptem estratégias complementares que preservem o equilíbrio nas modalidades de participação. Esse posicionamento, suscitou um esclarecimento em termos de impacto da participação da comunidade na gestão escolar. E para o efeito, a Unidade Escolar escolhida pelo proponente, é a Escola Primária Completa Khurula.

CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

Esta parte do trabalho está organizada em dois pontos centrais, a primeira define os principais conceitos que norteiam o trabalho. A segunda, traz as contribuições dos vários autores para um melhor entendimento do tema.

2.1 Definição de Conceitos

Considerando que o presente trabalho trata do impacto da participação da comunidade na gestão escolar, importa aqui definir os seguintes conceitos: participação, Comunidade, gestão, escola e gestão escolar.

A abordagem sobre a Participação e Gestão Escolar, é analisada sob diferentes perspectivas teóricas, reflexo da evolução dos conceitos.

Importa a priori referir, que quando se aborda acerca de participar, refere-se à uma atitude inerente à natureza social do homem, desde os primórdios de sua evolução, quando ainda habitava as tribos e os clãs, até os dias atuais, em que passou a se agregar em associações, empresas e partidos políticos (Bordenave, 1994).

Com base em Michele (2014), no sentido etimológico a palavra participação, vem do latim *participatio* que significa a acção e o efeito de participar intervir, tomar parte, ser parte de, compartilhar, denunciar entre outros.

De facto, a participação deve ser encarada como uma cultura da organização e os actores devem ser envolvidos em todos os processos de gestão, do mais ou do menos importante problema a resolver na escola, pois, se estes perceberem que as suas ideias e convicções não são valorizadas pelos gestores, deixam de participar e passam a obedecer a todas as normas e directrizes de forma cega (Mendonça, 2007).

Tendo em vista as abordagens acima apresentadas, entende-se que a participação na gestão escolar é um processo consensual e conflitual para a construção da organização (escola), a partir dos pontos de vista da comunidade escolar, possibilitando o envolvimento desta no processo de tomada de decisões, de modo que estes colaborem por uma cultura organizacional na gestão democrática da escola.

Na visão de Brito (2013), a definição acerca da comunidade, recorre ao conceito do ponto de vista da ecologia, para retratar um fenómeno que resgata o sentido da totalidade das organizações vivas e dinâmicas que pertencem ao mesmo ecossistema.

Do ponto de vista da sociologia, é a união de pessoas que se organizam em um mesmo espaço geográfico, submetidas ao mesmo conjunto de regras, identificados pela mesma herança cultural e histórica, compondo uma trajetória semelhante. (Brito, 2013).

Conforme consubstancia Hora (1994) para a comunidade participar da gestão de uma escola significa inteirar-se e opinar sobre os assuntos para os quais muitas vezes se encontra despreparada; significa todo um aprendizado político e organizacional (participar de reuniões, darem opiniões, anotar, fiscalizar, cumprir decisões); mudar sua visão de direcção de escola, sem esperar decisões prontas para serem seguidas; significa, pensar a escola não como um organismo governamental, mas como um órgão público que deve ser não apenas fiscalizado e controlado, mas dirigido pelos seus usuários.

Quanto a definição de gestão, para Drucker (2004), é uma aplicação ordenada e sistemática do saber que envolve processos em resultados, pois o alcance destes implica o saber, o saber fazer e saber ser.

Conforme sublinha Libâneo (2004, p.101), “gestão é a actividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objectivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”.

No posicionamento de Costa (2007), a gestão pode ser entendida como a prática administrativa que define e direcciona o uso dos recursos financeiros, materiais, de informação, tecnológicos, humanos, parcerias, além das políticas e das alianças para o alcance de objectivos.

Segundo Fontes (2009), o termo gestão, podemos defini-lo como a forma das empresas organizarem-se para conseguir os objectivos; põe-se a ênfase na forma de estruturar e coordenar o trabalho das pessoas e dos grupos, na organização.

Com base nas palavras de Lück (2009, p. 21), a gestão pode ser entendida como “um processo de mobilização da competência e da energia de pessoas colectivamente organizadas para que, por sua participação activa e competente, promovam a realização, o mais plenamente possível, dos objectivos de sua unidade de trabalho, no caso, os objectivos educacionais”.

Para Garay (2011),. gestão é o processo de dirigir a organização e, a partir daí, tomar decisões levando em consideração as demandas do ambiente e os recursos disponíveis

De facto, com base nos conceitos acima apresentados, pode-se formular uma única opinião que contempla as ideias dos autores descritos, sem que seja alterado o sentido por eles transmitido. Assim, a gestão é uma aplicação ordenada e sistemática do saber que envolve processos para se atingir os objectivos da escola envolvendo, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos na tomada de decisões levando em consideração as demandas do ambiente e os recursos disponíveis.

No que se refere a definição da escola, diferentes visões são apresentadas acerca do mesmo. Segundo Nóvoa (1999), a escola é um estabelecimento que tem como finalidade a formação e a educação de indivíduos de uma dada comunidade.

Conforme sublinha Freitas (2007, p. 126), a escola deve ser “um meio onde se desenvolve a formação ética e cultural dos alunos, propiciando actividades que envolvam a ordem física, cognitiva, ética, estética, relação interpessoal e inserção social”.

Para Canário (2005), a escola é um local de reprodução das ideias e valores sociais, onde a disciplina escolar deve, então, ser encarada menos como um conjunto de regras impostas pela força e mais como um processo de adesão e interiorização pessoal, em que cada um, na sua acção relacional, as descobre e assimila de forma indutiva.

Noutra visão, a escola é um espaço de formação, uma comunidade de aprendizagem, constituída pelos seus integrantes em que todos podem participar das discussões e construções ou seja participante activos das tomadas de decisões sobre o seu fazer e assim estar em aprendizagem constante na sua profissão. (Lobo, 2009).

Assim, na vertente da gestão participativa, a escola é um local de reprodução das ideias e valores onde todos os integrantes da comunidade escolar podem participar das discussões e construções, no processo de tomada de decisões em torno dos objectivos da escola, de forma democrática.

De acordo com Libâneo, et al (2002, p. 293), gestão escolar é “um conjunto de normas, directrizes, acções e procedimentos que asseguram a racionalização de recursos humanos, materiais, financeiros e intelectuais, tendendo a formação de cidadãos com competências e habilidades necessárias à inserção social”. Ainda de acordo com o autor, é a actividade pelo qual são mobilizados meios e procedimentos para se atingir os objectivos da organização envolvendo basicamente os aspectos gerenciais e técnico-administrativos.

Na perspectiva de Luck (2000), a gestão escolar é uma dimensão que tem por objectivo promover a organização, a mobilização e articulação das condições tanto materiais quanto humanos indispensáveis aos processos educacionais da escola que promovem a aprendizagem dos alunos.

Noutra visão, Souza (2007), afirma que a gestão escolar é compreendida como um processo político, e enquanto um processo democrático, é a capacidade dos gestores usarem esse poder para agir em conjunto em prol do desenvolvimento dos alunos.

Por outro lado, Burak e Flack (2011), também associam gestão escolar à acções colectivas e democráticas, com a divisão de responsabilidades individuais, que devem ser pautadas num projecto maior, que congrega todos os membros da equipe escolar em torno de objectivos, metas, decisões e compromissos comuns.

Com base nos posicionamentos acima apresentados convém apresentar uma visão que seja consensual e que albergue elementos de uma gestão escolar democrática.

Vários autores como Filho (1998), Bordignon e Gracindo (2000), Libâneo (2007), Lück (2007), Paro (2008), Vasconcellos (2009), Burak e Flack (2011), e Cattani e Hozlmann (2011), defendem uma gestão escolar democrática em que a colectividade possa se manifestar através da participação efectiva nas decisões e acções da escola. Participação e autonomia são, segundo esses teóricos, factores fundamentais para que a escola construa um espaço de gestão escolar democrática.

2.2 Impacto da Participação da Comunidade na Gestão Escolar

O ambiente escolar é formado por pessoas de várias realidades, devendo a escola, no seu trabalho, responder as necessidades educativas de todas as pessoas envolvidas, e para tal, faz-se imperioso ouvi-las, com vista a conhecer e compreender melhor suas expectativas, intenções e dificuldades, pois só assim será possível que a escola dê uma resposta que vá ao encontro da sociedade onde a mesma se encontra inserida.

Ao abrir-se para a comunidade, a escola adapta-se melhor ao contexto social na qual está implantada Costa (1996).

E, se assim for, não serão só os aprendizes que ganharão, e sim toda a comunidade, pois haverá um ensino com melhor qualidade e rentabilidade, profissionais mais motivados e maior harmonia no ambiente escolar, conforme explicam os autores Pinheiro, Nascimento,

Barbosa, Silva e Nascimento (s/d), em artigo por estes escrito para o Congresso Nacional de Pesquisa e Ensino em Ciências.

De acordo com Monteiro (2006), a participação supõe uma intervenção dos actores no processo educativo e implica mais do que tudo na acção partilhada e a responsabilidade de todos no processo de tomada de decisão

A gestão democrática, aproxima a comunidade da escola, permitindo que as partes envolvidas possam exprimir mais livremente a sua percepção sobre como tem sido e como deve ser o processo educativo, promovendo desse modo, uma interacção autónoma entre todos os envolvidos e dando oportunidades iguais na construção da educação (Nascimento, et all, s/d).

Cabamba (2019), refere que quanto melhor for a parceria entre a escola e a comunidade, mais positivo e significativo será o desempenho escolar dos alunos, e acrescenta que, essa relação diminui as barreiras e burocracia no âmbito da escola.

Para Gadotti (1998), a participação é o elemento dinamizador de um ensino básico de qualidade, visto que, quanto mais activa e frequente, mais os autores reflectem sobre a situação da escola e do processo de ensino-aprendizagem, levando-a (a escola) a comprometer-se com melhores padrões de qualidade.

Brito (1994), falando sobre o Projecto Político Pedagógico, realça a importância da participação, quando diz que não há melhor projecto educativo que aquele que se baseia nas carências, preocupações e anseios da sociedade, sendo que, ninguém conhece melhor estes elementos numa sociedade que a própria comunidade.

Posto isto, fica evidente que quando a comunidade educativa trabalha toda junta, todos tem a oportunidade de dar o seu contributo, terem as suas expectativas perante a escola atendidas, reduzir burocracias, elevar o nível de comprometimento com a educação e consequentemente, elevar a qualidade da educação.

Na visão de Libâneo (2008), tendo em vista o princípio da democratização, a gestão escolar deve promover na comunidade escolar, a redistribuição e partilha das responsabilidades que objectivam intensificar a gestão escolar, pelo cumprimento mais efectivo dos objectivos educacionais. Além disso, valoriza a participação da mesma no processo de tomada de decisão, concebe à docência como trabalho interactivo, apostar na construção colectiva dos objectivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca do consenso.

A organização e gestão da escola deve permitir o envolvimento da família e dos alunos, em particular do pai e da mãe, como co-educadores com as seguintes finalidades, visto que assim, articulam-se melhor as práticas escolares com as práticas educativas familiares, a escola beneficia do contributo dos seus membros, como educadores, em actividades de natureza socioeducativa, e associa os pais à tomada de decisão sobre questões que afectam directamente as modalidades da sua colaboração com a escola, ou que se prendem com o modo como a escola define e realiza os seus objectivos (Brito, 2013).

De facto, a adopção das medidas referenciadas, vai permitir maior envolvimento da comunidade conforme consubstancia o autor no parágrafo que se segue.

Para Mendonça (2007), a participação permite à comunidade conhecer e avaliar os serviços oferecidos na escola e desta forma os indivíduos que integram a escola participam do processo decisório e da organização escolar. Por outro lado, a participação também faz com que os distanciamentos entre professores, alunos e pais sejam reduzidos na medida em que todos se envolvem na vida da escola.

A mesma ideia é sustentada por Gadotti (1997), segundo o autor, a participação da comunidade na rotina escolar favorece o conhecimento dos serviços oferecidos, influi na democratização da gestão e na melhoria da qualidade do ensino.

Por outro lado, Warren (2004) destaca as possíveis contribuições de iniciativas da comunidade com potenciais impactos na melhoria do contexto de aprendizagem dos alunos, na promoção da participação pública na vida escolar, na alocação de mais e melhores recursos na escola ou na transformação de práticas e culturas escolares.

Na mesma linha de abordagem Fonseca (2000), explicam que a participação na escola poderá aumentar com a criação de programas de intervenção nomeadamente projectos envolvendo a comunidade escolar, que não seja restrita aos professores, aos alunos e aos funcionários, mas assente num modelo de democracia participativa descentralizada, com capacidade para se adaptar as circunstâncias locais, com espírito de inovação e com sentido de responsabilização perante a comunidade.

2.3.Características da participação da Comunidade na Gestão Escolar

Várias são as características que descrevem a participação da Comunidade na Gestão Escolar, uma delas, é que com a participação da comunidade no quotidiano escolar, existe a

divulgação dos serviços oferecidos por ela que, de acordo com Gadotti (1997), implica na democratização da gestão e na melhoria da qualidade do ensino.

De acordo com Gonçalves (2016), a participação da comunidade nos assuntos escolares se dá, essencialmente, por ocasião das reuniões de pais e mestres, para tratarem de assuntos pertinentes à entrega de notas e falar sobre a indisciplina dos discentes, bem como em momentos de festas e eventos promovidos pela instituição de ensino.

Entretanto, para Luck (1996), a participação em seu sentido pleno caracteriza-se por uma força de actuação consciente, pelo qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e dos seus resultados, que resulta de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe são feitas.

Libâneo (2008), refere que a participação, enquanto um princípio da gestão democrática, apresenta as seguintes características:

- Partilha da autoridade e do poder - uma vez que as decisões são tomadas em colectivo, entretanto, importa observar que não significa isto, que os funcionários da escola, isto é, os professores e a direcção perdem a sua autoridade, pelo contrário, significa apenas que os pais e encarregados de educação são inclusos na gestão da escola, em alguns casos, através da construção do Projecto Político Pedagógico;
- Responsabilidades assumidas em conjunto - o que significa duas coisas, primeiro, a responsabilidade para idealizar, desenhar e implementar um projecto de educação de qualidade, cabendo a cada um, contribuir para a melhoria continua do processo de ensino aprendizagem de acordo com a posição que lhe é própria, isto é, os pais contribuem e participam como tal, os professores contribuem e participam como tal, e o mesmo vale para os outros intervenientes do sistema;

Segundo, a responsabilidade perante as falhas, perante os erros, perante o insucesso - Quando estas situações ocorrem numa escola em que a gestão é transparente e colectiva, em vez de se “apontar dedos” e procurar culpados, juntos (a comunidade escolar), analisam o problema e procuram soluções;

- Valorização e mobilização de sinergia de equipa - isto é, a todos é dada a oportunidade de contribuir, os gestores da escola, galvanizam, exploram e aproveitam do contributo de toda a comunidade. Neste contexto, o contributo de todos é bem-vindo, sendo o trabalho feito em colectivo;
- Canalização de talentos, e iniciativas em todos os segmentos da organização - isto, significa que todos são dados a voz e a oportunidade para dar o seu contributo, as ideias e iniciativas são bem-vindas. Ademais, são identificados potências parceiros, sejam eles, pessoas singulares ou colectivas, que possam agregar valor a escola, seja em ideias, financeiramente ou de qualquer outra forma;
- Partilha constante e aberta das informações - outra das características da gestão participativa, é que ela obriga a transparência e comunicação constantes, os professores partilham os sucessos e dificuldades na sala de aulas, a direcção partilha as dificuldades e sucessos na administração da escola. Neste contexto, não há espaço para especulações e fofocas, visto que, quem de direito faculta as informações no tempo oportuno;
- Comunicação aberta e ampla disseminação das informações - embora na gestão participativa, alguns debates podem ser acesos devido a divergência de ideias, o que é natural numa sociedade tão diversificada como a nossa, todos tem a oportunidade de expor e debater abertamente ideias e como consequência, partilhar, isto é, disseminar informação.

Concordando com os autores acima, o autor do presente trabalho entende, primeiro, que a participação da comunidade na gestão escolar responde ao processo de descentralização na educação. Segundo, que atribui maior autonomia as escolas, na medida em que confere a própria, o poder de pensar e definir os passos que pretende seguir e os objectivos que pretende alcançar. Terceiro, garante que o trabalho desenvolvido pela escola, responda as necessidades locais.

Por seu turno, Brito (2013), afere que uma das características mais marcantes da participação da comunidade escolar em escolas que adoptam o modelo de gestão compartilhada, é o potencial de comunicação e interlocução constante e recíproco entre todos que actuam no local, independente da actividade que realizam ou do papel que exerçam.

2.4 Formas de participação da comunidade na gestão escolar

A participação no contexto escolar pode ocorrer de diversas formas. Lück (2009), refere que este processo é concebido da seguinte maneira: participação como presença, participação como expressão verbal e discussão, participação como representação política, participação como tomada de decisão e participação como engajamento.

Na perspectiva de Lima (1998), tendo em vista o critério de democraticidade, os actores participam e influenciam nas decisões de forma directa e indirecta.

Participação directa é aquela que releva da concepção mais antiga de democracia, podemos entender aquela em que qualquer indivíduo tem a possibilidade de intervir de forma directa no processo de tomada de decisão. Esta é realizada normalmente pelo exercício do direito ao voto e segundo critérios estabelecidos. Este tipo de participação tem a característica peculiar de dispensar a mediação e a representação de interesses e de poder ser actualizada em diversos níveis organizacionais dentro de certas áreas de autonomia.

A participação indirecta acontece por intermédio de representantes que são designados segundo alguns critérios, como eleição directa por todos os membros da organização, ou algumas categorias, eleição no âmbito de certos departamentos, eleição individual. Neste tipo de participação, parte-se do princípio de que torna-se inviável fazer os vários actores da organização participar directamente no processo de tomada de decisão.

No âmbito do critério de regulamentação, Lima (2008), distingue três tipos de participação, a formal, não formal e a participação informal.

Participação formal diz respeito à participação decretada, na medida em que é sujeita à regras formais e legais que são instituídas e regulamentadas em documentos e que assumem um carácter muito preciso e tendem a impor orientações e limitações que devem ser observadas. Esta participação é organizada e estruturada por regras formais que consagram o direito a todos indivíduos de participar nos processos de tomada de decisão;

Participação não-formal é aquela em que o conjunto de regras tomadas como base são menos estruturadas formalmente e são produzidas pela própria organização em documentos. Portanto, a intervenção dos actores na produção de tais regras para a participação pode ser maior. Neste tipo de participação, a produção de regras acontece em articulação com as disposições legalmente instituídas, tomando-se em consideração as regras para a participação praticada e em outras vezes elas podem até contradizer aquelas formalmente instituídas.

Participação informal é aquela que é realizada tendo como referência regras não estruturadas formalmente e que emerge na/da acção organizacional. Nesse contexto, tais regras por vezes podem não ser percebidas, mas constituem orientações actualizadas para acções subsequentes. Assim, os actores orientam-se na organização por oposição ou complementaridade às regras formalmente estabelecidas que, enquanto tal, podem estar desajustadas, serem insuficientes ou mesmo indesejáveis.

Quanto ao critério de envolvimento Lima (2008), destaca os seguintes tipos de participação, a participação activa, a participação reservada e a participação passiva.

Participação activa é aquela que, não desprezando as formas de participação formal, procura desenvolver outras formas que podem ser traduzidas num elevado envolvimento na organização, à nível individual e colectivo. A mesma, traduz uma capacidade de mobilização dos actores para a acção, conhecimento aprofundado de direitos, deveres e possibilidades de participação e resulta na capacidade de influenciar a tomada de decisão, através de eleições de representantes, participação nas reuniões, divulgação de informação e ao extremo utilizando formas de contestação como lutas sindicais e greves.

Participação reservada situa-se num plano intermédio entre a participação activa e a participação passiva. É uma forma de participação em que os actores não desejam correr riscos e comprometer o seu futuro, para tal apresentam-se mais como espectadores calculistas que aguardam pela altura certa para poder tomar uma posição mais definitiva.

Participação passiva é aquela em que os indivíduos revelam desinteresse na resolução dos problemas da organização, há uma certa alienação de responsabilidade e o não aproveitamento de possibilidade de participação. Nesta participação podemos fazer referência ao nível das organizações do absentismo de certos colaboradores, à falta de comparência a certas reuniões como se os problemas e assuntos discutidos nestes fóruns não interessassem, à existência de dificuldades de eleição de representantes, à falta de informação e ao desconhecimento da regulamentação em vigor na organização.

Noutro horizonte, Brito (2013), propõe diferentes modalidades de participação nomeadamente, através do grupo estudantil, através de classe e do conselho de escola.

O Grupo Estudantil é constituído pelos estudantes e tem como objectivo promover eventos culturais, artísticos, de lazer e outros. Pode também ser constituído de espaço de socialização, criação de novos conhecimentos, de criatividade, de desenvolvimento de projectos dos alunos

voltados para temas importantes, tais como responsabilidade sócio ambiental, empreendedorismo, estágio profissional e outros.

O Conselho de Classe tem como objectivo, acompanhar e avaliar o desempenho pedagógico dos alunos, conseqüentemente, a prática docente. Portanto, é um Conselho formado por professores das diversas disciplinas, coordenadores pedagógicos, especialistas e alunos, e se reúne periodicamente.

O Conselho Escolar é formado por alunos, professores, funcionários, membros da comunidade, pais, enfim, todos representantes da comunidade escolar. Este importante órgão delibera, entre outras questões, sobre: definição de objectivos a serem alcançados em consonância com as intenções definidas, pelo colectivo da escola, no Projecto Político-Pedagógico; definição de metodologias e estratégias, adequadas aos objectivos propostos; indicação de critérios de selecção de conteúdos curriculares significativos, interdisciplinares e contextualizados; definição de temas de interesse da comunidade interna e externa em relação à escola e selecção de eixos temáticos significativos, e por fim, sistema de avaliação e recuperação dos alunos. (Idem).

CAPÍTULO III: METODOLOGIA

Para Gil (2008), o método científico é o conjunto de procedimentos técnicos e intelectuais usados pelo pesquisador para obter o conhecimento sobre determinado objecto. Deste modo, nesta secção do presente trabalho, importa definir os caminhos percorridos para responder ao problema central da pesquisa.

3.1 Descrição do local do estudo

A pesquisa decorreu na Escola Primária Completa Kurhula (EPC Kurhula), trata-se de uma escola pública inaugurada em 18 de Abril de 1994, situada na Av. Da Malhangalene, bairro do Maxaquene “C”, na Cidade de Maputo (Moçambique).

Em termos infra-estruturais, a escola conta com dezoito (18) salas de aula, uma (1) biblioteca, um (1) edifício que alberga uma (1) cantina, um (1) bloco administrativo, uma (1) papelaria, uma (1) sala da directora da escola e a outra da directora adjunta, uma (1) sala da secretaria, uma (1) sala de informática, uma (1) sala dos coordenadores e uma (1) sala dos professores.

A escola conta ainda com dez (10) casas de banho, sendo duas (2) para os professores e oito (8) para os alunos, e um pavilhão multiusos.

Em termos de recursos humanos, a escola conta actualmente com trinta e sete (37) professores, dos quais, três (3) da primeira classe, quatro (4) da segunda classe, seis (6) da terceira classe, quatro (4) da quarta classe, seis (6) da quinta classe, seis (6) da sexta classe e oito (8) da sétima classe.

No que concerne ao pessoal não docente, a escola tem dez 10 funcionários, sendo quatro (4) afectos a secretaria da escola, três agentes de serviço (guardas) e três são afectos a limpeza



Fonte: Fotografia captada pelo autor da pesquisa

3.2. Tipo de Pesquisa

3.2.1. Tipo de pesquisa quanto a abordagem metodológica

Quanto à abordagem, a presente pesquisa é qualitativa, a qual, “considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objectivo e a subjectividade do sujeito que não pode ser traduzido em números” (Kauark, Manhães e Medeiros, p. 26). O ANO

Esta abordagem, vai ao encontro do objectivo central da pesquisa, que é analisar o impacto que a participação da comunidade tem na gestão da escola em causa.

Conforme Neves (2007), nos esclarece, este tipo de abordagem é a mais indicada em situações do género, onde os factores sociais, políticos, ideológicos e técnicos são relevantes para a compreensão dum dado fenómeno.

Outro factor que justificou esta abordagem, é que não interessa aqui, mensurar, medir o nível de participação, mais sim, compreender como essa participação afecta (impacta) na gestão da escola.

3.2.2 Tipo de pesquisa quanto aos objectivos

Segundo, Kauark, Manhães e Medeiros (2010), quanto aos objectivos, a pesquisa pode ser classificado em exploratória, descritiva ou explicativa, sendo esta uma pesquisa exploratória, porque, conforme versa a literatura, este tipo de pesquisa se enquadra nos estudos de caso onde se objectiva familiarizar-se mais com o problema, tornando-o explícito, isto é, compreender o impacto da participação da comunidade na gestão escolar.

E, conforme definem os autores Kauark, Manhães e Medeiros (2010) a pesquisa exploratória é aquela que visa tornar o problema de pesquisa mais explícito. Segundo estes autores, esta envolve o levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema, assumindo geralmente, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

Concordando com esta explanação, Gil (2008), acrescenta que dos vários tipos de pesquisa, estas são as que apresentam menor rigidez no planeamento, envolvendo, para além do dito no parágrafo anterior, entrevistas não padronizadas.

3.2.3 Tipo de pesquisa quanto aos procedimentos técnicos

No concernente aos procedimentos técnicos, esta pesquisa é classificada como um estudo de caso, pois, conforme Kauark, Manhães e Medeiros (2010, pág. 29), citando Gil (1991), esta “envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objectos, de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento.” No estudo em apreço, pretende-se estudar “o caso” da participação da comunidade na gestão da EPC Kurhula, com vista a aferir o impacto desta participação.

3.2.4 Tipo de pesquisa quanto a fenomênica ou factualidade

No concernente a questão a pesquisa ser fenomênica ou factual, os autores entendem ser esta uma pesquisa fenomênica, visto que, como os mesmos defendem, esta prevê a recolha de dados a partir de interacções sociais e sua análise a partir da hermenêutica do pesquisador.

3.2.5 Tipo de pesquisa quanto a finalidade

Quanto a finalidade, esta pesquisa é de cariz aplicada, pois conforme Gil (2008), esta tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos a serem adquiridos.

A pesquisa aplicada tem como principal preocupação a aplicação imediata, numa realidade circunstancial. De modo geral é este o tipo de pesquisa a que mais se dedicam os pesquisadores sociais (Gil, 2008).

O autor considerara esta como sendo uma pesquisa aplicada porque o seu interesse não é apenas o desenvolvimento da ciência, mais também, na aplicação prática dos resultados da pesquisa, isto é, que a escola use as descobertas feitas para melhorar a interacção com a comunidade, melhorar e orientar as formas de participação da comunidade na gestão da escola.

3.3 População e amostra

Segundo Gil (2008), a população é um conjunto definido de elementos que possuem características específicas, enquanto a amostra é, Segundo Gil (1999), o subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estimam as características desse universo ou população, e Neves (2007), acrescenta que a escolha da amostra para a pesquisa, deve ser baseada na procura de pessoas que tenham uma vinculação significativa com objecto de estudo.

Para este trabalho, definiu-se como população todos actores que participam na gestão da escola em estudo, independentemente de ser de forma directa ou indirecta, por se entender que enquanto gestores e co-gestores, são elegíveis para o fornecimento de informação relativo a participação da comunidade na gestão escolar.

No que concerne a amostra, foi usado o critério da intencionalidade, sendo este um modelo onde os escolhidos representem o “bom julgamento” da população/universo.

Segundo Gil (2008), a abordagem intencional constitui um tipo de amostragem não probabilística e consiste em seleccionar um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo de toda a população.

Sendo assim, da referida população, escolheu-se o Director Pedagógico, a Chefe da Secretaria, o Representante dos pais e encarregados de Educação e o Representante da Comunidade, por se considerar este grupo como sendo o que melhor pode facultar as melhores informações sobre o impacto da participação da comunidade na gestão da escola.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolha de dados

A escolha das técnicas e/ou instrumentos de recolha de dados depende dos objectivos que se pretende alcançar com a pesquisa e do universo a ser investigado (Neves, 2007).

Antes de avançar, interessa trazer Kauark, Manhães e Medeiros (2010), os quais, nos arrolam os questionários, formulários, fichas de cadastros, fichas de acompanhamento, fichas de estoque, projectos e os relatórios como sendo exemplos de instrumentos de recolha de dados. Enquanto as entrevistas e as análises de conteúdo são consideradas por estes como sendo técnicas de pesquisa.

Para a definição do tema da presente pesquisa, assim como para a construção do referencial teórico, foi usada como instrumento de recolha de informação, a variada literatura existente sobre a matéria em apreço, assim como, por meio da observação (técnica de recolha de

dados), foi possível aferir que na EPC Kurhula a comunidade escolar participa de alguma forma na gestão da mesma, cabendo agora aferir o impacto desta participação.

Para aferir o impacto da participação, usou-se como técnica de recolha de dados na EPC Kurhula, a entrevista directa, sendo esta a que ocorre face a face entre o entrevistador e o entrevistado (Gil, 2008), a qual decorreu nas instalações do estabelecimento de ensino objecto deste estudo.

A escolha da entrevista foi porque ela é o melhor caminho para a obtenção de informações acerca do que as pessoas crêem, esperam, sentem, sabem, fazem ou fizeram, visto que, para além das opiniões e dizeres objectivos dos entrevistados, é igualmente possível aferir o subjectivo através de sinais não-verbais.

A entrevista permitiu explorar novas questões a medida que esta for decorrendo, tais como as reacções dos entrevistados e outros sinais não-verbais, como os gestos, risos e silêncios, que claramente tem algum significado.

A entrevista teve também a vantagem de permitir que o entrevistador e o entrevistado possam clarificar na hora e local as perguntas e respostas que não estavam devidamente claras e/ou mal percebidas, assim como permitiu maior flexibilidade, uma vez que também permitiu adequar as questões à linguagem de cada entrevistado.

As entrevistas aplicadas nesta pesquisa foram semipadronizadas. Segundo Neves (2007), este tipo de entrevista, consiste basicamente num roteiro simples de perguntas, o que permite maior flexibilidade e a possibilidade de intervir e fazer as perguntas de acordo com o ritmo e o rumo da conversa.

As respostas, foram sendo registadas pelo entrevistador a medida que a entrevista ia decorrendo.

3.5. Técnica de Análise de Dados

De acordo com a experiência e entendimento do autor da presente pesquisa, a análise de dados consiste no exame minucioso e estruturado de dados brutos, com vista a tirar conclusões sobre o seu significado.

O que é apoiado por Baffi (2012), quando defende que análise de dados é o processo de reflexão contínua dos dados recolhidos, com vista a organiza-los e sumariza-los de maneira a possibilitar o fornecimento de respostas ao problema proposto.

No presente estudo a análise de dados obedeceu as propostas de Bardin (2016), conforme citado em Ossufo (2021), o qual, propõe as seguintes fases:

- Pré-análise – organização dos dados digitados de acordo com as perguntas de pesquisa (tendo em atenção que as perguntas de pesquisas tem como base e respondem aos objectivos da pesquisa). Tendo para o efeito sido feita primeiramente, uma análise preliminar.
- Exploração do material – interpretação do material organizado na pré-análise, tendo em atenção os objectivos previamente definidos.
- Tratamento dos resultados, inferência e interpretação – análise reflexiva, crítica e interpretativa sobre a Impacto da participação da Comunidade na Gestão da Escola Primária Completa de Khurula, no período compreendido entre 2019 – 2020, tendo em conta o referencial teórico apresentado.

3.6 Constrangimentos

Durante a pesquisa, o autor deparou-se que os seguintes obstáculos:

- Falta de tempo por parte de alguns entrevistados:
- Indisponibilidade para ceder entrevista (a Directora da Escola não pode conceder entrevista por questões de saúde);
- Nenhum entrevistado aceitou gravar a entrevista, o que obrigou o entrevistador a ter que fazer anotações durante a entrevista.

3.7 Questões éticas

Richardson (1999 pp. 216-217), como citado em Brito e Feres (2011), falam que durante a pesquisa, o autor deve proceder com ética.

Durante a recolha de dados (entrevistas), o pesquisador observou os seguintes aspectos no trato com os entrevistados:

- Explicou o objectivo e a natureza do trabalho, dizendo ao entrevistado como foi escolhido;
- Assegurou o anonimato do entrevistado e o sigilo das respostas;
- Garantiu que o entrevistado sinta-se livre para interromper, pedir esclarecimentos e criticar o tipo de perguntas;
- Permitiu que o entrevistado possa falar algo da sua própria formação, experiência e áreas de interesse;
- Solicitar autorização para gravar a entrevista, explicando o motivo da gravação.

CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta e discute os resultados do estudo à luz dos objectivos e da revisão da literatura, para tal, optou-se por organizar os temas de forma que se encontrem as respostas para os objectivos referidos.

Tabela 1. Identificar dos impactos da participação da comunidade na gestão escolar

Entrevistado	Resposta
Director Pedagógico	<p><i>Há Melhoria na higiene, limpeza e segurança da escola assim como resulta num acréscimo de receitas, dada a contribuição financeira da comunidade.</i></p> <p><i>Quando a comunidade participa na gestão administrativa faz com que haja um maior zelo das instalações escolares, podendo também ajudar na busca de parceiros para melhorar a manutenção da infra-estrutura.</i></p>
Chefe da Secretaria	<p><i>Promove a participação dos pais e encarregados de educação no processo de ensino e aprendizagem dos seus educandos, e gera maior transparência na aplicação dos fundos financeiros.</i></p> <p><i>Durante todo o período do ano o conselho de escola participa na gestão escolar com incidência em Março, o mês das contribuições dos pais e encarregados de educação.</i></p>
Representante dos Pais e Encarregados de Educação	<p><i>Auxilia a escola na busca de novas parcerias e colabora na manutenção, limpeza e segurança da escola, proporcionando um ambiente mais favorável aos principais envolvidos no</i></p>

	<p><i>processo de ensino e aprendizagem</i></p> <p><i>Os resultados são positivos, fazem a comunidade sentir-se inteirada e a colaborar na gestão da escola, para além da transparência em questões ligadas à gestão financeira.</i></p> <p><i>penso que a relação é pacífica, trabalhamos em paralelo com a comunidade criando um elo de ligação que futuramente teremos um futuro melhor para o ensino</i></p>
Representante da Comunidade	<p><i>Garante transparência na gestão financeira e maior relevância dos conteúdos e estratégias de ensino aplicados, visto que a comunidade acompanha de perto o processo de ensino-aprendizagem.</i></p> <p><i>Os resultados são positivos, fazem a comunidade sentir-se inteirada e a colaborar na gestão da escola, para além da transparência em questões ligadas à gestão financeira.</i></p>

No concernente aos impactos da participação da comunidade na gestão dos assuntos da escola, esta tem, conforme informação colhida na escola EPC Khurula, trazido resultados positivos, tanto sobre o ponto de vista da gestão financeiro, administrativo e pedagógico, corroborando desta forma com Costa (1996), conforme o qual, ao abrir-se para a comunidade, a escola adapta-se melhor ao contexto social na qual está implantada e traz benefícios positivos tanto para a comunidade quanto para a escola.

Sobre o ponto de vista da gestão financeira, observa-se que na EPC Kurhula, a colaboração garante, de um lado, maior transparência, o que gera por sua vez maior confiança entre as partes, e por outro, contribui para que a escola possa angariar mais receitas, seja através da

contribuição directa da comunidade ou através dos parceiros que esta traz a escola, o que vai ao encontro da explanação de Warren (2004), o qual, destaca que a participação da comunidade permite que esta, traga iniciativas que possam contribuir para a melhoria do contexto de aprendizagem dos alunos assim como contribuir para a alocação de mais e melhores recursos para a escola.

No concernente a gestão administrativa, temos Libâneo (2008), o qual, refere (como dito anteriormente), que a participação da comunidade tem que promover a valorização e mobilização de sinergia de equipa, aproveitando o contributo da comunidade e compreender que o contributo de todos é bem-vindo, neste sentido, na escola EPC Kurhula, a comunidade contribui na melhoria na higiene (através de campanhas de limpeza), na segurança da escola assim como na manutenção das instalações, seja através de mão-de-obra ou de contributo financeiro.

A área pedagógica é mais uma em que a comunidade tem tido alguma participação, nesta, comunidade contribui para a melhoria das estratégias de ensino-aprendizagem, uma vez que acompanha e monitora de perto as actividades de ensino desenvolvidas na escola, assim como o acompanhamento do aproveitamento escolar dos alunos e tem participado das agendas extracurriculares. O que nos remete á Mendonça (2007), segundo o qual a participação permite à comunidade conhecer e avaliar os serviços oferecidos na escola e desta forma os indivíduos que integram a escola participam do processo decisório e da organização escolar.

Tabela 2 Descrição dos impactos da participação da comunidade na gestão escolar

Entrevistado	Resposta
Director Pedagógico	<i>A participação da comunidade é feita através do Conselho da Escola, o qual engloba os todos os pais, professores, a Direcção da escola e os demais intervenientes do processo de ensino.</i> <i>Positivamente pois há um acréscimo nas receitas da escola e participação da comunidade no processo de aplicação e monitoria desses fundos financeiros.</i>
Chefe da Secretaria	<i>Através de comissões criadas dentro do Conselho da Escola, entre as quais a comissão de finanças, de património, de assuntos</i>

	<p><i>pedagógicos e de segurança social.</i></p> <p><i>Através do Conselho de Escola, a Direcção da Escola colabora na promoção de actividades em coordenação com o Conselho de Escola (reabilitação do muro, janelas, saneamento).</i></p>
Representante dos Pais e Encarregados de Educação	<p><i>Através do acompanhamento do aproveitamento escolar dos alunos por meio do Conselho da Escola.</i></p> <p><i>Através do plano de actividades, o Conselho tem a área dos assuntos pedagógicos, onde por sua vez fazem planos de actividades e a gestão pedagógica faz o acompanhamento.</i></p> <p><i>Através do Conselho de Escola, que sensibiliza aos pais e encarregados de educação para participarem das actividades extra-curriculares do interesse das escolas inseridas na comunidade</i></p>
Representante da Comunidade	<p>Apoiado nas despesas da escola e acompanhando as actividades que a escola realiza e desempenha e sensibilizando aos pais e encarregados de educação para participarem e contribuírem das actividades e necessidades da escola.</p>

Na EPC Khurula, a participação da comunidade é feita através do Conselho da Escola, o qual, abarca e representa toda a comunidade educativa, isto é, a participação é indirecta, pois nas palavras de Lima (1998), a participação indirecta acontece por intermédio de representantes que são designados segundo alguns critérios, neste tipo de participação, parte-se do princípio de que torna-se inviável fazer os vários actores da organização participar directamente no processo de tomada de decisão.

Esta participação é feita através de comissões criadas dentro do Conselho da Escola, dentre as quais, a comissão de finanças, de património, de assuntos pedagógicos e de segurança social.

Tabela 3 Características das formas de participação da comunidade na gestão escolar

Entrevistado	Resposta
Director Pedagógico	<p><i>A comunidade contribui na gestão financeira através da contribuição dos pais e encarregados de educação como forma de apoiar a escola com algumas despesas o que faz grande diferença. A gestão desses fundos também tem a participação da comunidade que é representada pela comissão de finanças, património, protecção e segurança social do conselho da escola.</i></p> <p><i>Acompanhamento constante do aproveitamento escolar dos alunos, contribuição com valores monetários, materiais ou mão de obra para a manutenção das instalações, ajuda na busca de parceiros.</i></p>
Chefe da Secretaria	<p><i>As formas de participação são: zelar pela escola contra roubos, assaltos, vandalizados da escola)</i></p> <p><i>As contribuições para que a escola seja mantida limpa, haja reposição de material imediato</i></p> <p><i>Durante todo o período do ano o conselho de escola participa na gestão escolar com incidência em Março, o mês das contribuições dos pais e encarregados de educação.</i></p>
Representante dos Pais e Encarregados de Educação	<p><i>O Conselho de escola começa a funcionar em Março, no final de ano faz-se um levantamento sobre as matrículas, balanço de todas as actividades.</i></p> <p><i>Na parte financeira a comunidade participa com a sua contribuição de 200mt por cada encarregado, depois da angariação destes fundos o Conselho de Escola fica responsável na administração deste fundo e no final do ano faz-se relatório de contas. Na vertente administrativa o conselho de escola faz a gestão do ADE fundo do estado dado à escola. Quando se recebe o plano anual de actividades, a escola e conselho de escola reúnem e discutem sobre as prioridades.</i></p>

	<p><i>Na vertente pedagógica, os pais e encarregados de educação têm direito de sempre que pretenderem assistir às aulas e através do conselho de escola assistem às aulas periodicamente, escolhem o dia, o horário e escolhem as turmas. Esta forma de participar tem ajudado na gestão da escola, na medida em que permite perceber o grau de satisfação dos pais e encarregados de educação. E colher sugestões sobre o que pode-se melhorar na interacção do professor e aluno na sala de aulas. No âmbito social, a comunidade participa nas palestras de aconselhamento sobre o uso de uniforme, assiduidade, pontualidade, limpeza.</i></p>
Representante da Comunidade	<p><i>Através de participação nas jornadas de limpeza, reuniões pedagógicas e pagamento de guarda/</i></p>

Tabela 4 Relação existente entre a participação da Comunidade e Gestão Escolar

Entrevistado	Resposta
Director Pedagógico	<p><i>Garante a comparticipação das responsabilidades entre a escola e a comunidade, melhora a relação entre as partes e promove a angariação de mais fundos através das contribuições destes.</i></p> <p><i>E uma relação de abertura e comunicação constante sobre a vida da escola</i></p>
Chefe da Secretaria	<p><i>Faz com que haja mais zelo por parte comunidade na protecção e preservação das instalações escolares, assim como eleva a consciência dos pais e encarregados de educação sobre o seu papel no processo de ensino aprendizagem.</i></p> <p><i>A escola pertence à comunidade e é a comunidade e o conselho de escola que gerem a escola.</i></p> <p><i>A comunidade deve se entregar na gestão da escola para zelar pela segurança da escola e preservar a escola. Zelar pela infraestrutura pois há vezes que a escola sofre roubos de torneiras etc.</i></p>

	<i>Nós funcionários vivemos longe, a escola é deles. A maioria do trabalho é feita pela direcção da escola. A comunidade às vezes se distancia na gestão.</i>
Representante dos Pais e Encarregados de Educação	<p><i>Cumprimento dos programas e das leis, rigor e justeza e tomadas de decisão e educação de maior qualidade.</i></p> <p><i>A maior parceria que a escola tem é a comunidade. Para eventos festivos as marcas de refrigerantes e outros serviços são permitidos a se juntarem a escola e o conselho de escola avalia e organizam eventos comemorativos, temos a coca cola que tem apoiado a festa do dia das crianças.</i></p> <p><i>A gestão administrativa tem acompanhado todas as actividades do Conselho, pois colabora em paralelo com o Conselho de escola.</i></p>
Representante da Comunidade	<p><i>Confiança entre as partes, melhoria da qualidade de ensino, gratuidade de ensino da 1ª a 7ª Classe porque a comunidade é que paga as despesas.</i></p> <p><i>A escola é da comunidade, quem deve gerir o património escolar é a comunidade () os vizinhos, todas as pessoas residentes ao redor da escola.</i></p>

Como dito anteriormente, na perspectiva de Luck (2000), a gestão escolar é uma dimensão que tem por objectivo promover a organização, a mobilização e articulação das condições tanto materiais quanto humanos indispensáveis aos processos educacionais da escola, sempre, no intuito de melhorar o ambiente escolar.

A participação da comunidade tem trazido melhorias na gestão da EPC Kurhula, nomeadamente, melhoria da relação entre as partes, a comparticipação da comunidade nas despesas da escola, maior rigor e justiça nas decisões tomadas e gratuidade do ensino.

CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES

5.1 Conclusão

Neste capítulo, são apresentadas as ilações e recomendações relativamente ao tema que o pesquisador se propôs investigar.

Da análise aos dados colhidos, conclui-se primeiro que há efectiva participação da comunidade na gestão da escola EPC Kurhula, a qual, é representada por um Conselho (que serve de ponte entre a escola e a comunidade), o qual, constituiu dentro da sua estrutura, comissões com vista a melhorar o seu trabalho e ser mais interveniente no seu papel de representante da comunidade.

Esta participação da comunidade, tem trazido impactos positivos nas três principais áreas da gestão da escola, a administrativa, financeira e pedagógica, respectivamente.

Um dos referidos impactos, é a confiança que se constrói na relação entre os pais/encarregados de educação e a escola, uma vez a comunidade ter espaço e oportunidade de acompanhar de perto o trabalho desenvolvido na escola, seja através da co-participação na definição de planos de índole pedagógico assim como tendo acesso a forma como as finanças são geridas.

Ademais, a participação da comunidade garante a angariação de mais fundos para a escola, seja através das contribuições directas destes, assim como através dos parceiros que esta busca para a escola. São estas contribuições que garantem que a escola possa oferecer um ensino gratuito da 1ª a 7ª classe.

A participação, traz melhorias na preservação da infra-estrutura da escola, pois esta ajuda a mante-las limpa, organizada e segura. Uma das formas de faze-lo, tem sido por meio das jornadas de limpeza.

Estes factos, demostram que a abertura por parte da escola, além de garantir a transparência, garante que a escola seja efectivamente um espaço comum e representativo e eleva a consciência e comprometimento da comunidade para com a escola e o trabalho que esta exerce.

Em suma, o impacto da participação da comunidade na gestão da Escola Primária e Completa Kurhula) nota-se através de:

- Criação de confiança na relação escola comunidade;

- Angariação de mais recursos financeiros e parceiros para a escola;
- Maior e melhor preservação da infra-estrutura, uma vez a comunidade participar activamente para o efeito;
- Escola mais segura;
- Elevação da consciência e compromisso dos pais/encarregados de educação relativamente ao trabalho e papel da escola;
- Maior justiça nas decisões tomadas; e
- Gratuitidade do ensino.

5.2. Sugestões

Com base nos resultados e nas conclusões do presente estudo, recomenda-se:

- *A Escola Primária e Completa Kurhula*
Continuar a desenvolver esforços com vista a manter este modelo de gestão e garantir cada vez mais participação da comunidade.
- *Ao Instituto Nacional de Desenvolvimento da Educação*
Investigar formas de promover a participação efectiva da comunidade na gestão de mais escolas, tendo em atenção os impactos prospectivos que esta traz.

Referências Bibliográficas

- Alves, J. M. (1996). *Modos de Organização, Direcção e Gestão das Escolas Profissionais: Um Estudo de Quatro Situações*. Portugal: Porto Editora.
- Bardin, L. (1979). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições.
- Barroso, J. (1995). *Para o Desenvolvimento de Uma Cultura de Participação na Escola. Cadernos de Organização e Gestão Curricular*. São Paulo: Cortez.
- Barroso, J. (2000). *O Reforço da Autonomia das Escolas e a Flexibilização da Gestão Escolar em Portugal*. São Paulo: Cortez.
- Barroso, J. (2005). *Para o desenvolvimento de uma Cultura de Participação na Escola*. Instituto de Inovação Educacional
- Bello, J. P. (2007), *Metodologia Científica: Manual para elaboração de textos académicos, monografias, dissertações e teses*. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida - UVA.
- Billim, J. (2004). *Teoria Organizacional Estruturas e Pessoas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Bordenave, J. E. D. (1994). *O que é participação*. 8ª ed. São Paulo: Brasiliense,
- Bordignon, G; Gracindo, Regina Vinhaes. (2000). *Gestão da educação: o município e a escola*. São Paulo: Cortez, p. 147-176.
- Brito, C. (1994). *Gestão escolar participada: na escola todos somos gestores*. (3ª ed.). Lisboa: Texto Editora
- Brito (1994). *Gestão democrática da educação: actuais tendências, novos desafios* / Naura Syria Carapeto Ferreira. 4ª Edição. São Paulo: Cortez
- Britto, A. F. B. & Feres, N. (2011). A utilização da Técnica da Entrevista em Trabalhos Científicos. *Evidência*, Araxá, v. 7, n. 7, p. 237-250.
- Brito, R. O. (2013). *Gestão e comunidade escolar: ferramentas para a construção de uma escola diferente do comum*. Brasília: Unesco.

- Burak, D. M. A; Flack, S. F. (2011). Concepções de gestão escolar presentes no trabalho do diretor nas escolas municipais em Ponta Grossa-PR. In: Jornada nacional do Histedbr, 10., Ponta Grossa. *Anais...* Ponta Grossa: UEPG,
- Cabamba, J. I. (2019). *O impacto da participação dos pais e encarregados de educação na gestão escolar: um estudo realizado na Escola do I Ciclo Elimabe I em Malanje*. Porto Alegre.
- Caldas, R. (2009). *Gestão Escolar e Participação e a Comunidade – Zona Leste de Manaus*.
- Canário, R. (2005). *O que é a Escola? – Um “olhar” sociológico*. Porto: Porto Editora.
- Chauvet, A. (1995). *Métodos de Gestão: O Guia*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Cattani, A. D; Hozlmann, L.(2011). *Dicionário do trabalho e tecnologia*. 2. ed. Porto Alegre: Zouk,.
- Costa, E. A. (2007). *Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos* (2º ed.). São Paulo: Saraiva.
- Costa, J. (1991). *Gestão Escolar: Participação, Autonomia, Projecto Educativo da Escola*. Lisboa: Texto Editora.
- Donnelly et. al (2000). *Administração, Princípios de Gestão Empresarial*. Lisboa: Mc Graw Hill.
- Drucker, P. F. (2004) *Na Prática* 4ª Ed. Editora Elsevier, Rio de Janeiro;
- Erdmann, R. (1998). *Organização de Sistemas de Produção*. Florianópolis: Insular.
- Filho, S. J.C. (1998). Democracia Institucional na Escola: discussão teórica. *Revista de Administração Educacional*. Recife.
- Fontes, H. (2009). *Gestão Participativa nas Escolas: Discurso ou Realidade Estudo de Caso na Escola Secundária de Achada Grande*. Cidade da Praia: Universidade Jean Piaget de Cabo Verde.
- Freitas, D. N. T. (2007) *Avaliação e gestão democrática na regulação da educação básica brasileira: uma relação a avaliar*. *Educação & Sociedade*, Campinas, vol.28.
- Gadotti, M. (1997). *Autonomia da escola: princípios e preposições*. São Paulo: Cortez.

- Gadotti, M. (1998). Salto para o Futuro: Construindo a escola cidadã, projeto políticopedagógico. Brasília: Ministério da Educação e do Desporto. Série de Estudos. Educação a Distância v.5.
- Garay, Angela. (2011). Gestão. In: CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). Dicionário de trabalho e tecnologia. 2. ed. Porto Alegre: Zouk , 2011
- Gil, A. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (5ª edição). São Paulo: Atlas.
- Gil, A. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6ª edição). São Paulo: Atlas.
- Gonçalves J. C. (2016). *A participação da comunidade na gestão escolar*. Brasil: A Escola Campo Limpo.
- Kauark, F. S., Manhães, F. C. & Medeiros, C. H. (2010). Metodologia de Pesquisa: Um Guia Prático. Itatúba: Via Literarum.
- Hora, D (1994). Gestão democrática na escola: Artes e ofícios da participação colectiva. 9 ed. Campinas, SP: Papyrus
- Ibraimo, M. N. (2014). *O conselho de escola como espaço de participação da comunidade*. Faculdade de Educação e Psicologia - Universidade Católica Portuguesa.
- Libâneo, J. C. (2002). Organização e gestão da escola: teoria e prática. Goiânia: Alternativa.
- Libaneo, J. C. (2004). Organização e gestão da escola: teoria e prática (5ª ed.). Goiania: Alternativa.
- Lima, L. C. (1998). A escola como organização e a participação na organização escolar. S. Paulo: Cortez.
- Lima, L. (2001). *A Escola Como Organização Educativa: Uma Abordagem Sociológica*.
- Lima, L. C. (2003). *A escola como organização e a participação na organização Escolar*. S. Paulo: Cortez.
- Lima, L. C. (2008). *A escola como organização educativa* (3ª ed.). S. Paulo: Cortez.
- Lobo, M.C. (2009). *Gestão Escolar*. Curitiba. IESDE. Brasil.S.A
- Luck, H, F, K. (1998). *Trabalho do gestor escolar* (6ª Edição). Petrópolis - Rio de Janeiro: Editora Vozes.

- Luck, H, F, K. (2000). *Gestão escolar e formação de gestores*: (Vol. 17) Em Aberto, n.72, p. 1-195, fev./jun.
- Lück, H.. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes, 2007.
- Luck, H. (2009). *A gestão participativa na escola* (5º ed.). Petrópolis, RJ: Vozes. Série: Cadernos de Gestão.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de Metodologia Científica* (7ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Marques, R. (1991). *A Direcção de Turma Escolar e a Ligação ao Meio*. Lisboa: Porto Editora.
- Mendonça, M. (2007). *A Participação dos Pais na Avaliação do Desempenho Docente*. Tese de Mestrado apresentada à Universidade de Aveiro. Disponível em: <http://ria.ua.pt/bitstream/10773/1007/1/2007001157>. Acesso em: 12 de maio, 2013.
- Michele, P. S. (2014). *A participação da comunidade escolar na gestão democrática: Os mecanismos de participação*. Universidade de Brasília. Ministério de Educação
- Neves, E. B. (2007). Escrevendo a Metodologia do Estudo. In Manual de metodologiadePesquisa Científica. Neves, E. B. & Domingues, C. A. Rio de Janeiro: EB/CEP.
- Nóvoa, António (1999) As organizações escolares em análise, 3ª Edição, Lisboa, Publicações D. Quixote;
- Orsolon, L. Marino. (2001). O coordenador como um dos agentes de transformação da escola. São Paulo: Loyola.
- Ossufo, F. A. (2021). *Análise Da Inserção Da Educação Ambiental No Processo De Ensino E Aprendizagem Na Escola Primária Completa 3 De Fevereiro Em Maputo*. Faculdade de Educação – UEM. Acessado em <http://monografias.uem.mz/handle/123456789/1622> aos 20.10.2022
- Paro, V. H. (2003). *Gestão democrática da escola pública*. São Paulo: Ática.
- Paro, V.H. (2008). *Administração Escolar: introdução crítica* (15ªEd.). São Paulo: Cortez Editora.

- Requena, F. (1997). *Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos*. Archidona: Aljibe.
- Rodrigues, M. (2010). *A escola pública pode fazer a diferença*. Coimbra: Almedina.
- Vasconcellos, C. S. (2008) *Coordenação do trabalho pedagógico - do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula*. 11. ed. São Paulo: Libertad.
- Warren, M. R. (2004). *Communities and schools: a new view of urban education reform*. In: Annual Meeting of the American Sociological Association, San Francisco, USA, Jan.

ANEXO



UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Paulino Gaspar Macanhengane¹, estudante do curso
de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação²,
a contactar a Escola Primária e Completa de Kuruula³
a fim de realizar um trabalho de campo⁴.

Maputo, 29 de Setembro de 2022⁵

A Directora Adjunta para Graduação

Nilza A. T. César

Mestre Nilza Aurora Tarcísio César

(Assistente)



Visto
3/10/2022



¹ (Nome do Estudante)

² (Curso que frequenta)

³ (Instituição de recolha de dados)

⁴ (Finalidade da visita)

⁵ (Data, Mês, Ano)

APÊNDICE

Apêndice 1 – Guião de entrevista

Esta entrevista insere-se no trabalho académico cujo tema é “*O Impacto da participação da Comunidade na Gestão da Escola: Caso da Escola Primária Completa de Khurula, Cidade de Maputo (2019-2020)*”, e tem como finalidade a obtenção do grau de Licenciatura. De referir que o mesmo é anónimo, portanto, cada uma das respostas terão o seu devido tratamento para obtenção do resultado desejado e a informação a ser disponibilizada será totalmente

Quais são os impactos da participação da comunidade na gestão escolar?

1. Quais são os resultados da participação da comunidade na gestão financeira, administrativa e pedagógica da escola?

Como são descritos os impactos da participação da comunidade na gestão escolar?

1. Como a participação da comunidade tem influenciado a gestão financeira da escola?
2. Como a participação da comunidade tem influenciado a gestão administrativa da escola?
3. Como a participação da comunidade tem influenciado a gestão pedagógica da escola?

Como se caracterizam as formas de participação da comunidade na gestão escolar?

4. Como é que a comunidade participa da gestão financeira, administrativa e pedagógica da escola?
5. Quem (da comunidade) participa da gestão financeira, administrativa e pedagógica da escola?
6. Quais são as formas de participação na gestão financeira, administrativa e pedagógica da escola?
7. Em que períodos a comunidade participa da gestão financeira, administrativa e pedagógica da escola dos assuntos da escola?
8. Quais são as dificuldades havidas na participação da comunidade de na gestão financeira, administrativa e pedagógica da escola?

Relacionar a participação da comunidade e a melhoria na Gestão da Escola

9. Qual a sua opinião sobre a participação da comunidade na melhoria da:

9.1. Gestão financeira

9.2. Gestão administrativa.

9.3. Gestão pedagógica.

10. Qual o seu ponto de vista sobre o envolvimento da comunidade na gestão da escola?

11. O que gostava de acrescentar que possa contribuir para o tema em estudo?

Muito obrigado!