



**Universidade Eduardo Mondlane**

**Faculdade de Educação**

**Monografia**

Papel do Conselho de Escola na Aplicação Transparente do Fundo de Apoio Directo às  
Escolas: Caso da Escola Secundária de Lhanguene (2015-2017) – Cidade de Maputo

Sónia Jorge Mulungo Mahumana

Maputo, Junho de 2019

**Universidade Eduardo Mondlane**

**Faculdade de Educação**

**Papel do Conselho de Escola na Aplicação Transparente do Fundo de Apoio  
Directo às Escolas: Caso Escola Secundária de Lhanguene (2015-2017) – Cidade de  
Maputo**

Sónia Jorge Mulungo Mahumana

Supervisor:

dr. Manuel Rato

Maputo, Junho de 2019

## **DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE**

Declaro que esta monografia não foi apresentada, na sua essência, para a obtenção de um outro qualquer grau ou num outro âmbito e que constitui o resultado do meu labor individual.

Eu, Sónia Jorge Mulungo Mahumana, declaro, por minha honra, que o presente trabalho é da minha autoria e não foi anteriormente apresentado para avaliação em nenhuma Instituição de Ensino Superior, Nacional ou de outro País.

---

(Sónia Jorge Mulungo Mahumana)

Maputo, Junho de 2019

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a Deus, em seguida agradeço a minha família particularmente, a minha filha Isolina Artur Mahumana que sempre mostrou-se preocupada comigo ao longo da minha formação.

Um especial agradecimento ao meu supervisor dr. Manuel Rato que além de ter me proporcionado momentos de aprendizagem, foi um excelente orientador desde o início até ao fim do presente Trabalho de Final do Curso.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico o presente trabalho a minha filha Yune Sonia Mahumana por juntos termos ultrapassado vários desafios.

## ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE.....	i
AGRADECIMENTOS.....	ii
DEDICATÓRIA.....	iii
LISTA DE TABELAS.....	vi
LISTA DE ABREVIATURAS.....	ix
RESUMO.....	x
CAPÍTULO I - Introdução.....	1
1.1 Introdução.....	1
1.2 Delimitação do tema.....	2
1.3 Formulação do problema.....	2
1.4 Objectivos da pesquisa.....	3
1.5 Perguntas de pesquisa.....	4
1.6 Justificativa.....	4
CAPÍTULO II - Revisão da Literatura.....	5
2.1 Conselho de escola.....	5
2.1.1 Enquadramento do Conselho de Escola em Moçambique.....	6
2.1.1.1 Processos de formação de Conselho de Escola.....	7
2.1.2 Papel do Conselho de Escola.....	7
2.2 Transparência.....	8
2.2.1 Transparência como componente da participação democrática.....	9
2.2.2 Tipos de Transparência.....	10
2.3 Programa de Apoio Directo às Escolas.....	12
2.3.1 Envolvimento do Conselho de Escola na alocação e aplicação do fundo de ADE	13
CAPÍTULO III - Metodologia.....	15
3.1 Abordagem metodológica.....	15
3.2 População e Amostra.....	16
3.3 Instrumento de recolha de dados.....	16
3.3.1 Entrevista.....	16
3.3.2 Questionário.....	16
3.4 Procedimentos de análise e tratamento de dados.....	17
3.4.1 Bibliográfica.....	17
3.4.2 Documental.....	17
3.5 Questões Éticas.....	17

3.6	Constrangimentos encontrados.....	18
CAPÍTULO IV - Apresentação e discussão dos dados.....		19
4.1	Caracterização do Local do Estudo.....	19
4.2	Composição e Funcionamento do Conselho de Escola na ESL.....	20
4.3	Mecanismos de participação do Conselho de Escola no âmbito da aplicação do fundo de Apoio Directo às Escolas.....	21
4.3.1	Representação formal nos órgãos de decisão.....	22
4.3.2	O poder e tomada de decisão.....	23
4.3.3	Processos de discussão orientado ao consenso.....	24
4.4	Papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola ESL.....	27
4.4.1	Responsabilidade do CE no âmbito da aplicação do Fundo do ADE.....	27
4.4.2	Aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola ESL.....	28
CAPÍTULO V - Conclusões.....		32
Referências Bibliográficas.....		34
APÊNDICES E ANEXOS.....		36

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 3.1- Apresentação da População e Amostra.....	16
Tabela 3.2 - Descrição da Amostra.....	17
Tabela 3.3 - Caracterização da Amostra .....	17
Tabela 4.2 – Comparação da Estrutura do CE no Manual e CE na ESL.....	21

## **LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS**

Figura 2.1 - Composição de Conselho de Escola.....	7
Figura 2.2 - Transparência de eventos e transparência de processos.....	11

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1- Número de alunos 2015-2017.....	29
Figura 4.2 - Gráfico 4.2 – Resposta do inquérito sobre o exercício de cargo nos órgãos e estruturas do CE no ESL.....	22
Gráfico 4.3 – Resposta do inquérito sobre o Motivo de exercício do poder e participação na tomada de decisão no Âmbito do CE.....	23
Gráfico 4.4 - Resposta do inquérito sobre as funções específicas que membros do CE desempenham .....	24
Gráfico 4.5 – Resposta do inquérito sobre a forma habitual de participação do CE na aplicação do fundo de Apoio as Escolas.....	25
Gráfico 4.6 – Resposta do inquérito sobre a acção da organização escolar para garantir as discussões que resultam em consenso.....	25
Gráfico 4.7 – Resposta do inquérito sobre as responsabilidades que o CE da ESL tem assumido no âmbito da aplicação do ADE.....	27
Gráfico 4.8 – Resposta do inquérito sobre a publicação dos documentos do ADE na vitrina da escola ESL.....	28
Gráfico 4.9 - Resposta do inquérito sobre a solicitação de esclarecimento sobre o ADE por parte do CE da ESL.....	30
Gráfico 4.10 - Resposta do inquérito sobre a publicação dos procedimentos de cada fase de execução do ADE nas vitrinas da ESG.....	30

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**ADE** – Apoio Directo às Escolas

**CE** – Conselho de Escola

**DNEP** – Direcção Nacional do Ensino Primário

**DPEC** – Direcção Provincial da Educação e Cultura

**e – SISTAFE** – Sistema Electrónico de Administração Financeira do Estado

**EP1** – Escola Primária do Primeiro Grau

**EP2** – Escola Primária do Segundo Grau

**EPCs** – Escolas Primárias Completas

**ESL** – Escola Secundária de Lhanguene

**FACED** – Faculdade de Educação

**MINED** – Ministério de Educação

**MINEDH** – Ministério de Educação e Desenvolvimento Humano

**MPET** – Movimento de Educação para Todos

**SDEJT** – Serviço Distrital da Educação, Juventude e Tecnologia

**ZIPs** – Zonas de Influência Pedagógica

## **RESUMO**

A presente pesquisa aborda sobre o Conselho de Escola no nível secundário e como este pode contribuir na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo às Escolas abreviadamente conhecido por ADE. Parte-se do princípio de que o CE é um órgão democrático que não pode distanciar-se da gestão dos bens e meios financeiros que a escola disponibiliza. Foi neste sentido que desenvolveu-se a pesquisa com o objectivo de compreender o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo às Escolas na Escola Secundária de Lhanguene. Optou-se por um estudo de caso alicerçado com a pesquisa bibliográfica, o estudo foi desenvolvido com dados obtidos no campo no qual foram inqueridos 11 membros do Conselho de Escola e entrevistado um director da Direcção da Educação. Os dados, por sua vez, foram analisados de forma qualitativa e os resultados revelaram as seguintes principais conclusões: Primeiro, 2015-2017 houve um maior envolvimento dos membros do CE; Segundo, a maior parte dos membros do CE na ESL participam voluntariamente e a organização cria espaço para debates que resultam em consenso; E, por último, os membros do CE não conhecem na sua plenitude o papel que desempenham na aplicação transparente do fundo do ADE, apesar destes disporem de mecanismos de participação no seio da escola. Neste sentido, as conclusões leva-nos a perceber que o papel do CE na aplicação transparente do ADE resume-se em: O CE autofirma-se como integrante da gestão do fundo do ADE, participar activamente e democráticamente na escolha de bens prioritários e necessários para a escola, e fiscalizar o cumprimento das normas da gestão do fundo.

**Palavras -chave:** *Conselho de Escola, Transparência, e Apoio Directo às escolas.*

# CAPÍTULO I - Introdução

## 1.1 Introdução

Existem vários actores que dinamizam a vida na escola, mas nos últimos anos tem se dado mais destaque ao Conselho de Escola, por este ser um meio de participação activa e construtiva da Comunidade e dos pais e encarregados de Educação. Neste sentido, espera-se que com o Conselho de Escola a “ gestão escolar seja mais inclusiva, transparente, eficaz e baseada em documentos normativos e orientadores (DNEP-MINED, 2016). Foi por estas e várias razões que o Conselho de Escola também é considerado um actor importante na aplicação do Fundo de Apoio Directo às Escolas, segundo o MINED (2017) é importante que os “gestores das escolas criem condições para que a comunidade, os pais e/ou encarregados de educação através dos conselhos de escola apresentem as suas contribuições na definição de prioridades, verifiquem e aprovem a utilização dos fundos bem como os processos de prestação de contas.”.

Com a inclusão do CE o fundo de Apoio Directo às Escolas teve uma melhoria, uma vez que, a comunidade e os pais e encarregados de educação, professores e alunos passam a assumir responsabilidade em decidir o que é importante e prioritário para a escola. Contudo, ainda existem questões por se esclarecer sobre como este actor intervém na gestão do fundo, especialmente na aplicação transparente do fundo.

O presente trabalho de pesquisa é constituído por cinco capítulos. O primeiro capítulo intitulado por *Introdução* arrola os seguintes pontos: a introdução, a delimitação do tema, a formulação do problema de pesquisa, os objectivos da pesquisa, as perguntas de pesquisa e a justificativa do estudo. O capítulo posterior intitulado *Revisão da Literatura* encontram-se desenvolvidas as palavras-chave mencionadas ao longo do trabalho: *Conselho de Escola, Programa de Apoio Directo às Escolas e Transparência*. No terceiro capítulo *Metodologia* são apresentadas as questões metodológicas usadas ao longo da pesquisa. Assim, encontramos neste capítulo a amostragem e posteriormente encontramos os procedimentos e as técnicas de recolha de dados. Ainda neste capítulo são apresentados os constrangimentos encontrados e as questões éticas observadas durante a elaboração da pesquisa. No capítulo quatro intitulado *Análise e Discussão dos*

*Dados*, são apresentados e discutidos os resultados do estudo. E por fim, o último capítulo, neste caso, o quinto capítulo são apresentadas as *Conclusões* do estudo.

## **1.2 Delimitação do tema**

O presente trabalho de pesquisa parte do ano 2015, pois foi um ano após o “Ministério da Educação (MINED) ter alocado mais de 561 milhões de meticais aos estabelecimentos de ensino do país para campanhas de sensibilização e retenção de alunos na escola” (Jornal Notícias, 2014) no âmbito do Programa de Apoio Directo às Escolas. A escolha de 2016 como o limite temporal, deve-se ao facto de enquadrar-se no Plano Estratégico da Educação (2012-2016) que definiu como acção prioritária o desenvolvimento de um sistema de financiamento sustentável para as escolas, com a participação das famílias e do sector privado.

A pesquisa teve lugar na Escola Secundária de Lhanguene, uma escola de renome localizada na cidade capital do país, concretamente no distrito municipal Ka Nlhamankulu.

## **1.3 Formulação do problema**

O programa de Apoio Directo às Escolas conhecido abreviadamente por ADE, é um fundo alocado às escolas com o objectivo de melhorar as condições de ensino e a aprendizagem, e em última instância, procura melhorar as taxas de aproveitamento escolar, transição e retenção dos alunos nas escolas públicas (MINED, 2015).

O ADE visa reforçar a gestão escolar através de um maior envolvimento da comunidade e dos conselhos de escola na aplicação dos recursos das escolas. A utilização deste fundo e a prestação de contas é da primeira responsabilidade do Director da Escola, por outro lado, aponta-se que o Conselho de Escola como um órgão importante para o correcto funcionamento da escola, deve intervir na verificação e aprovação da lista de matérias e serviços e deve intervir na prestação de conta. (MINED, 2015). As questões ligadas a aplicação do fundo foram previamente descritas no Manual de Procedimentos, este manual visa garantir uma boa gestão e transparência na aplicação do ADE.

Um estudo feito sobre os mecanismos de financiamento das escolas em Moçambique, refere que nos últimos 8 anos, o ADE tem contribuído para transformar as escolas, passando estas a deixarem de sofrer escassez crónica de matérias. Este estudo defende que “Para além da melhoria das condições escolares, uma das principais contribuições do ADE é que tem reforçado a tomada de decisões a nível local, e tem promovido o

processo de descentralização. [...] a autonomização e o reforço dos CE” (Cabri, 2012, p. 7).

Quando se questiona sobre a aplicação transparente do fundo de ADE, tem se apontado o Manual de procedimentos e o Conselho de Escola como mecanismos que podem garantir a correcta aplicação do fundo. Contudo, constata-se que “na tentativa de seguir o Manual de Procedimentos do ADE, as escolas realizam despesas que não coincidem com as prioridades das escolas comprando material pedagógico repetidamente, deixando de lado as suas reais prioridades” (MEPET, 2018) e necessidades, aliado a isso, verifica-se um distanciamento do CE, apesar deste ser importante no sucesso da aplicação transparente do ADE, o sucesso da aplicação transparente do ADE depende da capacidade dos conselhos de escola de planear e supervisionar devidamente a definição de prioridade e distribuição dos matérias escolares, mas que na prática não acontece devido a falta de conhecimentos técnicos, aliado a fraca formação ou sensibilização da importância da participação do CE na tomada de decisão e pela inexistência de informações suficientes sobre as funções específicas de cada actor envolvido no fundo de ADE.

### **Pergunta de Partida**

Como é que o Conselho de Escola contribui na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo às Escolas?

## **1.4 Objectivos da pesquisa**

### **1.4.1 Geral**

Compreender o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene.

### **1.4.2 Específicos**

- Descrever a composição e funcionamento do Conselho de Escola da ESL;
- Identificar os mecanismos de participação do Conselho de Escola no âmbito da aplicação do fundo de Apoio Directo às Escolas;
- Perceber o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene.

### **1.5 Perguntas de pesquisa**

- Qual é a composição e o funcionamento do Conselho de Escola ESL?
- Quais são os mecanismos de participação do Conselho de Escola na aplicação do fundo de Apoio Directo às Escolas?
- Qual é o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene?

### **1.6 Justificativa**

A escolha do tema foi motivada primeiro pela experiência profissional da pesquisadora na área que chamou à necessidade de aprofundar sobre o assunto. Em segundo lugar, torna-se pertinente dedicar uma pesquisa sobre o fundo de Apoio Directo às Escolas, de modo, a entender o papel que cada um dos actores envolvidos desempenham na utilização do fundo.

Sob o ponto de vista prático, o resultado da pesquisa poderá levantar reais razões que levam o sucesso ou insucesso da aplicação do Fundo na Escola Secundária de Lhanguene, não só mais também, ajudará a perceber em que contexto o programa de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene é desenvolvido sob ponto de vista da transparência dos procedimentos e a justa aplicação dos fundos. Sob ponto de vista teórico, o trabalho poderá servir de acervo académico ao pesquisadores que procuram se informar sobre o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo às escolas moçambicanas.

## **CAPÍTULO II - Revisão da Literatura**

O presente capítulo debruça sobre os principais conceitos mencionados ao longo do trabalho, conceitos como: Conselho de Escola, Transparência e Apoio Directo às escolas.

### **2.1 Conselho de escola**

O entendimento sobre o que seria o Conselho de Escola (CE), obriga-nos antes a entender o conceito de Escola. Freire (1991) considerado um notável educador define Escola como um espaço de ensino e aprendizagem onde deve verificar-se uma troca de conhecimentos entre os sujeitos incluindo a troca de ideias e reflexões. Durkheim (2013), por sua vez, define Escola a partir do conceito Educação, este define Escola como um lugar cujo “Objectivo é suscitar o desenvolver no indivíduo estados físicos morais que são referidos pela sociedade política no seu conjunto”.

Segundo Sissoura (2012, p.24) a escola é “uma organização social e educacional”, a organização deve ser entendida segundo a visão de Ferreira *et al.* (1996, p.260), considera-se uma organização a “um conjunto de duas ou mais pessoas inseridas numa estrutura aberta ao meio externo, trabalhando em conjunto e de um modo coordenado para alcançar objectivos”. A escola enquanto uma organização aberta possibilita a interacção com a comunidade e a sociedade, quer através da troca de bens e serviços quer pela participação dos grupos interessados. A ideia de escola enquanto organização social provém da prerrogativa de que a escola só existe para satisfazer as necessidades colectivas e prosseguir fins sociais, comutativamente a escola é uma organização educacional no sentido de que se encarrega de ensinar e moldar o indivíduo em sociedade e preservar os valores sociais.

O conceito de Conselho de Escola primeiro traz-nos a noção de um órgão colegiado representativo inserido dentro de uma Escola. Passando a ser considerado na visão de Veiga & Resende (2001) como um mecanismo de gestão democrática da escola, conforme avança Werle (2003) que o Conselho de Escola é um mecanismo de debate e

de tomada de decisões. Pois este, se relaciona ainda com os princípios da igualdade, da liberdade e do pluralismo, formado por diferentes segmentos existente na escola, a saber: Professores, Funcionários, Alunos, Pais e Encarregados de Educação. Contudo, o CE ainda pode ser formado por segmentos que se encontram fora da Escola.

Segundo Navarro (2004) o Conselho Escolar é um órgão de representação da comunidade educativa, trata-se de uma instância colegiada, que deve contar com a participação de representantes dos diferentes segmentos da comunidade escolar e local, podendo constituir um espaço de discussão de carácter consultivo, deliberativo, fiscalizador e mobilizador. Assim, no presente trabalho o conceito de Conselho de Escola é tido como um espaço de participação de professores, funcionários, pais, alunos, directores e a comunidade nas unidades escolares. E em alguns casos, assume a responsabilidade de deliberar sobre as decisões, sendo responsável pela tomada de decisão.

### **2.1.1 Enquadramento do Conselho de Escola em Moçambique**

No geral a criação do Conselho de Escola está ligada a dois princípios, o primeiro tem a ver com a participação da sociedade na definição do destino da escola, segundo é tido como uma estratégia do governo para promoção de políticas da democracia participativa.

Em Moçambique, o Conselho de Escola surgiu pela primeira vez no âmbito da descentralização administrativa, tendo sido criado através do diploma ministerial n.º 54/2003, de 28 de Maio, o Conselho de Escola surge assim com uma proposta para gestão democrática. Neste sentido, em Moçambique o Conselho de Escola surgiu da necessidade de promover: uma boa gestão escolar; um bom aproveitamento escolar; um bom desempenho dos professores e uma gestão transparentes dos fundos (Nhanice, 2013, p. 40).

A nível das Escolas a criação do Conselho de Escola é da responsabilidade do director da escola, sendo este inibido de se candidatar como presidente do CE, este tem um papel crucial na articulação do CE, primeiro porque deve criar condições para a criação do CE, no caso das escolas que ainda não estejam constituídas, segundo porque deve criar condições para o desenvolvimento das actividades do CE a todos os níveis

(MINEDH, 2015). No que concerne ao primeiro aspecto, cabe ao director da escola institucionalizar o CE escola até 30 dias após o arranque do ano lectivo. Ainda de acordo com preconizado no Manual de Apoio ao Conselho de Escola, o presidente de CE é eleito democraticamente para um mandato de dois anos renováveis. Portanto, cabe ao presidente do CE, por sua vez, constituir as três comissões de trabalho, respectivamente: a Comissão de Finanças, Património, Produção e Segurança Escolar; Comissão de Assuntos Sociais e Comissão de Assuntos Pedagógicos (*idem*, 2015).

### 2.1.1.1 Processos de formação de Conselho de Escola

O CE é essencialmente um órgão máximo de consulta que em coordenação com o órgão executivo (Direcção da escola, Conselho pedagógico e Colectivo de direcção) e o órgão consultivo (Assembleia geral da turma e Conselho geral da Turma) garante a sobrevivência da escola num ambiente democrático. Resulta disso que a constituição do CE inclui respectivamente: O Director da Escola; Os Representantes dos professores; Os Representantes dos alunos; O Representante do pessoal técnico administrativo; O Representante dos pais e encarregados de educação; e Os Representantes da Comunidade. Conforme o ilustra a figura abaixo:

Figura 1.1 Composição de Conselho de Escola



**Fonte:** Direcção Nacional do Ensino Primário – MINED (2015)

### 2.1.2 Papel do Conselho de Escola

A nível das comunidades, este desempenha um papel muito importante, uma vez que pode contribuir na reparação, gestão e programação das actividades no seio escolar

(Lobo & Nhêze, 2008). Ainda de acordo com Nhanice (2013), o CE enquanto órgão máximo reúne pelo menos três vezes por ano para tratar de vários assuntos, dentre eles:

- Aprovar o plano estratégico da escola e garantir a sua implementação;
- Aprovar o plano anual da escola e garantir a sua implementação;
- Aprovar o regulamento interno da escola e garantir a sua implementação;
- Pronunciar-se sobre a proposta do orçamento da escola;
- Aprovar e garantir a execução de projectos de atendimento psicopedagógico e material aos alunos (iniciativa dos alunos);
- Elaborar e garantir a execução de programas especiais visando a integração da Família-escola-comunidade; e
- Pronunciar-se sobre o aproveitamento pedagógico da escola.

Contudo, o envolvimento da comunidade na gestão e programação da ADE não se tem notabilizado, é como se a comunidade não tivesse conhecimento do poder de influência na aplicação do fundo de Apoio Directo às escolas.

De acordo com o Programa de Apoio Direito às Escolas (2015), o CE tem as seguintes responsabilidades:

- Definir e aprovar a lista de compras;
- Instalar as comissões de compra e de recepção dos materiais adquiridos;
- Verificar a recepção das compras;
- Aprovar o relatório de prestação de contas.

## **2.2 Transparência**

O conceito de Transparência tem a sua origem no século XIX mas somente no século XX é que teve maior repercussão sendo usado no domínio político e associado a democracia. Contudo, este pode ser usado em diferentes contextos e assumir diferentes definições, por exemplo na Ciência Política a Transparência é entendida como a divulgação de informação por parte dos governos para actores internos e externos (Grigorescu, 2003). No caso da Administração Pública, segundo Birkinshaw (2006) a Transparência refere-se a gestão de assuntos públicos para o público, enquanto no âmbito normativo a Transparência deve incluir pelo menos três elementos: um observador, algo disponível a ser observado e os métodos para realizar a observação.

O presente trabalho emprega o conceito de Transparência proposto por Moser, uma vez que este autor define a Transparência como “abertura dos procedimentos de funcionamento imediatamente visíveis para aqueles que não estão directamente

envolvidos (o público) para demonstrar o bom funcionamento de uma instituição” (Moser, 2001, p.3). Alguns autores referem que ao abordar sobre a Transparência é necessário ter em conta as características da mesma, segundo Aló (2009) as características da Transparência estão associadas a capacidade de disponibilização de informação completa, objectiva, confiável e de qualidade e acima de tudo deve ser facilmente compreensível.

Sobre a Transparência Michener e Bersch, por sua vez, acrescentam a “visibilidade da informação” na lista das características da transparência, estes referem que a “transparência diz respeito à informação e, se a informação não é visível perde sua relevância” (Michener & Bersch, 2011, p. 8). De facto, a Transparência pode ser colocada em causa nas situações em que a informação é incompleta e não pauta pela objectividade, dado que impede os interessados de terem acesso ao conteúdo necessário para compreensão dos actos administrativos. Assim, de modo a garantir a Transparência, os órgãos públicos devem apresentar a informação de forma clara para que seja facilmente entendida e assimilada pelo público.

### **2.2.1 Transparência como componente da participação democrática**

A transparência é vista como um mecanismo que estimula a participação democrática, tal como refere Jacobi (2003) que a condição para a participação social se resume nas transformações das instituições que garantam acessibilidade e transparência na gestão. De facto, as instituições precisam assumir novos modelos que permitam maior disponibilidade de informação tendo em conta os requisitos de transparência, só assim, estariam criadas as condições para um público cada vez mais informado e mais participativo. Portanto, a transparência permite que o cidadão acompanhe a gestão pública, analise os procedimentos de seus representantes e estimula maior envolvimento dos cidadãos.

Segundo Pires (2011) as instituições públicas, tal como são as instituições escolares só poderão ser transparentes se houver maior participação social, realça o autor que “a participação social visa pressionar as instituições a serem mais ágeis e transparentes e também a propiciar um suporte de legitimidade às decisões da direcção. Trata-se de uma instância política da comunidade de usuários de um serviço público”. Com base nisso, percebe-se que a Transparência e a participação social são conceitos indissociáveis, interdependentes e intercambiáveis.

A informação precisa, suficiente e de fácil entendimento para o cidadão comum é fundamental para o controle social. Contudo, Santos (2012) alerta que a entidade ao dar Transparência dos seus dados, abre espaço para futuras reivindicações sociais, mais que estas reivindicações visarão um maior detalhamento e à ampliação das informações disponibilizadas. Daí que torna-se necessário, o maior envolvimento social na gestão das políticas públicas.

Tendo em conta que a Transparência está estreitamente relacionada com a participação social, a Transparência pode surgir de diversas formas e assumir diversas tipologias.

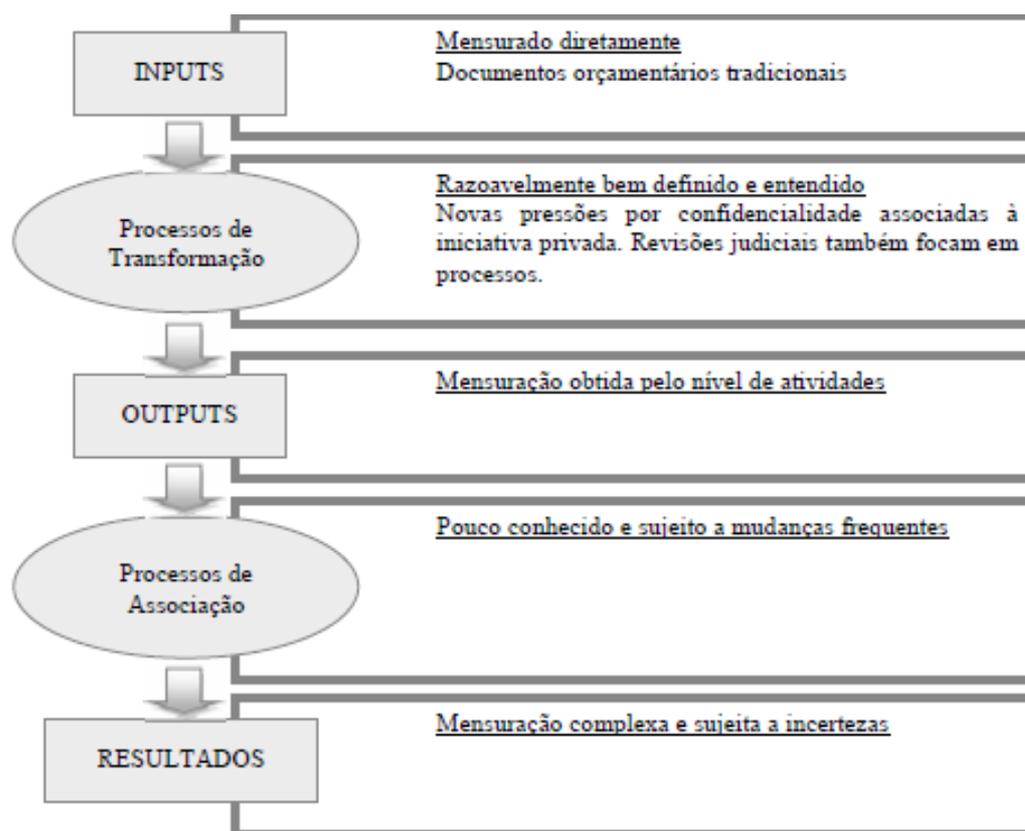
### **2.2.2 Tipos de Transparência**

A Heald (2006) desenvolve as tipologias de transparências baseada em suas dicotomias, segundo este autor a Transparência pode assumir as seguintes tipologias: Transparência de eventos e Transparência de processos; Transparência retroactiva e Transparência tempestiva; e Transparência nominal e Transparência efectiva.

#### **a) Transparência de eventos e Transparência de processos**

A distinção que se pode verificar entre os dois tipos de transparência é que a primeira é representada pelos objectos: inputs, output e resultado, enquanto que o segundo é composta por aspectos processuais e operacionais. Tendo em conta os eventos, os inputs são representados pelas despesas e os outputs é o que pode ser mensurado pelo nível de actividade do sector. Assim, os eventos são facilmente mensuráveis do que os processos. Conforme ilustra a tabela a seguir:

Figura 2: Transparência de eventos e transparência de processos



Fonte: Heald (2006, p. 30)

### b) Transparência retroactiva e Transparência tempestiva

Estes dois tipos de transparência estão relacionados com a questão temporal, na transparência retroactiva a informação publicada reporta casos, processos ou eventos passados dos quais não estão isentos do princípio de transparência, a transparência retroactiva, tal como explica Heald (2006), tem o inconveniente de os dados sobre a avaliação do desempenho do Estado poderem ser manipulados pelo facto de já terem ocorrido o torna a difícil modificação ou ajuste, não só mas também o autor aponta a questão do atraso informacional que dificulta a participação da sociedade nas decisões. Por outro lado, a transparência tempestiva “é relativa ao contínuo acesso aos processos internos da administração e à disponibilidade de informações em tempo real” (Heald, 2006, p.33).

## **2.3 Programa de Apoio Directo às Escolas**

O programa de Apoio Directo às escolas é algo recente, visto que foi implementado pela primeira vez em 2003 para beneficiar somente as escolas primárias, inicialmente o ADE foi implementado com “objectivo principal de colocar fundos directamente nas escolas primárias do 1º grau (EP1) para a aquisição de materiais básicos de apoio ao processo de ensino-aprendizagem, tais como lápis, esferográficas, cadernos, material de leitura complementar, etc.” (ADE, 2015, p.3).

Actualmente, o Programa de ADE de acordo com as experiências obtidas em cada ano, é mais alargado e tem sido mais abrangente. Hoje em dia, o programa abrange todas as escolas primárias públicas (EP1, EP2 e EPCs), e a lista de material elegível inclui materiais de apoio ao processo de ensino-aprendizagem, materiais de registo académico e administrativo, materiais para desporto escolar, apoio social aos alunos desfavorecidos, material de higiene e limpeza e materiais para a manutenção da escola em geral (idem, p.3).

Em Moçambique o ADE foi implementado tendo em conta dois objectivos principais:

Primeiro objectivo do ADE é melhorar as condições de ensino e aprendizagem através da disponibilização de fundos às escolas para a aquisição de materiais e serviços diversos com enfoque no material didáctico para o aluno e para a escola. O segundo objectivo do ADE é reforçar a gestão escolar através de um maior envolvimento da comunidade e dos Conselhos de Escola na aplicação dos recursos da escola. (ADE, 2015).

Apesar de ser um programa implementado várias vezes, este tem apresentado vários constrangimentos, conforme explicam Lobo e Nhêze:

O Apoio directo às escolas veio minimizar esta questão, todavia, ainda não é suficiente para cobrir todas as necessidades das escolas. Muitas escolas clamam por carteiras e por salas de aulas adicionais para permitir que os alunos possam estudar em condições aceitáveis. O ADE poderia ser uma solução para resolver estes problemas, caso seja alargado o leque de materiais elegíveis para compra pelas escolas e, caso seja incrementado o seu valor (Lobo & Nhêze, 2008, p.39).

### **2.3.1 Envolvimento do Conselho de Escola na alocação e aplicação do fundo de ADE**

O sucesso ou fracasso da alocação e aplicação do fundo às escolas depende em grande medida do envolvimento do Conselho de Escola. Este órgão colegial deverá participar directamente desde alocação e aplicação do Fundo. O Manual de Procedimentos estabelece que a figura do Conselho de Escola deve estar em sintonia e deve ser comunicada sobre qualquer informação relativo ao fundo proveniente do ADE. Conforme encontra-se estabelecido que:

A Escola, logo após ter recebido a informação sobre o programa através do SDEJT, deve comunicar ao Conselho da Escola tal facto e convocar uma reunião do Conselho para preparar as condições para a implementação do programa em termos de criar um consenso sobre as compras e a instalação das comissões de compras e de recepção dos materiais. (MINEDH, 2015, p. 13)

Um dos primeiros passos para envolver o Conselho de Escolha seria tecnicamente garantir que este esteja informado sobre a disponibilização do fundo do ADE. Não obstante, o envolvimento deste órgão inclui a intervenção ao nível de implementação do programa, composição nas comissões de compra e recepção.

### **2.3.2 Transferência do fundo do Apoio Directo às Escolas Secundárias**

A transferência do fundo do Apoio Directo às Escolas acontece em três níveis: A nível das escolas, ao nível da ZIPs (Zonas de Influência Pedagógica) e ao nível da SDEJT (Serviço Distrital da Educação, Juventude e Tecnologia). A transferência dos valores a essas duas últimas figuras geralmente acontece em uma única tranche e destina-se ao financiamento da monitoria, supervisão e despesas administrativas decorrentes do processo de gestão do ADE.

Para o caso das Escolas Secundárias a transferência do valor é efectuada directamente nas contas bancárias das escolas em uma única tranche. Contudo, observa-se que a transferência do fundo da ADE em 2015, 2016 e 2017 não tem seguido o mesmo processo de transferência de valor. Em outras palavras, no período de 2015 a transferência do Fundo do ADE para as escolas secundárias estavam sob a responsabilidade do DPEC (Direcção Provincial da Educação e Cultura), conforme encontra-se estatuído no Manual de Procedimentos de Programa de Apoio Directo as Escolas Secundárias que:

Depois da visualização do valor no sistema (e-SISTAFE), a DPEC deve fazer a programação financeira do valor total correspondente as escolas da província. Confirmada a disponibilidade, a DPEC deve abrir o processo administrativo e transferir o valor para a conta bancária da DEPC, em forma de adiantamento. O valor deve ser canalizado nas escolas na totalidade (única tranche), via transferência bancária ou cheque [...] (MINEDH, 2015, p.3).

Em 2016 e 2017 o que sucede é que a responsabilidade de transferências do valor às escolas deixa de ser da competência DPEC e passa a ser da competência do SDEJT, pelo que as escolas, de igual modo, recebem o valor directamente nas suas contas bancárias numa única tranche o que não acontecia em 2015. Conforme encontra-se explícito que logo que for confirmado a disponibilidade no e-SISTAFE a SDEJT tem a responsabilidade de fazer a transferências para sua própria conta bancária e de seguida canalizar directamente para conta bancária das escolas (MINEDH, 2016, 2017).

Centrando-se mais na transferência de fundo às escolas, este processo de transferência é antecedido da definição dos valores a ser enviado às escolas, estes valores definem-se em função do número de alunos e de turmas existentes nas escolas de acordo com a informação estatística mais recente (2014), a localização das escolas nos distritos e alta prevalência de HIV-SIDA e alta segurança.

O programa de ADE só terá a eficácia desejada, se todos os envolvidos estiverem comprometidos em cumprir com todos os procedimentos administrativos relativo a aquisição de matérias e serviços. Portanto, o cumprimento dos procedimentos anteriormente referidos vão desde a transferência do fundo à escola, a execução do fundo ao nível da escola, e a prestação de contas por parte das escolas.

## **CAPÍTULO III - Metodologia**

O presente capítulo apresenta os procedimentos metodológicos usados no presente trabalho de pesquisa. Aqui são descritas as questões metodológicas, desde o local do estudo, a população e a amostra do estudo, as técnicas e procedimentos para a recolha de dados e os constrangimentos encontrados ao longo da pesquisa.

### **3.1 Abordagem metodológica**

Para Fonseca (2002), métodos significa organização, e logos, estudo sistemático, pesquisa ou investigação, ou seja, metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Etimologicamente, significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica.

Segundo Bruyne (1991), a metodologia é a lógica dos procedimentos científicos em sua gênese e em seu desenvolvimento, não se reduz, portanto, a uma “metrologia” ou tecnologia da medida dos fatos científicos. A metodologia deve ajudar a explicar não apenas os produtos da investigação científica, mas principalmente seu próprio processo, pois suas exigências não são de submissão estrita a procedimentos rígidos, mas antes da fecundidade na produção dos resultados.

A presente pesquisa quanto a forma de abordagem é essencialmente qualitativa, tendo sido recorrido em algumas vezes a algumas técnicas quantitativas para cálculo de medidas de frequência e tendência central com base na ferramenta de análise de dados Microsoft Excell.

Quanto ao método de abordagem optou-se pelo método monográfico, que segundo (Gil, 2008, p.18) “parte do princípio de que o estudo de um caso em profundidade pode ser considerado representativo de muitos outros ou mesmo de todos os casos semelhantes.”.

Para além do método monográfico, a pesquisa adoptou o método de abordagem hipotético dedutivo, método inicialmente proposto por Popper, este método é ideal para a pesquisa uma vez que consiste na adopção da seguinte linha de raciocínio: “quando os conhecimentos disponíveis sobre o determinado assunto são insuficientes para a explicação de

um fenómeno, surge o problema. Para tentar explicar a dificuldades expressas no problema, são formuladas conjecturas ou hipóteses.” (Moresi, 2003, p. 26).

### **3.2 População e Amostra**

A população da presente pesquisa é constituída por Gestor Administrativos da Direcção Distrital de Educação e Membros de Conselho de Escola Secundária de Lhanguene.

A escolha dos membros da Escola Secundária de Lhanguene foi desenvolvida com base numa amostragem não probabilística do tipo intencional que consiste em seleccionar um subgrupo da população que possa ser considerado representativo (Gil, 2008), neste sentido, no Universo de 20 pessoas que constituem o CE foi escolhido uma amostra de 11 pessoas.

### **3.3 Instrumento de recolha de dados**

#### **3.3.1 Entrevista**

A entrevista é conforme explica Gil (2008, p. 109) uma “técnica em que o investigador se apresenta perante ao investigado e lhe formula perguntas, com objectivo de obter dados que interessam à investigação”. Neste sentido, a entrevista do tipo estruturada foi orientada para fazer o levantamento de dados sobre os critérios usados na alocação dos fundos, questões ligadas a monitoria da aplicação do fundo por parte da Direcção Distrital de Educação e os constrangimentos que a Direcção Distrital de Educação tem enfrentado no âmbito da ADE.

#### **3.3.2 Questionário**

O questionário é uma técnica de pesquisa que consiste na formulação de um conjunto de questões a ser submetidas as pessoas que interessam a pesquisa, podendo essas questões ser fechadas, abertas e dependentes para o desenvolvimento da pesquisa (Gil, 2008). Neste sentido, a pesquisa foi desenvolvida com base nas respostas obtidas do questionário aplicado aos 11 membros do CE na ESL, no qual 11 questões eram fechadas e 1 questão era aberta onde os questionados tiveram a possibilidade de acrescentar ou comentar sobre outros aspectos não mencionados no questionário.

Optou-se pela aplicação do questionário uma vez que este instrumento possibilita o anonimato, garantido segurança aos interrogados e a escolha de perguntas pré-

estabelecidas evita que o pesquisador interprete as respostas dos interrogados (Lavile & Dione, 1999), foi neste sentido que o questionário foi constituído por três partes, a primeira parte pretendia fazer o levantamento dos dados relativo a idade, género e habilitações académicas dos questionados, na segunda parte as questões pretendiam identificar os mecanismos de participação do conselho de escola no âmbito da aplicação fundo de Apoio Directo às Escolas, e a terceira parte objectiva perceber o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene.

### **3.4 Procedimentos de análise e tratamento de dados**

#### **3.4.1 Bibliográfica**

Segundo Lakatos (1992), “ a pesquisa bibliográfica permite compreender que, se de um lado a resolução de um problema pode ser obtida através dela, por outro lado, tanto a pesquisa de laboratório quanto a de campo (documentação directa) exigem, como premissa, o levantamento do estudo da questão que se propõe a analisar e solucionar. A pesquisa bibliográfica pode, portanto, ser considerada também como o primeiro passo de toda pesquisa científica. Por via disso, a presente a presente pesquisa desenvolveu-se com base bibliográfica.

#### **3.4.2 Documental**

A pesquisa documental recorre as materiais que ainda não receberam nenhum tratamento analítico (Gil, 2008). Ao longo do trabalho esta técnica permitiu analisar os relatórios da MINEDH e documentos como actas da Escola Secundária de Lhanguene.

### **3.5 Questões Éticas**

Os estudos qualitativos caracterizam-se como aqueles que buscam compreender um fenómeno em seu ambiente natural, onde esses ocorrem e do qual faz parte. Para tanto, o investigador é o instrumento principal por captar as informações, interessando-se mais pelo processo do que pelo produto (Bogdan & Biklen, 1994). Deste modo, para garantir a observância de questões éticas, a investigadora seguiu devidamente todos os procedimentos e regulamentos para elaboração da monografia, e de igual modo baseou-se nas normas definidas pela FACED (Faculdade da Educação). Por outro lado, o trabalho no campo foi antecedido de um pedido de credencial à Direcção da Faculdade

de Educação, o que tornou a pesquisa mais legítima junto dos entrevistados e inquiridos. Assim, de modo a proteger os entrevistados e inquiridos os dados e o perfil dos mesmos foram absolutamente confidenciais e anónimos.

### **3.6 Constrangimentos encontrados**

Desenvolver pesquisas sobre o Conselho de Escola tem sido fácil, uma vez que existe uma vasta literatura que aborda sobre o assunto, contudo existe escassa literatura que aborda sobre a intervenção do CE no âmbito da aplicação transparente do fundo do ADE em Moçambique, para além deste constrangimento, ao longo da pesquisa constituiu como constrangimentos os seguintes:

- Falta de clareza nos diferentes dispositivos legais que falam sobre o ADE;
- Dificuldade em interagir com alguns elementos de Conselho de Escola, pela falta de disponibilidade e falta de conhecimento sobre o ADE; e
- Dificuldade em desenvolver e aplicar questionários visto que não foi possível encontrar modelos que versam sobre a matéria.

## **CAPÍTULO IV - Apresentação e discussão dos dados**

O presente capítulo encontra-se dividido em duas secções. A primeira secção apresenta e discute os mecanismos dos quais os CE dispõe no âmbito da aplicação do ADE e na

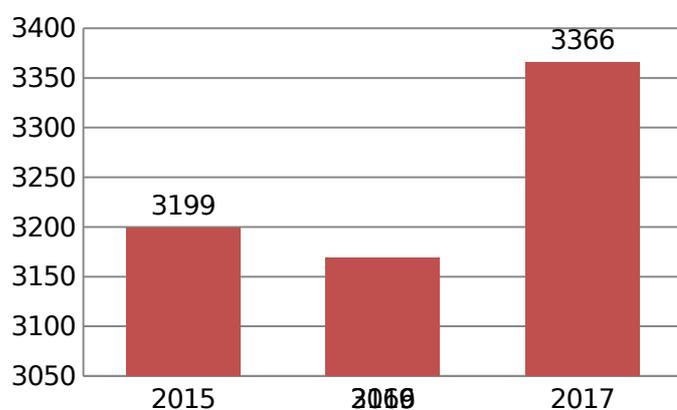
segunda secção é apresentada e discutida o papel que o CE da Escola Secundária de Lhanguene desempenha na aplicação transparente do fundo do ADE.

#### 4.1 Caracterização do Local do Estudo

A Pesquisa sobre a “Papel do Conselho de Escola na Aplicação Transparente do Fundo de Apoio Directo às Escolas”: Caso Escola Secundária de Lhanguene, foi desenvolvida na Escola Secundária de Lhanguene, esta situa na Av. De Moçambique, Bairro de Chamanculo C. Foi inaugurada a 16 de Fevereiro de 1976 com apenas 3 blocos administrativos e leccionava de 5ª a 7ª classe. Mas tarde de 1984 até 2002 vigorava o 2º ciclo que funcionou em paralelo com o 1º ciclo. Mas só a partir de 2006 que definitivamente passou a ser escola para o 2º ciclo leccionando, deste modo, a 11ª e 12ª classe.

No momento em que se realizava a pesquisa o bloco administrativo da escola era composta por uma secretaria, gabinete do director e dos adjuntos, gabinete do chefe de secretaria, sala dos professores, sala de informática, gabinete dos directores de classe e um centro social. Por sua vez, a estrutura pedagógica conta com 22 salas, 6 sanitários dos alunos e uma biblioteca em funcionamento pleno de dia e de noite. A ala de desporto é constituída por um ginásio misto, um campo de futebol 11, balneário para rapazes e outro para meninas. No que diz respeito ao número de alunos matriculados no período em análise, registou-se 9. 654 alunos, dos quais 3.199 em 2015, 3.169 em 2016 e 3.366 em 2017. Conforme ilustra a figura.

Gráfico 4.1- Número de alunos 2015-2017



#### 4.2 Composição e Funcionamento do Conselho de Escola na ESL

Como forma de descrever a composição e o funcionamento do CE na ESL recorreu-se a técnica de análise documental, feito isto, percebeu-se que não há uma data exacta da institucionalização do Conselho de Escola, o documento mais antigo encontrado escrito sobre o CE, faz menção a um encontro do CE que teve lugar no dia 12 de Maio de 2012, o documento em alusão era a 3ª acta do Conselho de Escola (Anexo IV).

A questão da dificuldade em precisar o período de institucionalização do CE nas escolas no geral já chamou atenção a vários autores como Nhanice (2013), este refere que o CE foi confirmado pelo Diploma Ministerial nº 46/2008 de 14 de Maio, apesar de alguns acreditarem que o CE tenha surgido no âmbito da descentralização a luz do Diploma Ministerial nº 54/2003, de 28 de Maio devido a necessidade de abertura da escola às comunidades locais.

Segundo o MINEDH (2017, p. 21) o CE deve albergar na sua estrutura três comissões: a comissão de Finanças, Produção e Património Escolar; Comissão de Assuntos Sociais e Segurança Escolar; e Comissão de Assuntos Pedagógicos. Contudo, tendo analisado o organigrama do CE da ESL constatou-se que o mesmo apresenta quatro comissões de trabalho intimamente relacionadas as três comissões anteriormente mencionadas estabelecidas pela MINEDH. Para uma análise comparada podemos verificar a tabela abaixo:

Tabela 4.1 – Comparação da Estrutura do CE no Manual e CE na ESL

<b>Estrutura do CE Manual de Procedimento</b>	<b>Estrutura do CE no ESL</b>
Comissão de Finanças, Produção e Património Escolar	Comissão de Finanças, Construção, Produção Escolar
Comissão de Assuntos Sociais e Segurança Escolar	Comissão de HIV-Sida, Saneamento e Saúde Escolar
Comissão de Assuntos Pedagógicos	Comissão Género, Alunos Órfãos e vulneráveis Comissão Cultural e Desporto Escolar

A tabela anterior ilustra claramente que a estrutura do CE da ESL valoriza alguns pontos mencionados no Manual de Procedimento, tanto que se analisarmos a coluna do lado direito da tabela verificaremos que o ponto 2, 3 e 4 fazem parte da Comissão de Assuntos Sociais mencionado no ponto 2 da coluna a esquerda, e o ponto 3 da coluna a esquerda não foi incluída na estrutura do CE da ESL.

O CE no ESL não apresenta na sua estrutura a Comissão de Assuntos Pedagógicos, a existência desta comissão é de extrema importância pois lhe foi confiada algumas actividades principais como: analisar e pronunciar-se sobre todas as questões sobre o aproveitamento pedagógico dos alunos e dos professores, bem como incentivar a direcção da escola para a realização de capacitação dos professores e sensibilização da comunidade para o acompanhamento dos seus educandos (MINEDH, 2017, p.23). Portanto, é importante referir que a inexistência desta comissão pode ter contornos negativos e colocar em causa a eficácia da própria criação do CE, e consequentemente a transparência da aplicação do fundo do ADE.

#### **4.3 Mecanismos de participação do Conselho de Escola no âmbito da aplicação do fundo de Apoio Directo às Escolas**

Avançou-se no capítulo da revisão da literatura que o CE é uma forma de gestão democrática dado que a sua própria constituição baseia-se a partir da eleição dos representantes dos segmentos da comunidade escolar, cujo objectivo é definitivamente criar espaço para participação e tomada de decisões pelos professores, funcionários, pais, alunos, directores e a comunidade nas unidades escolares. Nesse sentido, o conselho de escola sugere um ambiente democrático sólido, Oliveira (2000) e Souza (2005) citado por Nhanice (2013, p.35), sugerem os seguintes mecanismos de participação democrática:

- a) Representação formal nos órgãos de decisão
- b) O poder e tomada de decisão
- c) Processos de discussão orientado ao consenso

O primeiro objectivo específico desta pesquisa consistia em identificar os mecanismos de participação do Conselho de Escola no âmbito da aplicação fundo de Apoio Directo às escolas, neste sentido, baseando-se nos três mecanismos proposto por Nhanice, como

forma de responder a este objectivo recorreu-se a 6 perguntas do questionário (1.1.1; 1.1.2; 1.2.1; 1.2.2; 1.3.1 e 1.3.2).

#### 4.3.1 Representação formal nos órgãos de decisão

Com vista a perceber se existe ou não representação formal nos órgãos de decisão, questionou-se aos 11 membros do CE se exerciam algum cargo nos órgãos e estrutura do CE na ESL, apenas 3 membros que representavam 3% afirmaram que “sim” estão representados formalmente como órgãos de decisão na estrutura do CE na ESL, respectivamente como representante dos estudantes, como técnico administrativo e Encarregado de educação, e os 7 membros representados em 27% afirmam “não” exercer nenhum cargo nos órgãos e estrutura da ESL.

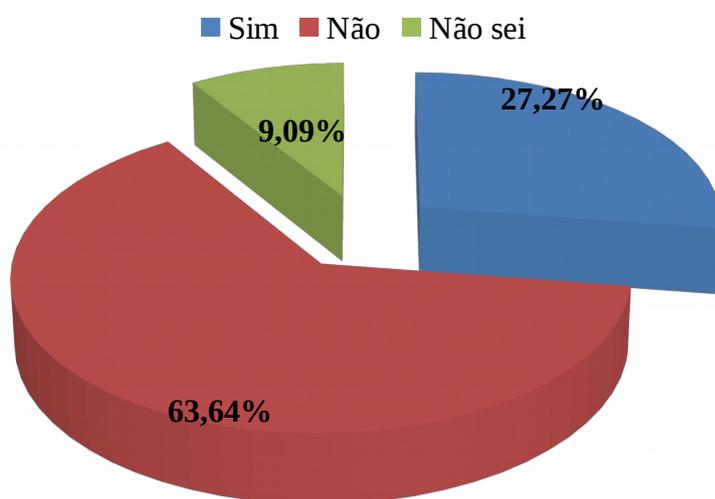


Gráfico 4.2 – Resposta do inquérito sobre o exercício de cargo nos órgãos e estruturas do CE no ESL

O primeiro desafio colocado ao envolvimento do Conselho de Escola é a representação formal e a participação no processo de compra e recepção de material. No âmbito do ADE as comissões de compra obrigatoriamente devem incluir uma funcionária da área administrativa, não só mas também, deverá ser composto por um número igual ou superior a três do CE. O mesmo se sucede com a comissão de recepção, mas este deverá incluir alunos e professores que não pertenceram a comissão de compra.

Mesmo com um número elevado de membros sem representação formal na estrutura do CE na ESL, com base na análise feita das actas do CE conclui-se que no período em análise de 2015-2017 houve um maior envolvimento dos membros do CE, tanto que as

comissões de compra e recepção foram formadas, respectivamente por: professores, técnicos administrativos, directora, e aluno (anexo I, II, III). Tendo assim, garantido o envolvimento do CE conforme prescrito no Manual de Procedimento.

#### 4.3.2 O poder e tomada de decisão

Com base em disposições que regem às escolas e o próprio Manual de Conselho de Escola percebe-se que há condições para o exercício e tomada de decisão por parte do Conselho de Escola, pelo menos teoricamente prevê-se que o CE deve participar na partilha de poder e influenciar em decisões que estejam em conformidade com as atribuições e competências. Com o auxílio do questionário aplicado a 11 pessoas que fazem parte do Conselho de Escola obteve-se algumas ilações interessantes.

A pergunta 1.2.1 pretendia saber em que momento os membros do CE exercem o poder e participam na tomada de decisão no Âmbito do CE. Questionado sobre em que circunstâncias evidenciam-se a participação dos membros no âmbito do CE, percebe-se que uma parte considerável cerca de 9% dos membros somente participa na CE por convocação, conforme ilustra a figura a seguir.

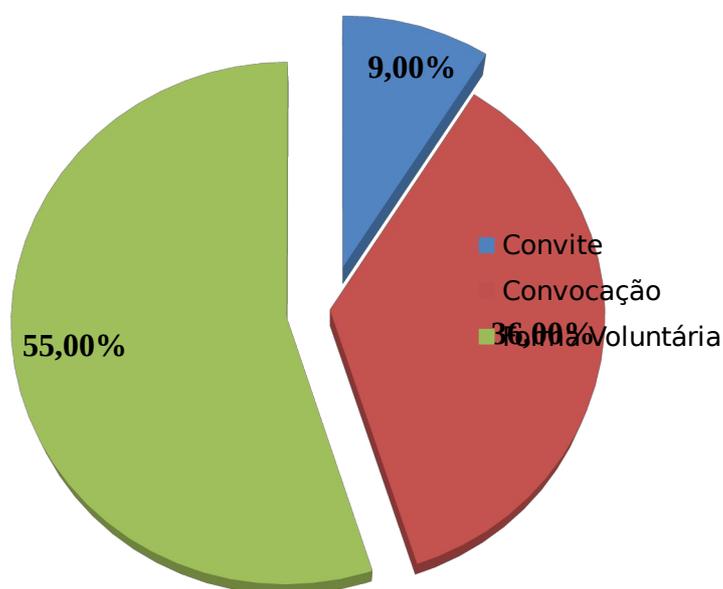
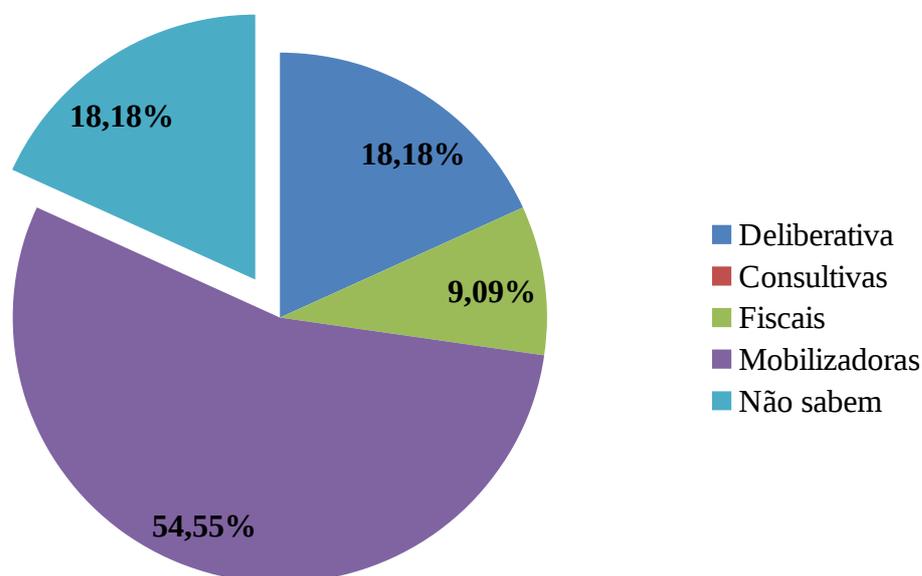


Gráfico 4.3 – Resposta do inquérito sobre o Motivo de exercício do poder e participação na tomada de decisão no Âmbito do CE

Estes dados possibilita-nos perceber que grossa parte dos membros de Conselho de Escola participam de forma voluntária, tal como podemos ver que 55% dos membros sempre voluntariamente procuram saber sobre as questões que envolvem o CE a nível da ESL. Contudo, ainda persiste situações em que os membros se limitam a participar após receber um convite.

Provavelmente esta seja a razão que faz com que 18% dos inqueridos não saibam qual é ou quais são as suas funções específicas enquanto membros do Conselho de Escola. O que dificultaria a estes membros contribuir para aplicação transparente do fundo de Apoio às Escolas, uma vez que estes não estão claros se podem deliberar, ser consultado, fiscalizar ou mobilizar. O gráfico a seguir mostra claramente a situação.



*Gráfico 4.4 - Resposta do inquérito sobre as funções específicas que membros do CE desempenham*

### **4.3.3 Processos de discussão orientado ao consenso**

Segundo Heald (2016) o atraso informacional dificulta a participação da sociedade nas decisões, sendo que a condição para superar o atraso informacional os membros deveriam ter o hábito de participar activamente em discussões que resultam em consenso. Questionados sobre a forma habitual de participação na aplicação do fundo de Apoio às Directo Escolas, percebe-se que os membros do CE na ESL não têm o mesmo hábito de participar nos processos de discussão orientado ao consenso. Tal como podemos constatar na figura 4.5.

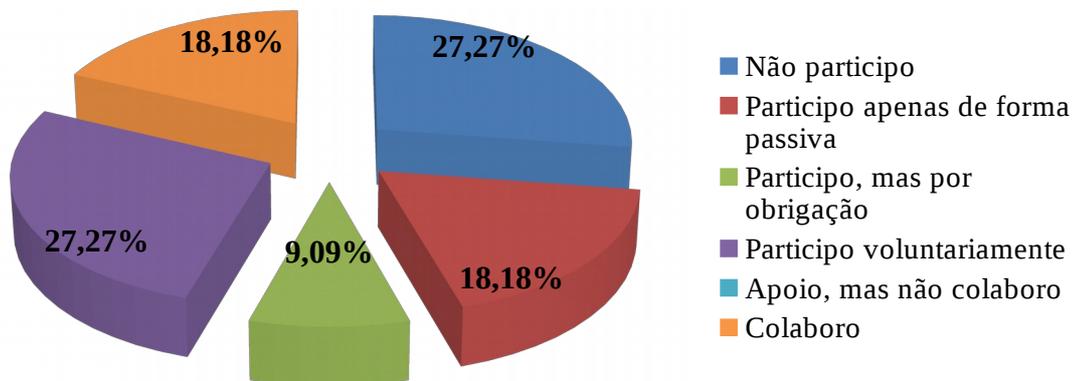


Gráfico 4.5 – Resposta do inquérito sobre a forma habitual de participação do CE na aplicação do fundo de Apoio as Escolas

Dando continuidade a questão anterior, foi colocada a questão 1.3.2 que procurava saber o que faz a organização escolar para garantir as discussões que resulta em consenso. Com os resultados obtidos percebe-se que a organização escolar cria espaço para discussões que resultam em consenso.

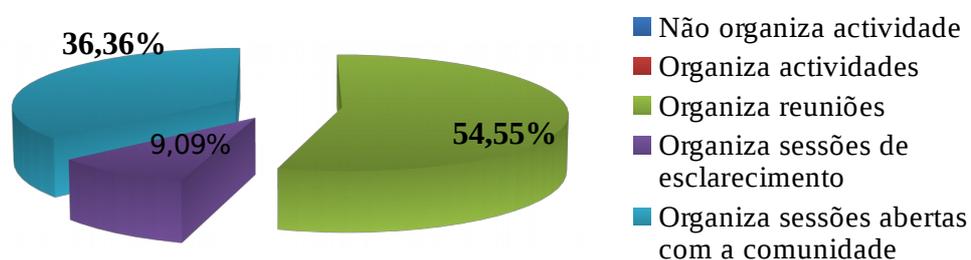


Gráfico 4.6 – Resposta do inquérito sobre a acção da organização escolar para garantir as discussões que resultam em consenso

O gráfico 4.6 revela que 55% dos membros na ESL referem que a organização escolar apenas organiza reuniões, contra 9% que afirmam que só ter sido organizado sessões de esclarecimento e 36% alegam que a organização escolar restringe-se a organizar secções abertas com a comunidade. Essas evidências provam que na ESL os membros do Conselho de Escola contam com pelos menos três mecanismos de participação, tanto que podem participar em reuniões, sessões de esclarecimento e sessões abertas com a comunidade. Mas nestes três mecanismos existentes não há casos em que os membros do CE da ESL participam simultaneamente em todas os mecanismos, restringindo-se todos em participar em apenas num dos mecanismos. Apesar de estes mecanismos garantirem uma gestão participativa transparente, uma vez que todos os membros envolvidos participam no processo decisório, partilhando méritos e responsabilidades.

Analisando as resposta dadas nas 6 perguntas (1.1.1; 1.1.2; 1.2.1; 1.2.2; 1.3.1 e 1.3.2) pode-se concluir que em relação aos mecanismos de participação do CE na ESL os membros do CE não estão devidamente representados formalmente e no caso de tomada de decisão mais da metade participa de forma activa e voluntária. Apesar de estes não conhecerem na sua plenitude as funções específicas que devem desempenhar.

O que verificou-se como contraditório é o facto de mesmo com o espaço criado pela gestão escolar para discussões que resultam em consenso, os membros do CE na ESL participam mas não como uma equipe, visto que certos participam voluntariamente, outros participam de forma passiva, outros participam mas por obrigação, e outros apoiam mas não colaboram. Estes dados permitem averiguar que não há uma actuação em equipe. Sobre esta questão Dourando (2004) reitera que o segredo do sucesso da gestão democrática é a actuação em equipe. Portanto, na actuação em equipe há divisão, somas, multiplicação das actividades estabelecidas, a organização democrática, seja de uma escola, seja de um sistema democrático precisa reconhecer a necessidade urgente de se trabalhar em equipe.

#### **4.4 Papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola ESL**

O MINEDH (2017) reconhece que a participação dos vários intervenientes do processo educativo na vida da escola está a conferir maior transparência na gestão de vários programas. O CE enquanto interveniente do processo educativo só desempenhará o seu papel se for reconhecido formalmente, para tal precisa ter espaço para participação e em última instância precisa informar-se e estar informado como forma de assumir devidamente as responsabilidades que lhe foi confiada no âmbito da aplicação transparente do fundo do ADE.

Com o propósito de ir ao encontro do terceiro objectivo da pesquisa, que visa perceber o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene, foram criadas 4 perguntas opcionais (2.2.1; 2.2.2; 2.2.3; 2.2.4) e uma pergunta aberta (2.2.5).

##### **4.4.1 Responsabilidade do CE no âmbito da aplicação do Fundo do ADE**

No Manual de Procedimentos do ADE o MINEDH (2015) estabelece como responsabilidade do CE: a constituição das comissões de gestão do programa ADE (Comissão de compras e de recepção); definir e aprovar a lista de compras; acompanhar o processo de compras e entrega dos materiais na escola; e verificar e aprovar o relatório de prestação de contas antes de ser enviado aos SDEJT.

Foi neste sentido que procurou-se junto do membros do CE saber se realmente conhecem o papel que desempenham na aplicação transparente do ADE, foi por isso que formulou-se a pergunta 2.2.1 que procurava saber se os membros conhecem as suas responsabilidades na gestão transparente do ADE.

A figura abaixo mostra uma dispersão nas respostas dos membros CE, temos aqui um indicador que mostra que os membros do CE não conhecem na sua plenitude o papel que devem desenhar para o sucesso da aplicação transparente do fundo do ADE.

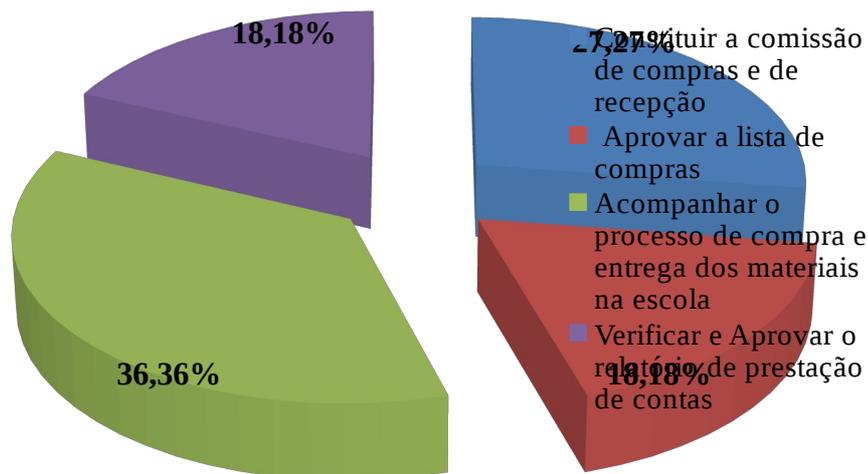


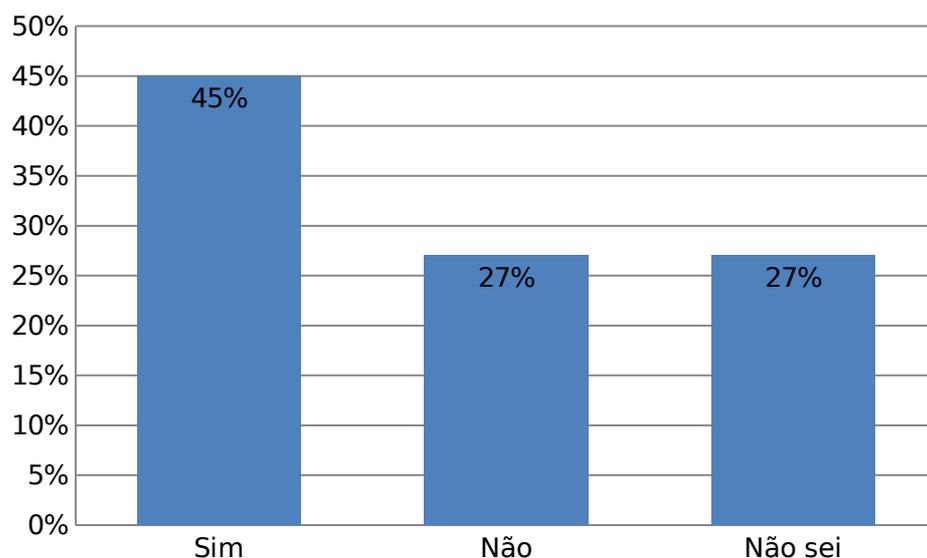
Gráfico 4.7 – Resposta do inquérito sobre as responsabilidades que o CE da ESL tem assumido no âmbito da aplicação do ADE

Caso os membros conhecessem na sua plenitude o papel que desempenham na gestão transparente do fundo do ADE, teríamos em cada parcela 100%, o que significaria que os membros reconhecem as quatro responsabilidades estabelecidas no Manual de Procedimento. Contrariamente a isto, os dados da figura acima indicam que uma parte representada por 37% assumem como o seu papel simplesmente “acompanhar o processo de compra e entrega dos materiais na escola”, enquanto a segunda maioria representada por 27% assumem como papel somente “constituir a comissão de compras e recepção”.

#### 4.4.2 Aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola ESL

A transparência está associada à divulgação de informações que permitam que sejam averiguadas as acções dos gestores e a conseqüente a responsabilização por seus actos (Aló, 2009). Neste sentido, como vista averiguar a transparência na aplicação do fundo do ADE na ESL para esta secção foram elaboradas 5 perguntas (2.2.2; 2.2.3; 2.2.4;2.2.5) todas perguntas são concernentes à divulgação de informações.

A pergunta 2.2.2 questionava se *todos os documentos relativo ao fundo do ADE são publicados na vitrina da escola ESL?* Os dados obtidos revelaram que 27% dos inquiridos alegam “não” ter visto um documento sobre aplicação do ADE publicado na vitrina da escola, apesar da grande maioria representada por 45% alegarem que “sim” são afixados as informações sobre o ADE.



*Gráfico 4.8 – Resposta do inquérito sobre a publicação dos documentos do ADE na vitrina da escola ESL*

Os dados obtidos no questionário revelaram de igual modo que os documentos somente são afixados por iniciativa do gestor da escola, o que inversamente significa que no caso do gestor da escola não publicar as informações, os membros de CE dificilmente poderiam o exigir a transparência seja ela de eventos seja ela de processos. Estaríamos aqui diante de um cenário em que a ESL apresenta uma transparência activa, que segundo Heald (2006) consiste na difusão periódica e sistematizada de informações sobre a gestão estatal. Resulta de acções voluntárias dos gestores públicos ou de obrigações legais impostas aos órgãos do Estado que determinam que as informações necessárias e suficientes sejam publicadas para que a sociedade possa avaliar o desempenho governamental.

De acordo com as evidências resultantes da resposta do questionário, percebeu-se que a gestão escolar tem dificuldades em desenvolver a transparência passiva, baseando-se nas questões 2.2.4 e 2.2.5 procurou-se averiguar se o CE na ESL exercia ou não um papel crucial para a transparência passiva na aplicação do fundo do ADE.

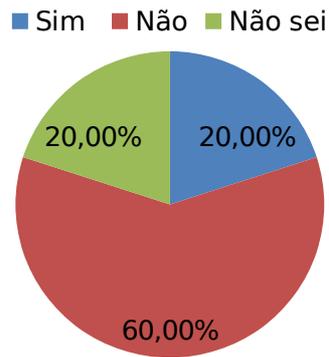


Gráfico 4.9 - Resposta do inquérito sobre a solicitação de esclarecimento sobre o ADE por parte do CE da ESL

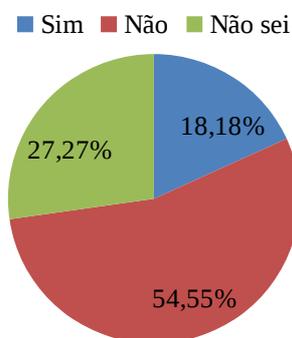


Gráfico 4.10 - Resposta do inquérito sobre a publicação dos procedimentos de cada fase de execução do ADE nas vitrinas da ESG

Com base nas duas figuras acima conclui-se que a maior parte dos membros do CE na ESL não solicitam informações ou esclarecimentos sobre os processos e procedimentos da execução do fundo de ADE. Pelo que o papel do CE na aplicação transparente seria mais impactante caso esses pudessem exigir esclarecimentos desde a recepção do valor até a compra do material adquirido pelo fundo do ADE. Sobre essa questão Meijer (2009) explica que transparência por vezes terá que ser passiva, uma vez que os factos públicos só se tornavam acessíveis quando as pessoas manifestam interesses em perguntar.

O papel do Conselho Escola na aplicação transparente do fundo do ADE baseia-se no pressuposto de que o Conselho de Escola faz parte da gestão escolar, essa pertença deve ser legitimada formalmente através do reconhecimento formal dos órgãos que compõem o CE. Apesar de autores como Paro (2004) acreditar que “a participação do Conselho de Escola na escola pode gerar conflitos, seja por submetê-las a pressões de grupos em defesa de interesses específicos, seja por torná-lo palco de disputas de carácter

partidário, clientelista ou ideológico”. Ao longo da pesquisa não foi possível encontrar um papel conflituoso por parte do CE na ESL, pelo contrário, o CE na ESL foi constituído para fins político-pedagógicos e administrativos-financeiros para atender as exigências de programas governamentais desenvolvidos pela MINEDH.

## **CAPÍTULO V - Conclusões**

Neste capítulo apresentam-se as conclusões resultante da pesquisa desenvolvida na Escola Secundária de Lhanguene, sendo que o objectivo principal consistia em “Compreender o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene.”.

No âmbito da pesquisa foram constituídas as seguintes perguntas de pesquisa: *1. Qual é a composição e funcionamento do Conselho na Escola ESL? 2. Quais são os mecanismos de participação do Conselho de Escola na aplicação do fundo de Apoio Directo? 3. Qual é o papel do Conselho de Escola na aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene?*

No que concerne à primeira pergunta verificou-se que o CE na ESL na sua composição foi estabelecida conforme o preconizado no manual de Apoio ao Conselho de Escola visto que no período em análise de 2015-2017 houve um maior envolvimento dos membros do CE, tanto que as comissões de compra e recepção foram formadas, respectivamente por: professores, técnicos administrativos, directora, e aluno, apesar de no seu funcionamento não apresentar a Comissão de Assuntos Pedagógicos.

No que diz respeito à segunda pergunta sobre os mecanismos de participação do CE no âmbito da aplicação transparente do fundo de ADE, constatou-se que apesar de uma parte do CE na ESL não estar formalmente representada como órgãos de decisão houve maior envolvimento dos membros do CE (2015-2017), uma vez que as evidências provaram que neste período houve maior participação voluntária e a organização escolar organizou reuniões, sessões de esclarecimento e sessões abertas com a comunidade em busca de consenso no âmbito da aplicação do fundo do ADE.

Em relação à pergunta 3 verificou-se que o CE desempenha um papel deliberativo, consultivo, fiscalizador e mobilizador, mas não o faz devidamente pois os membros do CE na ESL não conhecem na sua plenitude o papel que devem desempenhar para o sucesso da aplicação transparente do fundo do ADE. Contudo, os membros do CE assumem responsabilidades e comprometem-se na busca pela aplicação transparente da do fundo do ADE.

Com este estudo, pode concluir-se que o papel do CE é extremamente importante quando lembramos que o CE tem como função contribuir cada vez mais para que a escola cumpra a sua função de educar, construir a democracia e a cidadania

participativa. Este papel confiado ao CE inclui no seu escopo a participação democrática na gestão do fundo do ADE.

Foi neste sentido que ao longo da pesquisa compreendeu-se que o papel do CE na aplicação transparente do ADE resume-se em: O CE autofirmar-se como integrante da gestão do fundo do ADE, participar activamente e democráticamente na escolha de bens prioritários e necessários para a escola, fiscalizar o cumprimento das normas da gestão do fundo, principalmente as normas relativo a compra e recepção dos bens, e a disponibilização das informações que reportam a execução do fundo. Portanto, diante do papel preponderante que o CE desempenha lamenta-se o facto de alguns membros do CE não entenderem a sua função e alguns gestores de escolas acharem que os membros do CE podem atrapalhar na sua administração em razão da divergência de ideias quanto aos processos pedagógicos, administrativos e financeiros.

## Referências Bibliográficas

- Aló, C. C & Leite, J. C. S. do P. (2009). *Uma Abordagem para Transparência em Processos Organizacionais Utilizando Aspectos*. 2009. 328f. Tese (Doutorado em Ciências - Informática) Departamento de Informática, Rio de Janeiro: Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.
- Bogdan, R. & Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: Uma introdução à teoria e aos métodos*. Lisboa: Porto Editora.
- Birkinshaw, P. (2006). *Freedom of information and openness: fundamental human rights*. *Administrative Law Review*.
- Bruyne, P. (1991). *Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais: os pólos da prática metodológica*. Rio Janeiro: Alves Editora.
- Direcção Nacional do Ensino Primário – MINED (2015). *Manual de Apoio ao Conselho de Escola Primária*. Maputo: M & N Serviços, Lda.
- Dourado, L. F (2001). *Progestão: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar?* Modulo II. Brasília: CONSED – Conselho Nacional dos Secretários de Educação.
- Durkheim, É. (2013). *Educação e Sociologia*. Petrópolis: Vozes. Editorial Estampa.
- Ferreira, J. M. C. et al. (1996). *Psicossociologia das organizações*. Alfragide: Editora McGraw-Hill.
- Freire, P. (1991). *A Educação na cidade*. São Paulo: Cortez.
- Fonseca, J. (2002). *Metodologia de Pesquisa Científica*. Fortaleza: UEC.
- Gil, A. (2008). *Métodos de Pesquisa Social*. 6ª Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Grigorescu, A. (2003). *International organizations and government transparency: linking the international and domestic realms*. *International studies quarterly*, v. 47, n. 4, p. 643-667, dez. 2003.
- Heald, D. (2006). *Fiscal Transparency: Concepts, Measurement and UK Practice*. *Public Administration*, v. 81, n. 4, p. 723-75.

In jornal Notícias. *Para Retenção de Alunos: Escolas recebem 561 milhões*. Publicado em 26 de Fevereiro de 2014.

Jacobi, P. (2003). *Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade*. Caderno de Pesquisa [online], n.118, p. 189-206. ISSN 0100-1574.

Lakatos, M. E. & Marconi, M. A. (1992). *Metodologia do trabalho científico*. 4 edição Revista e Ampliada. São Paulo: Atlas.

Lavile, C. & Dionne, J. (1999). *A Construção do Saber: Manual de Metodologia da Pesquisa em Ciências Humanas*. Porto Alegre: Artmed e Belo Horizonte: Editora UFMQ.

Meijer, A. (2009). *Understanding modern transparency International Review of Administrative Sciences* . v. 75, n. 2, p. 255-269.

Michener, G. & Bersch, k. (2011). *Conceptualizing the quality of transparency. Political*.

Ministério da Educação (2014). *Manual de Procedimentos Programa de Apoio Directo às Escolas (ADE), 2015 Ensino Primário*. Maputo.

Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (2017). *Manual de Apoio aos Conselhos de Escola Secundária*. Maputo: Genuine Services.

Moresi, E. (2003). *Metodologia de Pesquisa*. Brasília: Universidade Católica de Brasília.

Morgan, D. L. (1988). *Focus Group as qualitative research*. Newburypark, CA: Sage (SL)

Moser, C. (2001). *How open is “open as possible”? Three different approaches to transparency and openness in regulating access to documents. Ihs political science series*, v. 80.

Navarro, P. (2004). *Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares*. Caderno n.01. Brasília: MEC - SEB.

Lobo, M. F. & Nhêze, I. C. (2008). *Qualidade de Ensino no Ensino Primário*. Maputo.

Nhanice, J. B. (2013). *O Papel do Conselho de Escola na Gestão Democrática da Escola Básica: as lições da experiência das Escolas Primárias Completas” 3 de Fevereiro” da Cidade de Maputo e “29 de Setembro” do*

Distrito de Marracuene. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Eduardo Mondlane, Maputo. Disponível em <http://www.repositorio.uem.mz/bitstream/123456789/236/1/2013%20-Nhanice%2C%20Jos%C3%A9%20Bambo%20.pdf>

Pardal, L. & Correia, E. (1995). *Métodos e Técnicas de Investigação Social*. São Paulo: Areal Editores.

Paro, V. (2004). *Gestão Democrática da Escola Pública*. 3ª Edição. São Paulo: Ática.

Sissoura, R. (2012), *Participação das Comunidades na Gestão das Escolas Primárias Públicas 7 de Abril e Muahvire na Cidade de Nampula*, Dissertação, Faculdade de Educação.

Tuckman, B. W. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulben.

Veiga, A. & Resende, G. (2001). *Conselho de Escola: Espaço do Projeto Político Pedagógico*. 5ª Edição. Campinas-SP: Papirus.

Werle, C. (2003). *Conselhos Escolares: implicações na gestão da escola básica*. Rio de Janeiro: DP&A. Disponível em [www.mepet.org.mz](http://www.mepet.org.mz), consultado no dia 08 de Outubro de 2018.

## **APÊNDICES E ANEXOS**

### **APÊNDICE A**

## Inquérito por Questionário

### Inquérito por Questionário

#### I. Âmbito da Pesquisa

Este inquérito tem como objectivo recolher informação para a realização de um trabalho de pesquisa no domínio das Ciências da Educação na Área da Organização e Gestão da Educação a ser efectuado na Universidade Eduardo Mondlane.

A população "alvo" deste inquérito por questionário são os Membros do Conselho de Escola da Escola Secundária de Lhanguene no período de 2015-2017. As questões colocadas estão relacionadas com Conselho de Escola e a aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene.

Os dados fornecidos são **absolutamente confidenciais e anónimos** e serão exclusivamente utilizados para fins de investigação científica, pelo que solicita-se honestidade e veracidade das informações dadas.

Coloque X na opção que achar conveniente

#### II. Dados pessoais

a. Idade                       b. Sexo: Masculino                       Feminino

#### III. Habilitações académicas

1º Ciclo ou ensino primário

2º Ciclo ou ensino primário

Ensino pré-universitário

Outro

**Objectivo I.** Mecanismos de participação do conselho de escola no âmbito da aplicação fundo de Apoio Directo

#### 1.1 Representação formal nos órgãos de decisão

1.1.1 Exerce algum cargo nos órgãos e estruturas do CE na ESL?

Sim  Não  Não sei

1.1.2 Se respondeu afirmativamente à questão anterior, diga que cargo exerce.

Representante de Pais e Enc. de Educação

Representante dos professores

Representante do Pessoal Técnico Administrativo

Representante da Comunidade

Director da Escola

Outro: \_\_\_\_\_

## 1.2 O poder e tomada de decisão

1.2.1 Em que momento exerce o poder e participa na tomada de decisão no Âmbito do CE?

Convite  Convocação  Forma voluntária

1.2.2 Como membro do Conselho de Escola que funções específicas já desempenhou?

Deliberativas  Consultivas  Fiscais  Mobilizadoras

## 1.3 Processos de discussão orientado ao consenso

1.3.1 No âmbito dos encontros do Conselho de Escola, qual é a sua forma habitual de participação na aplicação do fundo de Apoio as Escolas?

Não participo

Participo apenas de forma passiva

Participo, mas por obrigação

Participo voluntariamente

Apoio, mas não colaboro

Colaboro

1.3.2 O que faz a organização escolar para garantir as discussões que resulta em consenso?

Não organiza actividade

Organiza actividades

Organiza reuniões

Organiza sessões de esclarecimento

Organiza sessões abertas com a comunidade

**Objectivo II.** Conselho de Escola e a aplicação transparente do fundo de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene

## 2.2 Responsabilidade do CE no âmbito da aplicação do Fundo do ADE

2.2.1 Como membro do CE da ESG indique as responsabilidades que o CE tem assumido:

Constituir a comissão de compras e de recepção

Aprovar a lista de compras

Acompanhar o processo de compra e entrega dos materiais na escola

Verificar e aprovar o relatório de prestação de contas

2.2.2 Todos os documentos relativo ao fundo do ADE são publicados na vitrina da escola ESG?

Sim  Não  Não sei

2.2.3 Os documentos mencionados no número anterior são publicados por iniciativa dos gestores da escola?

Sim  Não  Não sei

2.2.4 Alguma vez o CE solicitou esclarecimento sobre o ADE e não teve esclarecimento?

Sim  Não  Não sei

2.2.5 Os procedimentos de cada fase de execução do ADE são publicados na vitrina da ESG?

Sim  Não  Não sei

2.2.5 Qual é a sua opinião em relação a transparência da aplicação do fundo do ADE na Escola Secundária de Lhanguene?

---

---

---

---

---

Agradece-se, desde já, o seu contributo!

## APÊNDICE B

### Guião de Entrevista

#### Guião de Entrevista

##### I. Âmbito da Pesquisa

A presente entrevista é um método crucial para obtenção dos dados campo que serão usados exclusivamente para fins de estudo servindo como dados complementares da pesquisa do campo no âmbito do Trabalho Final do Curso.

##### II. Objectivo da Pesquisa

A presente pesquisa objectiva analisar o funcionamento do Programa de Apoio Directo na Escola Secundária de Lhanguene.

##### III. Responde as questões colocadas com clareza

N	Questão	Resposta
Objectivo: Perceber os critérios de alocação e aplicação dos fundos da ADE		
1	Existe um documento escrito sobre alocação e aplicação da ADE?	
2	Há disponibilidade de um manual de procedimentos para todos os intervenientes deste processo?	
3	Quais são os critérios usados na alocação dos fundos? Existindo, são respeitados?	
4	Como e quando é feita a monitoria da aplicação do fundo por parte da Direcção Distrital de Educação?	
5	Quais são os constrangimentos que a Direcção Distrital de Educação tem enfrentado no âmbito da ADE?	

## ANEXO I



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
GOVERNO DA CIDADE DE MAPUTO  
DIRECÇÃO DE EDUCAÇÃO DA CIDADE DE MAPUTO  
ESCOLA SECUNDÁRIA DE LHANGUENE

9 copia  
2018

ACTA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ESCOLA

-----Aos vinte dias do mês de Setembro do ano de dois mil e dezasseis, pelas oito horas, na Escola Secundária de Lhanguene, Gabinete da Directora, sob a orientação da Directora da Escola, Senhora Olga Samuel Siteo, na presença da Secretária do Conselho de Escola, Professora Afiza Remtula Ali Cossa, Chefe da Secretaria, Senhora Dulce Anabela Penicela, da Presidente do Conselho de Escola, Senhora Maria Adelaide da Cunha, realizou-se a quinta sessão ordinária do Conselho de Escola, com vista a debater os seguintes pontos:

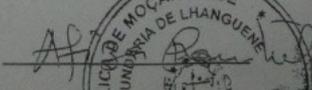
- 1- Análise e aprovação da utilização do Fundo de apoio directo (ADE), no valor de **duzentos e vinte e cinco mil meticais**
- 2- Nomeação das comissões de compra e de recepção;

-----Após o debate sobre as prioridades dos serviços a prestar, os reunidos concordaram que se fizesse a manutenção e reparação dos bens moveis para melhor funcionamento das actividades lectivas.-----Após a

aprovação do primeiro ponto, procedeu-se com o segundo, que também foi aprovado por unanimidade a composição da comissões, sendo que, os senhores Camal Ismael Gaiby Júnior (Professor), Laura Michaque Nhambe (Professora) e Sónia Jorge Mulungo (Técnica de Património) foram nomeados para a comissão de compra e os Senhores Inácio Julião S. Mooze (Técnico Administrativo), Olga Samuel Siteo (Directora da Escola) e Verónica Borge Mahumane (Aluna) foram nomeados para a comissão de recepção e verificação.

-----Concluída a discussão e nada mais havendo a tratar, a Presidente do Conselho de Escola deu por terminado o encontro de que se lavrou a presente acta que vai ser assinada por mim, a Secretária e pela Presidente do Conselho de Escola.

A Presidente  
  
ESCOLA SECUNDÁRIA DE LHANGUENE  
DIRECÇÃO DE EDUCAÇÃO DA CIDADE DE MAPUTO

A Secretaria  
  
ESCOLA SECUNDÁRIA DE LHANGUENE  
DIRECÇÃO DE EDUCAÇÃO DA CIDADE DE MAPUTO

## ANEXO II

2015

  
REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
GOVERNO DA CIDADE DE MAPUTO  
DIRECÇÃO DE EDUCAÇÃO E CULTURA DA CIDADE DE MAPUTO  
ESCOLA SECUNDÁRIA DA LHANGUENE

ACTA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ESCOLA

Os vinte e três do mês de Julho do ano de dois mil e quinze, pelas oito horas, na Escola Secundária da Lhanguene, na Cidade de Maputo, no Gabinete da Directora sob a presidência da Directora Olga Samuel Siteo, como secretária Professora Afiza Remtula Ali Cossa, e estando presentes o Substituto da Chefe da Secretaria Israel Mapsanganhe, a Presidente do Conselho Escola Maria Adelaide da Cunha realizou-se a quarta sessão do ano que tinha como agenda de trabalho os seguintes pontos:

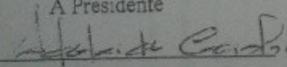
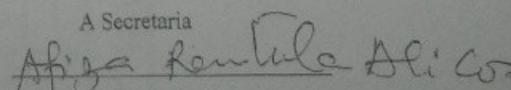
- ) Análise e aprovação da utilização do fundo de Apoio Directo das Escola (ADE) no valor de duzentos e oito mil, trezentos e oitenta meticais
- ) Análise de compra de material para a secção Pedagógica.
- ) Apresentação do novo regulamento do (ADE)
- ) Nomeação de comissões de compra e recepção.

Após a aprovação da agenda procedeu-se a apresentação, análise e discussão dos documentos em causa, tendo sido aprovado por unanimidade. Seguiu-se a formação de comissões de compra e recepção composta por seis membros nomeadamente, Compra :Camal Ismael Gaiby Juinior (Professor), Laura Michaque Nhambe (Secretária), Sónia Jorge Mulungo( Administrativa), recepção: Celso Israel Mapsanganhe (Administrativo), Olga Samuel Siteo (Directora), Verónica Borge Mahumane (Aluna)

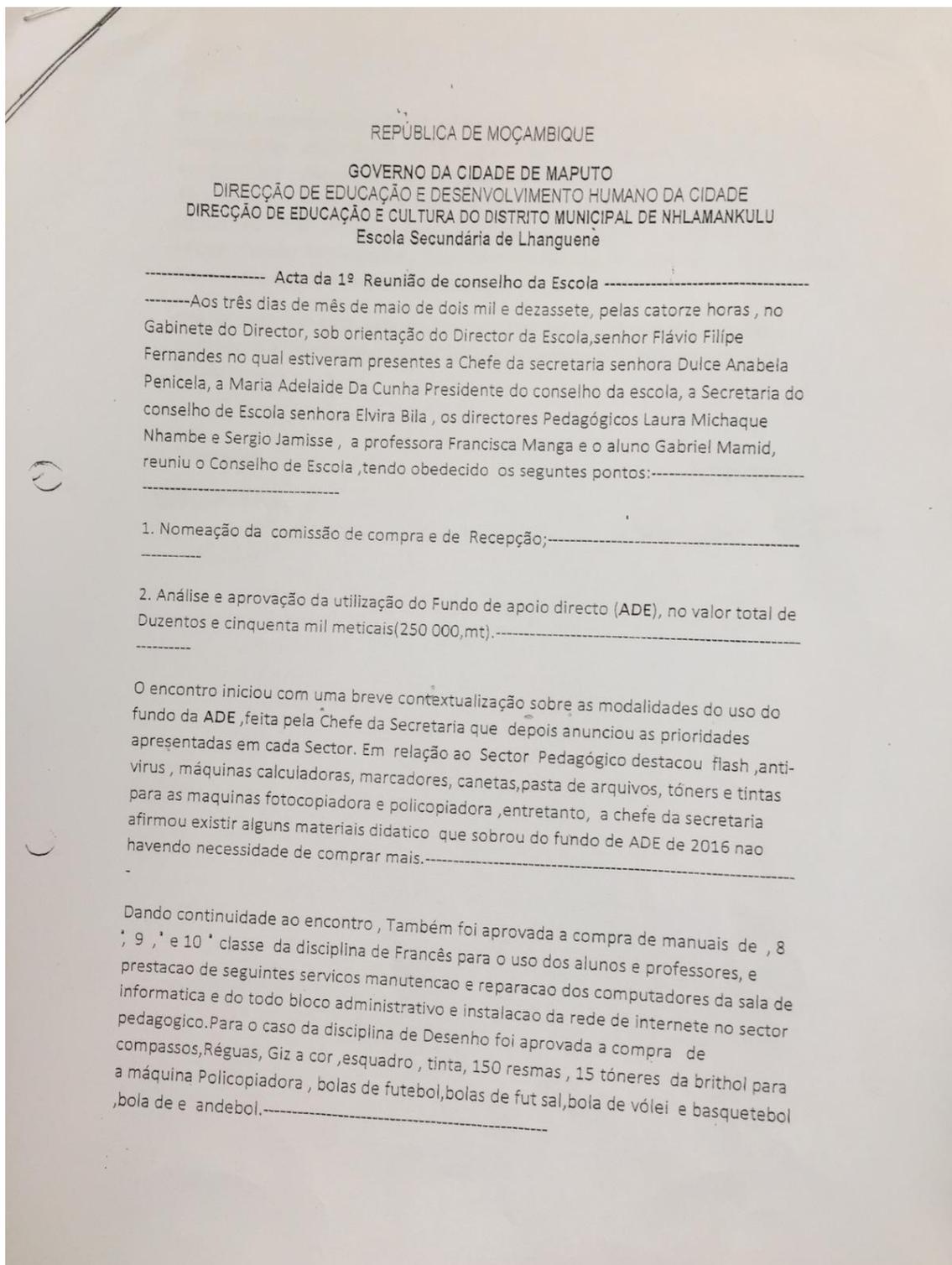
No ponto dois os participantes justificaram que devia se dar prioridade a compra do material que seria para o terceiro trimestre do ano lectivo corrente, livros para Biblioteca, assim facilitaria o arranque do terceiro trimestre sem sobressaltos de material didáctico.

Concluída a discussão e nada mais havendo a tratar, a presidente do conselho deu por terminado o encontro e lavrou a presente acta que vai ser assinada por mim, secretária e pela presidente do conselho.

Maputo, aos vinte e três de Julho de dois mil e quinze

A Presidente  (Maria Adelaide da Cunha)	A Secretária  (Afiza Remtula Ali Cossa)
--	---

## ANEXO III



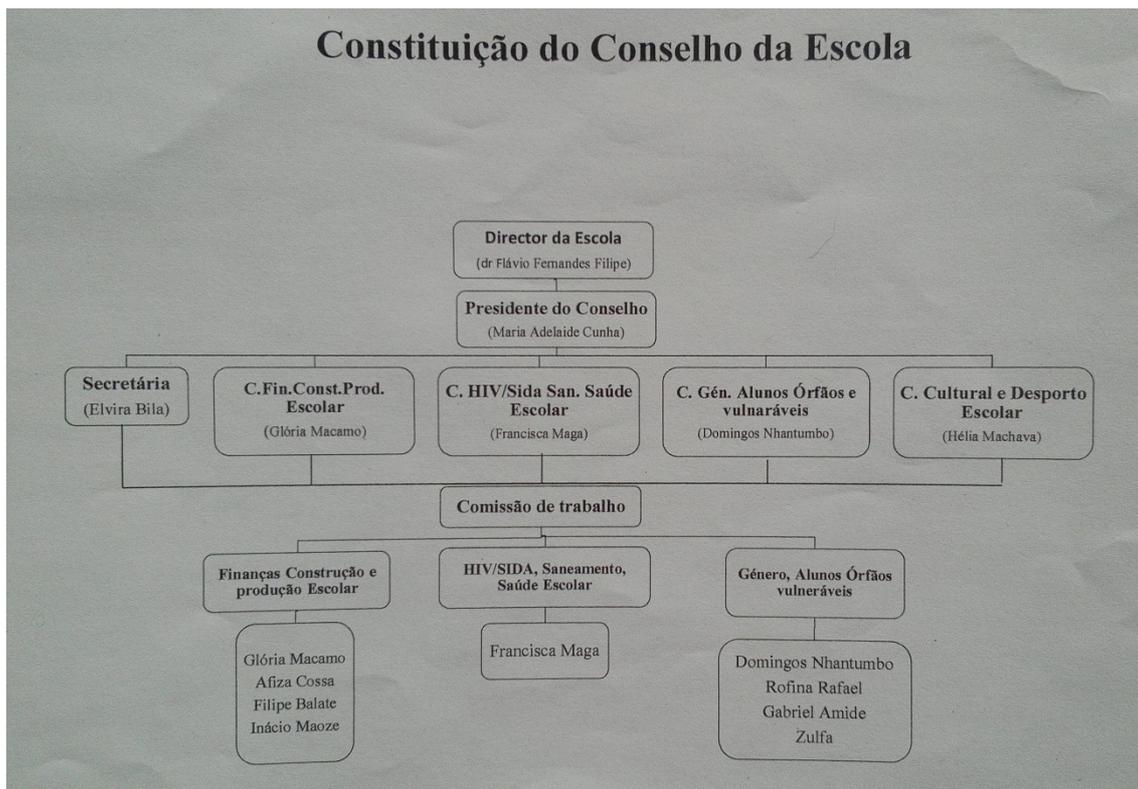
Em relação ao segundo ponto Fôï aprovada também por unanimidade a composição das Comissões, sendo que os senhores Domingos Nhatumbo (Professor), Elvira Bila Secretaria em substituição da professora Afiza que vinha exercendo essa função a mais de cinco anos Francisca Marta Maga (Professora), e Sónia Jorge Mulungo (Técnica de Património) foram indicados para a **Comissão de compras** e os senhores Inácio Julião Maoze ( Técnico Administrativo), Flávio Filipe Fernandes ( Director da Escola), e Gabriel Mamid (Aluno) para a **Comissão de recepção**.-----

Não havendo mais nada a tratar foi lavrada a presente Acta que depois de lida e aprovada será assinada por mim Secretaria que a elaborei e pelo presidente do Conselho-----

REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
ESCOLA SECUNDARIA DE LHANDIENE  
A Secretária  
*Elvira Bila*  
DIRECÇÃO  
MAPUTO

REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE  
ESCOLA SECUNDARIA DE LHANDIENE  
A Presidente  
*Helena Costa*  
DIRECÇÃO  
MAPUTO

## ANEXO IV



ANEXO V



UNIVERSIDADE  
EDUARDO  
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Sónia J. Mulungu Mahumane<sup>1</sup> estudante do curso  
de Licenciatura em Organização e Gestão de Educação<sup>2</sup>  
a contactar a Escola Secundária de Thanguene<sup>3</sup>  
a fim de Analisar o funcionamento do pro-  
grama do Apoio Directo às Escolas.<sup>4</sup>

Maputo, 20 de junho de 2018<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)

