



**UNIVERSIDADE  
E D U A R D O  
MONDLANE**

**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**DEPARTAMENTO DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO  
CURSO DE LICENCIATURA EM ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA EDUCAÇÃO**

**Monografia**

**ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA  
GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA PRIMÁRIA DE  
BUNHIÇA “C” – PROVÍNCIA DE MAPUTO (2020 – 2022)**

**Florência Joaquim Filipe**

**Maputo, Março de 2024**

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

Monografia

ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA  
GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA PRIMÁRIA DE  
BUNHIÇA “C” – PROVÍNCIA DE MAPUTO (2020 – 2022)

Florência Joaquim Filipe

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

Supervisor: dr. Lourenço Chipire

Maputo, Março de 2024

# FOLHA DE APROVAÇÃO

## Comité do Júri

O Presidente

---

O Supervisor

---

O Oponente

---

Maputo, Março de 2024

## **DECLARAÇÃO DE HONRA**

Declaro por minha honra que esta monografia nunca foi apresentada, na sua essência, para a obtenção de qualquer grau ou noutro âmbito e que constitui o resultado da minha investigação, estando no texto e nas referências bibliográficas as fontes utilizadas.

---

(Florência Joaquim Filipe)

Maputo, Março de 2024

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à minha família, especialmente aos meus pais, Sónia Ananias Machava (*in memoriam*), e Joaquim Filipe Magenge pelo seu empenho e dedicação na minha educação.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar à Deus, pelo dom da vida e pela força que me deu durante o meu percurso académico.

Vai o meu muito abrigada ao meu supervisor dr. Lourenço Chipire, pela sua disponibilidade e empenho, durante a elaboração deste trabalho monográfico. Agradeço também aos docentes da Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane, em especial aos do Departamento de Organização e Gestão de Educação pelos conhecimentos transmitidos durante os quatro anos de formação.

Agradeço aos meus pais, pelo seu esforço, por tudo que fizeram para que esse sonho se tornasse realidade tangível. Agradeço também aos meus irmãos Sádía Joaquim, Anabela José e Nélio José pelo seu apoio moral e financeiro e a gradeço ainda a minha família em geral que contribuíram de forma especial na minha formação.

Ademais agradeço aos meus colegas de curso de Licenciatura em Organização e Gestão de Educação, turma 2017, em particular ao Armando Nguenha, Bendita Soda, Beatriz Torres e muito em especial ao colega Felizardo Assumane que esteve comigo de forma directa nesta caminhada académica, principalmente na realização deste trabalho.

Por último, agradeço a direcção e professores da Escola Primária Completa de Bunhiça “C”, bem como, aos pais e encarregados de educação que participaram nesta pesquisa, pela sua disponibilidade e colaboração no processo de recolha de dados para a realização deste trabalho.

## ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA.....	i
DEDICATÓRIA .....	ii
AGRADECIMENTOS .....	iii
LISTA DE ABRIVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	iv
LISTA DE TABELAS .....	v
LISTA DE QUADROS.....	vi
LISTA DE GRÁFICOS .....	vii
RESUMO .....	viii
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO .....	1
1.1 Introdução.....	1
1.2 Problema de Pesquisa.....	2
1.3 Objectivos da Pesquisa.....	4
1.3.1 Objectivo Geral.....	4
1.3.2 Objectivos Específicos .....	4
1.4 Perguntas de Pesquisa .....	4
1.5 Justificativa.....	5
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA.....	6
2.1. Comunidade .....	6
2.2 Participação .....	6
2.3 Gestão.....	8
2.4 Gestão Escolar.....	9
2.5 Mecanismos de Participação da Comunidade no Processo de Gestão Escolar em Moçambique.....	10
2.5.1 Comissão de Pais e Ligação Escola-Comunidade (CLEC).....	11
2.5.2 Conselho de Escola.....	11
2.6 Importância da Participação da Comunidade na Gestão Escolar .....	13
CAPITULO III: METODOLOGIA .....	14
3.1 Descrição do local da pesquisa.....	14
3.2 Classificação da Pesquisa.....	14
3.2.1 Quanto a natureza .....	14
3.2.2 Quanto Abordagem da pesquisa .....	14
3.2.2.1 Pesquisa Qualitativa .....	15

3.2.2.2 Pesquisa Quantitativa .....	15
3.2.3 Quanto aos objectivos.....	15
3.2.4 Quanto aos procedimentos técnicos .....	15
3.3 Instrumento e Técnicas de Recolha de Dados.....	16
3.3.1 Questionário.....	16
3.3.2 Entrevista .....	16
3.5 População e Amostra.....	17
3.5.1 População.....	17
3.5.2 Amostra .....	17
3.6 Técnicas de Análise de Dados.....	18
3.7 Questões éticas .....	18
3.8 Limitações .....	19
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	20
4.1 Características dos participantes .....	20
4.2 Mecanismos de participação da comunidade no processo de gestão escolar.....	21
4.3 Participação da comunidade na gestão da escola primaria completa de Bunhiça “c” ...	25
4.4 Importância da participação da comunidade na gestão escolar da EPC de Bunhiça “C” .....	28
CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES .....	31
5.1 Conclusão .....	31
5.2 Sugestões.....	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	33
APÊNDICES.....	35
QUESTIONÁRIO PARA PAIS E ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO .....	37
APÊNDICE 2.....	41
QUESTIONÁRIO PARA PROFESSORES .....	41
GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS GESTORES DA EPC DE BUNHIÇA “C” .....	45
Anexo.....	46

## **LISTA DE ABRIVIATURAS, SIGLA E ACRÓNIMOS**

CE – Conselho de Escola

CLEC – Comissão de Pais e Ligação Escola-Comunidade

EPC – Escola Primária Completa

FACED – Faculdade de Educação

MEC – Ministério da Educação e Cultura

MINED – Ministério da Educação

P.E.E. – Pais e Encarregados de Educação

PEE – Plano Estratégico da Educação

SNE – Sistema Nacional de Educação

UEM – Universidade Eduardo Mondlane

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1:População da pesquisa .....	17
Tabela 2: Amostra da Pesquisa.....	17
Tabela 3: Formas de participação da comunidade nas decisões da gestão da EPC de Bunhiça "C" .....	23

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Características dos participantes .....	20
---	----

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Classificação do relacionamento entre a EPC de Bunhiça "C" e a comunidade local .....	21
Gráfico 2: Promoção da participação da comunidade na gestão da escola por parte da EPC de Bunhiça "C" .....	22
Gráfico 3: Participação no processo de gestão da EPC de Bunhiça "C" por parte dos pais e encarregados de educação.....	24
Gráfico 4: Oportunidades para troca de ideias, inovações e criação conjunta na escola junto com a comunidade .....	25
Gráfico 5: Opinião sobre influência da participação da gestão da EPC de Bunhiça .....	26
Gráfico 6: Avaliação da participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça "C" pelos professores.....	28
Gráfico 7: Opinião dos professores e pais e encarregados de educação sobre importância e pertinência da participação da comunidade na gestão da EPC de Bunhiça "C" .....	28

## RESUMO

O presente trabalho teve como objectivo geral analisar a influência da participação da comunidade na gestão escolar da Escola Primária Completa de Bunhiça “C” – na Província de Maputo (2020 – 2022). Para o efeito, foi aplicada uma metodologia de natureza mista (qualitativa e quantitativa). Como instrumentos de recolha de dados foram aplicados a entrevista semi-estruturada (aplicada aos gestores da escola) e o inquérito por questionário (aplicado a 6 professores e a 30 pais e encarregados de educação). O estudo conclui que a EPC de Bunhiça “C” promove a participação da comunidade no processo de gestão e tem como mecanismos de participação o Conselho da Escola, órgão máximo de gestão da escola, bem como, reuniões trimestrais e anuais com os pais e encarregados de educação. Conclui-se ainda que a participação da comunidade influencia positivamente no quotidiano da escola permitindo a melhoria da gestão da escola, a promoção do desenvolvimento dos alunos, professores e da comunidade no geral. O estudo destaca ainda a pertinência e importância da participação da comunidade na vida da escola na medida em que permite contribuir no desenvolvimento da escola em todos os segmentos (pedagógico e administrativo). O estudo sugere que a EPC de Bunhiça “C” desenvolva um clima de maior aproximação com a comunidade local integrando-os em todas as actividades da escola, em particular no processo de tomada de decisões, assim como, sugere que a comunidade seja parte integrante da vida da escola, contribuindo em estratégias e soluções que permitam reforçar a boa gestão administrativa e pedagógica da EPC de Bunhiça “C”.

**Palavras- Chave:** Comunidade. Participação. Gestão. Gestão Escolar.

## CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

O presente capítulo faz uma abordagem do contexto em que se enquadra a pesquisa, nomeadamente: o problema em análise, os objectivos (geral e específicos as perguntas de pesquisa e a justificativa).

### 1.1 Introdução

Este trabalho visa analisar a influência da participação da comunidade na gestão escolar: Caso da Escola Primária Completa Bunhiça “C” – Província de Maputo (2020 – 2022).

A comunidade sempre fez parte do dia-a-dia da escola, desde a era colonial. De acordo com Basílio (2014, p. 14) “em 1964 o ensino de adaptação foi substituído pelo ensino pré-primário, o ensino rudimentar pelo ensino elementar, sem contudo se traduzir em benefícios substanciais para os nativos”. Mazula, (1985) A participação consistia na colaboração das comunidades e das instituições religiosas e na implementação dos projectos coloniais

Por tanto, verifica-se que a questão da participação da comunidade na escola esteve sempre presente. E para legitimar essa participação, o governo moçambicano criou vários instrumentos legais com vista a ilustrar a influência da participação da comunidade na gestão escolar.

Em 1998 o governo adopta o Plano Estratégico da Educação (1999-2003) que para a sua materialização foi aprovado o Regulamento Geral das Escolas do Ensino Básico, e cujo no capítulo III, do artigo sétimo, aponta a necessidade da criação do Conselho de Escola como um dos órgãos da escola.

Basílio (2014) afirma que ao longo da implementação do Plano Estratégico da Educação (1999-2003) houve produção e aprovação de vários documentos tais como:

- A conferência de Dakar, em 2000 aprovou a Declaração que estabelece o ano de 2015 como limite para se alcançar a Educação Para Todos;
- Programa para a redução da pobreza absoluta I (PARPA I) que foi aprovado em 2001, representando um compromisso do governo no combate à pobreza absoluta, cuja implementação exigia atenção em algumas áreas, por exemplo, a de Educação;

- A Reforma do Sector Público, incluindo o da Educação, que foi introduzida pelo governo em Junho de 2001, onde a estratégia participação da comunidade é a condição básica para se alcançarem resultados desejados visando o melhoramento do seu funcionamento.

Outros documentos legais que priorizam a participação da comunidade na gestão da escola são: Diploma Ministerial nº 46/2008, de 14 de Maio, Planos Estratégicos de Educação (2006-2010/11; 2012-2016/2019 e 2020-2029), Regulamento Geral das Escolas Básicas, (2008) e Lei nº18/2018 de 28 de Dezembro, lei do Sistema Nacional de Educação.

Todos esses documentos normativos tem em vista a descentralização no processo de tomada de decisões inerentes à gestão da escola, bem como criar espaço para a participação dos diferentes membros de forma, directa e/ou indirectamente, na vida da escola. É neste contexto que surge o presente trabalho, cujo o objectivo é analisar a influencia da participação da comunidade na gestão da EPC de Bunhiça “C”, no Municipio da Matola, província de Maputo no anos lectivos de 2020 à 2022.

Quanto a estrutura, o primeiro capítulo ocupa-se com a introdução que apresenta os pressupostos teóricos da pesquisa referentes ao contexto do tema, o problema de pesquisa, os objectivos, as perguntas de pesquisa e a justificativa. O segundo capítulo define os principais conceitos e também discutido sobre a participação da comunidade na gestão escolar, os mecanismos de participação e a importância da participação da comunidade na gestão escolar. No terceiro capítulo é descrita a metodologia usada. O quarto capítulo faz se a apresentação e análise de dados. O quinto capítulo contempla a conclusão e sugestões

## **1.2 Problema de Pesquisa**

O Diploma Ministerial nº 54/2003 de 28 de Maio, impulsiona as escolas moçambicanas “a gestão participativa e transparente” de todos os intervenientes da escola para a melhoria da qualidade de ensino e a busca de soluções para os problemas que afectam a escola. O MINED, preocupado com a relação entre a escola e a comunidade, criou O Manual de Apoio ao Conselho de Escola que consagra a “oportunidade para estabelecer as relações escola-família-escola-comunidade para a melhoria da qualidade de ensino”. MINED (2005, p. 10),

Mazula (1995) afirma que desde a luta de libertação do povo moçambicano no domínio colonial, as primeiras zonas libertadas (Niassa e Cabo Delgado), funcionaram dentro do princípio da ligação entre a escola e a comunidade. Este facto, faz-nos perceber a influência significativa que a comunidade desempenha no dia-a-dia da escola.

Olhando para a alínea g) do artigo 4 da Lei nº18/2018 de 28 de Dezembro, lei do Sistema Nacional de Educação (SNE), sobre os princípios pedagógicos estabelece:

“A ligação entre a escola e a comunidade, em que a escola participa activamente na dinamização do desenvolvimento socio-económico e cultural da comunidade e recebe desta a orientação necessária para a realização de ensino e formação que respondam às exigências do desenvolvimento do País” (MOÇAMBIQUE, 2018, p. 20).

Ademais, no número 3 do artigo 6, a lei nº18/2018 salienta que:

“Para o sucesso da educação básica, os pais, os encarregados de educação, a família, as instituições económicas e sociais e as autoridades locais devem, promover a inscrição de criança em idade escolar, apoiando nos estudos, evitando o absentismo e as desistências” (MOÇAMBIQUE, 2018, p. 20).

Sobre esta questão, o Plano Estratégico da Educação (2020-2029) assume haver desafios no processo de gestão a nível das escolas ilustrando que:

“ao nível da governação, quer os gestores escolares, quer os Conselhos de Escola possuem ainda limitações, no que respeita a gestão da escola. Como por exemplo dificuldade de construir uma ligação efectiva entre a escola e a comunidade, e de desenvolver mecanismos de responsabilização participativos e eficientes” (MINEDH, 2020, p. 69).

Porém, ciente da influência da comunidade no funcionamento da escola, o Plano Estratégico da Educação (2020-2029), recomenda aos gestores escolares que:

“Aumentem a representatividade da comunidade escolar e dos alunos nos CE, através do uso de ferramentas tecnológicas; que Consolidam a capacitação dos Conselhos de Escola, em matérias de supervisão da gestão financeira e patrimonial” (MINEDH, 2020, p. 77).

Mas a realidade que se mostra em muitas ocasiões é diferente, de acordo com Basílio (2014, p. 19) o espaço para intervenção de outros actores é quase inexistente, daí que a

representação dos pais e/ou encarregados da educação, líderes comunitários podem ser estranhos à escola e vice-versa.

E olhando para a nossa unidade de análise (EPC de Bunhiça “C”), da observação feita, e da experiência da pesquisadora pelo facto de estar a residir nas proximidades da escola e por ter sendo encarregado de educação, constatou-se que raramente a comunidade no seu todo é envolvida nas principais decisões inerentes a gestão da escola. Geralmente, quando a comunidade é solicitada, e por questões relacionados com resoluções de conflitos entre alunos, chamada de atenção dos seus educandos, aproveitamento pedagógicos dos alunos e não necessariamente sobre o processo de gestão pedagógico ou administrativa da escola. A partir das constatações acima expostas nos indagamos sobre *Qual é a influência da participação da comunidade na gestão da Escola Primária de Bunhiça “C”?*

### **1.3 Objectivos da Pesquisa**

#### **1.3.1 Objectivo Geral**

Analisar a influência da participação da comunidade na gestão escolar na Escola Primária Completa de Bunhiça “C”.

#### **1.3.2 Objectivos Específicos**

- Identificar os mecanismos de participação da comunidade no processo de gestão escolar;
- Descrever até que ponto a EPC de Bunhiça “C” favorece a participação da comunidade na gestão da escola;
- Ilustrar a relevância da participação da comunidade na gestão escolar.

### **1.4 Perguntas de Pesquisa**

- Quais são os mecanismo de participação da comunidade no processo de gestão escolar?
- Até que ponto a EPC de Bunhiça “C” favorece a participação da comunidade na gestão da escola?
- Qual é a relevância da participação da comunidade na gestão escolar?

## 1.5 Justificativa

Este estudo surge da necessidade da pesquisadora, sendo estudante do curso ligado a gestão escolar (Organização e Gestão de Educação) procurar entender em que medida a participação da comunidade na gestão da escola influencia no desempenho administrativo e pedagógico da escola em prol do alcance dos objectivos da instituição.

No âmbito académico, o estudo é relevante na medida que poderá servir de ponto de partida para pesquisas futuras sobre a influência da participação da comunidade na gestão escolar, servindo desta forma como base de consulta na realização de outros trabalhos académicos.

No âmbito social, pretende fomentar de forma efectiva o envolvimento de toda a comunidade no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar para melhoria do desempenho da escola.

A importância deste estudo surge pela necessidade de aquisição de conhecimentos referente ao tema no campo teórico, mas, também no ambiente educativo trazendo uma reflexão sobre a participação da comunidade na gestão escolar, partindo do pressuposto de que a gestão escolar esta presente em todas intituicoes de ensino .

A Escola Primária Completa de Bunhixa “C”, foi escolhida por estar nas proximidade da residência da pesquisadora de modo a evitar custos de deslocação

O período em análise (2020-2022), foi em período em que a educação de quase todo mundo encontrava-se em situação de emergência, devido a pandemia da Covid-19 que assolou o mundo desde os finais de 2019, trazendo assim vários desafios no campo da educação e não só. De acordo com Timana (2022, p. 3), “desafios e dificuldades verificaram-se também para a gestão escolar, que teve que aprender a saber articular as necessidades às soluções imediatistas trazidas pela pandemia do novo Coronavírus”. Nesta perspectiva, olhando para uma gestão escolar no contexto de crise, a gestão escolar precisa reinventar as suas formas de trabalhar, pautando sempre pelo princípio de uma gestão democrática dentro da escola (Freire & Diógenes, 2020, citados por Timana, 2022, p. 3). Sendo assim, pretendemos com este trabalho, analisar como foi a participação da comunidade na gestão da EPC de Bunhixa “C” no período em alusão.

## CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo será feita uma contextualização sobre a participação da comunidade na gestão escolar, onde serão discutidos conceitos considerados- chave para este trabalho, tais como: comunidade, participação, gestão e gestão escolar. Serão discutidos também aspectos teóricos sobre os mecanismos de participação da comunidade na gestão escola e a importância da participação da comunidade na gestão escolar

### 2.1. Comunidade

A palavra comunidade tem origem no termo latino *communitas*. “O conceito refere-se à qualidade daquilo que é comum, pelo que permite definir distintos tipos de conjuntos, como o das pessoas que fazem parte de uma população, de uma região ou nação” (Abbagnano, 1998, citado por Razão, 2019, p. 21).

Autores como Abbagnano (1998) e Silva e Hespanhol (2016) citados por Razão (2019, p. 22), consideram as principais características da comunidade como: coesão social e relações recíprocas, partilhando condições básicas de uma vida em comum, fundadas nas relações de parentesco, amizade e vizinhança nos lugares de trabalho.

Desta maneira, infere-se que todas estas características podem se fazer sentir em uma escola, principalmente da vizinhança, que tem a ver com o local de interação que é a própria escola, e neste local as pessoas criam e cultivam amizades. Em alguns casos pode se notar característica de parentesco, porque pode estar mais visível nas comunidades rurais em que o laço básico de união são a linhagem sanguínea, e isto hoje devido as evoluções tecnológicas, de comunicação/ informação, assim como industriais e laborais as comunidades não se limitam nas ligações sanguíneas, mas de vida e objetivos em comum (Razão, 2019, p. 22).

### 2.2 Participação

Do latim *participatio*, a participação é a acção ou o efeito de participar (tomar parte, intervir, compartilhar, denunciar, ser parte de). Este é um termo que só se define segundo o interesse. Pode ser expresso nas diferentes concepções que adquire no quotidiano da gestão. Se para alguns, participação significa apropriação do poder, para outra basta consulta aos envolvidos para a sua efectivação, (Luluva, 2016, citado por Rafael, 2021, p. 7).

Lück (2008, p. 17) define participação como “uma forma regular e significativa do envolvimento dos funcionários de uma organização no seu processo decisório. Por tanto, a participação na gestão é aquela que se poderá construir de forma colectiva, Todo processo de participação voltada para o contexto escolar, implica na liderança, buscar o envolvimento de todos”. A equipa directiva, professores, funcionários, pais e comunidade local, devem procurar melhorias para um ensino de qualidade. A participação da comunidade na escola busca a descentralização, partilha de decisões no seu interior e o aumento da influência dos pais e da comunidade no processo de tomada de decisões que favoreçam a aprendizagem (Tomazoni, 2013).

Lück (2006) comenta que a participação é o processo que direciona os envolvidos para chegar a uma finalidade. Com isso, este, deve ser considerado como uma acção a ser conquistada através do grupo no seu todo, não somente participar por participar, isto é, compromisso com as responsabilidades de todos. E assim, não pode ser tratado como um final de acção, mas um meio de transformar, onde seu tratamento difere muito da participação por mera necessidade ou obrigatoriedade, na busca de resultados (Tomazoni, 2013, p. 43).

Lima (1992, p. 90) aponta a participação como “um instrumento “chave”, uma vez que consiste num elemento importante em que se aprende a viver em democracia com a própria prática democrática”. A participação exercida na gestão da escola, é quase sempre defendida como condição *sine qua non* para efetivação da democracia na sociedade. Assim, na sua óptica, participar passa a ser uma regra para qualquer organização. Por outras palavras, parece certo não haver democracia sem participação das pessoas na gestão pública (Lima, 2000, p. 69).

### **Tipos de Participação**

Para definir os tipos de participação propostos para a organização escolar, buscamos os contributos de Bordenave (1992), que propõe as seguintes tipologias:

- I. **Participação de facto:** refere-se às primeiras actividades de participação do homem, realizadas no seio do grupo familiar ou clã, que estão associadas as suas necessidades de subsistência;

- II. **Participação espontânea:** diz respeito às formas de participação em grupos sociais de amigos, de vizinhança, geralmente esses grupos são fluídos, sem organização estável e objectivos claramente definidos;
- III. **Participação imposta:** o indivíduo é obrigado a fazer parte do grupo e a fazer actividades consideradas indispensáveis;
- IV. **Participação voluntária:** o grupo é criado pelos próprios participantes, que definem a organização, os objectivos e as formas de actuação do grupo.
- V. **Participação concedida:** relaciona-se com participação do indivíduo em instâncias que não foram criadas por ele.

### Níveis de Participação

Gardin (2000) citado por Rafael (2021, p. 8) apresenta-nos os diferentes níveis em que a participação pode ser exercida:

- I. **Participação como Colaboração:** é o nível mais frequente. As pessoas são chamadas a contribuir, porém a decisão já foi tomada por “uma autoridade”. Nesse caso, apela-se ao trabalho, apoio ou mesmo silêncio, para que os resultados previstos sejam cumpridos. Neste nível não há discussão sobre objectivos e/ou resultados, muitas vezes solicita-se sugestões;
- II. **Participação como decisão:** neste nível, a participação vai além da colaboração, manifestando uma aparência mais democrática. Todavia, em geral são decididos aspectos menores, poucos relacionados com uma proposta mais ampla, as decisões são geralmente entre termos já pré-estabelecidos, sem influenciar os aspectos mais importantes.
- III. **Participação como construção:** na prática é pouco frequente e refere-se a uma construção conjunta das pessoas. Há partilha de poder, assentando-se na ideia de igualdade entre as pessoas. Cada um, com o seu saber próprio, com suas expectativas, suas crenças, seus ideais, que convergem para a construção de uma proposta comum.

### 2.3 Gestão

Timana (2022, p. 7) diz que “a palavra gestão é uma palavra polissémica. Em conformidade, é necessário adaptá-la ao ambiente onde está a ser utilizada de maneira a assumir em termos relativos o seu verdadeiro significado”.

Cury (2002) afirma que a palavra gestão em sua etimologia tem o significado de conservação e manutenção estruturais de forma autoritárias, consensos e dissensos nas relações dos grupos. O termo gestão é proveniente do latim *gero, gessi, gestum, gerere*, que representa: levar sobre si, chamar a si, exercer, gerar. Desta forma como em um dos substantivos que deriva de tal verbo, *gestatio*, que significa gestação, observa-se o ato através do qual está intrínseco algo inovador.

Paro (1999, p. 23) entende a gestão como:

A coordenação de esforço humano colectivo ou simplesmente coordenação, utilizando a palavra para indicar o campo de interesse teórico-prático da administração que diz respeito ao emprego racional do esforço humano colectivo.

No campo da educação, Lück (2008) diz que

O foco da gestão é direcionar e promover a organização, associação e a discussão de situações essenciais para um melhor desempenho das transformações económicas e tecnológicas, bem como os princípios, funções e maneira de gerir nas práticas sociais e educacionais em instituições de ensino para garantir e promover o aprendizado dos estudantes de forma efetiva (p. 11).

Com base nas definições acima a gestão pode ser entendida como o processo de dirigir, coordenação a realização das actividades para o alcance dos objectivos estabelecidos, através do desempenho das actividades de planeamento, organização, direcção e controle, pautando sempre pelo envolvimento de todos os elementos da organização.

## **2.4 Gestão Escolar**

A gestão escolar, segundo Viera (2008), corresponde ao microsistema, que é desenvolvida no âmbito da instituição escolar. Esta gestão é que organiza o funcionamento de uma escola, os processos administrativos, pedagógicos e financeiros. Implica no ordenamento normativo e jurídico, qual sofre alterações e transforma no sistema educacional. “Também pressupõe a necessidade de colectividade, da democratização do sistema de ensino e da escola, na consciência do exercício da participação e de tomada de decisões, bem como a globalizando toda a função escolar” (Tomazoni, 2013, p. 11).

Segundo Lück (2009, p. 23),

A gestão escolar constitui uma das áreas de actuação do profissional na educação destinada a realização do planeamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários para a efetivação das acções educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

De acordo com Silva (2021, p. 29), “actualmente a gestão escolar surge com a necessidade de fazer a participação colectiva na administração da escola, tornando-a democrática” Nesse âmbito de actuação, Luck (2006) comenta que a gestão, de certo modo, reconheceu que o envolvimento de todos será um factor importante para a tomada de decisão, orientado para uma maior organização do planeamento educacional. Deste modo, “a gestão escolar deve ser marcada pelos seus processos de envolvimento colectivo, onde a gestão democrática só existe se houver a participação de toda a comunidade escolar” (Silva, 2021, p. 30).

Para Lück (2007, p. 7), “a gestão escolar constitui um carácter de actuação para promover a organização, coordenação, a mobilização e articulação de todas as condições humanas e materiais na escola”. Assim, os pais, professores, funcionários, equipe directiva e pedagógica, comunidade escolar devem concretizar a participação activa, tendo em vista a construção de cada sujeito, formação humana, trabalhando a autonomia e participação na sociedade.

Pode-se perceber que a gestão escolar diz respeito ao processo de organização, planeamento e execução das actividades escolares. Nesse sentido, cabe a toda equipe directiva de administrar, juntamente com a comunidade escolar, participando com responsabilidade de todas as acções da escola.

## **2.5 Mecanismos de Participação da Comunidade no Processo de Gestão Escolar em Moçambique**

De acordo com Silva (2014, p. 23), “a gestão escolar precisa prestigiar os meios de comunicação com a comunidade, assim como promover o fortalecimento da cultura, além de facilitar a construção colectiva do Projecto Político Pedagógico, já que essas medidas são norteadoras da mudança do cenário educacional”. Assim como todos devem buscar ser ativos e participantes, conhecendo os meios de participação e seus mecanismos.

Nesse sentido, Dourado (2005) citado por Siteo (2022, p. 11) afirma que as escolas e os sistemas de ensino precisam criar mecanismos de participação para os vários intervenientes da escola.

Em Moçambique, os mecanismos adoptados e conhecidos para a participação da comunidade na gestão da escola são Comissão de Pais e Ligação Escola-Comunidade (CLEC) e o Conselho de Escola (CE).

### **2.5.1 Comissão de Pais e Ligação Escola-Comunidade (CLEC)**

Segundo (MEC, 2005), a primeira experiência do envolvimento dos pais e encarregados de educação, de forma organizada no período pós independência na vida da escola, desenvolveu-se através das Comissões de Pais e de Ligação Escola-Comunidade (CLEC).

Segundo Nhanice (2013, p. 42), “as CLEC’s criaram condições para a participação dos pais e encarregados de educação de forma activa na tomada de decisões, assim como facilitaram a abertura da participação da comunidade na escola”.

As CLEC’s envolveram-se na mobilização dos pais, principalmente nas zonas rurais, para estes manterem os seus filhos na escola, em especial, as raparigas até concluírem a 7<sup>a</sup> classe. Outro aspecto do envolvimento das CLEC’s prende-se com a mobilização da comunidade para a construção de casas para albergar os professores recém-formados e colocados nas zonas rurais. Graças ao envolvimento das CLEC’s na criação de condições habitacionais, o MINED conseguiu afectar maior número de professores nas zonas rurais, uma vez minimizada a falta de alojamento para os professores (Nhanice, 2013, p. 43).

Todavia, segundo o mesmo autor acima citado, na perspectiva de ampliar a participação da sociedade na gestão da escola para fazer face aos problemas originados pela massificação de ensino, o Ministério da Educação institucionalizou o Conselho de Escola, que abordaremos a seguir.

### **2.5.2 Conselho de Escola**

Segundo Silva (2014, p. 23), “o Conselho de Escola é uma ferramenta de participação e democratização da gestão administrativa, pedagógica e financeira da educação e da escola, sendo fundamental sua actuação para promover a transparência e discutir a importância do

planejamento e da gestão”. O Conselho de Escola, entre outros mecanismos, “tem papel decisivo na gestão democrática da escola, se for utilizado como instrumento comprometido com a construção de uma escola cidadã. Assim, constitui-se como um órgão da escola que representa a comunidade escolar e local, actuando em sintonia com a administração da escola e definindo caminhos para tomar decisões administrativas, financeiras e Político- Pedagógico condizentes com as necessidades e potencialidades da escola” (Siteo, 2022, p. 12).

Os Conselhos de Escolas instituídos são, de acordo com Razão (2019, p. 64), espaços de exercício da cidadania e valorização do sentimento de pertence, de acolhimento da pluralidade das vozes da comunidade, da incorporação e de defesa dos direitos sociais. Nisto, o conselho torna-se como um dos instrumentos que permite a participação efectiva em todas esferas escolares (Barroso, 1995).

Em Moçambique os Conselhos de Escola foram criados através do Diploma Ministerial nº 54/2003, de 28 de Maio no contexto da descentralização administrativa. Este órgão devia, em princípio, assegurar a utilização de novas formas de gestão por meio de um modelo de gestão colectiva onde todos os segmentos da comunidade escolar podem e devem participar nas actividades desenvolvidas, envolvendo questões administrativas, pedagógicas e financeiras da escola.

Nos termos do Diploma Ministerial nº 46/2008, o Conselho de Escola é constituído por vários membros da comunidade escolar, nomeadamente: (i) Director da Escola, (ii) representantes dos professores, (iii) representantes do pessoal administrativo; (iv) representantes dos pais/encarregados de educação; (v) representantes da comunidade e representantes dos alunos.

Segundo MEC (2005), a participação dos diferentes segmentos no Conselho de Escola prende-se com a necessidade de assegurar: (i) uma boa gestão escolar; (ii) um bom aproveitamento escolar; (iii) um bom desempenho dos professores e (iv) uma gestão transparente dos recursos.

## **2.6 Importância da Participação da Comunidade na Gestão Escolar**

A participação da comunidade na vida escolar enquadra-se na noção de escola democrática, que será aquela que consegue organizar-se de modo que estimule a participação de todos os implicados (Muaprato, 2022, p. 15).

Segundo Nhanice (2013, p. 33) a participação pode promover mudanças na vida das pessoas, à medida que forem assumindo responsabilidades, participando e contribuindo com ideias para o fortalecimento da escola.

De acordo com Muaprato (2022, p. 15), a participação da comunidade escolar na gestão escolar proporciona um melhor atendimento do que é gerir, pois, não só é o gestor escolar que tem o poder de decisão, mas sim, todos os interessados no desenvolvimento da escola, na boa educação dos alunos, na melhoria dos serviços prestados, pautados pelo princípio democrático, onde as decisões são tomadas em colectivamente.

Ademais, Muaprato (2022) salienta que:

Quando a escola e comunidade trabalham juntos, os resultados positivos são bem visíveis, tanto na qualidade do ensino quanto na forma de relacionamento entre as pessoas que compõem estas duas instituições. Isto faz com que a participação da comunidade na gestão da escola seja um factor relevante e indispensável dentro do processo educativo (Muaptrato, 2022, p. 15).

Na compreensão de Lück (2009, p.15):

A participação da comunidade escolar, incluindo especialistas, pais, alunos, funcionários, e gestores da escola, que promove o afastamento das tradições corporativas e clientelistas, prejudiciais à melhoria do ensino, por visarem ao atendimento a interesses pessoais e de grupos.

Por tanto, a participação da comunidade na gestão escolar é importante, pois com a participação da comunidade promove-se mudanças significativas no processo de gestão escolar, essa participação permite que a comunidade partilhe opiniões e sentimentos sobre o estado da escola, trazendo soluções nas várias camadas da comunidade com vista a melhorar o funcionamento da escola.

## **CAPITULO III: METODOLOGIA**

O presente capítulo apresenta os aspectos metodológicos do estudo, nomeadamente: a descrição do local de estudo, o tipo de estudo, a natureza do estudo, população e amostra, os instrumentos de recolha de dados, análise documental, técnicas de análise de dados e questões éticas.

### **3.1 Descrição do local da pesquisa**

De acordo com os dados oficial da Escola. A Escola Primária Completa de Bunhiça “C” e uma escola do ensino publico que se localiza na Av. Josefa Machel, bairro de Bunhiça, Posto Administrativo da Machava, no Município da Matola, na Província de Maputo. A escola lecciona de 1ª à 6ª classe nos seguintes horários: das 6:30h as 10:20h, das 10:40h 13:40h e das 14:00h as 17:20. Em terno de infra estrutura A escola têm 4 blocos, dos quais 2 blocos possuem 3 salas de aulas e 1 bloco (bloco administrativo) que conta com com secretaria e sala dos professores ,1 bloco com 1 sala sala do diretor e 1 repositorio.

### **3.2 Classificação da Pesquisa**

Nesta secção, fez-se uma abordagem da pesquisa quanto as suas formas destacando-se as seguintes: natureza; abordagem; objectivos e procedimentos técnico

#### **3.2.1 Quanto a natureza**

A pesquisa quanto a sua natureza classifica-se em pesquisa básica (Gil, 2008). A pesquisa pura ou (básica) tem a finalidade de produzir um novo conhecimento que contribui para o avanço científico.

#### **3.2.2 Quanto Abordagem da pesquisa**

Quanto a abordagem, a pesquisa pode ser qualitativos ou quantitativos, ou mista, a escolha vai depender da área, do objecto e dos objectivos, (Gil, 2008). Quanto a abordagem esta foi uma pesquisa predominantemente qualitativa, todavia recorreu-se em simultâneo a abordagem quantitativa para traduzir em números as opiniões e informações, com vista a classificá-las e analisá-las. Sobre isso, Oliveira (2007, p. 58) afirma que “utilizar alguns dados quantitativos em uma pesquisa qualitativa é possível, visto que face ao novo paradigma

da ciência contemporânea, no processo de contratação do conhecimento (epistemologia), deve se incluir a descrição de todos os fenômenos naturais”. O mesmo autor afirma ainda que esses dois tipos de abordagens não são excludentes, pois, na opção por uma pesquisa qualitativa, pode recorrer a dados quantitativos para melhor análise do tema em estudo e vice-versa.

### **3.2.2.1 Pesquisa Qualitativa**

Para a pesquisa qualitativa, o pesquisador selecciona os objectos de acordo com o problema de pesquisa. Quem sabe mais sobre o problema? Quem pode validar tal informação com outro ponto de vista ou uma visão mais crítica dessa situação problemática. (Silveira & Córdova, 2009).

### **3.2.2.2 Pesquisa Quantitativa**

Silveira e Córdova (2009), consideram que na pesquisa quantitativa os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa e podem ser quantificados, as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população.

### **3.2.3 Quanto aos objectivos**

Este trabalho é do tipo descritiva, que tem como objectivo principal a descrição das características de uma determinada população ou fenómeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis (Gil, 2008). Neste sentido, a pesquisa é descritiva pelo facto de pretender descrever a influência da participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”.

### **3.2.4 Quanto aos procedimentos técnicos**

O procedimento técnico usado na presente pesquisa é o estudo de caso que consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objectos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento (Gil, 1999). A escolha desse método como procedimento técnico deve-se ao facto de o estudo de caso oferecer várias formas de análise da situação e compreensão profunda sobre o tema.

### **3.3 Instrumento e Técnicas de Recolha de Dados**

Quanto aos instrumentos de recolha de dados utilizados foram os seguinte, o inquérito por questionário, cuja técnica é o questionário e guião de entrevista, cuja técnica é entrevista, optou-se também pela técnica de pesquisa bibliográfica e documental como complementares.

#### **3.3.1 Questionário**

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), questionário é um instrumento de colecta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito, com ou sem a presença do entrevistador. A técnica de questionário foi importante à medida que permitiu um aprofundamento das questões inerentes a pesquisa fazendo com que os inquiridos respondessem as questões do pesquisador.

O uso do inquérito por questionário foi composto por perguntas abertas e fechadas, direccionado aos professores e aos pais e encarregados de educação. A escolha deste deve-se ao facto deste permitir a recolha de informação com maior número de pessoas em curto espaço de tempo.

#### **3.3.2 Entrevista**

O guião de entrevista é um instrumento para a recolha de informações na forma de texto que serve de base à realização da entrevista. O guião é constituído por um conjunto (ordenado ou não) de questões abertas (resposta livre), semi-abertas (parte da resposta fixa) ou fechadas (resposta fixa).

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), a entrevista é o encontro entre duas pessoas ou mais, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.

No presente trabalho, prosseguiu-se com a recolha de dados usando a entrevista semi-estruturada endereçada aos gestores da EPC de Bunhiça “C”.

### 3.5 População e Amostra

#### 3.5.1 População

Segundo Gil (1999), a população é a totalidade de indivíduos sobre os quais se faz uma inferência ou estudo, essa população ou universo reúne todas as observações que sejam relevantes para o estudo ou mais características dos indivíduos. Nossa população será formada pelos gestores e professores da Escola Primária Completa de Bunhiça “C”, composta por um total de 89 indivíduos, dos quais 39 homens e 50 mulheres, segundo dados fornecidos pela direção da escola. Ademais, contamos com uma população de 64 pais e encarregados de educação que fazem parte da comunidade escolar. A tabela abaixo mostra a distribuição da população desta pesquisa:

**Tabela 1: População da pesquisa**

População	H	M	HM
Gestores	3	0	3
Professores	7	15	22
Encarregado	30	34	64
Total	40	49	89

Fonte: Elaborado pela autora

#### 3.5.2 Amostra

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população), ou seja, é um subconjunto do universo. A amostra da presente pesquisa foi constituída por 39 elementos de ambos os sexos, pertencentes a EPC da Bunhiça “C”.

**Tabela 2: Amostra da Pesquisa**

Amostra	M	H	MH
Professores	5	1	6
Gestores		3	3
Encarregado	17	13	30
Total	22	17	39

Fonte: Elaborado pela autora

Para o presente estudo, optou-se por uma amostragem não probabilística do tipo por conveniência, pois a seleção dos participantes foi feita de forma intencional, De acordo com disponibilidade, acessibilidade e funções dos participante. Ondes os gestores foram selecionados por serem os dirigentes da escola. Os professores foram selecionado por lecionarem na escola e pela sua disponibilidade, Os pais foram selecionado por serem encarregados de educação da escola e pelo seu fácil acesso. A amostragem por conveniência é menos rigorosa de todos os tipos de amostragem uma vez que o pesquisador selecciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma representar o universo (Gil, 1999).

### **3.6 Técnicas de Análise de Dados**

Após a recolha de dados recorreu-se a análise do conteúdo que corresponde ao procedimento que inclui um conjunto de técnicas para a análise de dados. Segundo Bardin (1977) a análise do conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos de condições de produção e recepção dessas mensagens. Do ponto de vista operacional, a análise do conteúdo inicia pela leitura das falas, realizada por meio da transcrição das entrevistas, depoimentos e documentos. Recorreu-se ao *Microsoft Office Word* e aos pacotes estatísticos *Microsoft Office Excel* para o agrupamento das opções de respostas obtidas nos questionários para que pudessem ser representadas em tabelas e gráficos.

### **3.7 Questões éticas**

Para a recolha de dados para a pesquisa primeiro foram elaborando os instrumentos de pesquisa de campo (Roteiro de entrevista, e o questionário). Depois foi solicitar uma credencial na FACED da Universidade Eduardo Mondlane para a recolha dos dados na Escola Primaria de Bunhica C.

Para a realização do estudo ira-se apresentar um credencial passada pela Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Eduardo Mondlane (UEM). depois será solicitado aos inquiridos o seu consentimentos para responder o questionário em seguida prosseguiu-se com a explicação dos objetivos da pesquisa, leitura e explicação das perguntas do questionário pela pesquisadora. Os pais foram inqueridos num período de três dias A aplicação dos questionários aos pais decorreu de foram individual em suas casas onde eles respondias os

questionário na presença da pesquisadora. Para os professores inqueridos foram entregues os questionários pelo director pedagógico para responderem e no dia seguinte fui recolher.

Para o efeito das entrevistas primeiro marcamos a entrevista com os gestores da escola e após a marcação da data e a hora fomos lhes entrevistar. Usamos como instrumento de recolha de dados para a entrevista o guião de entrevista e o celular para gravar, as entrevistas serão tratadas sob anonimato de acordo com a vontade do inquerido.

Com vista a salvaguardar o anonimato dos participantes desta pesquisa, no processo de análise e interpretação dos dados foram codificados, os gestores foram representados pelas siglas G1, G2 e G3, onde G1 é o gestor número 1, G2 é o gestor número 2 e G3 é gestor número 3. Para os professores usou-se a sigla P1 até P6, onde P1 representa o professor número 1 e assim, sucessivamente. E para os pais e encarregados de educação usaram-se as seguintes siglas: P.E.E 1, e assim, sucessivamente, onde P.E.E 1 quer dizer pai e encarregado de educação número 1.

### **3.8 Limitações**

No presente estudo teve-se como limitações a não abrangência de todos os elementos da amostra pré-definidas, pois a nossa amostra seria, de princípio, constituída por 57 elementos, dos quais 12 professores, 42 pais e encarregados de educação e 3 gestores, todavia, não tivemos acesso a metade dos professores e 12 pais e encarregados de educação. Por isso, houve a necessidade de se reformular a amostra, passando dos 57 elementos para 39 indivíduos. Ademais houve dificuldades no acesso aos gestores da escola, porém, devido a persistência da pesquisadora, foi possível entrevistar todos os gest

## CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

O objectivo deste capítulo é apresentar os resultados da análise dos dados recolhidos. Os dados foram recolhidos através do questionário aos professores e pais e encarregados de educação, entrevista aos membros da direcção da EPC de Bunhica “C”.

Primeiramente é feita a caracterização dos participantes da pesquisa (professores, pais e encarregados de educação e gestores da escola em análise). Em seguida são apresentados e analisados os dados dos objectivos específicos delineados neste estudo. Esses dados foram analisados com recurso às Tecnologias de Informação e Comunicação (computador, usando os programas de *Word* e *Excel*, versão 2016), permitindo a construção de gráficos e tabelas e a sua respectiva redacção.

### 4.1 Características dos participantes

**Quadro 1: Características dos participantes**

Participantes	Categoria	Nº	Percentagem (%)	
Pais e Encarregados de Educação	Sexo	Masculino	17	56,7
		Feminino	13	43,3
		<b>Total</b>	30	100%
	Idade	18 – 25 anos	5	16,7
		25 – 30 anos	10	33,3
		30 – 35anos	8	26,7
		35 – 40 anos	7	23,3
		<b>Total</b>	30	100%
	Grau académico	Básico	10	33,3
		Médio	20	66,7
		<b>Total</b>	30	100%
	Professores	Sexo	Masculino	5
Feminino			1	83,3
<b>Total</b>			6	100%
Idade		18 – 25 anos	1	16,7
		35 – 40anos	1	16,7
		40 – 45 anos	3	50
		Mais de 45 anos	1	16,6
		<b>Total</b>	6	100%
Grau Académico		Bacharel	1	16,7
		Licenciatura	5	83,3
		<b>Total</b>	6	100%

Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com a tabela acima apresentado, no total de 30 pais e encarregados de educação inqueridos, 56,7% são do sexo masculino e 43,3% representam o sexo feminino. Verifica-se ainda que 33,3% destes tem idades compreendidas entre 25 – 30 anos de idade, 26,7% estão

no intervalo dos 30 – 35 anos de idade, 23,3% tem 35 – 40 anos e por fim, 16,7% estão na faixa etária dos 18 – 25 anos de idade. Quanto ao grau académico, verifica-se que 66,7% tem o ensino médio, contra 33,3% que possuem o ensino básico.

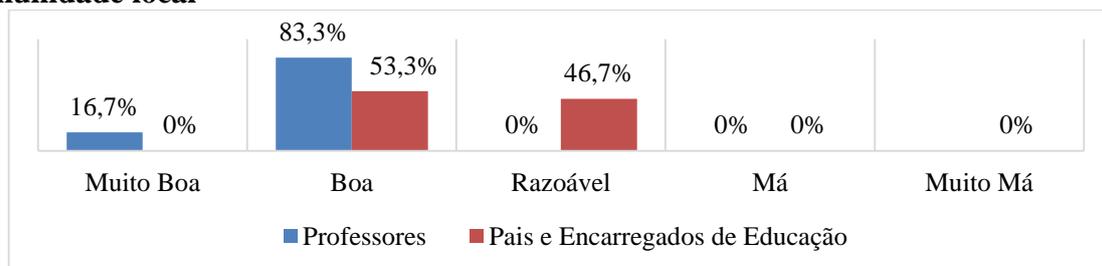
Em relação aos professores, nota-se que 83,3% são do sexo feminino e 16,7% são do sexo masculino respectivamente. Quanto a idade dos professores inqueridos, 50% destes possuem entre os 40 – 45 anos, 16,7% destes tem entre 18 -25 anos de idade, verifica-se ainda que outros 16,7% estão entre 35 – 35 anos e mais de 45 anos respectivamente. No que diz respeito ao grau académico dos professores, 83,3% são licenciados e 16,7% são bacharelados.

O gestor número 1 é um indivíduo de sexo masculino, com 58 anos de idade. É docente N1 de psicopedagogia. Desempenha o cargo de gestor a sete anos. O gestor número 2 também é do sexo masculino, com 50 de idade. É licenciado em administração pública. Tem uma experiência no ramo de educação de 25 anos e desempenha o cargo de gestor na escola a 10 anos. Para além do cargo de gestor, é técnico de Sistema Nacional de Gestão de Recursos Humanos do Estado. O gestor número 3 é um indivíduo do sexo masculino, com 52 anos de idade. É licenciado em administração e gestão da educação pela Universidade Pedagógica de Maputo. Tem uma experiência de 24 no ramo da educação e sete como gestor na EPC de Bunhiça “C”.

#### 4.2 Mecanismos de participação da comunidade no processo de gestão escolar

Neste objectivo pretendia-se identificar os mecanismos de participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”. Neste sentido, para dar respostas a este objectivo, formulam-se quatro questões para os pais e encarregados de educação, três para os professores e uma questão para os gestores da escola.

**Gráfico 1: Classificação do relacionamento entre a EPC de Bunhiça "C" e a comunidade local**



Fonte: Elaborado pela autora

O gráfico 1 acima ilustra a classificação do relacionamento entre a EPC de Bunhiça “C” e a comunidade local por parte dos professores e pais e encarregados de educação. Neste sentido é possível verificar que 83,3% dos professores classifica como sendo boa relação, contra 16,7% que consideram sendo uma relação muito boa. Nota-se que 53,3% dos pais e encarregados de educação classificam também como sendo boa relação, contra 46,7% que classificam como sendo razoável.

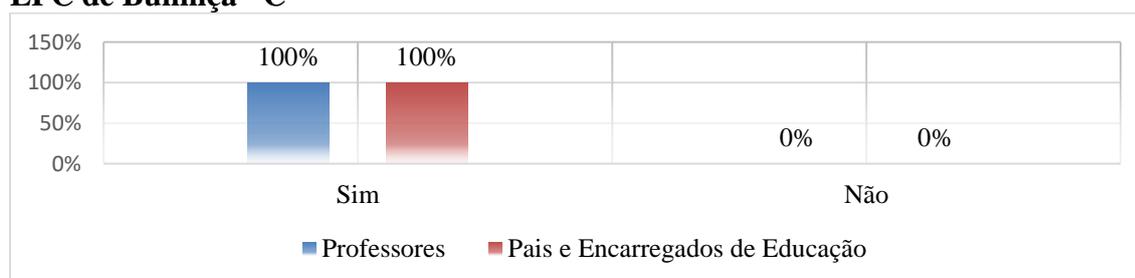
Os gestores entrevistados foram unânimes em afirmar que o relacionamento entre a comunidade e a EPC de Bunhiça “C” é boa, segundo os relatos abaixo:

Considero como sendo um bom relacionamento entre as partes (G1). É um bom relacionamento porque a escola deve ter uma boa comunicação com a comunidade (G2). Na minha opinião a escola tem um bom relacionamento com a comunidade escolar, pautamos pela participação efectiva da comunidade em todas as nossas actividades escolares (G3).

Pode-se constatar através dos dados acima patentes que o relacionamento entre a EPC de Bunhiça “C” e a comunidade local é boa. Seguindo essa lógica, Muaprato (2022, p. 31) considera que “hoje em dia, ligação escola-comunidade é muito importante e indispensável na medida que, trabalhando juntas e em harmonia, existe fortes possibilidades de transformar a instituição escolar num espaço agradável de trabalhar e de conviver”.

Ademais, quando a escola e comunidade trabalham juntos, os resultados positivos são bem visíveis, tanto na qualidade do ensino quanto na forma de relacionamento entre as pessoas que compõem estas duas instituições. Isto faz com que a participação da comunidade na gestão financeira da escola seja um factor relevante e indispensável dentro do processo educativo (Muaprato, 2022, p. 31).

**Gráfico 2: Promoção da participação da comunidade na gestão da escola por parte da EPC de Bunhiça "C"**



Fonte: Elaborado pela autora

Os professores, pais e encarregados de educação e os gestores foram questionados se a EPC de Bunhica “C” promove a participação da comunidade local na gestão da escola. Nota-se no gráfico 2 acima que 100% dos professores e pais e encarregados de educação responderam que sim.

Os gestores responderam nos seguintes moldes:

Promove sim, não há como a escola não promover a participação da comunidade se é que quer ter bons resultados (G1). A escola tem se empenhado em promover uma boa relação entre a escola e a comunidade (G1). Sim, promove porque a escola sempre optou por uma gestão participativa (G3).

Neste sentido, podemos constatar que a escola promove a participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhica “C”

**Tabela 3: Formas de participação da comunidade nas decisões da gestão da EPC de Bunhica "C"**

Nr		Professores (%)	Pais e enc. Ed. (%)
1	Não participam dessas decisões, pois não possuem interesse	0%	20%
2	Somente são convidados à escola para tratar de assuntos referentes ao aprendizado e disciplina do(s) aluno(s)	0%	33,3%
3	Participam das decisões e sempre todos os segmentos são ouvidos	66,7%	0%
4	A comunidade sempre procura o Conselho Escolar, onde temos representantes de todos os segmentos	33,3%	46,7%
Total		100%	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Os professores, pais e encarregados de educação e os gestores entrevistados foram questionados sobre como ocorre a participação da comunidade nas decisões da escola. Nota-se na tabela acima que 46,7% dos pais e encarregados de educação responderam que procuram o Conselho Escolar, onde tem os seus representante, 33,3% responderam que participam quando são convidados pela escola, mas somente para tratar de assuntos referentes ao aprendizado e disciplina dos alunos e por fim, 20% firmaram que não participam nas decisões da escola por falta de interesse.

Em relação as opiniões dos professores, 66,7% responderam que a comunidade participa nas decisões da escola e 33,3% responderam que a comunidade procura o Conselho da escola para participar das decisões da escola.

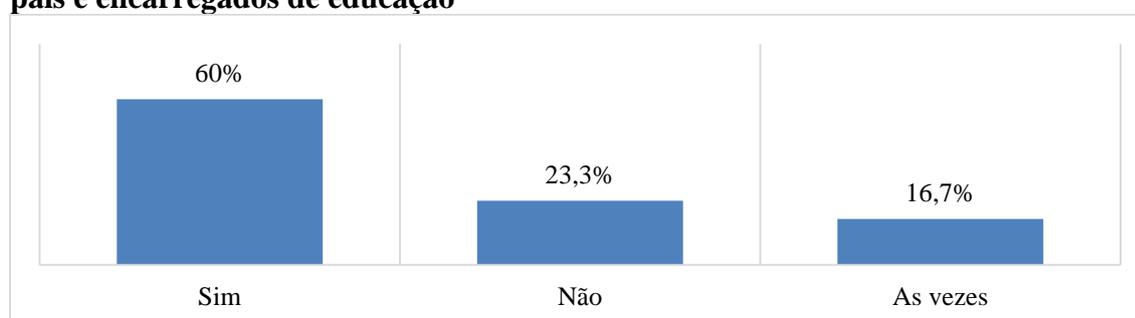
Sobre esta questão, os gestores responderam das seguintes formas:

A comunidade participa através do Conselho de Escola, reuniões trimestrais e anuais, na elaboração do plano de actividades anual (G1). Os mecanismos de participação da comunidade tem sido através de reuniões entre os pais e professores, reuniões com pai e mãe de turmas, Conselho de Escola (G2). A escola opta por uma gestão participativa onde temos o Conselho de Escola onde tem uma ligação com a escola, pais e encarregados de educação e da comunidade no geral (G3).

Como podemos verificar, segundo os relatos acima descritos, a participação da comunidade na gestão escolar ocorre através do Conselho de Escola, órgão máximo de gestão nas escolas moçambicanas. Em Moçambique os Conselhos de Escola foram criados através do Diploma Ministerial nº 54/2003, de 28 de Maio no contexto da descentralização administrativa. Este órgão devia, em princípio, assegurar a utilização de novas formas de gestão por meio de um modelo de gestão colectiva onde todos os segmentos da comunidade escolar podem e devem participar nas actividades desenvolvidas, envolvendo questões administrativas, pedagógicas e financeiras da escola.

A participação dos diferentes segmentos no Conselho de Escola prende-se com a necessidade de assegurar: (i) uma boa gestão escolar; (ii) um bom aproveitamento escolar; (iii) um bom desempenho dos professores e (iv) uma gestão transparente dos recursos (MEC, 2005).

**Gráfico 3: Participação no processo de gestão da EPC de Bunhiça "C" por parte dos pais e encarregados de educação**



Fonte: Elaborado pela autora

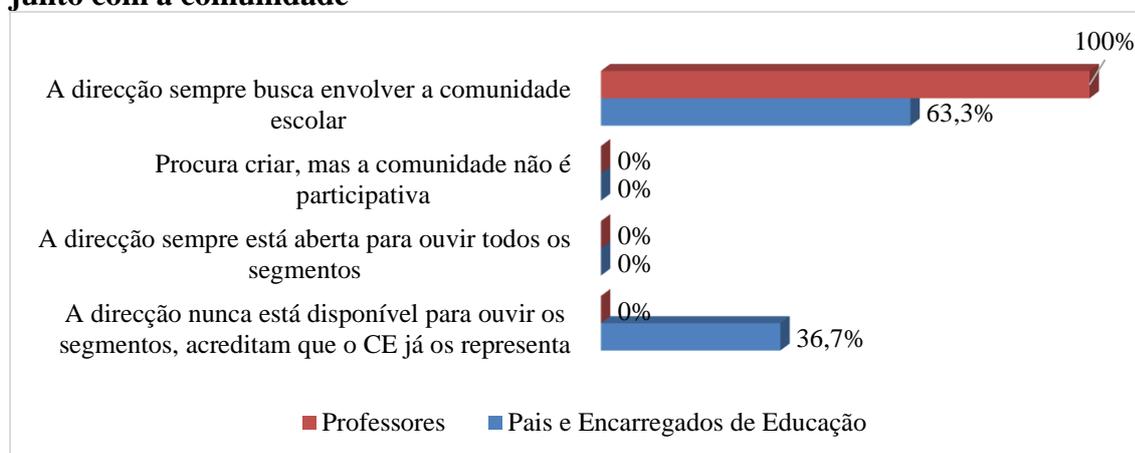
O gráfico acima ilustra as opiniões dos pais e encarregados de educação sobre a participação dos mesmos no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”. Verifica-se que 60% destes responderam que sim, já participaram no processo de gestão da escola, contra 23,3% que responderam que não, por sua vez, 16,7% responderam que as vezes tem participado neste processo de gestão da escola.

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

#### 4.3 Participação da comunidade na gestão da escola primaria completa de Bunhiça “c”

Neste objectivo, pretendia-se descrever até que ponto a EPC de Bunhiça “C” favorece a participação da comunidade na gestão da escola. E na tentativa de responder este objectivo, formularam-se três perguntas para os professores, duas para os pais e encarregados de educação e uma para os gestores.

**Gráfico 4: Oportunidades para troca de ideias, inovações e criação conjunta na escola junto com a comunidade**



Fonte: Elaborado pela autora

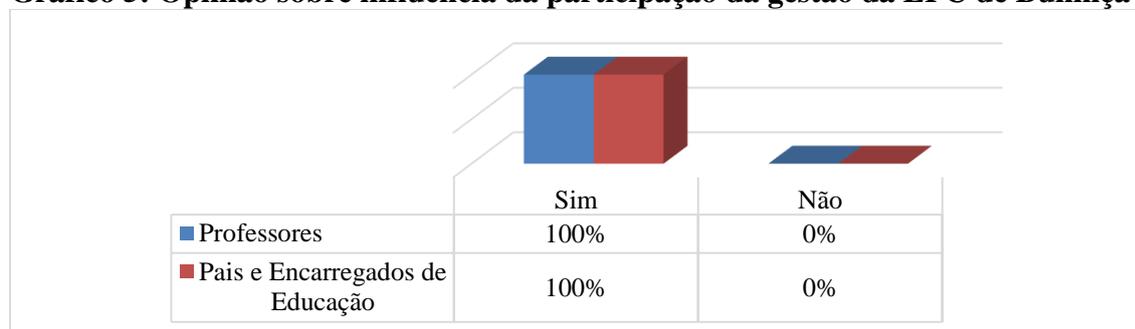
Aos professores e pais e encarregados de educação foram questionados sobre quais são as oportunidades criadas pela escola para a troca de ideias, inovações e criação conjunta da escola junto com a comunidade. Nota-se neste caso, no gráfico acima exposto que 63,3% dos pais e encarregados de educação responderam que a direcção sempre busca envolver a comunidade escolar em todas as actividades, contra 36,7% que responderam que a direcção

nunca está aberta para ouvir os segmentos, pois acreditam que o Conselho de Escola já os representa.

Quanto aos professores, verifica-se que 100% destes responderam que a direcção sempre busca envolver a comunidade escolar para a troca de ideias e inovações referentes a gestão da escola em análise.

Neste sentido, de acordo com os dados patentes no gráfico acima, constata-se que a direcção da EPC de Bunhiça “C” busca sempre envolver a comunidade para a troca de ideias sobre o estado da escola. Esta constatação vai de encontro com o exposto pelo Tomazoni (2013), ao afirmar que todo processo de participação de acção, voltada para o contexto escolar, implica a liderança, buscar o envolvimento de todos. A equipe directiva, professores, funcionários, pais e comunidade local, devem procurar melhorias para um ensino de qualidade. A participação da comunidade na escola busca a descentralização, partilha de decisões e o aumento da influência dos pais e da comunidade no processo de tomada de decisões que favoreçam a aprendizagem.

**Gráfico 5: Opinião sobre influência da participação da gestão da EPC de Bunhiça**



Fonte: Elaborado pela autora

Perguntados se achavam que a participação da comunidade poderia influenciar para a melhoria da gestão da EPC de Bunhiça “C”, 100% dos pais e encarregados de educação e professores responderam que sim.

Os professores justificaram das seguintes maneiras:

Ao contribuir para o desenvolvimento da escola através de bens materiais e monetários... (P1). A participação da comunidade influencia sim, na melhoria da gestão porque a encontra-se inserida na comunidade e é na comunidade onde encontramos os membros do conselho que participam na vida escolar através de

ideias e acções... **(P2)**. Na maioria das vezes, a solução de alguns problemas da escola ou mesmo a apresentação dos mesmos pode vir da comunidade **(P3)**. A comunidade é fundamental neste contexto, pois, garante que a escola funcione de maneira eficaz e segura. Contribui de certa forma para a melhoria na qualidade educacional **(P5)**. Porque melhora a comunicação entre a comunidade e a escola, isto é, a comunidade fica a par de todos os assuntos da escola **(P4)**.

Os pais e encarregados de educação justificaram das seguintes maneiras:

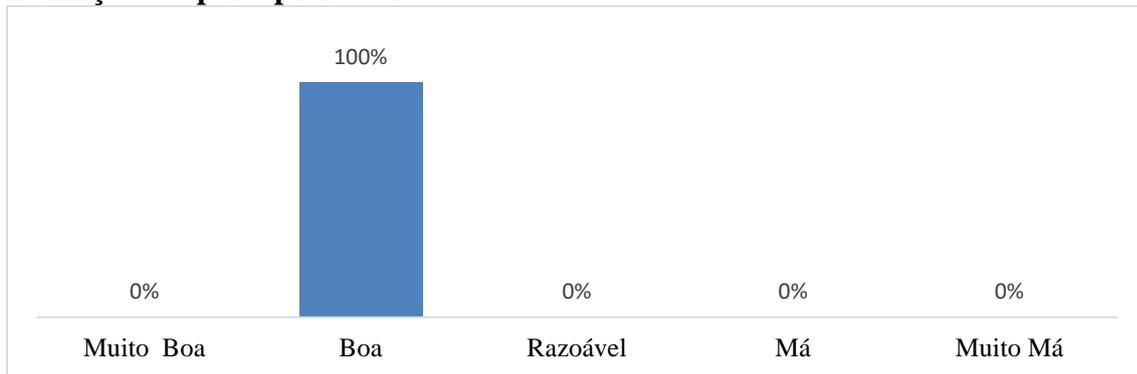
Porque podemos dar sugestões que podem contribuir para a melhoria da escola **(P.E.E 3)**. Ajudar a escola a ter um bom funcionamento **(P. E. E 2)**. Dar ideias para a melhoria da qualidade de ensino-aprendizagem **(P.E.E 20)**.

Já os gestores responderam das seguintes maneiras:

Influencia porque deve existir uma ligação com a comunidade, pois a escola está inserida numa comunidade e sem a comunidade não existe escola, é uma relação de dependência onde um não existe sem o outro, ou seja, a escola não existiria sem a presença da comunidade, nesse sentido a participação dessa comunidade nas decisões da escola influencia para o pleno funcionamento da escola **(G1)**. Impulsiona na melhoria da gestão da escola através da interactividade de todos os segmentos para o desenvolvimento da instituição escolar **(G2)**. Influencia porque contribuem para uma gestão participativa e transparente **(G3)**.

Como se pode constatar, a participação da comunidade na vida escolar influencia em muitos aspectos no cotidiano da escola. Lück (2013, pp. 52-53) destaca, em especial, os seguintes objetivos gerais na promoção da participação da comunidade: **a)** promover o desenvolvimento do ser humano como ser social (cidadão) e a transformação da escola como unidade social dinâmica e aberta à comunidade, de modo que a educação se transforme em um valor cultivado pela comunidade e não seja, como muitas vezes é hoje considerada, uma responsabilidade exclusiva de governo e escola; **b)** desenvolver o comunitarismo e o espírito de coletividade na escola, caracterizados pela responsabilidade social conjunta, de modo que está se torne ambiente de expressão de cidadania por parte de seus profissionais e de aprendizagem social efetiva e de cidadania, por seus alunos.

**Gráfico 6: Avaliação da participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça "C" pelos professores**



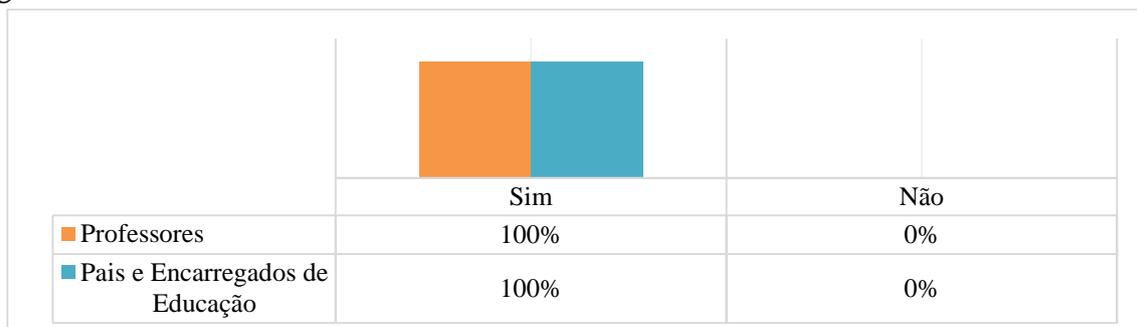
Fonte: Elaborado pela autora

Foram perguntados os professores sobre como avaliam a participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”. Verifica-se no gráfico acima que 100% destes responderam que avaliam esta participação como sendo boa. Lück (2006), afirma que o processo de participação tem surgido, pelo princípio em que todos estejam de verdade envolvidos na vida da escola, orientados pela construção conjunta dos princípios democráticos.

#### **4.4 Importância da participação da comunidade na gestão escolar da EPC de Bunhiça “C”**

Neste objectivo pretendia-se ilustrar a importância da participação da comunidade na gestão da EPC de Bunhiça “C”. Com vista a responder este objectivo, formularam-se duas perguntas abertas aos professores, duas para os pais e encarregados de educação e duas para os gestores da escola.

**Gráfico 7: Opinião dos professores e pais e encarregados de educação sobre importância e pertinência da participação da comunidade na gestão da EPC de Bunhiça "C"**



Fonte: Elaborado pela autora

Questionamos aos pais e encarregados de educação e aos professores se achavam importante e pertinente a participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhica “C”. O gráfico 7 ilustra, 100% dos professores e pais e encarregados de educação responderam que sim, é importante e pertinente a participação da comunidade no processo de gestão da escola. Os professores justificaram das seguintes maneiras:

Porque ajuda-se na conservação da escola... **(P2)**. Acho importante sim, porque podem ajudar através das várias ideias, como melhorar alguns aspectos que não estejam a andar muito bem, como por exemplo, o comportamento de alguns alunos, o consumo de álcool, tabaco, drogas, na construção, reabilitação da escola, sensibilização, etc. **(P3)**. É importante sim, estimulando o diálogo entre a comunidade e a escola, criar mecanismos para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem... **(P1)**. Acho que sim, porque na maioria das vezes, alguns problemas da escola são mais visíveis na comunidade... **(P5)**.

Os pais e encarregados de educação justificaram a importância da participação da comunidade no processo de gestão da comunidade das seguintes maneira:

A participação da comunidade na vida da escola permite contribuir para desenvolvimentos da escola em todos os segmentos **(P.E.E23)**. É importante sim, para estar a par de todos os acontecimentos **(P.E.E12)**. Melhora o funcionamento da escola **(P.E.E5)**. A participação da comunidade na escola ajuda na partilha de ideias, na aquisição e transmissão de informações para a melhoria contínua do funcionamento da escola **(P.E.E2)**.

Corroborando com as ideias dos professores, pais e encarregados e dos gestores, Muaprato (2022, p.15), a participação da comunidade escolar na gestão escolar proporciona um melhor atendimento do que é gerir, pois, não só é o gestor escolar que tem o poder de decisão, e sim, todos os interessados no desenvolvimento da escola, na boa educação dos alunos, na melhoria dos serviços prestados, visto que, pelo princípio democrático, as decisões são realizadas colectivamente.

Em seguida, perguntados sobre quais são os maiores desafios que impedem a participação da comunidade nas decisões da EPC de Bunhica “C”, os professores responderam das seguintes maneiras:

A indisponibilidade dos membros da escola... **(P3)**. A falta de tempo devido a oportunidades de emprego, a prática de negócios por parte dos encarregados de

educação para poderem sustentar suas famílias... (P2). Acho que não há nenhum impedimento. É papel dos encarregados aproximar sempre a escola (P4). Acredito que não impedimentos para a tomada de decisões da escola. Tomando em conta que a comunidade participa do processo de gestão escolar... (P5). Falta de abertura por parte da direcção... (P1).

Os pais e encarregados de educação apontaram os seguintes desafios:

Falta de abertura por parte da escola... (P.E.E30). Falta de conhecimento sobre maneiras de participação (P.E.E15). Falta de informação sobre as actividades da escola (P.E.E5). A Escola não dá muita abertura para os pais e encarregados de educação participarem (P.E.E2).

Já os gestores afirmaram em unanimidade que fraca participação da comunidade na vida escolar constitui o maior desafios, segundo os excertos abaixo:

Os maiores desafios que impedem a participação da comunidade tem sido a falta dos pais e encarregados de educação nas reuniões e actividades da escola (G1). Fraca participação dos pais, bem como da comunidade no geral (G2). A comunidade não tem participado na totalidade por causa das ocupações do dia-a-dia (G3).

Sobres os desafios da participação da comunidade na gestão escolar, Muaprato (2022, p. 16) afirma que “pesar da gestão participativa estar a ganhar terreno no sistema educacional, como se pode provar no nosso Moçambique, com a criação dos Conselhos de Escolas, por exemplo, é notória a resistência à sua efectivação, uma vez que a sua experimentação está enraizada nos formatos de centralização”.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E SUGESTÕES**

Neste capítulo são apresentadas as conclusões relacionadas com os objectivos específicos que serviram de fio condutor para a realização deste trabalho e, posteriormente, são apresentadas as respectivas sugestões.

### **5.1 Conclusão**

Em relação aos mecanismos de participação da comunidade no processo de gestão escola, o estudo conclui que a EPC de Bunhiça “C” promove a participação da comunidade no processo de gestão e tem como mecanismos de participação o Conselho da Escola, órgão máximo de gestão da escola, onde estão representados todos os segmentos da escola e da comunidade. A escola tem outros mecanismos de participação da comunidade como são os casos das reuniões trimestrais e anuais com os pais e encarregados de educação.

No que diz respeito a participação da comunidade na gestão da EPC de Bunhiça “C”, a pesquisa conclui também que a direcção da escola busca sempre envolver a comunidade na troca de ideias e inovações referentes a gestão da escola.

O estudo conclui ainda que a participação da comunidade influencia positivamente no quotidiano da escola permitindo a melhoria da gestão da escola, a promoção do desenvolvimento dos alunos, professores e da comunidade no geral.

O estudo constatou que o processo de participação da comunidade na vida da escola é pertinente e importante na medida em que permite contribuir no desenvolvimento da escola em todos os segmentos (pedagógico e administrativo), bem como, na aquisição de ideias, partilha e transmissão de informações para a melhoria continua do funcionamento da escola.

### **5.2 Sugestões**

Face às conclusões do presente estudo, apresentam-se as seguintes sugestões:

**À Escola Primária Completa de Bunhiça “C”, sugere-se:**

- Permitir que todos os segmentos previstos na composição dos Conselhos de Escola estejam representados na Escola;

- Desenvolver um clima de maior aproximação com a comunidade local integrando-os em todas as actividades da escola, em particular no processo de tomada de decisões;
- Que a direcção da escola consciencialize a comunidade local a participarem no processo de tomada de decisões;
- Melhorar a divulgação importância da participação da comunidade local para o pleno funcionamento da escola;

**À Comunidade Local, sugere-se:**

- Que sejam parte integrante da vida da escola, contribuindo em estratégias e soluções que permitam reforçar a boa gestão administrativa e pedagógica da EPC de Bunhica “C”;
- Que ajudem a direcção da escola e professores na identificação de problemas e necessidades dos seus educandos para, em conjunto, encontrarem soluções imediatas para ajudá-los.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barroso, J. (1995). *Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola*. Portugal. Editora: Instituto de Inovação Educacional.
- Basílio, A. (2014). *Papel do Conselho da Escola no Sistema Educativo Moçambicano: Um Estudo de Caso*. (Tese de Doutoramento). Universidade Católica Portuguesa. Lisboa.
- Bordenave, J. (1992). *O que é Participação?*. (7ª ed.) São Paulo: Editora Brasiliense
- Cury, C. (2002). Direito à educação: direito à igualdade, direito à diferença. *Revista Caderno de Pesquisa*, São Paulo, 116(2). 13-18.
- Cury, C. (2002). Gestão democrática da educação: exigências e desafios. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*.
- Demo, P. (1999). *Participação é conquista*. (3ª ed). São Paulo. Cortez.
- Dourado, L. (2005). *Gestão Democrática de Educação e mecanismos de participação colectiva*. In Debate: Retratos de escola. Boletim.
- Gil, A. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (5ª ed). Brasil: Atlas.
- Gil, A. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (6ªed). Brasil: Atlas e Investigação. Rio de Janeiro: LID Edições.
- Lima, L. C. (1992). *A escola como organização e a participação na organização escolar*. Braga: Universidade do Minho.
- Lima, L. C. (2000). *Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública*. São Paulo: Cortez Editora..
- Lück, H. (2006). *A gestão participativa na escola*. (9ª ed). Petrópolis: Vozes.
- Lück, H. (2008). *Liderança em Gestão Escolar*. Petrópolis, RJ. Vozes.
- Lück, H. (2009). *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo.

- Lück, H. (2013). *Gestão participativa na escola*. (11ª ed). Petrópolis, RJ. Editora vozes.
- Mazula, B. (1995). *Educação, cultura e ideologia em Moçambique: 1975-1985*. Maputo: Imprensa Universitária,
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (2003). *Diploma Ministerial no 54/2003, de 28 de Maio*. Maputo
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA (2015). *Manual de apoio ao Conselho de Escola Primária*. Maputo: INDE.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. (2005). *Diploma Ministerial n o 181/2005: Estatuto orgânico do Ministério de Educação e Cultura*. Maputo: Imprensa Nacional.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO HUMANO. (2017). *Manual de Apoio aos conselhos de escola Secundária*. Maputo.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO HUMANO. (2017). *Orientações e Tarefas Escolares Obrigatórias*. Maputo,
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO HUMANO. (2020). Plano Estratégico da Educação (2020-2029). *Por uma Educação Inclusiva, Patriótica e de Qualidade*. Maputo: MINEDH.
- MOÇAMBIQUE. (2018). Lei nº18/2018, de 28 de Dezembro. Dispõe sobre o Sistema Nacional de Educação reajustando a Lei n.º 6/92 (promulgada em 1992, em substituição da Lei 4/83 de 23 de Março do SNE).
- Muaprato, B. (2022). *Gestão Participativa dos Recursos Financeiros Alocados à Escola: Caso da Escola Primária Completa de Mutomote-2, Cidade de Nampula (2020-2021)*. (Monografia). Universidade Eduardo Mondlane. Maputo.
- Nhanice, J. B. (2013). *O Papel do CE 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*. Maputo. (Dissertação de Mestrado). Universidade Eduardo Mondlane.

- Oliveira, M. (2007). *Como Fazer Pesquisa Qualitativa*. Petrópoles. Vozes..
- Paro, V. (1999). Administração escolar e qualidade do ensino: o que os pais ou responsáveis têm a ver com isso? In: Bastos, J. B. (Org.). *Gestão democrática*. Rio de Janeiro, DP & A.
- Rafael, V. (2021). *O papel dos pais e/encarregados de educação na gestão escolar: estudo de caso Escola Primária Completa Unidade 13 na Cidade de Maputo (2017-2019)*. (Monografia). Faculdade de Educação – UEM. Maputo
- Razão, Q. (2019). *A Influência da Gestão Participativa na Motivação da Comunidade Interna: caso de Escola Secundária de Catembe - Maputo*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Educação – UEM. Maputo.
- Silva, J. M. & Hespanhol, R. A. M. (2016). *Discussão Sobre Comunidade E Características Das Comunidades Rurais No Município De Catalão (Go)*. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/sn/v28n3/1982-4513-sn-28-03-0361.pdf>
- Silva, M. (2014). *A participação da comunidade escolar na gestão democrática: os mecanismos de participação*. (Monografia). Universidade de Brasília – UnB. Brasília.
- Silva, R. (2021). *Gestão Democrática como Desafio Escolar: A realidade da Gestão Escolar Democrática no Ensino Fundamental de Santo Antônio dos Lopes – Maranhão – Brasil*. (Dissertação de Mestrado). Escola Superior de Educação João de Deus. Lisboa.
- Sitoe, J. (2022). *Análise do Papel da Liderança na Gestão Participativa: Estudo de Caso do 2º Ciclo do Ensino Secundário da Escola Secundária da Igreja do Nazareno*. (Monografia). Faculdade de Educação – UEM. Maputo..
- Timana, S. (2022). *Gestão do Quotidiano Escolar no Ensino Secundário em Tempos de Pandemia: Caso de Estudo da Escola Secundária Francisco Manyanga (Cidade de Maputo)*. (Monografia). Faculdade de Educação – UEM. Maputo.
- Tomazoni, J. (2013). *Importância da Participação da Comunidade na Gestão Escolar para um Ensino de Qualidade*. (Monografia). Universidade Federal de Santa Maria. Brasil

# APÊNDICES

## APÊNDICE 1:

### QUESTIONÁRIO PARA PAIS E ENCARREGADOS DE EDUCAÇÃO

#### Caro/a Encarregado de Educação

Este questionário faz parte de um estudo que se enquadra na elaboração de uma Monografia intitulada: “ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA PRIMÁRIA DE BUNHIÇA “C” – PROVÍNCIA DE MAPUTO (2020 – 2022)”, para obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação da Universidade Eduardo Mondlane. As informações aqui concedidas serão somente para este trabalho e não serão usadas para outros fins. A sua participação é muito importante para nós e as suas respostas são confidenciais.

#### Parte I: DADOS GERAIS

**1. Idade** (Assinale, por favor, com um **X** a sua resposta)

- a) [ ] 18- 25 anos
- b) [ ] 25- 30 anos
- c) [ ] 30-35 anos
- d) [ ] 35-40 anos
- e) [ ] 40-45 anos
- f) [ ] Mais de 45 anos

**2. Sexo** (Assinale, por favor, com um **X** a sua resposta).

- a) [ ] Feminino
- b) [ ] Masculino

**3. Habilitações académicas** (Coloque um **X** na situação que corresponde ao seu caso)

- a) [ ] Básico;
- b) [ ] Bacharel;
- c) [ ] Licenciado;
- d) [ ] Mestrado;
- e) [ ] Doutorado

## **SECÇÃO II: IDENTIFICAR OS MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NO PROCESSO DE GESTÃO ESCOLAR**

**2.1** Como classifica o relacionamento entre a EPC de Bunhiça “C” e a comunidade local?

- Muito Boa;
- Boa;
- Razoável;
- Má;
- Muito Má;

**2.2** Na sua opinião, a EPC de Bunhiça “C” promove a participação da comunidade na gestão da escola?

- Sim
- Não

**2.3** Caso haja participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”, diga-nos como ocorre a participação da comunidade nas decisões da gestão escolar?

- Não participam dessas decisões, pois não possuem interesse.
- Há convocações da comunidade, mas não se comprometem com esses assuntos, pois o número de participantes é muito pequeno.
- Somente são convidados à escola para tratar de assuntos referentes ao aprendizado e disciplina do(s) aluno(s).
- Participam das decisões e sempre todos os segmentos são ouvidos.
- A comunidade sempre procura o Conselho Escolar, onde temos representantes de todos os segmentos.

**2.4** Como membro da comunidade local e encarregado de educação, alguma vez já participou no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”?

- Sim;
- Não;
- As vezes;

**SECÇÃO III: DESCREVER ATÉ QUE PONTO A EPC DE BUNHIÇA “C” FAVORECE A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO DA ESCOLA**

**3.1** A Direcção cria oportunidades para trocas de ideias, inovações e criação conjunta na escola junto com a comunidade?

- A Direcção sempre busca envolver a comunidade escolar.
- Procura criar, mas a comunidade não é participante.
- A Direcção sempre está aberta para ouvir todos os segmentos.
- A Direcção nunca está disponível para ouvir os segmentos, acreditam que o Conselho Escolar já os representam.

**3.2** Acha que a participação da comunidade pode influenciar para a melhoria da gestão da EPC de Bunhiça “C”?

- Sim
- Não

Justifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**SECÇÃO IV: ILUSTRAR A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO ESCOLAR**

**4.1** Como encarregado de educação e membro da comunidade local próxima, acha importante e pertinente a sua participação no processo de gestão da escola? Porquê?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4.2 Na sua opinião, quais os maiores desafios que impedem a sua participação nas decisões da escola? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

**Muito Obrigada**

## APÊNDICE 2

### QUESTIONÁRIO PARA PROFESSORES

**Caro/a Professor/a**

Este questionário faz parte de um estudo que se enquadra na elaboração de uma Monografia intitulada: “*ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA PRIMÁRIA DE BUNHIÇA “C” – PROVÍNCIA DE MAPUTO (2020 – 2022)*”, para obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação da Universidade Eduardo Mondlane. As informações aqui concedidas serão somente para este trabalho e não serão usadas para outros fins. A sua participação é muito importante para nós e as suas respostas são confidenciais.

#### **Parte I: DADOS GERAIS**

**1. Idade** (Assinale, por favor, com um **X** a sua resposta)

- a) [ ] 18- 25 anos
- b) [ ] 25- 30 anos
- c) [ ] 30-35 anos
- d) [ ] 35-40 anos
- e) [ ] 40-45 anos
- f) [ ] Mais de 45 anos

**2. Sexo** (Assinale, por favor, com um **X** a sua resposta).

- a) [ ] Feminino
- b) [ ] Masculino

**3. Habilitações académicas** (Coloque um **X** na situação que corresponde ao seu caso)

- a) [ ] Básico;
- b) [ ] Bacharel;

- c)  Licenciado;
- d)  Mestrado;
- e)  Doutorado

## **SECÇÃO II: IDENTIFICAR OS MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NO PROCESSO DE GESTÃO ESCOLAR**

2.1 Como classifica o relacionamento entre a EPC de Bunhiça “C” e a comunidade local?

- Muito Boa;
- Boa;
- Razoável;
- Má;
- Muito Má;

2.2 Na sua opinião, a EPC de Bunhiça “C” promove a participação da comunidade na gestão da escola?

- Sim
- Não

2.3 Caso haja participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”, diga-nos como ocorre a participação da comunidade nas decisões da gestão escolar?

- Não participam dessas decisões, pois não possuem interesse.
- Há convocações da comunidade, mas não se comprometem com esses assuntos, pois o número de participantes é muito pequeno.
- Somente são convidados à escola para tratar de assuntos referentes ao aprendizado e disciplina do(s) aluno(s).
- Participam das decisões e sempre todos os segmentos são ouvidos.
- A comunidade sempre procura o Conselho Escolar, onde temos representantes de todos os segmentos.

**SECÇÃO III: DESCREVER ATÉ QUE PONTO A EPC DE BUNHIÇA “C” FAVORECE A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO DA ESCOLA**

**3.1**A Direcção cria oportunidades para trocas de ideias, inovações e criação conjunta na escola junto com a comunidade?

- Direcção sempre busca envolver a comunidade escolar.
- Procura criar, mas a comunidade não é participante.
- A Direcção sempre está aberta para ouvir todos os segmentos.
- Direcção nunca está disponível para ouvir os segmentos, acreditam que o Conselho Escolar já os representam.

**3.2**Acha que a participação da comunidade pode influenciar para a melhoria da gestão da EPC de Bunhiça “C”?

- Sim
- Não

Justifique: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3.3**Como avalia a participação da comunidade no processo de gestão da EPC de Bunhiça “C”

- Muito Boa;
- Boa;
- Razoável;
- Má;
- Muito Má;

**SECÇÃO IV: ILUSTRAR A IMPORTÂNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO ESCOLAR**

**4.1** Como encarregado de educação e membro da comunidade local próxima, acha importante e pertinente a sua participação no processo de gestão da escola? Porquê?

---

---

---

---

---

---

**4.2** Na sua opinião, quais os maiores desafios que impedem a sua participação nas decisões da escola?

---

---

---

---

---

---

**Muito Obrigada**

### APÊNDICE 3

#### **GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS GESTORES DA EPC DE BUNHIÇA “C”**

Este guião de entrevista faz parte de um estudo que se enquadra na elaboração de uma Monografia intitulada: “*ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DA PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NA GESTÃO ESCOLAR: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA PRIMÁRIA DE BUNHIÇA “C” – PROVÍNCIA DE MAPUTO (2020 – 2022)*”, para obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação da Universidade Eduardo Mondlane. As informações aqui concedidas serão somente para este trabalho e não serão usadas para outros fins. A sua participação é muito importante para nós e as suas respostas são confidenciais.

#### **SECÇÃO I: FORMAÇÃO ACADÉMICA E PROFISSIONAL**

- 1.1. Sexo?
- 1.2. Idade? (Opcional)
- 1.3. Qual é o seu nível académico?
- 1.4. Qual é a sua área de formação e onde se formou?
- 1.5. Anos de experiência?
- 1.6. A quanto tempo desempenha este cargo nesta escola?
- 1.7. Para além de desempenhar esta função, desempenha outras funções nesta escola ou em outras instituições?

#### **SECÇÃO II: QUESTÕES**

- 2.1. Como classifica o relacionamento da EPC de Bunhiça “C” com a comunidade?
- 2.2. Na sua opinião, a EPC de Bunhiça “C” promove a participação da comunidade na gestão da escola?
- 2.3. Caso favoreça a participação da comunidade no processo de gestão da escola, diga-nos como ocorre e quais são os mecanismos utilizados para garantir a participação da comunidade?
- 2.4. Acha que a participação da comunidade pode influenciar para a melhoria da gestão da EPC de Bunhiça “C”?
- 2.5. Como classifica a participação da comunidade na gestão desta escola?
- 2.6. Quais são os maiores desafios que impedem a participação da comunidade na tomada de decisões na escola?

**Muito Obrigada!**

# Anexo