Conselho de escola como órgão democrático no processo de gestão escolar em Moçambique: Um estudo de percepção dos membros do conselho de escola, em instituições do ensino primário (2016-2020)

Flora Gonçalves Chele

[cfloragoncalves@gmail.com](mailto:cfloragoncalves@gmail.com)

**RESUMO**

O Diploma Ministerial nº54/2003, de 28 de Maio, estabelece que em Moçambique a participação da comunidade no processo de gestão escolar, surge da necessidade de incorporar a comunidade ao ambiente escolar, concretamente no contexto da descentralização administrativa, ajudando sobremaneira na flexibilização dos processos de tomada de decisão. Assim, percebe-se que o integro cumprimento do projeto de inclusão da comunidade através de Conselho de Escola na gestão escolar, constitui uma mais-valia para a melhoria da qualidade do curriculum escolar. Para uma melhor compreensão desta concordância, efetuou-se o presente trabalho cientifico, com o tema Conselho de Escola como Órgão Democrático no Processo de Gestão escolar em Moçambique. Para o efeito, delineou-se como objetivo da pesquisa: Analisar a operacionalidade do Conselho de Escola como órgão democrático no processo de gestão escolar em Moçambique. Por forma a consolidar a pesquisa, concebeu-se uma metodologia de natureza qualitativa, para análise dos dados, a pesquisa apoiou-se do paradigma fenológico –interpretativo. O estudo foi realizado na Escola Primária Completa de Quissimajulo em Nacala-Porto. A recolha e análise dos dados, auxiliou -se da análise documental, entrevista semiestruturada e observação participada como técnicas e instrumento de recolha de dados. Em termos de participantes contou com um total de 11 pessoas, dos quais 10 membros do Conselho de Escola e 1 técnicos dos Serviços Distritais de Educação e Desenvolvimento Humano. Depois de colhidos e analisados, os resultados concluiu-se que a escola possui um conselho de escola operacional, embora precisa de algum esforço para que esta operacionalidade se efectue na integra, a sua composição obedece ao estipulado nos documentos orientadores, embora de forma não democrática a comunidade participa dos processos. Como forma de melhorar a operacionalização deste órgão sugere-se o integro cumprimento dos instrumentos orientadores em vigor no país.

**Palavras-chave**: Conselho de Escola, Participação Democrática e Gestão Escolar em Moçambique.

# INTRODUÇÃO

A operacionalização do Conselho de Escola é concebido como estratégia democrática que garante a eficácia do processo de ensino e aprendizagem, não só nas instituições do ensino em Moçambique como também em outras instituições em várias partes do mundo.

Contudo, a preocupação sobre esta abordagem não é recente, data de décadas e mostrou a sua expressão no Brazil nos anos de 1970, resultado de luta da classe trabalhadora que exigia o direito de acesso a escola para os seus parentes. De acordo com Luck (2006), este cenário transformou-se num movimento em prol da democratização e gestão da escola centrada na participação da comunidade escolar e na selecção do gestor escolar. Sousa (2009) exemplifica o processo de selecção dos membros que compõem o Conselho de Escola, baseando-se na ideia segundo a qual a seleção dos membros com base nas eleições garante a transparência do processo e representa um mecanismo democrático da gestão escolar. Entretanto, deve-se entender que o processo democrático é bastante complexo não se resumindo apenas na escolha de membros por meio de eleições, conforme defende Luck (2006), a participação e a democracia são dois elementos inseparáveis, a ausência da democracia, condiciona a participação e a ausência destes na comunidade escolar não se pode dizer que a gestão escolar é democrática.

Em Moçambique o processo de gestão democrática forra-se como um condutor para a melhoria da qualidade do SNE, através da participação da comunidade escolar por meio do Conselho de Escola sob critérios democráticos. A criação do Conselho de Escola e a respectiva operacionalização, representa o órgão mais alto de tomada de decisões nas instituições escolares, apropriado para superar exercícios individualizados.

Este trabalho pretende analisar a operacionalização do conselho de escola como órgão democrático no processo de gestão escolar em Moçambique, baseando-se nas lições e experiências de instituições de ensino primário em Moçambique, com particular destaque para a Escola Primária Completa de Quissimajulo em Nacala-porto.

A realização deste trabalho é também carregado de algumas aspirações que se resumem na esperança de poder contribuir de forma cientifica para a comunidade acadêmica, como instrumento de consulta, visão para as futuras pesquisas, proposta para melhoria da operacionalidade dos Conselhos de Escolas existentes nas instituições de ensino em Moçambique, entre outras não menos importante.

**Marco teórico**

**Conselho de Escola: Surgimento dos conselhos**

O termo conselho e a sua origem rementem a um passado longicou o qual confunde-se com a história antiga do povo hebreu e grego-romano. Esta percepção foi abordada num passado recente pela pesquisa efectuada por Guarinello (2003), ao salientar que na antiguidade o conselho era concebido como um espaço onde os cidadãos-anciãos com princípios de sabedoria, bondade e respeito de forma agregada e organizada tomavam as suas decisões.

Conselho representa o lugar onde os participantes dialogam por via de discussão e analise para a tomada de decisão acertada. O autor fundamenta que apesar do termo conselho ser muito usado para conceituar diferentes organizações, para o sector da educação conselho é entendido como um órgão democrático de gestão escolar (Cury, 2004).

Para o presente estudo o conselho é entendido e abordado como um órgão de gestão escolar de âmbito social e pedagógico que agrega cidadãos de diferentes estratos sociais que colaboram para a melhoria do sistema educacional em Moçambique.

De acordo com Luluva (2016), as organizações das instituições públicas de ensino em Moçambique são regulamentadas pelo Diploma ministerial 54/2003, para as escolas do ensino básico e pelo Diploma ministerial n 61/2003 para as escolas do ensino secundário geral. Estas instituições possuem como órgãos de gestão: Conselho de turma, Conselho Pedagógico e Direção da escola.

No âmbito do processo da descentralização administrativa, em Moçambique os Conselhos de Escola surgiram por via do Diploma Ministerial nº 54/2003, de 28 de Maio. Este surgimento, condicionava em princípio a introdução de novas formas de gestão das áreas administrativas, pedagógicas e financeiras por via da participação no desenvolvimento das actividades de todos os seguimentos da comunidade escolar.

Assim, o CE representa o órgão máximo da escola e o Ministério de Educação atribui o director da escola a responsabilidade de criação de condições para a sua constituição e funcionamento. A direção e o seu colectivo representam órgão executivo. Assim, o director como membro do CE, deve garantir uma gestão transparente que para o efeito deve criar condições de existência de um ambiente democrático.

Na sua condição de órgão máximo da escola, o CE deve reunir-se três vezes por ano para tratar de assuntos: aprovar o plano estratégico da sua escola e garantir a sua implementação; aprovar o regulamento interno da escola e garantir a sua aplicação; pronunciar-se sobre a proposta do orçamento da escola; elaborar e garantir a execução de programas especiais visando a integração da família- escola-comunidade; pronunciar-se sobre o aproveitamento pedagógico da escola

De acordo com o Diploma Ministerial nº 54/2003 de 28 de Maio, o CE é composto por diferentes seguimentos da comunidade: diretor da escola, representantes dos professores, representantes dos alunos, representantes do pessoal administrativo, representantes dos pais e encarregados de educação e representantes da comunidade.

**Papel do Conselho de Escola**

O papel deste órgão também pode-se encontrar refletido no Manual de Apoio ao Conselho de Escola, que de acordo com MEC (2005), a escola representa uma oportunidade para o fortalecimento das relações entre ela e as famílias. Na mesma perspectiva, o MINED (2011) instituiu o conselho de escola como órgão máximo da instituição, afiança essa relação pelo facto dela ser constituída pelos pais e encarregados de educação e a comunidade acadêmica.

A expansão do ensino pelo país, condicionou o surgimento de novos desafios o que implicou um maior incremento no apoio por parte dos diferentes seguimentos das comunidade com vista a melhorar o desempenho dos professores e desenvolvimento escolar. Com vista ao alcance destes novos desafios e os problemas daí resultantes, o Ministério da Educação institucionalizou o Conselho de Escola através do Diploma Ministerial nº 54/2003 de 28 de Maio como instrumento de gestão democrática. Assim, o Diploma Ministerial nº 46/ 2008 institui que a revitalização do CE e a composição dos seus membros variam de escola para escola dependendo da sua dimensão em termos de quantidade de alunos matriculados.

**Objectivos do conselho de escola**

De acordo com o manual de apoio aos conselhos de escolas primarias, este órgão possui dois objectivos a saber: Garantir uma gestão participativa e transparente da escola. Este objectivo pode ser materializado com algumas acções que se resumem em criar condições que permitem o fácil acesso das crianças á escola. O segundo objectivo deste órgão pressupõe em ajustar as diretrizes e metas estabelecidas ao mais alto nível a realidade das escolas locais. A materialização deste objectivo impõe a criação de condições de acordo com a realidade local desde que estejam alinhadas as diretrizes estabelecidas a nível central.

**Organização e composição do conselho de escola**

De acordo com as abordagens anteriormente efectuadas, de forma especifica pelo MINED (2008), o CE representa o órgão máximo da escola e a sua organização pressupõe a existência de membros provenientes da comunidade escolar: Director da escola; Representantes dos professores; Representantes dos alunos; Representantes do pessoal técnico administrativo; Representantes dos pais e ou encarregados de educação; Representantes da comunidade. Esta composição deve observar a equidade do género.

**Áreas de actuação do conselho de escola**

MINEDH (2015) defende que como forma de garantir o melhor desempenho do CE como órgão máximo, recomenda a adopção de uma estrutura e organização que se responsabilize pelo seu funcionamento nas diferentes comissões para a realização de várias actividades da escola. Nesta concordância, devem ser criadas comissões e o Presidente do Conselho de Escola deve sugerir os membros que irão chefiar as respectivas Comissões de Trabalho, estes responsabilizarão pela dinamização e acompanhamento das diversas actividades da escola, para além das reuniões. Assim, o CE deve estruturar-se obrigatoriamente em 3 comissões:

1. Comissão de Finanças, Património, Produção e Segurança Escolar;
2. Comissão de Assuntos Sociais;
3. Comissão de Assuntos Pedagógicos.

**Funcionamento do Conselho de Escola**

Para MEC (2005), o CE funciona nas instalações da escola, num ambiente instituído para o efeito. Como forma de garantir um melhor funcionamento ao longo do ano o órgão reúne-se ordinariamente três vezes e extraordinariamente em situações necessárias. O presidente é o responsável pela convocação e presidência das reuniões, em casos de indisponibilidade do presidente as acções podem ser efectuadas pelos membros do órgão.

Para a realização das reuniões e respectiva validação das deliberações condiciona-se a presença de pelo menos 2/3 dos membros. Em casos de se verificar a ausência do Presidente ou do Secretário, os membros presentes do CE podem indicar a substituição de modo a exercerem as respectivas função nessa reunião. Os intervalo de tempo que compreende uma reuniões ordinárias para outra, as Comissões de Trabalho podem reunir-se com alguma regularidade de acordo com as tarefas das especificidades da respectiva área. Em casos de existir matérias delicadas da agenda que possam sujeitar o aluno ao risco de diferentes violências, o CE deverá ponderar sobre a viabilidade da participação dos alunos-membros nesse ponto da agenda, podendo decidir pela sua não participação se 2/3 dos membros votarem nesse sentido.

## Funções do conselho de escola em Moçambique

Existe várias abordagens sobre as funções e competências do CE. A presente pesquisa focou-se na abordagem efectuada por Basílio (2014), que congrega ao CE quatro funções fundamentais: (i) Deliberativas- refere-se as competências que tem a ver com aprovar e avalizar a execução do plano anual da escola, regulamento interno, aprovar relatórios e as tomadas de decisão relativa ás diretrizes e linhas gerais de acções pedagógicas, administrativas e financeiras quanto ao alinhamento das políticas públicas desenvolvidas no domínio escolar;

(ii) Consultiva- refere-se as competências que tem a ver com contemplar ou propor algo, ou seja, refere-se não só a emissão de pareceres para redimir os equívocos e tomar decisão como também as questões pedagógicas, administrativas e financeiras na esfera da sua competência;

(iii) Fiscal- refere-se ao acompanhamento e a fiscalização da gestão pedagógica, administrativa e financeira da unidade escolar, avalizando a legalidade das suas atuações;

(iv) Mobilizadora- refere-se a capacidade de persuadir aos pais e encarregados de educação para apoiarem a escola em busca da melhoria da qualidade do ensino, incitar as comunidades escolares e locais a avalizarem o acesso e permanência dos seus filhos na escola. É essencial a participação de todos os segmentos no CE. Essa participação é o que tornará democrática a gestão da escola pública.

## Enquadramento do conselho de escola na legislação Moçambicana

De acordo com Gomes (1999), antes da independência de Moçambique, o Sistema Educacional constituía um direito e privilegio para um grupo bastante reduzido de moçambicanos, o que apresentava como consequência directa a elevada taxa de analfabetos moçambicanos com aproximadamente 93%. Em 1975, Moçambique proclamou a sua independência nacional e total, e aprovou a sua primeira Constituição da República Popular de Moçambique (CRPM) que consagrou um estado de direito e a educação foi eleita como sector chave para o seu desenvolvimento e a sua elevada taxa de população analfabeta, justificou o mencionado no art. 15 da CRPM, que referia que o estado moçambicano devia promover o seu desenvolvimento com base no combate ao analfabetismo.

Para pôr em pratica esta visão alicerçada no princípio de (Machel 1979, p. 4) “fazer da escola a base para o povo tomar o poder”. O período que compreendeu de 1975 á 1983 observou um aumento da taxa de população com acesso e frequência as escolas, estimulado com o projecto como o Centro de 8 de Março com objectivo de formar professores do ensino secundário contribuindo assim para o alargamento do acesso a formação do povo, resgate da sua dignidade e acima de tudo a consolidação da unidade nacional (Mazula, 1995).

Nesta perspectiva a CRPM, aprovou outros instrumentos do SNE e princípios fundamentais da sua implementação como a Lei 4/83, de 23 de Maço. De acordo com esta Lei no seu artigo 4, o SNE tinha como objectivo principal a formação do homem novo, livre do obscurantismo e da mentalidade burguesa colonial. Um dos princípios pedagógicos desta Lei defendia a importância da ligação directa entre a escola e a comunidade,

Com o passar do tempo, em 1990 o país alterou a sua Constituição evoluindo para um Estado de Direito democrático com auxílio da introdução do conceito democracia representativa. A consagração deste novo estado, abre espaço para o multipartidarismo e consequentemente a revisão da Lei 4/83 de 23 de Março para permitir o ajustamento da nova realidade política e jurídica. Deste modo, em 1992 efectou-se a revisão do SNE e aprovou-se a Lei 6/ 92 de 6 de Maio. A aprovação e entrada em vigor desta Lei apresentava como objetivo o reajuste de todo o quadro do SNE, por forma a acomodar as novas condições do país.

Tanto a Lei 4/83 de 23 de Março assim como a Lei 6/ 92 de 6 de Maio visavam a erradicação do analfabetismo, através do acesso à escola e ao conhecimento cientifico e completo desenvolvimento das suas competências. Com vista ao alcance deste proposito, a Lei 6/ 92 de 6 de Maio, alenta a participação dos diferentes actores da educação como corpo directivo, professores, pais e encarregados de educação, os alunos entre outros a se envolverem activamente na gestão escolar como estratégia de garantir a qualidade de ensino.

# Desenho Metodológico

Depois de contextualizado o trabalho, com auxílio do marco teórico, acredita-se estarem criadas as condições necessárias para uma melhor compreensão da temática abordada, especificamente o “Conselho de Escola”.

O presente desenho metodológico é concebido com base nos pressupostos de alguns autores que se referem a metodologia como o preparo e análise dos métodos de investigação. Esta teoria foi resumida por Gomes (1996), que percebeu a metodologia como a forma que o pesquisador utiliza numa determinada investigação.

Em concordância com as teorias dos autores acima apresentadas e para o alcance dos objectivos da pesquisa, seguidamente são apresentados os diferentes passos que foram usados no desenvolvimento da pesquisa, nomeadamente, paradigma da pesquisa, tipos de estudo, técnicas e instrumentos de recolha de dados e participantes.

**Tipo de estudo**

De acordo com vários autores as pesquisas cientificas podem ser feitas em vários enfoques. Richardson (1999) apresenta as pesquisas em três enfoques nomeadamente: enfoque quantitativo, qualitativo e misto.

A pesquisa foi desenvolvida de acordo com o segundo enfoque, qualitativo. Historicamente o enfoque qualitativo surgiu no século XIX, mas só no final deste século se observou a tentativa de interpretar os significados dos símbolos sociais e dos sujeitos em determinados contextos (Guerra 1990, e Lessard-Herberte, Goyete e Boutin 2006).

As pesquisas que utilizam o enfoque qualitativo de acordo com Guerra (2006), dão primazia a interpretação dos fenômenos sociais, através da descrição. Esta descrição consiste na recolha e análise de dados, descrição e analise de elementos de informação, de modo a facilitar a compreensão do seu significado e produzir uma visão sobre o fenômeno.

Richardson (1999), Para O autor salienta que neste tipo de pesquisa existe uma relação directa e indissociável entre o objectivo e a subjectividade do sujeito o qual não pode ser expresso em forma numérica, os dados não podem ser analisados através de instrumentos estatísticos, pois não representam o seu foco.

Este posicionamento claro e compreensível do autor permitiu a pesquisadora descrever de forma explicita a operacionalidade do CE como órgão democrático no processo de gestão escolar em Moçambique e no contexto em análise em particular.

**Paradigma do estudo**

A educação pertence ao grupo das ciências sociais, mas devido as especificidades da área, as pesquisas efectuadas são diferenciadas.

Neste prisma as pesquisas em educação podem ser efectuadas em três principais paradigmas a saber: hipotético- dedutivo, fenomenológico –interpretativo e sociocrático (Gomes, 1996). Dos paradigmas acimas apresentados, a pesquisa enquadra-se no paradigma fenomenológico- interpretativo, conforme acima exposto a pesquisa é qualitativa e este tipo de paradigma é usado nas pesquisas do tipo qualitativa. O autor aprofunda a sua posição fundamentando que o principal ponto deste tipo de paradigma consiste no entendimento e compreensão das intenções e significações, opiniões, percepções e representações expostas pelos sujeitos em relação as suas próprias acções num determinado grupo e contexto social (Gomes, 1996).

Uma outra opção para a escolha deste paradigma cinge-se ao facto do objeto de estudo ser em termos de acção viável, o que permitiu que toda informação fosse percebida e respeitada como pedaço da vida. Os membros da comunidade local permitirão compreender numa dimensão humanística as suas experiências em relação ao pesquisado bem como os respectivos sistemas de significado (Lasserd- Herbert et al, 1994).

Na sua concepção Lessard, Hebert, et al, (1994) considera como sendo um paradigma de investigação realístico, aberto e menos controlado.

Para além do exposto anteriormente, salientar que a escolha deste paradigma para a pesquisa desenvolvida relacionou-se ao facto de diferentemente de outros paradigmas, este permitir realizar a análise do assunto em exposição, através da interpretação dos dados e documentos colectados em forma de opiniões e percepções dos entrevistados, assim como da observação.

**Técnicas e instrumentos de recolha de dados**

No processo de pesquisa são usados técnicas e instrumentos de recolha de dados. Na opinião de autores como Gil (2002), defende que as técnicas e instrumentos de recolha de dados são engenhos que o pesquisador idealiza. Complementado esta opinião, Lakatos e Marconi (2002), salientam que técnicas constitui conjunto de preceitos sobre a qual as várias ciências se servem no processo de pesquisa e necessitam de habilidades para o seu uso.

Para Estrela (1994), nas pesquisas as técnicas possibilitam a recolha de dados de opinião que permitem não só o fornecimento de pistas para a caracterização do processo em estudo como também para o conhecimento de alguns aspectos e intervenientes do processo.

Comungando com as teorias dos autores acima apresentados, para a concretização da presente pesquisa foram privilegiados a elaboração e uso de algumas técnicas e instrumentos de recolha de dados como: observação, análise documental e entrevista semiestruturada.

### Observação

De acordo com Lakatos e Marconi (2002), a observação constitui uma técnica de colecta de dados e consiste para além de ver e ouvir também examina os fenômenos a serem analisados. Portanto, importa ressaltar que a observação efectuada foi aplicada em todo o contexto da pesquisa tendo como principal objectivo observar as estratégias, atividades desenvolvidas, satisfação das comunidades entre outros aspectos usados durante o processo de envolvimento da comunidade, com especial enfoque para as reuniões do CE.

Conforme anuciado anteriormente, para além de ter acesso a informação através de outras técnicas, julgou-se melhor fazer a observação do fenômeno através de participação nos encontros realizados pelo CE. para o efeito, a pesquisadora teve a oportunidade de participar em três reuniões deste órgão, duas reuniões ordinárias e uma extraordinária. A participação directa nestas reuniões possibilitaram o contacto directo com o ambiente e os sujeitos, o que de certa forma facilitaram na colecta de dados relacionados ao funcionamento do órgão, sua participação nas actividades, problemas existentes no CE e respectivos mecanismos de tomada de decisão.

### Analise documental

Para além da observação, optou-se por anexar e usar outras técnicas e instrumentos de recolha de dados como a análise documental. O uso desta técnica consentiu entrar em contacto e analisar os diferentes documentos existentes no local de estudo que suportam e sustentam a legalidade da acção desenvolvida. Para o efeito, foram analisados alguns documentos que sustentarão a pesquisa:

* Actas de reuniões, neste documento procurou-se analisar a aderência de participação através de número de participantes, agenda dos encontros, assuntos mais debatidos, participação dos membros na tomada de decisões;
* Relatórios de actividades, neste documento procurou-se analisar assuntos reportados como: número de participantes, actividades realizadas pelo órgão, participação na abordagem dos assuntos, opiniões dos participantes, data de participação, decisões tomadas;
* Fichas de participação dos membros, procurou-se analisar o nível de participação em termos nú mericos.

### Entrevista

Na óptica de Gil (2002), a entrevista representa uma técnica em que o entrevistador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas abertas ou fechadas e sua vantagem reside na possibilidade de conseguir subsídios que escapam com a observação e a mente do investigador.

Na mesma perspectiva, Lessard-Herbert & Boutin (1990), defendem que esta técnica mostra-se bastante útil na s pesquisas com enfoque qualitativo, pelo facto de apoiar o pesquisador a efectuar uma inteiração directa com o fenômeno o que abre espaço para as respectivas confrontações em relação aos significados atribuídos pelos sujeitos. Olhando para uma outra vertente, os autores enfatizam que ela orienta o investigador a colher informações validas sobre o fenômeno pesquisado. As informações são colhidas de forma directa, a inteiração é directa, o que permite compreender e aprender, o pensamento, as representações, as acções, e os argumentos do sujeito pesquisado (Severino, 2007).

Assim sendo, ponderando a natureza da pesquisa e seus objectivos e tomando em consideração que a entrevista representa muito além de um instrumento de conversa, optou-se pela entrevista semiestruturada, auxiliei-me das teorias defendidas pelos autores acima citados que aconselham a não limitar as respostas, admitindo que os entrevistados apresentem de forma aberta o seu pensamento em função das perguntas efectuadas, embora procurando esclarecer os quadros de referência utilizados pelas mesmas levando-as a esclarecer situações concretas. O uso desta técnica permitiu a recolha de dados, ideias e opiniões que admitem não só o fornecimento de informações estabelecidas pelo guião de entrevista como também para o conhecimento de outros aspectos relacionados. A colecta destes conhecimentos permitirão a aquisição de elementos sobre a real operacionalização do CE no processo de gestão escola.

# Participantes da pesquisa

Diferentemente de outros tipos de enfoque, no enfoque qualitativo o cerne da pesquisa não se restringe na mensuração numérica ou percentual da representatividade, ela aceita representações pequenas do sujeito desde que sejam significativos em termos sociais (Guerra, 2006).

Para Gil (2002), o critério de seleção por conveniência consiste na utilização de grupos de indivíduos que apresentam disponibilidade. Concordando com a visão do autor, a seleção dos participantes da pesquisa obedeceu o critério de escolha intencional e de conveniência. Nesta perspectiva a pesquisa contou com um total de onze (11) participantes, dos quais dois (2) representantes dos professores, dois (2) representantes dos pais e encarregados de educação, um (1) Diretor de escola, um (1) Diretor adjunto pedagógico, um (1) Líder comunitário, um (1) Técnico administrativo dos Serviços Distritais de Educação e Desenvolvimento Humano, dois (2) representantes dos alunos e um (1) presidente do CE. Salientar que os instrumentos orientadores preveem o técnico administrativo como membro do CE. De acordo com dados da direção da escola este técnico foi substituído pelo director pedagógico pelo facto da escola em não possuir essa figura.

**Apresentação e discussão dos resultados**

Este é o capítulo reservado para ilustrar os resultados da pesquisa, fruto da apresentação e análise dos dados colhidos no campo, confrontados com base no marco teórico, fontes empíricas da entrevista semiestruturada, análise dos documentos e observação em reuniões participadas.

Como forma de facilitar o processo, o trabalho delineou categorias que serviram de base para a sua orientação. Para o efeito, o capítulo foi orientado em três grupo de questões, de acordo com o quadro de categorização.

**Composição do Conselho de Escola**

De acordo com o Diploma Ministerial nº 54/2003 de 28 de Maio, o CE é composto por diferentes seguimentos da comunidade: diretor da escola, representantes dos professores, representantes dos alunos, representantes do pessoal administrativo, representantes dos pais e encarregados de educação e representantes da comunidade.

Como se pode constatar, esta composição integra os representantes conforme previsto no artigo 10 do Diploma Ministerial n º 46/2008, de 14 de Maio, o que leva a confirmar a observância do princípio de pluralidade e a possibilidade do desenvolvimento do exercício da gestão democrática na escola.

**Critério de Seleção dos Membros do CE**

Os dados colectados e analisados, permitiram concluir que a seleção dos membros para o CE não obedeceu as etapas orientadas pelo MEC (2005).

De acordo com este órgão, a seleção dos membros para o CE deve obedecer o seguinte:

Primeira etapa: consiste em comunicar a comunidade envolvida no processo, representante através de diferentes meios e recursos como rádios comunitárias, jornais locais e de paredes, confissões religiosas, panfletos, palestras, reuniões comunitárias, entre outras.

Em relação a esta etapa, constatou-se que embora não terem sido usados todos os meios e recursos mencionados pelo MEC (2005), os dados mostraram que a escola elaborou convocatórias e reuniões como meio de comunicação. Entende-se que este critério usado pelo órgão não se mostra eficaz porque por um lado contrária o previsto no Manual de Apoio a Escola Primária assim como o MEC (2005), que orientam que a votação do PC realiza-se sete dias depois da eleição dos restantes membros e está também deve ser efectuada através de votação aberta ou fechada. No nosso entender, a indicação previa da figura do PC, sobretudo quando efectuada pelo superior hierárquico pode proporcionar uma pressão psicológica para com os restantes membros, os submente a concordarem, para além de ficarem impossibilitados de escolherem outra figura o que Estanque (2006), denomina por democracia elitista, em que as decisões encontram-se nas mãos da elite e não dos eleitores.

**Comissões de Trabalho do CE**

De acordo com MEC (2005), para analisar o decorrer das actividades que lhes são atribuídas ao CE sobre os seus avanços, as comissões possuem funções e competências especificas, articuladas as competências do CE.

Para o efeito, foram questionados todos os membros do CE em relação as comissões de trabalho do órgão e a respectiva funcionalidade. Em resposta, com excepção dos representantes da comunidade e dos alunos, que mostraram não possuírem conhecimento relacionado as comissões de trabalho para além das comissões a que pertencem, os restantes membros foram unanimes em mencionar a existência de três comissões, nomeadamente a comissão de Finanças, Património, Produção e Segurança escolar; Comissão de Assuntos Sociais e a comissão de Assuntos Pedagógicos.

**Actividades realizadas pelos membros do CE**

A operacionalização deste órgão passa necessariamente pela realização de várias actividades que concorrem para o alcance dos resultados. Na mesma concordância, MEC (2005), salienta que para o melhor funcionamento do CE, deve-se cumprir acções específicas como: Elaboração do plano anual de actividades; Aprovação do Plano de desenvolvimento (3 a 5 anos) e plano anual da Escola; Aprovação do Regulamento Interno da Escola e garantir a sua aplicação; Aprovação dos relatórios das comissões de trabalho; Analise, pronunciamento e deliberação sobre a execução orçamental; Analise e pronunciamento sobre o desempenho dos titulares de cargos de direcção; Apreciação das reclamações e/ou problemas apresentados pela comunidade escolar sobre o funcionamento da escola; Analise e pronunciamento sobre aspectos disciplinares e medidas a aplicar aos membros da comunidade escolar; Aprovação dos funcionários e outros membros da comunidade escolar distinguidos e premiados; Apresentação à Assembleia Geral da Escola, no início de cada ano lectivo, o relatório de actividades desenvolvidas no ano anterior.

**Conclusões**

O presente capítulo constitui o fim de um longo percurso de pesquisa relacionada a operacionalização do Conselho de Escola. A pesquisa foi realizada na Escola Primária Completa de Quissimajulo em Nacala-porto e teve como principal objectivo, analisar a operacionalização do Conselho de Escola da Escola Primária Completa de Quissimajulo. As conclusões apresentadas resultaram das análises dos dados colhidos no campo com auxílio a teorias de diferentes autores, documentos da escola e observação participada.

A participação activa desejada pelos membros deve caracterizar-se pelo factos dos actores possuírem atitudes e comportamentos de elevado envolvimento dentro da organização, traduzido no desenvolvimento de capacidade de mobilização e conhecimento aprofundado de direito e dever dos participante em relação aos aspectos considerados pertinentes de modo a influenciarem na tomada de decisão, o que não foi constatado.

A participação quando exercida com vontade por parte dos membros da organização escolar, mostra-se acima do seu direito, observando-se um dever e responsabilização nas acções e decisões a serem tomadas em conjunto (Zaragoza, 2008).

O estudo empírico analisado com auxílio a diferentes teorias permitiram concluir que no CE existe participação, os membros participam através de opiniões, contribuições, exercendo algumas actividades quando delegados. Contudo, observa-se que esta participação ainda não é a desejada, pois necessita de melhorias na articulação entre os membros, as actividades devem ser envolventes e interativas para todos. Uma outra conclusão que a pesquisa chegou foi que o tipo de participação exercida no CE é uma participação passiva. Este tipo de participação, sem quebrar com o princípio de participação, caracteriza-se por uma certa apatia, apresenta atitudes e comportamentos de desinteresse, de alienação de certas responsabilidades, falta de informação, não aproveitamento de possibilidades, falta de comparência em algumas reuniões, dificuldades de eleição de representantes, resistência oferecida a aceitação de certos cargos, falta de informação e desconhecimento de regras em vigor na organização. Para além destas caracteristicas, o autor salienta que este tipo de participação também configura-se como uma estratégia sem expressão na acção (Lima, 2011).

Para a obtenção de conclusões referentes a Composição do Conselho de Escola da Escola Primária Completa de Quissimajulo recorreu-se a alguns documentos como o Diploma Ministerial nº 54/2003 de 28 de Maio, o qual concebeu que o CE é um órgão da escola que deve ser composto por diferentes seguimentos da comunidade: Diretor da escola, representantes dos professores, representantes dos alunos, representantes do pessoal administrativo, representantes dos pais e encarregados de educação e representantes da comunidade.

Os dados colhidos permitiram concluir que o CE em análise é composto por 21 membros, dos quais 13 homens e 7 mulheres, distribuídos da seguinte forma: Um director da escola indicado por inerência das suas funções, três representantes dos professores, quatro representantes dos alunos, um director adjunto que substitui o lugar do representante do pessoal administrativo. Esta substituição resultou da inexistência desta figura na escola. Oito representantes dos pais e encarregado de educação, quatro representantes da comunidade. Conforme pode-se observar em termos de composição o CE obedece o estipulado nos documentos, o que permite afirmar que está de acordo com o Diploma Ministerial nº 54/2003 de 28 de Maio, o que leva a confirmar a observância do princípio de pluralidade e a possibilidade do desenvolvimento do exercício da gestão democrática na escola. Os dados permitiram concluir também que a composição deste órgão, embora obedeça a quantificação estipulada pelos documentos orientadores, a seleção dos membros não obedece o estipulado nos documentos em relação a sua eleição. Constatou-se que os representantes foram indicados e formalizados como membros e não eleitos de forma democrática.

# Referências Bibliográficas

Cury, C.R.J. (2004). Os conselhos de Educação e a Gestão do Sistema. In Ferreira, N.S.C & Aguiar, M.A.S (orgs). Gestão de Educação. Impasses, Perspectiva e Compromisso.

Estrela, A. (1994). Teoria e pratica da observação de classe: Uma estratégia de formação de professores (4 ª. ed.). Porto, Portugal: Porto editora.

Gomez, M. B. (1999). Educação moçambicana – história de um processo: 1926-1984.

Maputo, Moçambique. Livraria Universitária.

Gil, A. C. (2002). Como elaborar um projecto de pesquisa (4ª. ed.). São Paulo, Brazil.

Gumieiro, A. H. (2010) Organização e gestão da formação continuada dos professores de língua portuguesa no âmbito municipal: impasses e possibilidades. Tese de Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação, curso de Mestrado em Educação da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD).

Lakatos, E. M. & Marconi, M. (2002). Técnicas de pesquisa: Planeamento e execução de Pesquisa (5ª. ed.). São Paulo, Brasil: Atlas.

Lessard-Hébert, M., Goyette, G. & Boutin, G. (1994). Investigação qualitativa: fundamentos e pratica. Lisboa, Portugal: Instituto Piaget.

Lima, L. (1998). Escola como organização e a participação na organização escolar (2ª. ed.). Braga, Portugal: UM.

Luck, H. (2006). Gestão educacional: uma questão paradigmática. v. 1. Petrópolis: Vozes.

Luluva, S. (2016). Políticas educacionais em Moçambique: O Conselho de Escola como componente da gestão democrática da escola pública moçambicana (1975-2003). Maputo, Moçambique: Imprensa Universitária.

Machel, S. M. (1979). Fazer da Escola para o Povo Tomar o Poder. Departamento do trabalho Ideológico. Maputo, Moçambique.

Mazula, B. (1995). Educação, Cultura e Ideologia em Moçambique: 1975-1985. Porto, Portugal: Edições Afrontamento.

Marconi. M, de, A. & Lakatos. E, M. (2002) Metodologia de Trabalho Cientifico (6ª. ed.). Brasil, São Paulo, Editora Atlas.

MEC – (2005) Ministério da Educação. Manual de apoio ao conselho de escola. Maputo: INDE, 2005.

MEC (2015). Manual de apoio ao conselho de escola primária. Maputo: INDE

Richardson, R, J. (1999). Pesquisa social: Métodos e técnicas (3ª. ed.). São Paulo, Brasil: Atlas- Hill.

Zaragoza, M. C. I. (2007). La nueva pedagogia comunitária: Un marco renovado para la acciona sociopedagógico interprofessional. Valência: Guada.

# Legislações consultadas

Constituição da República de Moçambique. Maputo, 2004.

Ministério da Educação e Cultura (2003). Diploma Ministerial nº 54/2003, de 28 de Maio.

Maputo.

Ministério da Educação e Cultura (2006). Plano Estratégico de Educação e Cultura, 20062010/11: Maputo.

Ministério da Educação (2008). Diploma Ministerial nº 46/2008, de 14 de Maio. Maputo. Ministério da Educação e Cultura (2008). Regulamento Geral do Ensino Básico. Moçambique MINED (2012). Plano estratégico da educação 2012-2016. Maputo: MINED.

República de Moçambique (1992). Lei nº 6/92 do Sistema Nacional de Educação.

República de Moçambique (1995). Política Nacional de Educação e Estratégia de Implementação: Resolução nº 8/95 de 22 de Agosto.

República Popular de Moçambique (1983). Lei nº 4/83 do Sistema Nacional de Educação.