



UNIVERSIDADE  
EDUARDO  
MONDLANE

**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**  
**Departamento de Organização e Gestão da Educação**

Curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação

Monografia

**Análise da Gestão Participativa dos Pais e/ou encarregados de educação  
na tomada de decisões na escola: O caso da EPC Polana Caniço A em  
Maputo (2022)**

Isménia João Cumbe

Maputo, Dezembro de 2023



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

**Análise da Gestão Participativa dos Pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões na Escola: O caso da EPC Polana Caniço “A” em Maputo (2022)**

**Autora:** Isménia João Cumbe

**Supervisor:** Prof. Doutor Francisco Januário

Maputo, Dezembro de 2023

## DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Eu, **Isménia João Cumbe**, estudante do curso OGED na Faculdade de Educação da UEM, declaro que esta dissertação nunca foi apresentada para a obtenção de qualquer grau ou num outro âmbito e que ele constitui o resultado do meu labor individual, esta dissertação é apresentada em cumprimento parcial dos requisitos para a obtenção do grau de licenciatura na Universidade Eduardo Mondlane.

Maputo, Dezembro de 2023.

---

(Isménia João Cumbe)

## O Júri de Avaliação

O Presidente

O Examinador

---

(Mestre Nelson Buque)

---

(Mestre Clódio Guambe)

O Supervisor

---

(Prof Doutor Francisco Januário)

Maputo, aos 27/02/2024

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me ter ajudado ao longo desses 4 anos, concedendo-me vida, saúde e determinação. Agradeço aos meus pais pelo apoio, por estarem sempre disponíveis para ajudar, pelo amor e carinho incondicional. Ao meu esposo vai o meu maior agradecimento, faltam palavras para descrever o quanto foi importante para a realização deste sonho que acabou por se tornar nosso sonho. Obrigado pelo apoio, por todas as vezes que tinha de deixar de dormir para vir me buscar na paragem, por cuidar da nossa filha, pelo amor e carinho, o meu muito obrigado.

Ao meu supervisor, muito obrigado, Prof. Doutor Francisco Januário, pelos ensinamentos, paciência e apoio. Foi bom tê-lo escolhido como meu supervisor. Agradeço igualmente a todos os docentes do curso de licenciatura em Organização e Gestão da Educação da Faculdade de Educação da UEM.

Aos meus colegas de turma OGED 2019, em especial ao Luís Macamo, à Julieta Tivane e à Edna Massunda, pela amizade e colaboração.

Agradeço em especial ao meu colega de serviço Sr. Zainadin Ussumane pela boleia à Faculdade, só foi possível fazer o primeiro ano graças a ele. Ao Sr. Domingos Rendição meu muito obrigado pelo apoio.

À Direcção, professores, pais e/ou encarregados de educação da EPC Polana Caniço “A” que contribuíram para a realização desta monografia, o meu obrigado.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho aos meus pais João Cumbe e Carolina Cumbane, ao meu esposo Marcos Cumbana pelo suporte e às minhas filhas Evellyn Cumbana e Yarin Cumbana, pela motivação.

## ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE .....	i
AGRADECIMENTOS .....	iii
DEDICATÓRIA .....	iv
LISTA DE TABELA E FIGURAS .....	vii
LISTA DE SIGLAS .....	viii
RESUMO .....	ix
1.1. Introdução.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.2. Formulação do problema.....	3
1.3. Objectivos do estudo.....	3
1.4. Perguntas de pesquisa .....	4
1.5. Justificativa.....	4
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA.....	6
2.1. Definição dos conceitos-chave .....	6
2.1.1. Gestão Participativa .....	6
2.1.2. Tomada de decisão (ou processo decisório) .....	7
2.1.4. Impacto pedagógico que advém da exclusão dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão na escola.....	9
2.1.5. Medidas que podem contribuir para a inclusão dos pais e/ou encarregados de educação nos processos de decisão na Escola.....	9
2.1.6. vantagens da inclusão dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão.....	10
CAPÍTULO III – METODOLOGIA.....	11
3.1. Descrição do local do estudo.....	11
3.2. Classificação do estudo .....	12
3.3. Técnicas e instrumentos de recolha de dados.....	13
3.4. Técnica de análise de dados .....	14
3.5. População e Amostra .....	14

3.6. Questões Éticas.....	15
CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	16
4.1. Descrição dos perfis dos informantes.....	16
4.2. Percepções e opiniões dos pais e/ou encarregados de educação quanto à participação na tomada de decisões na escola.....	18
4.3. Percepções e opiniões dos funcionários em relação à participação dos pais.....	21
CAPÍTULO V - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	23
5.1. Conclusões.....	23
5.2. Recomendações.....	25
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	25
Apêndice A: Guião de entrevista aos pais e/ou encarregados de educação.....	29
Apêndice B: Questionário aos professores e membros da direcção.....	31
Anexo: Credencial.....	34

## LISTA DE TABELA E FIGURAS

<u>Tabela 1: Perfil dos pais e/ou encarregados de educação.....</u>	16
Gráfico 1: Funcionários da EPC Polana Caniço “A” por sexo.....	17
Gráfico 2: Distribuição dos funcionários pelo grupo etário.....	18
Gráfico 3: Familiarização dos pais e/ou encarregados de educação com a gestão participativa.....	18

## **LISTA DE SIGLAS**

CE - Conselho de Escola

GE - Gestão Escolar

GP - Gestão Participativa

DPEC - Direcção Provincial de Educação e Cultura

MINED - Ministério da Educação

MINEDH - Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano

ONP - Organização Nacional dos Professores

PNE - Política Nacional de Educação

PEE- Plano estratégico da educação

RGEB - Regulamento Geral do Ensino Básico

SNE - Sistema Nacional de Educação

## RESUMO

A presente monografia reporta um estudo intitulado “Análise da gestão participativa dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões na escola. O caso da EPC Polana Caniço A em Maputo” e que busca responder á seguinte pergunta de partida: Até que ponto os pais e/ou encarregados de educação participam na tomada de decisão e nas actividades escolares dos seus filhos na EPC Polana Caniço A? O estudo tem como objectivo central reflectir acerca do processo da gestão participativa dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões ao nível da escola, com foco para a EPC Polana Caniço A, na cidade de Maputo. Para a elaboração da pesquisa usou-se métodos cuja natureza é uma pesquisa aplicada, o seu método científico foi indutivo e a abordagem do problema foi qualitativa. Quanto ao tipo de estudo foi exploratório-descritivo, inerente aos procedimentos e a pesquisa foi bibliográfica e estudo de caso. Por fim, quanto às técnicas de recolha de dados, usou-se o questionário e a entrevista semi-estruturada, aplicadas a 17 participantes dos quais 10 pais e/ou encarregados de educação e 7 funcionários da escola. Os resultados do estudo indicam que grande parte dos pais e/ou encarregados de educação, sem grandes diferenças nas suas respostas, participa na tomada de decisão na escola sendo que esta participação ocorre somente quando são realizadas reuniões de turma, abertura do ano lectivo e comemoração de datas festivas. Como recomendações, o estudo insta a EPC Polana Caniço A a envidar esforços para que os pais e/ou encarregados de educação sejam parte integrante da gestão da escola, contribuindo activamente em estratégias e soluções que permitam reforçar a boa gestão administrativa e pedagógica. Só assim eles poderão dar o seu contributo não só de forma oral mas participando de todas as actividades realizadas na escola.

**Palavras-chave:** Gestão participativa, tomada de decisão, pais e/ou encarregados de educação

## CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

Neste primeiro capítulo faz-se a contextualização do estudo, a apresentação do problema da pesquisa, os objectivos (geral e específicos) do estudo, as perguntas de pesquisa, a justificativa e a estrutura da monografia.

### **1.1. Contextualização**

Durante muito tempo o modelo de administração utilizado nas escolas foi baseado num sistema hierarquizado e centralizado onde o chefe ou gestor era detentor do poder absoluto e os que representavam a base da hierarquia possuíam pouca ou nenhuma influência no processo de decisão. Isto alimentava o distanciamento entre a instituição e a comunidade, não atendendo as suas necessidades individuais e ocasionando o afastamento da realidade local (Freitas, 2000). Em Moçambique a gestão participativa é assegurada pela Lei nº 18/2018, de 28 de Dezembro, aprovada pelo Sistema Nacional de Educação, preconiza a participação de outras entidades, incluindo comunitárias, na gestão do processo educativo e incentiva uma maior ligação entre a comunidade e a escola. O Plano Estratégico da Educação (PEE) para 2020-2029 é um instrumento que orienta as intervenções do Governo de Moçambique no sector da Educação e dá continuidade aos esforços desenvolvidos pelos vários intervenientes para o crescimento do Sistema Nacional de Educação (SNE), alargando a oferta de serviços de qualidade e assegurando uma gestão transparente, participativa e eficaz (MINEDH, 2000).

Os Conselhos de Escola surgiram desta medida de abertura da escola às comunidades locais através do Diploma Ministerial nº46/2008, de 14 de Maio que, no contexto da descentralização administrativa, procurava criar maior flexibilidade nos processos de tomada de decisão através duma gestão participativa, onde todos os segmentos da comunidade escolar podem e devem participar nas actividades desenvolvidas na escola, tanto administrativas, pedagógicas, bem como financeiras.

Segundo o Manual de Apoio ao Conselho de Escola Primária (Direcção Nacional do Ensino Primário, 2015), a participação activa e construtiva da comunidade, dos pais e/ou encarregados de educação através dos Conselhos de Escola, na tomada de decisões, pode melhorar as infra-estruturas, o equipamento e o ambiente escolar e promover o sucesso escolar, pois o seu envolvimento está positivamente ligado aos resultados dos alunos.

Partindo do pressuposto que, a participação efectiva na tomada de decisão escolar pode influenciar de forma positiva na vida dos alunos e nas actividades da escola, a realização

deste estudo procura compreender os desafios e as vantagens de uma gestão democrática e participativa na tomada de decisão dos pais e/ou encarregados de educação. Diante disso, surgiu o interesse de analisar o modo como a escola têm si relacionado com os pais e encarregados de educação e compreender como ocorre a participação na tomada de decisão na EPC Polana Caniço A.

Nos últimos anos registaram-se avanços importantes com destaque para o estabelecimento da Educação Pré-Escolar como um subsistema de Educação, com base na Lei N.º 18/2018, de 28 de Dezembro, Lei do Sistema Nacional de Educação. Acredita-se que a prática da tomada de decisão participativa nas escolas aumenta a eficácia (Somech, 2010). A tomada de decisão participativa também incentiva os professores a trabalhar mais e a aumentar o seu nível de comprometimento, pois levanta a moral do professor e a satisfação no trabalho. Da mesma forma, acredita-se que reduz o absentismo dos professores (Somech, 2010; Singh & Manser, 2002). A tomada de decisão participativa está também associada a maior inovação e colaboração à medida que professores e gerentes participativos compartilham e combinam o conhecimento para introduzir novas ideias ou processos. A prática da tomada de decisão participativa é igualmente justificada por princípios democráticos, vários estudiosos promoveram o movimento de uma gestão escolar autoritária e burocrática sob liderança directiva para gestão colegial e dispersa baseada na liderança participativa (Somech, 2010; Bush, 2007; Mokoena, 2011; Singh, Manser & Mestry, 2007).

Portanto, o presente estudo tem como principal objectivo reflectir acerca do processo da gestão participativa dos pais e encarregados de educação na tomada de decisões ao nível da escola com foco na Escola Primária Completa da Polana Caniço A, na cidade de Maputo. Este estudo é descrito por uma monografia que compreende 5 capítulos. O 1º capítulo corresponde à introdução, a contextualização do estudo, a formulação do problema, o objectivo geral e os objectivos específicos, as perguntas de pesquisa e a justificativa do estudo. O 2º apresenta a revisão de literatura na qual são apresentados os conceitos relevantes para o tema em análise. O 3º apresenta a metodologia onde são apresentados a descrição do local de estudo, a pesquisa quanto à natureza, aos objectivos e aos procedimentos, a população e a amostra, as técnicas de recolha e análise dos dados, as questões éticas e as limitações do estudo. O 4º capítulo trata da apresentação, análise e interpretação dos resultados e tece as conclusões preliminares do estudo. O 5º apresenta as principais conclusões do estudo e as recomendações daí decorrentes. Resumidamente, este capítulo descreve os principais elementos que permitiram o desenvolvimento do estudo.

## **1.2. Formulação do problema**

Libâneo (2018, p.89) considera que “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, pois possibilita o envolvimento da comunidade escolar no processo de tomada de decisões e na organização escolar”. Desta forma, compreende-se a necessidade de promover a participação de todos os sujeitos envolvidos no processo educativo. Lück concorda com a participação da comunidade dentro da escola, mas procura salientar que "em geral, os pais pouca participação exercem na determinação do que acontece na escola" (Luck, 2006, p.83).

Ainda na perspectiva de Martins (2007 p. 36.) na análise da participação nota-se “uma crescente insatisfação dos pais e/ou encarregados de educação na melhoria da qualidade de ensino que constitui um tema, meramente, polémico e controverso no campo de educação em Moçambique”. O mesmo autor, aprofunda esta discussão da relação-família-escola, explicando que a inquietação dos pais e encarregados de educação tem haver com uma elevada taxa de insucesso na aprendizagem dos alunos que se revela pela crescente incapacidade na demonstração das habilidades básicas adquiridas durante a aprendizagem.

No teor da insatisfação dos pais e/ou encarregados de educação, o MINED (2003) reforçou os mecanismos democráticos de participação dos pais e/ou encarregados de educação na gestão da escola e na tomada de decisão. Na EPC Polana Caniço A, verifica-se que a participação dos pais e/ou encarregados de educação centra-se em atender às convocatórias para reuniões de turma geralmente para falar de comportamento ou desempenho escolar dos filhos, e não para fazer parte do processo de planificação e/ou tomada de decisão na escola. Deste modo surge a seguinte pergunta de partida:

**Até que ponto os pais e/ou encarregados de educação participam na tomada de decisão e nas actividades escolares dos seus filhos na EPC Polana Caniço A?**

## **1.3. Objectivos do estudo**

O objectivo geral deste estudo é reflectir acerca do processo da gestão participativa dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões ao nível da escola com foco na Escola Primária Completa da Polana Caniço A, na cidade de Maputo. Especificamente o estudo visa:

- Descrever o perfil demográfico dos pais e/ou encarregados de educação da escola EPC Polana Caniço;

- Identificar os pressupostos que ditam a participação dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões na EPC Polana Caniço A;
- Sugerir medidas que possam contribuir para a inclusão dos pais e/ou encarregados de educação nos processos de decisão da escola.

#### **1.4.Perguntas de pesquisa**

Para o alcance dos objectivos desta pesquisa são formuladas as seguintes perguntas de pesquisa:

1. Qual é o perfil dos encarregados de educação da escola EPC Polana Caniço?
2. Quais são os pressupostos que ditam a participação dos pais e encarregados de educação na tomada de decisões na EPC Polana Caniço A?
3. Que medidas podem contribuir para a inclusão dos pais e/ou encarregados de educação nos processos de decisão da EPC Polana Caniço A?

#### **1.5. Justificativa**

A escolha do tema deste estudo surge pelo facto de se perceber que existe uma necessidade dos pais e/ou encarregados de educação participarem mais na vida escolar e na tomada de decisão na escola dos seus filhos, pese embora exista uma insatisfação por parte dos pais e encarregados de educação porque a direcção da escola não tem dado resposta as suas inquietações. Por outro lado, esta abordagem constitui um pressuposto de mudança de atitude da direcção da escola no sentido de incluir e valorizar a comunidade escolar, sendo um facto que pode melhorar e mudar aspectos que se verificam na EPC Polana Caniço A. O outro aspecto importante para se desencadear este estudo está ligado à necessidade de transparência na gestão financeira ou dos bens existentes e adquiridos incluindo a polémica contribuição monetária da comunidade para efeitos de pagamentos dos guardas que garantem a segurança e manutenção do mobiliário nas salas de aulas.

A investigação deste tema irá contribuir para minimizar esta falta de transparência da direcção da escola no processo de gestão financeira e permitir que os pais e/ou encarregados de educação tenham poder de decisão e façam parte da gestão escolar. No âmbito social, o estudo poderá servir de base para o desenvolvimento da ideia de gestão participativa dos pais e/ou encarregados de educação na escola, incluindo no processo de gestão financeira, pedagógica e administrativa para melhor desempenho dos alunos e bom funcionamento da escola.

No âmbito acadêmico o estudo servirá de ferramenta para o desenvolvimento da ciência no sentido de encontrar pressupostos que contribuam para uma gestão participativa eficaz que concorre para qualidade do ensino e aprendizagem dos alunos.

## CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1. Definição dos conceitos-chave

Neste capítulo, apresenta-se a definição e discussão dos conceitos-chave nomeadamente a gestão participativa, tomada de decisão e pais e/ou encarregados de educação para melhor compreensão do tema em análise.

#### 2.1.1. Gestão Participativa

Libâneo (2018, p.89) afirma que “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, pois possibilita o envolvimento da comunidade escolar no processo de tomada de decisões e na organização escolar”. Desta forma, compreende-se a necessidade de promover a participação de todos os sujeitos envolvidos no processo educativo.

Luck (2006) faz referência ao processo de gestão participativa dentro das escolas, ao ressaltar que a participação eficaz implica que os professores discutam e analisem colectivamente a problemática pedagógica imanente à organização escolar. A partir dessa constante análise, eles terão a possibilidade de determinar meios para superar as dificuldades que julgarem como prioridade, além de assumirem o compromisso de transformar suas práticas.

É necessário um maior esforço de todos os envolvidos, ou seja, uma participação de maneira colectiva, facto que se considera indispensável para que haja um ambiente democrático e participativo, e assim a gestão participativa seja de fato um instrumento de transformação não só na escola, mas na vida de todos os envolvidos. Desta forma compreende-se a participação como o princípio primordial para garantir um pleno desenvolvimento da gestão democrática, como afirma Libâneo (2007, p. 328).

Segundo Paro (2007), a gestão participativa (ou compartilhada), como o próprio nome sugere, compreende aquela em que todos os agentes envolvidos participam no processo decisório, partilhando méritos e responsabilidades. Dentro do processo democrático e descentralizado a gestão participativa escolar propicia igualdade de condições na participação e distribuição equitativa de poder, responsabilidades e benefícios.

Para este outro pensador, a participação de todos caracteriza a descentralização e o estabelecimento da democracia, sendo a igualdade de responsabilidade sobre as decisões, também compartilhada.

Segundo Muhate (2016), na gestão participativa, existe uma abrangência de todos os membros da comunidade na busca incessante dos esforços que contribuem para o fortalecimento da capacidade de resposta da escola, em termos de infra-estruturas escolares, recursos financeiros e o acompanhamento da qualidade de ensino que se oferece aos alunos.

Para esta pesquisa, considera-se pertinente o conceito de Paro, pois este destaca uma gestão partilhada desde a tomada de decisão, a partilha de méritos e responsabilidades, propiciando a igualdade de oportunidades de participação e distribuição equitativa do poder.

E através deste conceito, a autora desta pesquisa percebe que a gestão participativa já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da acção construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade colectiva.

Sabemos que há alguns entraves para que de facto a gestão participativa seja efectiva, como por exemplos: a ausência do esforço colectivo, a falta de clareza em relação aos objetivos pedagógicos a serem alcançados e a motivação que se torna fundamental para tais ações. Sendo assim, o gestor precisa estar aberto às mudanças que surgem constantemente e buscar estratégias para que todos que fazem parte da escola compreendam o quanto é relevante o trabalho colectivo para a escola e para se tomar melhores decisões.

Além desses pontos que foram elencados, é necessário que haja uma maior valorização de todos os sujeitos que fazem parte desse processo, para que todas as acções sejam uma construção de maneira colectiva e consensual. Nessa perspectiva Libâneo (2001, p.131-132) diz que:

A gestão democrática participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interactivo, aposta na construção colectiva dos objectivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca de consenso, tal como assegura a lei 18/2018, de 28 de Dezembro.

### **2.1.2. Tomada de decisão (ou processo decisório)**

A tomada de decisão não é mais do que um processo de escolha racional entre alternativas, tendo em vista metas específicas. Neste processo, o decisor deve analisar todas as

alternativas possíveis, e escolher aquela que permite maximizar a acção face aos objectivos desejados. Sustenta ainda o mesmo autor, que a tomada de decisão é parte integrada na vida de qualquer organização, seja ela pública ou privada, sendo que a competência nesta área, mais do que outro tipo de competência, diferencia os gestores quanto à sua eficácia a relevância da tomada de decisão no contexto organizacional encontra-se desta forma ligada a boas ou más práticas de gestão (Bilhim, 2008 p.191).

Ainda de acordo com o mesmo autor uma boa decisão é uma escolha feita por consenso, uma decisão deve-se convencionar numa escolha que não provoca reacções desfavoráveis aos que são afectados por ela. deve ser a escolha que oferece as melhores garantias de cumprimento dos objectivos (Bilhim, 2008 p.191). “É importante salientar que a decisão é um meio para atingir um fim, e não um fim em si mesma. O fim é, naturalmente, o resultado da escolha, ou seja, a obtenção do objectivo que esteve na base do processo de tomada de decisão. Para a compreensão interdisciplinar do processo de tomada de decisão, as ciências sociais, sociologia, psicologia e antropologia são tão importantes como a matemática e a estatística (Bilhim, 2008 p.191).

Para Peter Drucker (2001), as tomadas de decisão devem ser concentradas simplesmente naquelas que são realmente importantes para a organização, o decisor deve encontrar variáveis constantes da situação em análise, uma decisão eficaz não deve ser rápida, sob pena em incorrer num raciocínio pouco rigoroso e de limitada maturação. O autor conclui dizendo que as pessoas eficazes sabem quando uma decisão deve-se basear em princípios e quando esta deve ser tomada devido aos méritos do caso e da pragmaticidade. Sabem que a decisão mais difícil é aquela entre o compromisso certo e o errado e têm de aprender a distinguir um do outro. Sabem que a iniciativa que mais consome tempo no processo não é a decisão, mas aplicá-la.” (Drucker, 2001, p.119).

### **2.1.3. Pais e/ou encarregados de educação**

Segundo Silva (2003, citado por Marques 2017, p. 21) ‘encarregado de educação’ é a pessoa que responde as exigências da escola, sempre no sentido de cumprir os seus deveres para a instituição, ou seja, são considerados sujeitos de parte inteira no processo educativo dos seus filhos, como alguém que põe em prática estratégias educacionais na interacção quotidiana com os seus filhos. O encarregado de educação e/ ou pai é responsável pela educação do seu educando, criando uma ponte entre a escola e a comunidade familiar e o contexto social onde vive. Por outras palavras, aos encarregados de educação, quer sejam

os pais da criança ou não, compete-lhes assegurar o percurso educacional do(s) filho(s), cooperando com a instituição, principalmente com os professores.

#### **2.1.4. Impacto pedagógico que advém da exclusão dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão na escola**

De acordo com Lima (2002) o impacto pedagógico refere-se aos resultados pedagógicos que a contribuição da família pode trazer na vida dos alunos. Aliás, os resultados não se limitam unicamente ao nível dos alunos, mas afectam também a família e a escola.

Para Maranhão (1995, p.48) quando um colaborador não se sente incluído nos processos de tomada de decisão numa organização, esta larga em grande medida a sua personalidade de agente de mudança e veste um papel de simples máquina enferrujada.

#### **2.1.5. Medidas que podem contribuir para a inclusão dos pais e/ou encarregados de educação nos processos de decisão na Escola.**

Neste seguimento, o envolvimento dos pais e/ou encarregados de educação na escola está relacionando com os resultados positivos dos alunos, incluindo o seu sucesso académico, assiduidade, bom comportamento, entre outros (Bento et al., 2016). Por isso, estes motivos são suficientemente fortes para justificar o investimento na construção de uma relação de cooperação entre os agentes educativos, pelo que é preciso encontrar estratégias de incentivo à participação de todos os pais e/ou encarregados de educação no percurso escolar.” (Bento et al., p.610).

A este propósito, alguns autores propõem três áreas de boas práticas para incluir os pais e/ou encarregados de educação nos processos de decisão na escola (Santos et al., 2009). Assim sendo, destacam-se, em primeira instância, o desenvolvimento do marketing da escola através, por exemplo, da criação de um Web-site para a escola ou de outros instrumentos que esta considere serem apropriados ;

De seguida, é feita uma alusão ao encorajamento da utilização de diversas estruturas da escola pelos pais e/ou encarregados de educação fora dos horários escolares, constituindo uma boa prática para a gestão de recursos mas também uma ótima forma de criar oportunidades de interações entre a escola e os pais/e ou encarregados de educação;

Por último, a criação de projetos com a intervenção da comunidade local, como é o exemplo de palestras ou ações de limpeza, incentivados através da definição de objetivos no projeto educativo e no plano anual de actividades da escola (Santos et al., 2009).

### **2.1.6. vantagens da inclusão dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão**

O MINEDH (2015) assegura que a participação activa e construtiva da comunidade, dos pais e/ou encarregados de educação, através do conselho da escola na tomada de decisões, pode melhorar as infra-estruturas, o equipamento e o ambiente escolar e promover o sucesso escolar, pois o seu envolvimento está positivamente ligado aos resultados dos alunos.

A inclusão dos pais e/ou encarregados de educação na escola tem ainda como vantagem estimular a democracia dentro e fora da escola, para além da tomada de decisão colaborativa, a gestão participativa consegue apresentar a importância do respeito às diferenças e opiniões, liberdade de expressão e a preservação dos direitos individuais e colectivos. No entanto Chiavenato (2012, p.45), coloca em evidência as seguintes vantagens:

A participação colectiva gera ideias diferentes sobre o mesmo assunto, dando ao gestor a possibilidade de escolha, além de uma visão de especialistas em suas áreas de actuação.

A administração participativa aumenta em muito a visão de novas ideias, são possibilidades que temos com a contribuição de mais pessoas, que tem ângulos de visão e níveis de conhecimento diferenciado. Este enriquecimento gera alternativas positivas e mais facilidades para o alcance dos objectivos.

Outro ponto forte da administração participativa é que as pessoas quando fazem parte deste processo não só colaboram, mas se comprometem com os resultados, afinal o trabalho é colectivo e por isto temos um compromisso assumido por todos, afinal é ideia é minha também, e isto gera um aumento da motivação da equipe. É muito diferente se alguém receber uma ordem, de que vai construir uma solução, quando o colaborador participa de alguma forma da construção, ele é responsável directo sobre o seu resultado, assim a motivação é um factor que directamente ajuda neste caso a se chegar a um ponto desejado.

## CAPÍTULO III – METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os aspectos metodológicos da pesquisa, a saber a descrição do local de estudo, a classificação da pesquisa, a população e a amostra, as técnicas de recolha de dados, as técnicas de análise de dados, as questões éticas e, por fim, as limitações do estudo.

### **3.1.Descrição do local do estudo**

A Escola Primária Completa Polana Caniço “A” é uma escola pública localizada no Distrito Municipal KaMaxaquene, na rua Bernardino Chiche, número 3.557, Quarteirão 12, bairro da Polana Caniço “A”. Foi fundada e inaugurada em 1986, pela Sua Excelência Graça Machel, então Ministra da Educação e foi apelidada “Escola Nova”. O seu surgimento foi motivado pela falta de instituições de ensino no bairro, daí que a comunidade teve a iniciativa de fazer uma contribuição em materiais para a construção da mesma.

Pelas condições económicas da comunidade naquele tempo, o material disponibilizado para a construção da escola era precário (duas salas de caniço) e durante uma das visitas feitas pela Ministra Graça Machel observou e aplaudiu a atitude da comunidade, prometeu então a construção de uma escola com material convencional, daí que em 1986 materializou-se a promessa da então Ministra da Educação. Construiu-se e passou a funcionar em três (3) turnos

do 1º grau. No ano 2000, a escola ficou totalmente destruída pelas cheias que assolaram a zona sul. De seguida lançou-se um concurso para a reabilitação da mesma e foi feita com sucesso, aproveitou-se a reabilitação, para aumentar os compartimentos e a escola ficou com dezoito (18) salas de aula, dois (2) gabinetes para o director da escola, director adjunto da escola, uma secretaria e três blocos sanitários.

Atualmente a EPC Polana Caniço “A” no que diz respeito a gestão participativa, a escola tem feito esforços de partilhar a gestão da escola com os membros do conselho de escola, sendo que, procura não tomar nenhuma decisão sem consultar o conselho da escola. Importa mencionar que a escola mantém relação com pais e/ou encarregados de educação para que estes ajudem na limpeza da escola.

### **3.2. Classificação do estudo**

Quanto a natureza esta pesquisa é aplicada, pelo facto de suas conclusões e recomendações poderem posteriormente serem aplicadas no contexto educacional, concretamente na gestão escolar, e deste modo trazendo a resolução de um determinado problema. Gerhardt e Silveira (2009), os autores afirmam ainda que, este tipo de pesquisa objectiva gerar conhecimentos para aplicação prática, é dirigido a solução de problemas específicos e que envolvem verdades e interesses locais. Para esta pesquisa possibilita a aplicação dos resultados obtidos na EPC Polana Caniço “A” assim como as recomendações dadas.

Quanto a abordagem a pesquisa é qualitativa, que na perspectiva de (Tozoni - Reis, 2009) a pesquisa qualitativa defende a ideia de que, na produção de conhecimento sobre os fenómenos humanos e sociais, interessa muito mais compreender e interpretar seus conteúdos que descrevê-los. Ainda de acordo com este autor, em educação, a pesquisa possui carácter essencialmente qualitativo embora sem perder o rigor metodológico e a busca por compreender os diversos elementos dos fenómenos estudados.

É ainda analisar todo o material obtido durante a pesquisa, ou seja, os relatos das observações, as transcrições de entrevistas, as análises de documentos e as demais informações disponíveis (André e Ludke, 1986).

Este método servirá para ajudar na recolha e organização dos dados, na interpretação dos resultados obtidos dos inquiridos e na transcrição de diversas opiniões em relação a gestão participativa dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão na EPC Polana Caniço “A”.

Quanto aos objectivos esta pesquisa é exploratória, segundo Freitas e Prodanov (2013) este tipo de pesquisa tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que o pesquisador quer investigar, possibilitando a delimitação do tema da pesquisa. Visa igualmente orientar a fixação dos objectivos e a formulação das hipóteses ou descoberta de um novo tipo de enfoque para o assunto. Para a pesquisa em análise o fim é de proporcionar mais informações sobre a gestão participativa dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão.

E por fim, quanto aos procedimentos técnicos usados nesta pesquisa foram bibliográficos e estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica é aquela feita ou elaborada a partir do material publicado, constituído principalmente de livros e artigos periódicos, revistas, jornais, internet e mais (Kauark et al, 2010).

Para Yin (1998) citado por Carmo & Almeida (1998) o estudo de caso investiga um fenómeno actual no seu contexto real, quando os limites entre determinados fenómenos e o seu contexto não são claramente evidenciados, e no qual são utilizadas muitas fontes de dados. Ainda na perspectiva de Yin (2003) o método de estudo de caso tem vantagens em relação a outros métodos quando se deseja saber “como” e o “porquê” de algum fenómeno que seja contemporâneo e sobre o qual o pesquisador tenha pouco ou nenhum controle. Como também permite investigar a evolução de um fenómeno actual ao longo do tempo, em profundidade, utilizando-se de fontes múltiplas de evidências e possibilitando, inclusive, considerar dados de natureza qualitativa.

### **3.3.Técnicas e instrumentos de recolha de dados**

A recolha de dados foi feita através das seguintes técnicas: o inquérito por questionário e a entrevista semi-estruturada.

O questionário é um formulário, previamente construído, constituído por uma série ordenada de perguntas em campos fechados e abertos, que devem ser respondidos por escrito e sem necessariamente a presença do entrevistador (Michel, 2009).

O inquérito por questionário permitiu recolher informações relacionadas com a percepção dos inquiridos e suas opiniões sobre a participação dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão. O questionário apresenta perguntas abertas e fechadas, para que os inquiridos pudessem sentir-se livres ao expressarem as suas opiniões e poderem tecer comentários que não seriam possíveis de captar se o questionário tivesse somente perguntas fechadas. Compostas para 7 funcionários da Escola EPC Polana Caniço os mesmos são constituídos por doze (12) perguntas, das quais 6 são fechadas e 6 abertas. Estas perguntas encontram-se divididas em duas partes:

- A primeira é constituída por questões que nos permite identificar o sujeito inquirido relativamente ao género, idade, estado civil e profissão que exerce na escola;
- A segunda procura saber a opinião dos mesmos quanto à participação na tomada de decisão dos encarregados na gestão da escola.

A entrevista semi-estruturada é aquela em que o entrevistador tem a liberdade para desenvolver cada assunto em qualquer direcção que considere adequada, para permitir explorar mais amplamente uma determinada questão (Michel, 2009).

Com base nessa técnica foi elaborado um guião de entrevista com questões abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal.

Escolheu-se esta técnica de recolha de dados pelo facto de Barbosa (2008) enfatizar que o mesmo pode ser utilizado com todos segmentos da população (alfabetizados ou não), há maior flexibilidade pois o entrevistador pode repetir a pergunta, reformulá-la e garantir que seja compreendida. Desta forma, permite obter dados que não se encontram em fontes documentais.

### **3.4.Técnica de análise de dados**

A técnica de análise de dados é 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 pacote estatístico Microsoft Office Excel, onde se fez o agrupamento das opções de respostas obtidas nos questionários para que pudessem ser representadas em tabelas e gráficos.

### **3.5.População e Amostra**

#### **a) População**

Segundo Da Silva e Menezes (2005), a população (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. Assim, a população desta pesquisa é composta por toda comunidade escolar da EPC Polana Caniço “A”, a saber: 1 director, 3 funcionários da direcção, 39 professores, 798 pais e/ou encarregados de educação, perfazendo mais ou menos um total de 841 pessoas.

#### **b) Amostra**

Ainda de acordo com Da Silva e Menezes (2005), a amostra é parte da população ou do universo, seleccionados de acordo com uma regra ou plano. Dentro da população deste estudo foram seleccionadas dezassete (17) pessoas que representaram a amostra da pesquisa, das quais sete (7) funcionários divididos em cinco (5) professores, dois (2) membros de direcção e dez (10) pais e/ou encarregados de educação. Como critério de selecção usou-se a amostragem não probabilística, isto é, por acessibilidade que, de acordo com Beuren (2003) consiste em os pesquisadores apenas obterem os elementos (participantes da pesquisa) a que tem maior facilidade de acesso, admitindo que eles

possam efectivamente representar de forma adequada a população. Isto é no total do universo foi escolhido ao acaso um grupo de 5 professores, 2 membros de direcção e 10 pais e/ou encarregados de educação.

### **3.6. Questões Éticas**

Kennedy (2006) considera que a integridade da pesquisa inclui a incorporação de códigos de ética pessoais e profissionais no projecto de pesquisa e aderir a estes códigos enquanto o estudo é realizado. Creswell (2007), por sua vez, acrescenta que as questões éticas devem ser consideradas e reflectidas em todo o processo de pesquisa.

A presente pesquisa garantiu os aspectos éticos, respeitando todos as participantes da pesquisa. Pautou-se pelo consentimento informando aos participantes o seu direito à privacidade, os benefícios, a confidencialidade, o anonimato. No final, após a recolha de dados não houve nenhuma situação que colocasse os participantes em risco.

Também se pediu permissão a EPC Polana Caniço “A” para permitir que recolhesse os dados através duma credencial obtida no Registo Académico da FACED na UEM dirigida ao Director da Escola. Nesta credencial evidenciou-se os objectivos da pesquisa, informou-se ainda que, no final da pesquisa, os resultados poderiam ser apresentados aos informantes para o seu conhecimento. Da mesma forma, informou-se aos professores, antes da realização dos questionários, em que consistia e como se deveria proceder.

## CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados do estudo. Com efeito, são apresentados o perfil dos informantes (pais e/ou encarregados de educação e funcionários) seguido dos resultados obtidos através da entrevista feita aos pais e/ou encarregados de educação e do questionário feito aos funcionários da escola EPC Polana Caniço “A” com vista a alcançar os objectivos do estudo.

### 4.1.Descrição dos perfis dos informantes

Sob esta ordem esta secção apresenta a descrição do perfil dos pais e/ou encarregados de educação seguido dos funcionários da EPC Polana Caniço A.

#### a) Perfil dos pais e/ou encarregados de educação da EPC Polana Caniço “A”

**Tabela 1:Perfil dos pais e/ou encarregados de educação**

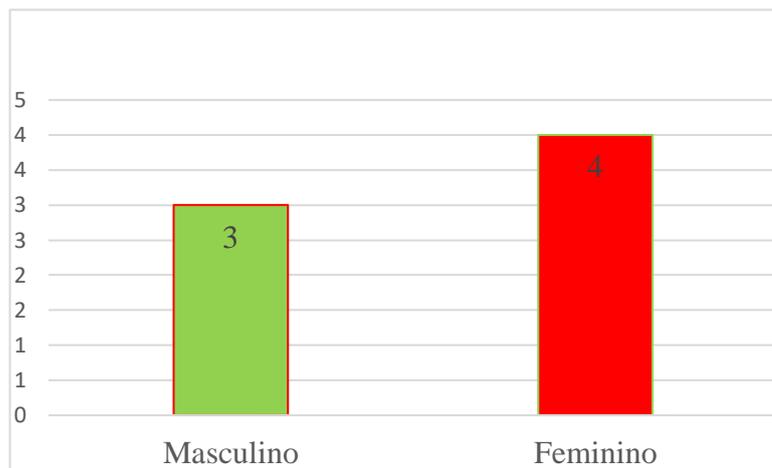
<b>Género do encarregado de educação</b>		
	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	6	60.0%
Feminino	4	40.0%
<b>Estado civil do encarregado de educação</b>		
Solteiro	7	70.0%
Casado	3	30.0%
<b>Nível de escolaridade do encarregado de educação</b>		
Primária	2	20.0%
Secundária/técnico	6	60.0%
Superior	2	20.0%
<b>Grupo etário do encarregado de educação</b>		
Entre 18 a 25 anos	2	20.0%
Entre 26 a 45 anos	8	80.0%

O primeiro ponto da tabela 1 se refere ao género dos pais e/ou encarregados de educação da EPC Polana Caniço “A” e revela que, na caracterização da amostra constituída por 10 pais e/ou encarregados de educação, a maioria (6) é do sexo masculino correspondendo a 60% e 4 são do sexo feminino que representam 40%. O segundo ponto da ênfase ao estado civil, onde é possível observar que 7 dos encarregados de educação inquiridos são solteiros e os restantes 3 são casados representando estes últimos uma percentagem de 30%. O terceiro centra-se no nível escolar dos pais e encarregados de educação, sendo que a maioria possui o nível secundário 6 (60%), 2 possuem nível primário (20%) e outros 2 nível superior (20%). Por último, a tabela mostra a classificação pelo grupo etário dos pais

e/ou encarregados de educação em que 8 (80%) possuem idades entre 26 a 45 anos e 2 (20%) pais e/ou encarregados de educação possuem idades entre 18 a 25 anos.

### **b) Perfil dos funcionários da EPC Polana Caniço “A”**

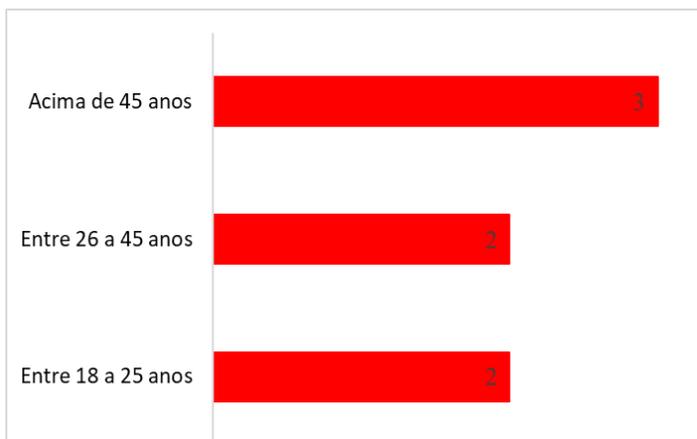
Ainda a respeito do perfil, o estudo procurou investigar o perfil dos funcionários da escola porque estes também tinham de prestar informações a respeito da participação dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisão na EPC Polana Caniço “A”. O gráfico 2 resume as características deste grupo de informantes:



**Gráfico 1: Funcionários da EPC Polana Caniço “A” por género**

O gráfico 2 ilustra que dos 7 funcionários inquiridos 4 são do género feminino e os restantes 3 são do género masculino. Isto fazia prever que, tendo na sua maioria funcionários do sexo feminino, a escola beneficiar-se-ia na medida em que as mulheres são consideradas mais comunais, portando traços como empatia e bondade, enquanto os homens são mais autênticos, manifestando confiança, agressividade e autonomia (Eagly, 2007& Heilman, 2001). Estas mulheres, com a sua empatia, ajudariam mais na resolução de problemas; mesmo que o pai e/ou encarregado de educação aproxime a escola indignado com uma situação que o inquieta, a probabilidade de uma funcionária acalmá-lo seria maior, ajudando assim para melhor decidir-se sobre o problema.

A situação dos funcionários quanto ao grupo etário é mostrada pelo gráfico 3, onde dos 7 inquiridos 3 enquadram-se na faixa etária acima dos 45 anos, 2 se situam entre os 26 e 45 anos e os restantes 2 na faixa etária dos 18 aos 25 anos. Observa-se uma equidade entre os funcionários com idades entre 26 e 45 anos e funcionários entre 18 e 25 anos. Relativamente à idade dos funcionários, sendo estes constituídos maioritariamente por jovens, contribuíram sobremaneira para esta pesquisa na medida em que participaram do questionário, ajudando para o alcance dos objectivos da pesquisa.

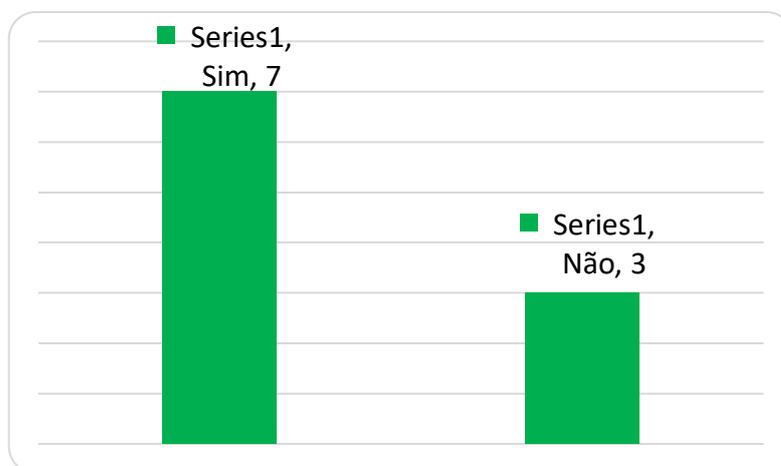


**Gráfico 2: Distribuição dos funcionários pelo grupo etário**

Em relação a função dos inquiridos na EPC Polana Canico “A” houve 2 membros de direcção nomeadamente o director da escola e uma funcionária da secretaria. 3 professores e 2 professores que também são membros da direcção. Quanto ao estado civil, 3 dos funcionários são solteiros e 4 são casados.

#### **4.2. Percepções e opiniões dos pais e/ou encarregados de educação quanto à participação na tomada de decisões na escola**

Segundo os dados obtidos da pergunta 4 (Já ouviu falar de gestão participativa? Se sim, como é que isso ocorre aqui na escola do seu filho/a?), sete pais e/ou encarregados de educação revelaram que já ouviram falar de gestão participativa e três nunca tinham ouvido falar. Estes depoimentos foram extraídos das entrevistas aplicadas aos pais e encarregados de educação na EPC Polana Caniço A. O gráfico 1 ilustra este facto.



**Gráfico 3: Familiarização dos pais e/ou encarregados de educação com a gestão participativa**

Estes mesmos pais e/ou encarregados de educação que afirmam já terem ouvido falar da gestão participativa disseram que a sua participação na tomada de decisões na EPC Polana Caniço A ocorre quando são convocados para participarem em reuniões trimestrais, na abertura do ano lectivo e quando se pretende comemorar uma data festiva como o 1 de Junho ou o Dia da Escola. É nesse âmbito que acreditam ter uma oportunidade para ouvir algumas ideias sobre as condições da escola e dar a sua contribuição e sugestões em relação ao assunto debatido. Geralmente, nas reuniões os pais e/ou encarregados de educação são convocados para saberem da situação dos seus filhos em relação ao comportamento e aproveitamento escolar. Porém os pais e/ou encarregados de educação que acreditam que não têm nenhuma participação na tomada de decisões afirmam que essa participação é somente limitada ao conhecimento do “bom” ou “mau” aproveitamento escolar do seu educando e não têm espaço para opinarem ou contribuírem em alguns assuntos.

Na pergunta 5, quando os pais e/ou encarregados de educação foram questionados se participavam nas decisões tomadas na escola e de que forma o faziam, estes afirmaram, na sua maioria que, participavam sempre que fossem convocados a uma reunião. Este tipo de respostas foi similar com as que deram quando eram chamados a dar o seu contributo pese embora, segundo eles, a escola muitas vezes não colocasse em prática as suas sugestões. Alguns pais e/ou encarregados de educação responderam da seguinte forma:

- “Sim, sempre participo nas reuniões da escola e dou minha opinião quando necessário, embora seja algo raro a escola querer ouvir a opinião dos pais e/ou encarregados quando não se trata de contribuição ou festa”(pai e/ou encarregado de educação 1); “Sim, participo das reuniões e vou a escola em outros momentos quando se faz necessário para saber se o meu filho se comporta bem na escola”(pai e/ou encarregado de educação 4).

Diante das colocações feitas pelos pais e/ou encarregados de educação 1 e 4, a autora desta monografia acredita ser de grande importância a participação deles nas reuniões, mas estas participações devem melhorar ainda mais. Para que todos possam realmente participar de maneira efectiva contribuindo para o crescimento da escola é necessário que participem em todas as actividades e discutir aspectos administrativos, pedagógicos e financeiros da escola. Portanto, como confirma a literatura, “não basta permitir formalmente que os pais e/ou encarregado de educação participem da administração da escola; é preciso que haja condições materiais propiciadoras dessa participação” (PARO, 2005, p.13).

Na pergunta 6 (se a escola aceitava ou não a participação dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões) ,uma das resposta foi de que no momento da reunião as suas contribuições eram bem recebidas e havia promessas de serem cumpridas, mas na prática não eram. Isto tem provocado um descontentamento no seio dos pais e/ou encarregados de educação tal como atesta o seguinte depoimento do pai e/ou encarregado de educação 5:

- “Numa das reuniões trimestrais que a escola nos convocou debateu-se sobre o facto das crianças ficarem sem aulas e sem orientação nenhuma quando um professor falta. Nesse momento ao invés da criança estar na sala de aulas estudando elas saem da sala, brincam no pátio da escola algumas fora do recinto escolar, no caso mas grave tentam voltar a casa sozinhas e correm riscos de serem atropeladas ou mesmo roubadas. Algumas crianças vivem distante da escola precisão duma pessoa mais velha para levar a escola e de volta a casa. Nós como pais e/ou encarregados de educação sugerimos à direcção da escola e aos professores para que quando ocorresse essa situação não podendo informar aos pais deviriam manter as crianças na sala para evitar transtornos maiores, no entanto isso não acontece, a situação permanece a mesma”.

Quanto à pergunta 7, (O que exatamente se discute nas reuniões com a direcção da escola?) no geral as discussões entre pais e/encarregados de educação com a direcção da escola resumem-se em dar a conhecer o aproveitamento pedagógico e comportamental dos alunos, debater a organização do evento a decorrer na escola.

Sobre a pergunta 8 (participação dos pais e\ou encarregados de educação) estes consideram muito importante a sua participação nas reuniões da escola, pois só assim poderão ficar a par dos diversos problemas decorrentes no recinto escolar, assim como nas planificações que a escola tem feito e que precisa de alguma intervenção destes. Para além do que foi descrito anteriormente, os pais também acreditam que é importante a sua participação na escola pois assim eles podem opinar em certos assuntos referentes ao bom funcionamento da escola de modo que o aluno seja educado da melhor forma possível. Há estudos que comprovam que a participação dos pais e/ou encarregados de educação na escola é essencial tais como Luck (2000, p.160) afirma que a participação dos pais e/ou encarregados de educação é efetivo quando ocorre num ambiente de interação entre a comunidade e o pessoal da escola, de tal maneira que atuem em conjunto e em associação como elementos de apoio da aprendizagem e da própria gestão da escola e não apenas como apoia-do-res para a melhoria das condições materiais e financeiras da escola.Por isso,

a presença destes na vida escolar tem sido apontada, por meio de várias pesquisas, como um dos indicadores da qualidade do ensino.

De facto, de acordo com a literatura, as contribuições dos pais e/ou encarregados de educação na escola se revestem de tamanha importância no sentido de se mitigar determinadas dificuldades que assolam a escola. Por exemplo, uma comissão de pais organizada de forma voluntária pode atender a limpeza e a jardinagem da escola, a disciplina escolar, o reforço das competências dos alunos, na monitoria do exercício profissional dos professores e nas avaliações (Francisco, 2015).

Na pergunta 9 (classificação da participação dos pais na tomada de decisões), a maior parte dos entrevistados classificou-na como limitada porque só participava nas reuniões de turma e nos eventos festivos. Relativamente a última questão (O que a escola normalmente faz com as contribuições dos pais ou encarregados de educação?), alguns pais e/ou encarregado de educação alegaram que a direcção da escola não põe em prática as suas contribuições e outros afirmaram que algumas das suas ideias eram implementadas pela escola, mas só quando se tratasse de eventos festivos já que os pais e/ou encarregado de educação tinham de contribuir com um certo valor monetário. Diogo (1998, p. 169) afirma a este propósito que “as famílias apenas se deslocam à escola em situações problemáticas, tanto em termos de aproveitamento quanto de comportamento. Ainda segundo Lück (2006), a participação das famílias é muitas vezes esperada para tratar de questões da vida escolar, ou seja, aspectos físicos e materiais e, foram disto, somente para acompanhar os filhos com problemas comportamentais ou de aprendizagem.

#### **4.3. Percepções e opiniões dos funcionários em relação à participação dos pais**

Esta secção visa obter dos funcionários da EPC Polana Caniço A opiniões acerca da participação dos pais e/ou encarregados de educação para fortalecer as inferências ou ilações a tirar sobre o estudo.

Na pergunta 5, quando os pais foram questionados sobre se participavam na tomada de decisões na escola os resultados indicaram que dos funcionários inquiridos, na sua maioria (5) acreditava que os pais e/ou encarregados de educação eram participativos e os restantes dois acreditavam que os pais e/ou encarregados não participavam destas decisões da escola. Os funcionários que acreditavam que os pais e/ou encarregados de educação participavam na tomada de decisões foram unânimes em afirmar que nessa participação discute-se em geral o aproveitamento escolar das crianças e o seu comportamento na sala

de aula e no recinto escolar; em alguns casos, isso ocorre para falar sobre a organização de eventos festivos ou de problemas relacionados com a higiene da escola por parte dos alunos.

Na pergunta 7 (sobre se os 2 funcionários que acreditavam que os pais e/ou encarregados de educação não participavam na tomada de decisões da escola e o que os pais deveriam fazer para contribuir com ideias na vida da escola e dos seus filhos) estes funcionários disseram o seguinte:

- Funcionário 1 - “os pais e/ou encarregados de educação devem procurar, junto dos professores ou da direcção da escola, saber como é o comportamento dos seus filhos e como podem contribuir para um bom ou melhor desempenho por parte dos alunos ou da escola. O que tenho notado é que alguns pais têm receio ou medo de aproximar à escola, mesmo tendo uma inquietação, porque não sabem falar português e tem vergonha disto e porque simplesmente deixam responsabilidade de educar os seus filhos com a escola.”
- Funcionário 2 - “eu acho que os pais e/ou encarregados de educação para poderem contribuir com ideias na escola deviam comparecer sempre as reuniões em que são convocados e não delegar a uma terceira pessoa como irmão ou tio da criança. Assim podem estar a par do que acontece na escola e contribuir com ideias.”

Com estas respostas a autora percebe que existe pouca participação dos pais e/ou encarregados de educação na EPC Polana Caniço A, o acto de participar vindo de pais e/ou encarregados de educação proporcionara à escola uma qualidade no seu trabalho educativo, Contudo, observa-se que, para que todos pais participem na tomada de decisão da escola é necessário que exista um responsável que promova a participação dos pais e/ou encarregados de educação.

Para a pergunta 8 (benefícios que a escola tem com a participação dos pais) os inquiridos concordaram que a escola estaria mais organizada, a comunicação entre pais e/ou encarregados de educação com os professores e a direcção da escola tornar-se-ia saudável e rotineira. Em relação aos benefícios para os alunos as respo

stas foram as seguintes: os pais e/ou encarregados de educação acompanham o desenvolvimento académico dos seus filhos, assim melhorando o comportamento e desempenho da criança na escola; esta torna-se também um lugar acolhedor para as crianças.

Questionados se a escola tem alguma estratégia para promover o envolvimento dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões, 2 dos 7 inquiridos responderam que sim, e os restantes 5 não responderam a esta questão. O que nos leva a crer que a EPC Polana Caniço A, não divulga as suas estratégias com os funcionários da escola ou pouco faz para promover o envolvimento dos pais e/ou encarregados de educação. Das estratégias apresentadas pelos inquiridos importa dizer que foi possível notar que na escola em análise não existe uma sala destinada aos pais e/ou encarregados de educação, não existem horários especiais para pais e/ou encarregados de educação que não tem possibilidades de aproximar a escola nos horários normais do expediente, a utilização de uma linguagem demasiado técnica e inacessível a muitos pais por parte dos professores, constituem barreiras para o alcance da gestão participativa.

As estratégias segundo um dos funcionários seriam:

- incluir os pais em todos os eventos realizados na escola, tanto na organização como na confraternização;
- dar liberdade aos pais e/ou encarregados de educação para se aproximarem da escola sempre que necessário; usar as redes sociais como meio de comunicação entre a escola e os pais e/ou encarregados de educação.

## **CAPÍTULO V - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

### **5.1. Conclusões**

Esta pesquisa constituiu uma oportunidade para a autora desta monografia aprofundar os seus conhecimentos sobre gestão participativa dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões na escola. Antes, porém de apresentar as conclusões do estudo, importa recapitular as perguntas de pesquisa do estudo que são:

1. Qual é o perfil dos encarregados de educação da escola EPC Polana Caniço?
2. Quais são os pressupostos que ditam a participação dos pais e encarregados de educação na tomada de decisões na EPC Polana Caniço A?

3. Qual é o impacto que advém da fraca ou exclusão dos pais e/ou encarregados da educação na vida da EPC Polana Caniço A?
4. Que medidas podem contribuir para a inclusão dos pais e/ou encarregados de educação nos processos de decisão da EPC Polana Caniço A?

Portanto, a análise feita permitiu concluir o seguinte a respeito destas perguntas:

Em relação **ao perfil dos pais e/ou encarregados de educação (Pergunta de Pesquisa 1 – PP1)** estes eram na sua maioria do sexo feminino dos quais 3 eram solteiros e 7 casados. Este perfil, na verdade, não exerceu nenhuma influência na atitude dos mesmos face às perguntas colocadas. Ainda a respeito do perfil do nível de escolaridade dos informantes os dados apontam que a escola tinha mais pais e/ou encarregados de educação com nível médio e com idades compreendidas entre os 18 e 45anos. Os dados da análise das respostas apontaram que os pais e/ou encarregados de educação com nível superior manifestavam uma atitude um pouco mais favorável em relação as suas contribuições na tomada de decisões, pese embora este facto não tenha tido influência significativa a respeito da participação na tomada de decisões. Relativamente **aos pressupostos que ditam a participação dos pais e/ou encarregados de educação na tomada de decisões (PP2)** os entrevistados referem que a escola deve informar sempre sobre o trabalho que está a ser realizado, estimular a participação com acções de sensibilização, e incluir os pais não só em reuniões mas também em actividades festivas. Quanto ao **impacto que advém da fraca participação dos pais e/ou encarregados de educação (PP3)** é de que estes não se fazem presentes na vida escolar dos seus filhos. Este facto faz com que a direcção da escola seja obrigada a tomar certas decisões sozinha, algumas das quais entram em choque com a realidade dos pais e/ou encarregados de educação. Por sua vez, os pais e/ou encarregados de educação ficam desinformados sobre as reais condições da escola, sem saber se a escola tem alguma dificuldade e o que poderia estar a necessitar para melhorar o seu funcionamento.

Por fim, sobre **algumas medidas para maior inclusão e participação dos pais na escola (PP4)** as conclusões deste estudo confirmam ou coincidem com o que Marques (1997) afirmou, nomeadamente a necessidade da formação dos pais e/ou encarregados de educação e o seu envolvimento em todas as áreas não só em reuniões trimestrais e em eventos festivos visto que eles podem efectivamente apresentar propostas de grande qualidade no que concerne à gestão da escola.

## 5.2. Recomendações

Em função das conclusões tecidas recomenda-se que:

- A EPC Polana Caniço A crie formas de promover mais a participação dos pais e/ou encarregados de educação para que estes participem na vida escolar dos seus filhos e que possa dar o seu contributo na tomada de decisão na escola. Podendo realizar reuniões uma vez ao mês, podendo ser reuniões virtuais ou presencias;
- Os pais e/ou encarregados de educação devem participar da gestão da escola, contribuindo activamente com estratégias e soluções que permitam reforçar a boa gestão administrativa e pedagógica e dando o seu contributo não só de forma oral mas também prática, através de participação em todas as actividades realizadas na escola.
- A escola deve procurar sempre esclarecer aos pais e/ou encarregados de educação o quão importante é a sua participação na gestão participativa em especial na tomada de decisão e na educação dos seus filhos. Esta recomendação pode ser exequível criando e capacitando os membros do Conselho de escola e os gestores escolares, de modo a clarificar as suas competências e tarefas na gestão participativa da escola. Isto funcionaria como mecanismo para alcançar excelência no desempenho da escola e as redes sociais podiam ser usadas como formas de abranger mais pais e/ encarregado de educação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, M. P. (2016). *Avaliação de desempenho: uma ferramenta de gestão*. Lisboa: editora Escolar.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barbosa, E. F. (2008). *Instrumentos de colecta de dados em pesquisas educacionais*
- Bilhim, J. (2008). *Teoria Organizacional – Estruturas e Pessoas*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Breuren, I. M. (2003). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade – Teoria e pratica*.
- Chiavenato, I (2012). *Administração de recursos humanos*. 3ª Edição da Universidade de São Paulo - Brasil

- Creswell, J. W. (2007). *Projecto de pesquisa – métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2ª. Ed. Porto Alegre: Artmed.
- Cury, C.R.J. (2002). *Gestão democrática da educação: exigências e desafios*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, 18(2) pp. 163-174, julho/dezembro.
- Diogo, J. (1998). *Parceria escola-família. A caminho de uma educação participada*. Porto: Porto Editora.
- Direcção Nacional do Ensino Primário (2015). *Manual de apoio ao conselho de escola*. Maputo: INDE.
- Freitas, H.C., & Prodanov, C.C.(2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho académico*. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas.
- Kennedy, J. E. (2006). *Grey Matter: ambiguities and complexities of ethics in research*.
- Libaneo, J. C. (2018). *Organização da escola: teoria e prática/José Carlos Libâneo*. 6ª.ed. São Paulo: Heccus Editora.
- Libaneo, J. C. (2001). *Organização e gestão escolar: teoria e pratica*. Goiânia: Alternativa.
- Lima, J. A. (1998). *A escola como organização e participação na organização escolar*. 2ª. ed. Braga.
- Luck, H. (2006). *Gestão educacio qual uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes.
- Marques, M. S. R. (1997). *A escola e os pais como colaborar?*. Lisboa: Texto Editora.
- Marques, M. S. R. (2017). *Os pais e o seu papel na educação dos filhos: perspectiva em estudo de caso*. Almada: ESEJP.
- Martins, L.S.T.R. (2007). *Um Olhar Sobre o (In) Sucesso Escolar na Diversidade Cultural*. Porto: Universidade Aberta
- Michel, M. H. (2009). *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos*. 2ª.ed. São Paulo: editora Atlas S.
- Ministério da Educação. (2018). *Diploma ministerial: Lei nº 18/2018 de 26 de dezembro do sistema nacional de educação*. Maputo.
- Ministério da Educação (2003). *Diploma ministerial no 54/2003, de 28 de Maio*. Maputo
- Muhate, R. D. (2016). *O papel dos pais e encarregados de educação na gestão participativa da escola: caso da escola primaria do 1ª e 2ª grau 24 de julho (2013-2015)*. Universidade pedagogica, gaza. Disponível na internet em <https://www.academias>.
- Moraes, R. (1999). *Análise de conteúdo*. Revista Educação, Porto Alegre, RS, v. 22, n. 37,p. 7- 32.
- Paro, V. (2006). *Administração escolar introdução a critica*. 14ª. ed. São Paulo: editora Cortez.
- Paro, V. H. (2007). *Gestão escolar, democrática e qualidade do ensino*. São paulo: Ática.
- Piletti, N. (2002). *Estrutura e funcionamento do ensino fundamental*. 26. ed. São Paulo: Ática,

Silva, E. L., & Menezes, E. M. (2005). *Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação*.

Tozoni-Reis, M. F. (2009). *Metodologia da Pesquisa*. 2ª.ed. Curitiba: IEDE, Brasil S.A.

Yim, R. (2005). *Estudo de caso: planejamento e método*. 3ª.Ed. Porto Alegre: Bookman: Florianópolis:UFSC

# Apêndices

## Apêndice A: Guião de entrevista aos pais e/ou encarregados de educação



### FACULDADE DE EDUCAÇÃO

#### Departamento de Organização e Gestão da Educação

#### Curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação

#### Guião de entrevista aos pais e/ou encarregados de educação da EPC Polana Caniço

#### "A"

Prezado pai e/ou encarregado de educação, bom dia/tarde, chamo-me Isménia João Cumbe, sou estudante do curso de licenciatura em organização e gestão da educação da Universidade Eduardo Mondlane na Faculdade de Educação.

Vim pedir a sua colaboração para responder algumas perguntas sobre a gestão participativa dos pais e/ou encarregado de educação, com o objectivo de melhorar a participação dos pais na tomada de decisão nesta escola.

O/A papá/mamã foi escolhido para representar os pais e/ou encarregados de educação desta escola e com a sua permissão iremos conversar com base em algumas perguntas sobre as quais gostaríamos de obter as suas honestas opiniões. Nesta entrevista a sua identidade não será revelada e as respostas serão confidenciais. Por isso, sinta-se à vontade ao responder e exprima as suas livres opiniões.

Por questões de apoio a memória permita-me que grave a nossa entrevista. Podemos começar?

1. Qual é o intervalo de idade em anos completos do papá/mamã? 18 a 25, 25 a 45 ou acima dos 45 anos.
2. Estado Civil?
3. Qual é o nível de formação académica do papá/mamã?
4. Já ouviu falar de gestão participativa? Se sim, como é que isso ocorre aqui na escola do seu filho/a?
5. O papá/mamã tem participado nas decisões que se tomam aqui na escola? De que maneira participa?

6. Acha que a escola aceita e gosta de ver os pais ou encarregados a participarem nas decisões tomadas pela escola?
7. Se participa na tomada de decisões da escola, fale-me como é que é o envolvimento concreto dos pais nas decisões que são tomadas.
8. O que exactamente se discute nas reuniões com a direcção da escola?
9. Considera importante a sua participação na tomada de decisões da escola? Porquê?
10. Na sua opinião como é que classifica esta questão de participação dos pais na tomada de decisão nesta escola?
11. O que a escola normalmente faz com as contribuições dos pais ou encarregados de educação?
12. O que tem a acrescentar sobre este assunto que não tenhamos falado?

## Apêndice B: Questionário aos professores e membros da direcção



### FACULDADE DE EDUCAÇÃO

#### Departamento de Organização e Gestão da Educação

#### Curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação

#### Questionário aos professores e membros da direcção

Chamo-me Isménia João Cumbe, sou estudante do curso de licenciatura em organização e gestão da educação da Universidade Eduardo Mondlane na Faculdade de Educação.

O presente questionário é dirigido aos funcionários da direcção da escola e professores, tem como finalidade o registo de opinião, com vista a recolher informações relativas à análise da gestão participativa dos encarregados de educação na tomada de decisões na escola. Este inquérito é de carácter académico para a conclusão do curso no grau de licenciatura. Toda a informação recolhida será completamente confidencial e não será usada para outros fins se não o indicado acima.

**Coloque X na alternativa de resposta que considera correcta e responda com texto onde há espaço em branco.**

**1. Qual é o seu sexo?**

- i. Masculino ( )
- ii. Feminino ( )

**2. Em que intervalo de anos se situa a sua idade?**

- i. Entre 18 e 25 anos ( )
- ii. Entre 25 e 45 anos ( )
- iii. Acima de 45 anos ( )

**3. Qual é a sua função aqui na escola?**

- i. Membro de Direcção ( )
- ii. Professor(a) ( )
- iii. Professor e Membro de Direcção ( )
- iv. Outro. Qual? \_\_\_\_\_.

**4. Estado Civil?**

- i. Solteiro(a) ( )
- ii. Casado(a) ( )
- iii. Viúvo(a) ( )
- iv. Divorciado(a) ( )

**5. Na sua opinião acha que os pais participam na tomada de decisões na escola?**

- i. Sim ( )
- ii. Não ( )

**6. Se sim, o que se discute nessa participação?**

---

---

**7. Caso não participem, o que os pais deveriam fazer para contribuírem com ideias na vida da escola dos seus filhos?**

---

---

---

**8. Quais são, na sua opinião, os benefícios para a escola tendo pais participantes na tomada de decisões?**

---

---

---

**9. E para os alunos?**

---

---

**10. A escola tem alguma estratégia para promover o envolvimento dos pais e encarregados de educação na tomada de decisões?**

- i. Sim ( )
- ii. Não ( )

**11. Se sim, diga que estratégias são essas?**

---

---

---

**12. Escreva neste espaço algo ligado a este assunto que gostaria de acrescentar.**

# **Anexos**

Anexo: Credencial



UNIVERSIDADE  
EDUARDO  
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Isoméria João Guimbe<sup>1</sup>, estudante do curso  
de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação<sup>2</sup>,  
a contactar Escola Primária Completa Zolagwa Tarciso A<sup>3</sup>  
a fim de Recalhar dados para o trabalho de fim de curso<sup>4</sup>

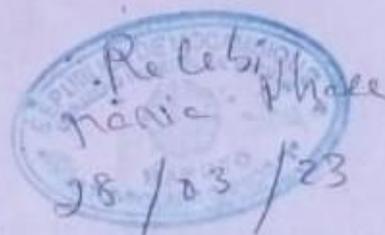
Maputo, 23 de Março de 2023<sup>5</sup>

A Directora Adjunta para Graduação

Nilza A. J. César

Mestre Nilza Aurora Tarcísio César

(Assistente)



- <sup>1</sup> (Nome do Estudante)  
<sup>2</sup> (Curso que frequenta)  
<sup>3</sup> (Instituição de recolha de dados)  
<sup>4</sup> (Finalidade da visita)  
<sup>5</sup> (Data, Mês, Ano)