



FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Departamento de Organização e Gestão da Educação

Curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação

Monografia

Estratégias de Promoção da Participação da Comunidade Escolar na Organização e Gestão Escolar- Caso da Escola Primária da Ilha Josina Machel no período de 2022 a 2023- (Manhiça-Maputo)

Elídio Simião Gauane

Maputo, Junho de 2025

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Departamento de Organização e Gestão da Educação

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

Monografia

**Estratégias de Promoção da Participação da Comunidade Escolar na Organização e
Gestão Escolar- Caso da Escola Primária da Ilha Josina Machel no período de 2022 a
2023- (Manhiça-Maputo)**

Elídio Simião Gauane

Monografia apresentada à Faculdade da Educação da Universidade Eduardo Mondlane, em cumprimento dos requisitos parciais para obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação. Sob supervisão do Mestre Nelson Buque

Maputo, Junho de 2025

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Eu, Elídio Simião Gauane, filho de Simião Ernesto e Lúdia Filipe Camela, declaro por minha honra que este trabalho de Monografia nunca foi apresentado, na sua essência, para obtenção de qualquer grau ou num outro âmbito e que constitui o resultado da minha investigação pessoal, estando no texto e na bibliografia as fontes utilizadas.

Maputo, Junho de 2025

(Elídio Simião Gauane)

DEDICATÓRIA

Este trabalho dedico aos meus pais, Simião Ernesto e Lúdia Filipe Camela, pela confiança e apoio na minha formação académica, a minha tia Helena Ernesto, as minhas primas Vânia, Nêvia e Minerva pelo apoio incondicional em todas as situações da vida. Dedico a Juvência e Laura (em memória). Por fim dedico a todos os que apoiaram directa ou indirectamente a minha formação académica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo dom da vida e por tudo que me permite passar na vida.

O meu maior agradecimento ao meu supervisor Mestre Nelson Buque pela disponibilidade, assistência, paciência, orientações incansáveis e dou graças a Deus, por me proporcionou o melhor Supervisor.

Agradeço ao Director do Curso Dr Lourenço Chipire pela paciência, disponibilidade, orientações incansáveis e pela assistência que sempre deu à todos os estudantes da LOGED

Agradeço a todos os docentes pela assistência em cada cadeira, pois graças aos ensinamentos e encorajamento terminei o curso com sucesso.

Vai a minha profunda gratidão aos meus pais Simião Ernesto e Lúdia Camela pelo apoio psicológico, emocional neste percurso.

Agradeço a direcção da Escola Primária da Ilha Josina Machel pela disponibilidade imediata durante o levantamento de dados e por disponibilizar todos os documentos que precisei.

Por fim agradeço a todos os colegas da LOGED que directa ou indirectamente contribuíram para que este dia se tornasse uma realidade.

RESUMO

O presente trabalho analisa as estratégias de promoção da participação da comunidade na Organização e Gestão Escolar na Escola Primária da Ilha Josina Machel no período de 2022 à 2023. Para o efeito, usa-se a abordagem qualitativa, usa-se a entrevista e análise documental como técnicas de colecta de dados que são analisados usando a técnica de análise de conteúdos, a amostra é de 13 membros da comunidade escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel. Esta pesquisa tem como objectivo principal “Analisar as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel no período de 2022 a 2023” querendo analisar como é promovida a participação da comunidade na Organização e Gestão Escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel no período de 2022 a 2023. A escolha do tema deve-se a motivos profissionais e sociais do pesquisador.

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

Lista de siglas e acrónimos

CE- Comunidade Escolar

CG- Conselho geral

CT- Concelho da Turma

DAE- Director Adjunto da Escola

DE- Director da Escola

DT- Director da Turma

EPIJM- Escola Primária da Ilha Josina Machel

MINED- Ministério da Educação

MINEDH- Ministério de Educação e Desenvolvimento Humano

OGE- Organização e Gestão Escolar

PAA- Plano Anual das Actividades

P/EE- Pais e Encarregados da Educação

PEE- Plano Estratégico da Escola

PPP- Plano Político Pedagógico

RI- Regulamento Interno

SNE- Sistema Nacional da Educação

ZIP- Zona de Influência Pedagógica

Índice de Tabelas

Tabela 1: Tabela ilustrativa da amostra e técnicas de colecta de dados.....	26
Tabela 2: Estratégias de promoção da participação da comunidade.....	41

Índice

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO	1
1.1 Formulação do Problema.....	2
1.2 Objectivos:.....	3
1.2.1 Objectivo geral	3
1.2.1 Objectivos específicos.....	3
1.3 Perguntas da pesquisa	3
1.4 Justificativa.....	3
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA	5
2.1 Conceitos-chave.....	5
2.1.1 Conceito da Participação	5
2.1.2 Conceito de Gestão	6
2.1.4 Conceito de estratégia de promoção	8
2.1.5 Conceito de Comunidade Escolar.....	8
2.2 Estratégias de Promoção da Participação da CE na OGE	10
2.3 Descrição das Estratégias de Promoção da Participação da CE na OGE.....	12
2.4 O Papel dos Membros da CE na Promoção da Participação na OGE	17
2.4.1 O Gestor escolar	18
2.4.2 Os Professores	18
2.4.3 O Pessoal não docente.....	19
2.4.4 Os alunos.....	19
2.4.5 Os Pais/Encarregados de educação	19
2.5 A Importância das Estratégias de Promoção da Participação da CE na OGE	20

CAPÍTULO III: METODOLOGIA.....	23
3.1 Classificação da pesquisa	23
3.1.1 Quanto à natureza	23
3.1.2 Quanto à abordagem	23
3.1.3 Quanto aos Objectivos	24
3.1.4 Quanto aos Procedimentos	24
3.2 Técnicas de colecta de dados.....	24
3.2.1 Entrevista.....	24
3.2.2. Análise Documental	25
3.3 Definição da População e Amostra	25
3.3.1 População.....	25
3.3.2 Amostra.....	26
3.4 Questões Éticas	26
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	28
4.1 Descrição do local do estudo	28
4.2 Perfil dos entrevistados	28
4.3 Estratégias da promoção da participação da CE na OGE da EPIJM	28
4.3.1 Artigo V do Regulamento Interno 2022-2023 da EPIJM	31
4.3.2 Artigo VI do Regulamento Interno 2022-2023 da EPIJM.....	31
4.3.3 Cultura e Desporto	32
4.3.4 Limpeza, higiene e saúde escolar.....	33
4.3.5 Produção Escolar	34
4.4 Descrição das estratégias de promoção da participação CE na OGE da EPIJM	35
4.5 O papel dos membros da CE na promoção da participação na OGE da EPIJM.....	36
4.6 Importância de estratégias de promoção da participação da CE na OGE.....	38

CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	42
5.1 Conclusões	42
5.2 Recomendações.....	43
5.3 Limitações	44
Referências bibliográficas.....	45
Apêndices.....	50
Apêndice 1: Guião de Entrevista	51
Apêndice 2: Guião de análise documental	53
Anexos	56

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

A defesa da participação da comunidade escolar na tomada de decisões no processo educativo da escola vem sendo colocada em discussão e apontada como fundamental para garantir uma gestão democrática de qualidade. É um tema que tem recebido mais atenção e relevância na actualidade em relação às necessidades e demandas da comunidade educativa.

Segundo Libâneo (2004, p. 102) “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”.

Então, pode-se dizer que a participação é o primeiro passo para se efectivar uma democracia nas organizações. A escola sendo uma organização é imune a nova demanda.

Esta pesquisa visa analisar as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar (OGE) na Escola Primária da Ilha Josina Machel. Dado que as instituições de ensino se tornam mais abertas ao diálogo, a uma gestão democrática, que permite a criação de vínculos com a comunidade escolar, aproximando educadores, familiares e a sociedade no processo do ensino através da participação.

Este trabalho está organizado em V capítulos. O capítulo I compreende a introdução, a problematização, as perguntas de pesquisa, os objectivos e a justificativa; o capítulo II compreende a revisão da literatura, no qual constam abordagens teorias, ideias e conceitos que fundamentam e sustentam este estudo. O capítulo III compreende a descrição metodológica da pesquisa quanto à abordagem, quanto aos objectivos, quanto aos procedimentos, a população, a amostra, a técnica de amostragem, os procedimentos de recolha de dados, as técnicas de análise de dados e as questões éticas. O capítulo IV compreende a apresentação e análise de dados, o capítulo V compreende as conclusões, as recomendações e as limitações, em seguida as referências bibliográficas, os apêndices e os anexos.

1.1 Formulação do Problema

Segundo Freire (1991) é absolutamente impossível democratizar nossa escola sem abrir espaço à presença dos pais nos destinos dela. Neste contexto, com o regime de autonomia na administração e gestão das escolas, encontra-se normas que reforçam essa participação, nomeadamente ao nível do órgão de direcção da escola, esquecendo-se no entanto das várias realidades existentes desde os pais e encarregados de educação, o que dificulta uma participação organizada e activa por parte destes parceiros educativos.

Segundo a experiência vivida pelo pesquisador, a Escola Primária da Ilha Josina Machel regista um elevado índice de abandono escolar, fraca parceria escola-comunidade, falta de residências para professores, vandalização de infra-estruturas escolares, pontualidade e assiduidade dos alunos, entre outros problemas que podem ser solucionados com participação activa da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar (OGE).

Em reuniões escolares onde se espera maior participação e contribuição da comunidade na identificação e resolução de problemas, regista-se percentagens baixas e os membros da comunidade são meros consumidores passivos da informação. Estas razões despertaram interesse em investigar que estratégias a escola implementa para promover a participação da comunidade escolar na OGE.

Pela experiência vivida pelo investigador, para os pais e encarregados de educação participar é criticar e desautorizar a escola e os professores, pondo em causa o seu empenho/acção – por exemplo, não valorizando as aprendizagens, mas sim as avaliações finais desconhecendo, geralmente, as estruturas, o processo educativo e tudo o que realmente se passa na escola.

A partir dos problemas acima mencionados, despertou interesse do pesquisador em analisar *que estratégias a Escola Primária da Ilha Josina Machel usa para promover a participação da comunidade escolar (CE) na Organização e Gestão escolar?*

1.2 Objectivos:

1.2.1 Objectivo geral

Analisar as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar na Escola Primária da Ilha Josina Machel.

1.2.1 Objectivos específicos

- Identificar as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel;
- Descrever as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel;
- Identificar o papel dos membros da comunidade escolar na promoção da participação da comunidade na Organização e Gestão Escolar na Escola Primária da Ilha Josina Machel;
- Explicar a importância das estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel.

1.3 Perguntas da pesquisa

- Quais são as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel?
- Como são implementadas as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na Organização e Gestão Escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel?
- Que papéis os membros da comunidade escolar têm na promoção da participação da comunidade escolar na OGE da Escola Primária da Ilha Josina Machel?
- Qual é a importância das estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na OGE da Escola Primária da Ilha Josina Machel?

1.4 Justificativa

A escolha deste tema deve-se a aspectos pessoais e profissionais. Como futuro gestor e profissional da educação, há necessidade de compreender o meu papel e dos outros membros da comunidade escolar na promoção da participação da comunidade na OGE.

Uma das razões da escolha deste tema é o facto de ser um dos temas mais abordados na actualidade. A participação activa de todos os actores da escola tem sido apontada como crucial para a democratização da gestão escolar e as escolas são instadas a se transformar em organizações aprendentes.

A outra razão é o facto da fraca participação da comunidade escolar na OGE da Escola Primária da Ilha Josina Machel, distrito de Manhiça. Pela experiência vivida pelo investigador quando trabalhava nesta escola, a fraca participação manifesta-se à medida que a comunidade participa apenas nas reuniões convocadas pela direcção da escola para receber do aproveitamento pedagógico dos alunos, não se preocupando com outros encontros ligados à busca de soluções de problemas que a escola enfrenta.

Acredita-se que a pesquisa venha a trazer uma nova abordagem na forma de actuação das escolas para revitalizar as estratégias, com vista a motivar a Comunidade Escolar a participar na OGE rumo ao alcance dos objectivos propostos.

A escolha da Escola Primária da Ilha Josina Machel deve-se ao facto de ser a escola com mais problemas de abandono escolar, vandalização de infra-estruturas, hortas entre outros problemas. Segundo o relatório da ZIP 10, a Escola Primária da Ilha Josina Machel é a escola com tantos problemas acima citados entre outros. Desta forma surgiu a curiosidade de investigar o que a escola faz para promover a participação da comunidade na gestão da escola.

A escolha do período de 2022 a 2023 deve-se ao facto de ser o ano em que a escola registou um índice elevado de abandono escolar e aproveitamento não satisfatório, segundo os relatórios fornecidos pela escola, ainda mais encontrou-se toda informação para suportar esta pesquisa.

CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Conceitos-chave

Nesta parte do trabalho foram apresentados os conceitos-chave usados ao longo do trabalho, a saber: Participação, Gestão, Organização, Estratégias de Promoção e Comunidade Escolar.

2.1.1 Conceito da Participação

Um dos cinco princípios da democracia é a participação. Do latim “*participativo*” (**participação**) significa a acção e o efeito de participar (intervir, tomar parte, ser parte de, compartilhar, denunciar). Podendo também ser empregado com referência à capacidade de os cidadãos se envolverem nas decisões políticas de um país, organização ou grupo (Silva & Santos, 2012).

Silva & Santos (2012), salientam que a **participação** é um processo educativo voltado para o exercício da cidadania, concedendo que decisões conjuntas anulem formalmente o autoritarismo entranhado na cultura, permitindo uma maior integração social e transparência administrativa. Quando há participação social os problemas são claramente identificados e as alternativas de acção são facilmente construídas. Lembrando que é essencial que os canais de participação sejam acessíveis a todos, sem qualquer tipo de discriminação.

“A **participação** é o envolvimento activo de pessoas nos processos de tomada de decisões, na implementação de programas, a partilha dos benefícios dos programas do desenvolvimento e o seu envolvimento no esforço de avaliar os mesmos programas” (Kumar et al 2002, p. 24).

Para Mészáros, Bognár & Köteles (2004) o conceito de **participação** é de fundamental importância. Ele é válido tanto na actual quanto em qualquer sociedade emancipada do futuro. Quanto ao futuro não importa o quanto esteja distante, participação significa o exercício criativo, em benefício de todos, dos poderes de tomada de decisão adquiridos, trazendo à tona os ricos recursos humanos dos indivíduos, reunidos a um ponto jamais sonhado nas formas anteriores de sociedade

Segundo Libâneo (2004, p. 102) “a **participação** é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar”. Então, pode-se dizer que a participação é o primeiro passo para se efectivar uma democracia que garanta os direitos dos cidadãos. Portanto, a escola, sendo um espaço para se formar cidadãos, precisa ter um carácter democrático e participativo, pois não há como preparar para a democracia em meio ao autoritarismo.

Para Wagner (2010) a **participação da Comunidade Escolar** é um dos factores mais importantes para a concretização da escola que sonhamos, pois somente através da participação de todos os segmentos da comunidade escolar, poderemos avançar nas discussões bem como traçar metas e planejar acções necessárias no ambiente escolar. A autora diz que há urgência em promover a participação e o engajamento de todos os educadores, pais e alunos; estabelecendo um canal de diálogo entre escola e comunidade, pois somente através dessa parceria poderemos avançar nas discussões e transformar nossas escolas num espaço de participação e democracia.

Analizando os conceitos da participação, existem convergências no envolvimento e compartilhamento entre pessoas mas a definição do Kumar et al (2002) é que se encaixa perfeitamente esta pesquisa pois abrange o envolvimento activo de pessoas na tomada de decisões numa organização.

2.1.2 Conceito de Gestão

Para Chiavenato (2004), a **gestão** é a maneira de governar organizações ou parte delas. É o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar determinados objectivos de maneira eficiente e eficaz.

Segundo Garay (2011), **gestão** é o processo de dirigir a organização e, a partir daí, tomar decisões levando em consideração as demandas do ambiente e os recursos disponíveis. O mesmo autor explica ainda que gestão está relacionada ao chamado processo administrativo.

Fayol (1990), define **gestão** como o acto de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos da empresa, para que os objectivos sejam alcançados.

Interpretando os conceitos anteriormente apresentados pode se dizer que a **gestão** é uma forma estruturada de administrar os recursos disponíveis, bem como ter a capacidade de criar aqueles necessários e que através dos processos existentes ou desenvolvidos, conduz a organização aos seus objectivos.

Analisando os conceitos citados anterior, percebe-se uma convergência ao dizer que **gestão** é o processo de planificar, dirigir e controlar uma organização e todas se encacham nesta investigação e resumindo podemos dizer que a gestão é uma forma estruturada de administrar recursos numa organização para atingir determinados objectivos.

Dos conceitos anteriormente arrolados acha-se o conceito apresentado por Libâneo (2004) a se encachar melhor nesta pesquisa pois ele percebe gestão escolar sendo um sistema democrático, isto é, que precisa do envolvimento de todos os actores para o alcance dos objectivos.

2.1.3 Conceito da organização.

Costa (1996) diz que em qualquer um dos casos, as **organizações** são unidades sociais propositadamente construídas e reconstruídas que surgem como um meio de pessoas associadas atingirem objectivos específicos, que de forma isolada seriam impossíveis de concretizar.

Segundo Bennis (1975), as **organizações** são “sistemas sociais em que as pessoas têm normas, valores, convicções partilhadas e paradigmas do que está certo e do que está errado, do que é legítimo e do que não é, e da maneira como se fazem as coisas”

Como refere Bilhim (2009, p. 22), as **organizações** “são constituídas por grupos de duas ou mais pessoas; há entre elas, relações de cooperação; exigem a coordenação formal de acções; caracterizam-se pela prossecução de metas; pressupõem a diferenciação de funções; possuem uma estrutura hierárquica; caracterizam-se pela existência de fronteiras”

Nesta linha, pode-se definir, de um modo genérico, a **organização** como sendo uma entidade social, coordenada de forma responsável, com funções circunscritas, que funciona num princípio de continuidade, tendo em vista alcançar objectivos.

Como indica Lima (1998), praticamente todas as definições de organização são aplicáveis à escola, não sendo, no entanto, fácil vislumbrar uma definição que obtenha consenso devido às várias perspectivas existentes. Desta forma todos os conceitos se encacham na nossa pesquisa.

2.1.4 Conceito de estratégia de promoção

Segundo Marcos (2011), **estratégia** é a capacidade da organização para pensar e executar com êxito as acções que influenciarão, de forma determinante, o seu desenvolvimento a longo prazo.

Estratégia é o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determina e revela a vontade da organização em termos de objectivos de longo prazo, programa de acções e prioridade na alocação de recursos (Hax & Majluf, 1988).

Por sua vez Thietart (1986), diz que **estratégia** é o conjunto de decisões e acções relativas à escolha dos meios e à articulação de recursos com vista a atingir um objectivo.

A partir dos conceitos de estratégia, podemos **estratégia de promoção** como um conjunto de decisões da vontade da organização que podem ser implementadas para o alcance dos objectivos propostos.

Analisando os conceitos acima citados nota-se convergências desta forma podemos resumir definindo **estratégia de promoção** como um recurso usado o alcance de objectivos a longo prazo numa organização.

Contudo acha-se a definição de Hax e Majluf (1998) a mais completa, pois ela referencia os aspectos de programas de acções e a prioridade na alocação de recursos o que nas outras não contém. Com isto, esta seria a mais adequada para esta pesquisa.

2.1.5 Conceito de Comunidade Escolar

Segundo Barroso (1995) a palavra comunidade pode designar um grupo de pessoas que vivem no mesmo local como numa aldeia, ou um grupo e pessoas que tenham os mesmos interesses. Para o nosso contexto interessa a segunda opção pois referido nos ao conjunto de pessoas ou organizações que tem interesse na vida de uma escola, são eles: professores,

corpo directivo, pais e encarregados de educação, empresariado, agências governamentais e membros da sociedade civil.

Comunidade Escolar segundo Teixeira (2010) refere-se aos segmentos que participam, de alguma maneira, do processo educativo desenvolvido em uma escola. Na maioria dos casos em que a expressão é mencionada, agrupa professores, funcionários, pais e alunos. No entanto, pode ser observada alguma variação no que diz respeito aos segmentos que compõem a comunidade de uma instituição de ensino entre diferentes documentos de políticas e programas educacionais ou textos legais a eles relativos. Há casos em que associações de bairro, sindicatos, entidades comunitárias de uma forma geral são incorporadas, desde que actantes no bairro em que a escola esteja situada. Essa poderia ser considerada uma visão mais ampliada do conceito.

Para Marques e Paez (1994) pode definir-se **comunidade escolar**, como o sistema formado pela escola, as famílias, o bairro, as relações de vizinhança e as instituições locais, com interesses sociais, económicos, culturais e científicos com vocação para trabalharem com crianças e jovens.

O conceito de **comunidade escolar** refere-se precisamente à consagração desta participação, a fim de que os vários elementos implicados no processo educativo assumam as suas responsabilidades perante a escola e a educação em geral (Teixeira 2010).

Neste sentido, segundo Teixeira (2010), podemos considerar **comunidade escolar** o conjunto formado pela escola, pelos familiares dos alunos, pelos habitantes da zona onde a escola se insere, pela autarquia, pelas organizações e instituições que podem de alguma forma promover a educação das novas gerações. Assim o princípio da autonomia responsabiliza não apenas a escola mas toda a comunidade educativa.

Os autores acima citados apresentam abordagens interessantes quanto ao conceito da comunidade escolar pois todos fazem menção do conjunto de todos os actores da escola na promoção da democracia e participação da escola.

2.2 Estratégias de Promoção da Participação da CE na OGE

Nesta parte do trabalho, foram indicadas as estratégias da promoção da participação da comunidade escolar na OGE.

Conforme a definição anteriormente citada, **estratégia** é o conjunto de decisões coerentes, unificadoras e integradoras que determina e revela a vontade da organização em termos de objectivos de longo prazo, programa de acções e prioridade na alocação de recursos (Hax & Majluf, 1988).

Partindo deste conceito, percebe-se que falar de **estratégias da promoção da participação da comunidade escolar** na OGE, significa falar de um conjunto de tácticas, técnicas, mecanismos e acções que uma determinada escola pode adoptar, usar ou aplicar a fim de convidar ou atrair a comunidade a fazer parte da liderança da escola.

Pela vasta investigação feita, deu para perceber que a promoção da participação da comunidade escolar na OGE foi muito abordada por vários autores, alguns divergem e outros convergem. A seguir, resumidamente, foram mencionadas as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na gestão escolar segundo vários autores.

Alavez (2009) destaca três (3) estratégias de promoção da participação, a saber:

- Aproximação entre Comunidade e Escola: Conhecer a Realidade;
- Práticas e Acções Visando uma Gestão Participativa na Escola;
- Comunicação aberta e clara.

Colares e Colares (2003) destacaram as seguintes estratégias:

- Descentralização administrativa;
- Transparência e autonomia.

Epstein e Westbrook (2001) destacam a seguinte estratégia de promoção da participação da comunidade escolar:

- Conscientização da participação.

Paro (2007) destaca a seguinte estratégia de promoção da participação da comunidade escolar:

- Descentralização do poder.

Paro (2008) destaca as seguintes estratégias de promoção da participação da comunidade escolar:

- A criação de órgãos colegiados;

- Gestão colaborativa.

Hernández, *et al.* (2013), destacam as seguintes estratégias de promoção da participação da comunidade escolar:

- Incluir a comunidade na tomada de decisão;
- Criar um clima de confiança e diálogo;
- Promover a participação de todos;
- Tornar as reuniões em momentos produtivos;
- Garantir a máxima divulgação na comunidade;
- Valorizar a participação dos presentes;
- Realçar os aspectos positivos dos filhos;
- Ter expectativas elevadas sobre a competência das famílias para decidir e tomar parte na escola.

Lück (2008) ressalta que é preciso que a escola encontre formas de estar mais presente no dia-a-dia da comunidade e também o inverso. Para que esse trabalho alcance o seu propósito, é necessário que toda a comunidade escolar assuma o compromisso. O mesmo autor considera que a participação da família no ambiente escolar está relacionada a um contexto que envolve uma gestão colectiva com objectivos comuns, que constitui elementos dinâmicos, beneficiando todos os envolvidos na comunidade escolar.

A autora ainda destaca que a participação pode ser promovida mediante actividades as mais diversas, conforme sugerido pelos membros dos órgãos, como por exemplo:

- Participar da elaboração e acompanhamento do projecto pedagógico da escola;
- Envolver-se na realização de actividades pedagógicas da escola;
- Participar de círculo de pais, trocando experiências sobre a educação dos filhos;
- Apoiar iniciativas de enriquecimento pedagógico da escola;
- Colaborar com acções de parcerias e trabalho voluntário na escola;
- Auxiliar na promoção da aproximação entre escola e comunidade;
- Participar da gestão de recursos financeiros da escola.

Barroso (1995), destaca acções que a escola pode optar para aproximar a comunidade escolar à escola, e diz a escola deve:

- Conhecer o entorno da escola e família dos alunos;

- Aceitar as diferentes formas de arranjos familiares, sem fazer críticas;
- Não julgar certas atitudes dos alunos, mas divulgue alternativas;
- Propiciar aos pais momentos de palestras, encontros e confraternização;
- Acolher os pais com atenção e receba-os bem;
- Conversar sobre as conquistas dos alunos e não só sobre as dificuldades;
- Pedir apoio e incentivo da família;
- Realizar encontros com pais e professores, bimestralmente;
- Estar aberto a críticas e sugestões.

Dos autores que abordam as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na OGE, notou-se muita convergência e complementaridade das estratégias apresentadas. Desta forma, todas as abordagens foram usadas para suportar esta pesquisa.

2.3 Descrição das Estratégias de Promoção da Participação da CE na OGE

Como foi dito anteriormente, segundo Piletti (2004), o primeiro passo para uma interacção positiva entre escola e comunidade escolar é sem dúvida o conhecimento da própria comunidade por parte da escola. Isto vai fazer com que ela possa elaborar um plano ou projecto político pedagógico que contemple as reais necessidades do bairro em que ela esta localizada. Mas o fato de a escola ter pleno conhecimento da comunidade escolar através de dados estatísticos não é o suficiente para que haja uma interacção entre elas, é necessário operacionalizá-los por meio de acções concretas e isto só é possível através de actividades práticas que dêem feição real a interacção escola-comunidade.

Nesta parte do trabalho foi feita a descrição das estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na gestão escolar da mesma forma como foram acima mencionadas.

Descrição das estratégias propostas por Alavez (2009)

➤ *Aproximação entre Comunidade e Escola:* conhecer a realidade- para que a participação seja efectiva na escola torna-se necessária conhecer a realidade da qual se faz parte. Todos os envolvidos neste processo precisam estar cientes da importância da interacção entre as partes que compõem o contexto escolar. De modo que os resultados dessas interacções venham a ser eficientes promovendo o desenvolvimento das pessoas e da escola como um todo. Assim, para que essa participação aconteça, é necessário que a administração da

escola, bem como os seus professores, estejam preparados e organizados nas propostas metodológicas e filosóficas, aceitando sugestões e críticas dos pais, dos alunos e da sociedade. E fundamental que a escola conte com a participação dos alunos, dos professores, dos funcionários, da direcção, da associação de pais e da família no planeamento pedagógico, visando atender as necessidades do educando e da comunidade.

➤ *Práticas e Acções Visando uma Gestão Participativa na Escola*- a coordenação e aplicação de acções como estas, ganhara importância, na medida em que, compondo a comunidade escolar, e conscientes do papel que cada qual deve exercer no âmbito da educação, pais e educadores se encontrem para definir os rumos do processo educacional. Mas para a proposta ser eficaz e preciso atrair os pais para as reuniões em que a missão da escola e seus projectos serão decididos. Essa é uma tarefa difícil, pois quando são chamados, geralmente são para receber reclamações de seus filhos. É absolutamente impossível democratizar nossa escola sem (...) abrir a escola à presença realmente participante dos pais (...) nos destinos dela” (Freire 1991, p.127).

➤ *Comunicação aberta e clara*- estabelecendo a comunicação entre a equipe escolar, os pais, os estudantes e seus familiares deveria ser uma das estratégias a serem usadas para motivar e desenvolver uma prática escolar participativa. Dentro de uma visão comum, as pessoas definem objectivos, metas, caminhos teóricos e práticos a serem seguidos. A comunicação aberta e clara pode ser uma estratégia eficiente capaz de promover uma visão de conjunto e facilitar a possibilidade de integrar a comunidade escolar com a comunidade local.

Descrição das estratégias propostas por Colares e Colares (2003)

➤ *Descentralização administrativa*- descentralizar o poder administrativo da escola quer dizer que o director da escola como o órgão máximo da escola deve criar órgãos administrativos de apoio na tomada de decisões e dar autoridade. O papel do gestor, que tem como objectivo desenvolver uma gestão democrática no quotidiano escolar, precisa buscar formas de estimular a participação de todos os segmentos da comunidade escolar e da comunidade local, visando construir na escola uma acção colectiva onde todos os envolvidos possam contribuir nas decisões. “Faz-se necessário a descentralização do poder. Para tanto, o diálogo sugere ser o método mais adequado para atender esta demanda” (Paro, 2007, p.08).

➤ *Transparência e autonomia*- a transparência é fundamental para a construção de confiança e credibilidade no sector publico ou nas relações pessoais, neste contexto significa que o gestor escolar deve ser transparente na administração da escola. Quanto a autonomia quer dizer que os órgãos de gestão escolar devem ter espaço de tomar decisões compatíveis ao seu nível. Quando se trata da busca de objectivos que atendam democraticamente aos interesses dos envolvidos, a forma mais razoável é a da cooperação, em que a coordenação do trabalho é feita na forma do consentimento livre dos indivíduos envolvidos. Para que isso aconteça, “não é bom que o processo seja organizado de maneira a que um mande e os demais obedeçam, como tem sido na escola, mas de uma forma que facilite o diálogo entre todos” (Paro, 2007, p.08).

Descrição da estratégia proposta por Epstein e Westbrook (2001)

➤ *Conscientização da participação*- trata-se da compreensão dos sujeitos sobre o acto democrático e o seu papel dentro dela, é um processo de descoberta do cidadão enquanto parte de comunidade democrática em que a sua voz tem valor e poder. Escola democrática é aquela que traz a comunidade (pais, professores, funcionários, alunos) para decidir sobre seus assuntos, dando suas opiniões, trazendo novas ideias, onde todos visem à qualidade de ensino numa escola com perspectivas de mudança.

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

Descrição das estratégias propostas por Paro (2008)

➤ *A criação de órgãos colegiados*- consiste em criar órgãos que vão garantir a participação efectiva da comunidade de pais e familiares (Circulo de mestres e pais que reúne representantes de pais e professores na tomada de decisões). O conjunto destes órgãos serve de apoio a gestão escolar, permitindo que estes órgãos, estaríamos a aceitar a descentralização do poder administrativo da escola, acção que desenvolve a democracia da escola e reduz o sufoco aos gestores (Colares & Colares 2003).

➤ *Gestão colaborativa*- significa ser director da escola que vai em frente da escola buscando apoio das políticas públicas e da garantia da execução de tarefas e metodologias de ensino solicitadas pela comunidade escolar na construção de PPP e nas reuniões de tomada de decisões. “Gestão democrática é o processo em que se criam condições e se estabelecem as orientações necessárias para que os membros de uma colectividade, não apenas tomem parte, de forma regular e contínua, de suas decisões mais importantes, mas assumam os compromissos necessários para a sua efetivação. Isso porque a democracia pressupõe muito mais que tomar decisões, ela envolve a consciência de construção do conjunto da unidade social e de seu processo como um todo, pela acção colectiva” (Lück 2008, p.71).

O mesmo autor diz que as concepções de gestão e administração escolar podem ser vistas de maneiras diferentes de uma escola para a outra, assim sendo cabe a cada gestor identificar estratégias flexíveis para a sua equipe.

Descrição das estratégias propostas por Hernández, et al (2013)

➤ *Incluir a comunidade na tomada de decisão*- consiste em deixar de convocá-las para reuniões informativas e passar a convocá-las para tomarem decisões conjuntamente. Desta forma, é garantida a possibilidade de participação daquelas pessoas cujas vozes normalmente não são tidas em consideração. As decisões são tomadas a partir de argumentos de validade e não de poder, já que não interessa o cargo ou a posição de quem opina, o que interessa são os argumentos.

➤ *Criar um clima de confiança e diálogo*- implica a utilização uma linguagem que não exclua ninguém, na qual se estabelecem conversas horizontais e igualitárias, em vez de acções verticais nas quais a escola é considerada a perita. Como bem disse (Alavéz, 2009) que dialogo permite exploração de opiniões e pensamentos de todos os membros e estimula a prática da democracia em lugares públicos. Assim sendo é preciso que as opiniões sejam colocadas ignorando a posição ou cargo da pessoa, toda a pessoa deve sentir-se obrigada a participar sabendo que há espaço para que ele seja ouvido.

➤ *Promover a participação de todos*- nas reuniões e assembleias, deve se estabelecer um diálogo igualitário, evitando a linguagem de perito e proporcionar tradução para os presentes

que não dominem a língua. À medida que participam, as pessoas que não são da escola vão ficando familiarizadas e aprendem os termos técnicos sobre a escola, o currículo, etc. No entanto, isto deve ser explicado, evitando criar barreiras com a língua e o vocabulário, particularmente para as pessoas que começam a participar.

➤ *Tornar as reuniões em momentos produtivos*- isto permite que ninguém sinta que está a perder tempo, por isso devem ser tomadas o maior número de decisões instrumentais. A comunidade não deve ser mera consumidora de informação escolar, deve-se estimular a contribuição em ideias em sucessos e fracassos. Há necessidade de desenvolver um ambiente democrático para que cada um se sinta livre de participar. Desta forma deve haver um clima de confiança e diálogo. O diálogo permite exploração de opiniões e pensamentos de todos os membros e estimula a prática da democracia em lugares públicos (Barroso, 1995).

➤ *Garantir a máxima divulgação na comunidade*- significa que devem ser criadas as condições para partilhar a informação escolar com toda a comunidade, utilizando todos os canais possíveis. Por exemplo, falando com as famílias à porta da escola, utilizando as associações e recursos do bairro, e não unicamente enviando cartas às famílias ou telefonando-lhes. Esta estratégia converge com a estratégia proposta por Alavéz (2009) que fala da comunicação clara, desta forma percebe-se que a comunicação é um elemento crucial numa organização, desta forma, deve haver o máximo esforço para que a informação escolar receba relatórios escolares. O uso de vários mecanismos de comunicação pode ser uma grande alavanca para concretizar a comunicação com a comunidade.

➤ *Valorizar a participação dos presentes*- significa assumir que há diversos níveis de participação. Nunca ceder à tentação da “lamúria” devido à escassa participação ou “desqualificar” quem não participa, já que estas acções desmotivam e não produzem o efeito positivo que é a motivação para participar. Barroso (1995) explica que a valorização das contribuições da comunidade na escola, estimula a participação, aumenta a vontade de e liberdade de expressão, desta forma deve haver muita sensibilidade com as opiniões vinda da comunidade pois a escola está na comunidade e é com a comunidade que trabalha.

➤ *Realçar os aspectos positivos dos filhos*- em vez dos aspectos negativos ou problemáticos, quando convidamos as famílias a participar, devemos elogiar os pontos fortes dos alunos, isto aumenta o auto-estima e autoconfiança dos alunos e dos pais/encarregados da educação. Motiva a comunidade a participar pois acredita que há avanços na aprendizagem

dos seus filhos. Sempre que um encarregado de educação é solicitado na escola, o normal é pensar em atitudes negativas ou indisciplina do seu educando. Desta forma toda a equipa escolar precisa desenvolver acções a fim de mudar essa percepção, uma das estratégias é enfatizar os pontos fortes dos seus filhos.

➤ *Ter expectativas elevadas sobre a competência das famílias para decidir e tomar parte na escola-* a participação delas é essencial para melhorar a qualidade do que a escola oferece. Significa desenvolver auto confiança na comunidade, mostrar que a comunidade junto com a equipa escolar pode dar bom andamento da escola. Há necessidade de provar a comunidade que o caminho para o sucesso escolar é a participação de todos e o tal sucesso depende da união da comunidade escolar. Como diz Piletti (2004), que o sucesso escolar depende do entendimento entre a escola e a comunidade. Uma das causas da fraca participação da comunidade na vida escolar é que muitos se acham incapazes de contribuir com ideias pois desconhecem as regras escolares.

Silva e Santos (2012) dizem que deste modo o gestor escolar tem uma nobre missão de desenvolver acções que culminarão com a mudança da percepção da comunidade sobre a gestão da escola.

Segundo Lück (2008), Salienta-se que a liderança é um componente especial de gestão democrática, assim, se descreve algumas acções que cabe ao director desenvolver, para fortalecer a gestão democrática na escola, afirmando que como a gestão democrática pressupõe a mobilização e organização das pessoas para actuar colectivamente na promoção de objectivos educacionais, o trabalho dos directores escolares se assenta sobre sua competência de liderança, que se expressa em sua capacidade de influenciar a actuação de pessoas [...] para a efetivação desses objectivos e o seu envolvimento na realização das acções educacionais necessárias para sua realização.

2.4 O Papel dos Membros da CE na Promoção da Participação na OGE

Nesta parte do trabalho foram identificados os papéis dos membros da comunidade escolar na promoção da participação da comunidade na OGE.

Comunidade Escolar segundo Teixeira (2010) refere-se aos segmentos que participam, de alguma maneira, do processo educativo desenvolvido em uma escola. Na maioria dos casos em que a expressão é mencionada, agrupa professores, funcionários, pais e alunos.

A partir da perspectiva do Marques e Paez (1994) e Teixeira (2010), percebe-se que comunidade escolar é o conjunto de todos os intervenientes (stakeholders) directos e indirectos da escola. A responsabilidade de promover uma gestão participativa é de todos, desta forma, a seguir foram identificados os papéis de cada membro.

2.4.1 O Gestor escolar

Segundo Neves (2009), para que a administração participativa na escola aconteça, é preciso que o director, professores, alunos, pais e encarregados de educação se proponham a participar; assim sendo o director pode estimular ou entravar o processo, mas o êxito da experiência dependerá do aprendizado vivencial e participação construtiva de cada um de todos os componentes da instituição.

O mesmo autor, aponta que o papel do director neste processo é muito importante, isso se ele acreditar que não há administração satisfatória sem a participação de todos e também não haverá uma participação condizente de todos sem o papel que o gestor desenvolve realmente, que é de coordenador. A descentralização dos processos de direcção e de tomada de decisão em educação, bem como a democratização dos processos de gestão da escola, demandam o desenvolvimento de espírito de equipa e noção de gestão compartilhada nas instituições de ensino, em todos os níveis.

2.4.2 Os Professores

De acordo com Gouveia (2019), em várias organizações escolares, um pouco mais da metade do pessoal docente tem cargos de gestão intermédia, de onde se destaca as direcções de turma. Por outro lado, além dos procedimentos formais de participação na eleição dos seus dirigentes e representantes, a sua participação verifica-se nos conselhos de turma (CT) com as reuniões de avaliação e de carácter disciplinar, nos CG na definição, preparação e planificação de metodologias a adoptar no processo de ensino-aprendizagem, nos contactos com os P/EE na generalidade feitos pelos Directores de Turma (DT), e nas actividades extracurriculares: desportivas, recreativas (muitas delas de cariz informal e culturais). Entre tanto, estes têm um papel bastante dinâmico, tendo em conta que lidam com processos e tarefas do dia-a-dia na escola, ou seja, constantemente eles estão a operacionalizar o seu papel.

2.4.3 O Pessoal não docente

O pessoal não docente (nas categorias de assistentes operacionais, assistentes técnicos e técnicos superiores), para além da participação determinada por procedimentos formais do actual modelo de gestão não tem visibilidade política na organização escolar. Considera-se que estes modos de participação estão longe de atingir níveis satisfatórios numa gestão democrática/participativa. O papel do pessoal não docente na organização/gestão escolar é relegado para segundo ou terceiro plano (Gouveia, 2009).

Este autor, diz ainda que a maioria, para não dizer todos, tem como principal tarefa a limpeza da escola. No entanto, como actores educativos, deveriam ter uma participação activa nas organizações educativas incluindo a elaboração dos principais documentos da escola (PEE, RI e PAA); na apresentação de propostas para o plano de formação e desenvolvimento pessoal do pessoal não docente; ter iniciativa, apresentar sugestões para a resolução de problemas.

2.4.4 Os alunos

De um modo geral, a participação dos alunos na gestão escolar e educativa manifesta-se pela passividade que pode justificar-se pela pouca tradição de participação por parte dos alunos e da sua própria falta de motivação. Por um lado, identificam-se e são vistos, ainda, por alguns parceiros educativos, como sujeitos que vão adquirir um serviço, neste caso obter formação e conhecimentos para o seu desenvolvimento e, não como uma parte integrante do processo de ensino-aprendizagem. Para alterar este quadro, será necessário admitir que a participação dos alunos em questões de gestão/organização na escola faz parte da sua aprendizagem, motivando uma participação em cooperação com outros parceiros educativos, adequando-a à sua idade Sarmiento e Pinto (1993).

2.4.5 Os Pais/Encarregados de educação

É absolutamente impossível democratizar a nossa escola sem abrir a escola à presença dos pais no diz respeito ao destino dela. Neste contexto, com o regime de autonomia, administração e gestão das escolas encontra-se normas que reforçam essa participação, ao nível do órgão de direcção da escola. Este autor aponta ainda que o termo “participar” parece não ter a mesma interpretação para todos intervenientes da educação, no caso de pais e encarregados de educação, apenas participa aquele que é assíduo nos contactos com o director de turma de modo a seguir a escolaridade do seu educando; disponível para ir à escola sempre que

convocado, na maioria das situações para receber “más notícias” e que prepara e adapta o seu educando à vida da escola e às suas regras (Freire,1991).

Neste sentido é necessário os pais/encarregados da educação (P/EE) percebam que o sucesso escolar dos seus filhos não se limita somente em mandá-los à escola, mas sim todos devem trabalhar em comunhão. Pais ou encarregado de educação, refere-se aos responsáveis pelos alunos, por sua vez estes membros actuam externamente no processo de ensino e aprendizagem do aluno.

Quanto a sua participação é de extrema importância tanto quanto de qualquer outra entidade colaborador da escola, sem contar que bem antes do aluno fazer parte duma escola, já tem a interacção com a comunidade que são os pais ou encarregados e por esta razão, estes conhecem melhor o seu educando até mais que os outros colaboradores que actuam dentro da escola. Por isso estes são indispensáveis quando se trata da participação na aprendizagem.

2.5 A Importância das Estratégias de Promoção da Participação da CE na OGE

Nesta parte do trabalho explicou se a importância das estratégias de promoção da participação para a promoção da participação da comunidade escolar na OGE.

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

A participação da comunidade escolar na vida escolar enquadra-se na noção de escola democrática, que “será aquela que consegue organizar-se de modo que estimule a participação de todos os implicados” (Rovira, 2000, pp. 57-58). Essa participação deve ser exercida de “forma adaptada” em diferentes áreas de acção das escolas, e é um fim em “si mesma”, por reflectir as ideias democráticas.

A promoção da participação dos membros deve ser intensa de forma que possa promover a redução de desigualdades, tornando-se uma gestão unitária para obter uma interacção entre os direitos e deveres de cada um para criação e compartilhamento de valores, formando assim, um conjunto de esforços para o sucesso dos objectivos pautados no âmbito escolar. Para a efectiva participação de todos os membros é essencial o espírito de liderança do

gestor, que deve instigar a participação, valorizando as opiniões e os posicionamentos críticos de todos os participantes da gestão.

Luck (2010) enaltece alguns benefícios das estratégias de promoção da participação da comunidade, que podem ser sentidos no âmbito escolar, familiar e social, quando a liderança democrática se concretizar os resultados reflectem na sociedade e podem ser observados em algumas esferas, a saber:

- Melhora a participação estudantil;
- Desenvolve o pensamento crítico e político;
- Reduz as ocorrências de indisciplina;
- Estimula a prática do exercício da democracia;
- Trabalha o espírito de colectividade;
- Possibilita o amadurecimento dos participantes;
- Garante uma grade circular actualizada e adequada ao contexto socioeconómico e da comunidade;
- Alivia a pressão decorrente do cargo, melhorando a qualidade da vida do gestor;
- Estimula o encorajamento dos pais, o que melhora o desempenho escolar;
- Dá voz a os excluídos dos processos de decisões.

Pelas estratégias de promoção da participação da comunidade na OGE, os professores podem aprender várias coisas: tomar decisões colectivamente, formular o projecto político-pedagógico, dividir com os colegas as preocupações, desenvolver o espírito de solidariedade, assumir colectivamente a responsabilidade pela escola, investir no seu desenvolvimento profissional Jacobi (2000).

Além disso, “proporciona um melhor conhecimento dos objectivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com comunidade, favorecendo uma aproximação maior entre professores, alunos e pais” (Libâneo, 2004, p. 89). Tal situação, demandaria atitudes de transparência, abertura e flexibilidade para auxiliar o director escolar na tomada de decisões para o benefício de toda comunidade escolar.

A democracia escolar não se desenvolve apenas em discurso, necessita de acções e práticas que possam corporificá-la. É a partir dessas acções, com erros e acertos, que ela vai se concretizando na prática. Assim, é preciso que o gestor escolar crie esse espaço no

ambiente escolar para que os integrantes de uma comunidade possam aprender a exercer a cidadania. Para tanto, não vale estar presente e apenas ouvir, ou aceitar decisões já prontas. É preciso aprender a questionar e interferir, exercer plenamente a cidadania para que a população – pais, mães, alunos, professores, directores e pessoal administrativo – possa ter capacidade para superar as barreiras impostas pelo poder estatal e aprender a reivindicar, questionar, exigir acções efectivas em benefício da comunidade escolar (Libâneo, 2004).

CAPÍTULO III: METODOLOGIA

Segundo Richardson (1999), método é um caminho usado para se chegar a um determinado fim ou objectivo, nesta linhagem de ideia este autor vê metodologia como sendo procedimentos e regras utilizadas por determinado método. Partindo da vertente acima descrita percebe-se a metodologia como o meio pelo qual o pesquisador segue para chegar a um determinado ponto de situação, percebendo e analisando diferentes factos encontrados no processo da pesquisa.

3.1 Classificação da pesquisa

3.1.1 Quanto à natureza

Quanto à natureza esta pesquisa é aplicada porque se objectiva em gerar conhecimentos para a aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais. A pesquisa aplicada é realizada com objectivo de resolver problemas ou necessidades imediatas que emergem no contexto profissional ou sugeridos pelas instituições (Gil, 2004).

3.1.2 Quanto à abordagem

Quanto à abordagem o presente estudo fundamenta-se na pesquisa Qualitativa. Por constituir uma forma adequada de analisar as estratégias da participação na Escola Primária da Ilha Josina Machel, por meio de narrativas, descrições e opiniões sobre o tema.

Lakatos e Marconi (2003), fundamentam a escolha desta metodologia apresentando a pesquisa qualitativa como sendo aquela que se preocupa em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano.

Por outro lado, Creswell (2010), diz que a investigação qualitativa emprega diferentes concessões filosóficas, estratégias de investigação, e métodos de colecta, análise e interpretação dos dados. Assim sendo neste trabalho, através da componente qualitativa, analisa-se as estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na OGE da Escola Primária da Ilha Josina Machel, e também busca-se perceber as funções e o nível de participação de cada interveniente.

3.1.3 *Quanto aos Objectivos*

Quanto aos objectivos a pesquisa é de carácter exploratório uma vez que incluiu o levantamento documental, bibliográfico, levantamento das narrativas, opiniões entrevistas e análise de exemplos. Procura-se explorar narrativas e conteúdos de como é promovida a participação da comunidade na Escola Primária da Ilha Josina Machel. No que tange a pesquisa exploratória Gil (2008), afirma que uma das vantagens da pesquisa exploratória é familiarizar o pesquisador com o problema, com vista a torna-lo mais explícito e tem como objectivo, o aprimoramento de ideias ou descoberta de intuições.

3.1.4 *Quanto aos Procedimentos*

Quanto aos procedimentos esta pesquisa é documental porque se caracterizada pelo uso de documentos como fonte primária, estes que são analisados para extrair informações relevantes ao problema de pesquisa. É também exploratória porque visa proporcionar maior familiaridade com o problema tornando-o mais explícito através de entrevistas semiestruturadas e documentos como actas, relatórios planos Lakatos e Marconi (2003).

3.2 **Técnicas de colecta de dados**

De acordo com os objectivos definidos, o processo de recolha de dados foi efectuado através de uma combinação de técnicas, cujo cruzamento de informação permitiu a flexibilidades na análise e a compressão do objecto de estudo. Neste contexto foram usados como técnicas de recolha de dados a entrevista e a análise documental.

3.2.1 *Entrevista*

Esta técnica possibilita o entrevistador a ter algumas perguntas previamente fenecidas no momento em que o entrevistado dará as respostas suscitara outras questões complementares e esta técnica abre espaço para que o entrevistado de o seu ponto de vista em relação as questões colocadas.

Segundo Richardson (1999), A entrevista é “uma técnica importante que permite o desenvolvimento de uma escrita entre as pessoas, isto e, um modo de comunicação no qual determina informação e transmitida de pessoas “A” a uma pessoa “B”.

A entrevista é uma das técnicas básicas para a recolha de dados. Moser e Calton (1971), apud Bell (1997, p. 118), afirmam que a entrevista é “uma conversa entre um entrevistador e um entrevistado que tem como objectivo de extrair determinada informação do entrevistado.

3.2.2. Análise Documental

Gil (2004)) análise documental, é uma técnica de colecta de dados que envolve o processo de selecção, tratamento e interpretação de informação existente em documentos com objectivo de extrair algum sentido.

Vickery (1970) refere que esta técnica responde a três necessidades informativas dos utilizadores, sendo estas: conhecer o que os outros investigadores têm feito sobre um assunto, conhecer segmentos específicos de informação sobre um documento particular, e conhecer a totalidade de informação relevante existente sobre um tema específico.

Dum lado a análise documental permitiu criar uma nova informação ou secundária partindo duma já existente. Do outro lado, esta técnica permitiu levantar evidências da veracidade ou falsidade da informação fornecida pelos entrevistados.

Nesta pesquisa, foram analisados os seguintes documentos: actas das reuniões, livros de turmas, listas de presenças dos encarregados, relatórios, regulamento da escola, e outros documentos que estiverem disponíveis.

3.3 Definição da População e Amostra

3.3.1 População

Thiollent (1986) define a população como sendo um conjunto de elementos que apresentam pelo menos uma característica comum. Partindo da ideia acima colocada percebe-se a população de estudo como um conjunto de elementos totais que possuem um parâmetro comum.

Atendendo e considerando que é de extrema importância a delimitação do grupo alvo na pesquisa, este trabalho será realizado na Escola Primária da Ilha Josina Machel, na

provincia de Maputo, com um universo de 839 alunos sendo 394 mulheres e 445 homens, 12 professores divididos em 7 homens e 5 mulheres e uma funcionária não docente.

3.3.2 *Amostra*

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), a amostra é uma parcela convenientemente seleccionada do universo (população); é um subconjunto dentro de uma população. No ramo das pesquisas, é uma parte pequena da população total que é seleccionada de acordo com as suas características a fim d serem analisadas numa investigação.

Assim sendo, dentro da população acima estratificada a parcela que foi abordada neste estudo como amostra é de treze (13) elementos, o Director da escola, quatro (4) professores, dois (2) funcionários não docente, três (3) alunos e três (3) pais e encarregados da educação.

Tabela 1: Tabela ilustrativa da amostra e técnicas de colecta de dados.

Elementos da amostra	Número	Técnicas de colecta de dados
Director da escola	1	Entrevista
Professores	4	Entrevista
Funcionários não docente	2	Entrevista
Alunos	3	Entrevista
Pais e encarregados da educação	3	Entrevista
TOTAL	13	

Fonte: Autor (2024).

Quanto à análise documental, foram analisados os seguintes documentos: Relatório Anual de 2023, Plano Anual 2022-2023, actas de reuniões com encarregados, actas do Conselho da Escola, actas do colectivo da direcção, Regulamento Interno 2023-2023, actas de reuniões das turmas e livros de turmas de 2022.

3.4 **Questões Éticas**

Bogdan e Bklem (1994) dizem que ética em investigação consiste em normas relativas aos procedimentos considerados correctos e incorrectos por um determinado grupo. O panorama

ético na pesquisa tem sido dominado basicamente, de duas questões centrais: o consentimento informado e a protecção dos indivíduos a qualquer tipo de dano.

Num trabalho de pesquisa, as questões éticas constituem um factor fundamental a ser observado sobre tudo durante a preparação e aplicação de instrumentos de recolha de dados. Esta atenção visa assegurar que o processo de recolha de dados ocorra de acordo com a disponibilidade das fontes em fornecer informações (Lakatos & Marconi, 2003).

Em observância a questões éticas, para a recolha de dados da seguinte o pesquisador solicitou à Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane (UEM) uma credencial. A credencial foi remetida à Escola Primaria da Ilha Josina de modo a solicitar a autorização para fazer o estudo, tanto em termos de aplicação da entrevista e a revisão documental. Foi garantido o consentimento e liberdade dos entrevistados.

Foi explicada a essência da investigação, foi garantido o sigilo das informações e o esclarecimento sobre os dados recolhidos que exclusivamente foram usados para esta pesquisa. Outra questão que foi garantida é o anonimato, isto é, a omissão das identidades dos entrevistados. A entrevista foi feita mediante a disponibilidade e ao critério dos entrevistados, isto é, pode ser feita ao telefone ou fisicamente na hora que cada um achar ideal.

CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo faz-se a apresentação e análise dos dados recolhidos, através da entrevista feita aos membros da comunidade escolar da Escola Primária da Ilha Josina Machel. A outra técnica usada para a recolha de dados foi a análise documental cuja informação será apresentada e analisada também neste capítulo.

4.1 *Descrição do local do estudo*

A Escola Primária da Ilha Josina Machel, localiza-se no distrito da Manhiça, província de Maputo. A escola lecciona de primeira à sexta classe. A escola tem 8 salas de aulas, gabinetes do Director e do Director Ajunto da Escola, uma sala de professores, uma secretaria, um armazém, cozinha, casas de banho suficientes para alunos. A escola também tem uma horta escolar e um campo de futebol. Quanto ao efectivo a escola tem um total de 854 alunos, 439 homens e 415 mulheres, 12 docentes e 1 funcionário não docente.

4.2 *Perfil dos entrevistados*

Uma vez que o tema visa analisar as estratégias de promoção da participação da comunidade na Escola Primaria da Ilha Josina Machel, achou-se justo entrevistar o colectivo da direcção começando pelo órgão máximo da escola decrescendo até aos responsáveis dos sectores e comissões. Foram entrevistados os seguintes: o Director da Escola, os professores, o pessoal não docente, os alunos e pais e encarregados da educação.

Quanto à análise documental, foram analisados os seguintes documentos: relatório anual de 2023, plano anual 2022-2023, actas de reuniões com encarregados, actas do conselho da escola, actas do colectivo da

direcção, Regulamento Interno 2023-2023.

4.3 *Estratégias da promoção da participação da CE na OGE da EPIJM*

De acordo com G1:

Para promover a participação da comunidade na gestão escolar, são desenvolvidas algumas tácticas de inclusão, destacando a departamentalização da gestão, isto é a criação de comissões, especificação de funções que inclui os membros da comunidade nos processos de tomada de decisão. As comissões são estruturadas da seguinte forma:

- *Comissão de Finanças (produção do património): esta comissão é constituída por Secretário do conselho de escola, dois representantes da comunidade, uma representante dos pais e encarregados de educação e uma aluna;*
- *Comissão de Assuntos sociais (tem a ver com a segurança escolar), esta comissão é constituída por um funcionário não docente, dois representantes dos pais e encarregados de educação, um aluno e um representante da Comunidade;*
- *Comissão dos Assuntos Pedagógicos é constituída por uma professora, dois representantes dos pais e encarregados de educação e um aluno.*

Segundo Colares e Colares (2003) descentralizar o poder administrativo da escola quer dizer que o director da escola como o órgão máximo da escola, deve criar órgãos administrativos de apoio na tomada de decisões e dar autoridade.

A descentralização da administração da educação, destinada a assegurar uma maior participação de todos os intervenientes da escola na definição de uma política educativa local e na gestão do sistema, nomeadamente das escolas individualmente consideradas; a devolução de poderes e competências, por parte da administração central ou regional, aos órgãos de gestão das próprias escolas; com o reforço da sua autonomia e a sua abertura à participação dos representantes dos pais e de outros elementos da comunidade; o desenvolvimento de uma gestão participativa nas escolas, com a criação de estruturas e processos que permitam o envolvimento dos trabalhadores na tomada de decisão e nas modalidades de funcionamento da organização Lück (2012).

Aumentou o G1:

A sensibilização e conscientização da comunidade sobre a importância da sua participação na vida escolar. Detalhando esta estratégia, o director explicou que a equipa escolar reserva espaço sempre nas reuniões para realizar-se sapiências, palestras com objectivo de enaltecer a participação de todos na vida escolar. É necessário que a comunidade seja sensibilizada de modo a perceber que a escola não é dos professores mas sim é da comunidade em geral.

Segundo Lück (2010) A participação deve ser compreendida como modelo de gestão democrática e que leva em consideração todas as opiniões acerca do futuro e dos projectos propostos para a melhoria da instituição e faz-se necessário propiciar a abertura da escola para consciencialização de seus alunos e familiares, por meio de práticas de exercícios efectivos de participação.

O G2 destacou:

A transparência na gestão como sendo uma das estratégias indispensáveis para uma gestão democrática. Explicou o G2 dizendo que a escola sempre convida a comunidade na gestão de todas as áreas da escola, dentro destacado a gestão de fundos escolares onde a comunidade participa no seu uso através dos representantes da comunidade que fazem parte do CE. A comunidade participa também na elaboração dos planos anuais (PA) e regulamento interno (RI).

Segundo Paro (2007) a transparência é uma estratégia fundamental para a construção de confiança e credibilidade no sector publico ou nas relações pessoais, neste contexto significa que o gestor escolar deve ser transparente na administração da escola.

O PC disse:

As estratégias de promoção da participação da comunidade na gestão escolar são: comunicação clara, maior divulgação da informação escolar, desenvolvimento da confiança na comunidade. A escola para garantir a maior difusão da informação escolar, tem grupos de WhatsApp onde sempre são publicadas informações da escola, a escola tem uma ligação permanente com a estrutura local pois estes são os responsáveis em arrastar massas comunitárias para o consumo da informação escolar. Para que essa relação com a estrutura local seja permanente, a escola inclui os líderes comunitários e os secretários dos bairros na composição do conselho da escola e na composição de comissões escolares.

A declarações do PC conferem com as estratégias propostas por Hernández, et al. (2013) que destaca garantir a máxima divulgação na comunidade criar condições para partilhar a informação escolar com toda a comunidade, utilizando todos os canais possíveis. Alavéz (2009) destaca que a comunicação é um elemento crucial numa organização, desta forma, deve haver o máximo esforço para que toda a comunidade escolar receba relatórios escolares.

Ainda sobre o mesmo ponto, o C1 disse:

A escola criou um mecanismo que permite a comunidade se expressar sobre opiniões ou insatisfações. Esse programa denomina-se “OLAVULA”. Este programa é composto pelo Director da escola, chefe da secretaria, 5 membros da comunidade, 3 professores, 2 alunos. Este programa aloca caixas de reclamações em todos os blocos de salas de aulas. Estas caixas são abertas na presença de todos os membros que compõe a OLAVULA onde por sua vez anotam toda informação encontrada nas caixas. Em seguida a informação é encaminhada ao conselho da escola onde haverá um encaminhamento adequado Barroso (1995).

Dos documentos analisados deu para constatar anotações de momentos importantes da execução de acções que visam a promoção da participação da comunidade escolar começando com o Regulamento interno de 2022-2023. Os artigos V e VI do RI realçam assuntos cruciais para a promoção da gestão participativa e democrática. A transcrição a seguir:

4.3.1 Artigo V do Regulamento Interno 2022-2023 da EPIJM

i. Direitos e deveres dos pais e encarregados de educação

- a) Receber informações sobre o desenvolvimento pedagógico dos alunos;
- b) Participar na gestão escolar;
- c) Ver atendidas as necessidades especiais dos seus filhos;
- d) Ver respeitados os valores culturais artísticos e históricos locais e do país;
- e) Eleger e ser eleito para o conselho da escola;
- f) Pedir dispensa e justificar faltas dos seus educandos;
- g) Contribuir para a organização, reconstrução e manutenção da escola.

4.3.2 Artigo VI do Regulamento Interno 2022-2023 da EPIJM

a) Deveres e Direitos do Conselho da Escola

São deveres e direitos do conselho da escola os seguintes:

- a) Respeito pelos documentos normativos e orientadores;

- b) Promoção da unidade e participação da comunidade na melhoria da aprendizagem dos alunos;
- c) Promoção da iniciativa criadora dos membros para o desenvolvimento da escola;
- d) Promoção da cidadania e dos direitos da criança;
- e) Respeito pelos limites e padrões éticos, combatendo energicamente todos os actos da corrupção;
- f) Promoção do acesso a retenção das crianças, com destaque para a rapariga, crianças órfãs e vulneráveis e as com Necessidades Educativas Especiais.

Os dois artigos transcritos do RI da Escola Primaria da Ilha Josina Machel, nos levam a percepção de que a escola precisa sempre estar engajada com a comunidade, visto que estão previstos direitos e deveres que uma vez implementados, a escola terá uma gestão participativa e democrática. O Relatório Anual de 2022 também contém informação que evidencia a participação da comunidade na gestão da Escola Primária da Ilha Josina Machel. Em seguida foi feita uma breve transcrição de alguns pontos.

4.3.3 *Cultura e Desporto*

A escola tem um grupo composto por 20 crianças dirigido por dois professores e que, realizam várias actuações na escola bem como no Posto Administrativo na recepção de várias entidades/personalidades e nas datas comemorativas. O Grupo Coral e de Dança da escola participou em vários eventos comemorativos: dia da Mulher, no dia da Independência Nacional, dia da Victoria, dia da Pessoa idosa e dia da Paz. Este grupo auxilia nas actividades solenes.

O parágrafo acima foi transcrito do relatório anual de 2022. Na entrevista com o RD, ele disse:

A comunicação transparente e a valorização do esforço como estratégias que promovem a participação efectiva da comunidade na escola. Explicou dizendo:

A comunidade participa na cultura e desporto escolar através de voluntários comunitários que participam no canto coral da escola. Em eventos comunitários o canto coral da escola actua junto outros grupos da comunidade permitindo uma troca de experiência. No desporto escolar, existem voluntários que apoiam a equipa escolar, tendo realçado que os árbitros sempre foram da comunidade, ainda a comunidade apoia em bolas e outro material e sempre

que há necessidade de deslocar a equipa de futebol para um lugar a comunidade disponibiliza transporte Alavez (2009).

Destas declarações, percebe-se que a atribuição de responsabilidades nas actividades escolares aos membros da comunidade, abertura de espaço para voluntários em apoiar a escola em actividades extracurriculares são estratégias poderosas para atrair a comunidade à vida escolar. Estas estratégias também desenvolvem auto confiança na comunidade, estimulam a valorização da escola por parte dos alunos pois os pais/encarregados da educação também contribuem na sua aprendizagem.

4.3.4 Limpeza, higiene e saúde escolar

A limpeza da instituição era feita obedecendo a uma escala pré-elaborada, onde participavam professores, pais e encarregados de educação. De referir que, essa limpeza era feita no pátio escolar, sala de aulas, casas de banho e zonas residências de professores.

No que diz respeito a higiene e saúde escolar os professores responsáveis faziam palestras sobre a higiene pessoal e colectiva para a prevenção de doenças como infecção fúngica, malária, HIV- SIDA, com destaque para o novo Coronavírus. A escola tem os seus pontos focais para a prevenção e combate ao novo corona vírus. Para o devido funcionamento a escola recebeu o apoio necessário para cobrir todas as necessidades de saneamento e prevenção. A escola recebeu a brigada de vacinação contra a covid-19, que abrangeu as crianças no pré adolescência.

O GE, confirmou a participação massiva da comunidade na limpeza da escola. Destacou dizendo:

Para que a comunidade participe activamente na vida escolar é necessário desenvolver o sentimento de pertença da escola na comunidade, isto é, a comunidade precisa saber que a escola não é somente dos professores e funcionários da escola mas sim é de todos e para que isso aconteça é necessário que haja aproximação entre comunidade e escola.

Estas declarações vão de acordo com a estratégia de promoção da participação da comunidade na vida escolar proposta por Alavez (2009). Segundo este autor a aproximação entre Comunidade e Escola significa conhecer a realidade, isto é todos os envolvidos neste

processo precisam estar cientes da importância da interacção entre as partes que compõem o contexto escolar.

4.3.5 *Produção Escolar*

No que toca a esta área, a escola possui um espaço vedado onde dedica-se a produção de hortícolas, leguminosas e milho, todavia no período anterior a data da interrupção a escola já tinha feito a preparação do terreno para a sementeira. No ano 2022 a escola produziu milho e batata-doce.

O CA por sua vez descreveu a ligação entre a escola e a comunidade na prática desta actividade extra curricular. Ele disse:

A comunidade sempre disponibilizou um tractor para lavrar o terreno e ainda a horta escolar funciona como espaço de partilha de muita experiencia produtiva pois a escola convoca intencionistas da agricultura para explicar as técnicas de produção aos alunos na presença da comunidade e todos os presentes tem recebido apoio em sementes de receais e hortícolas Paro (2008).

Desta declaração nota-se existe participação da comunidade nas actividades extracurriculares dos alunos e que para que essa participação seja efectiva o entrevistado destacou a transparência e resultados concretos nas actividades.

Colaborar com acções de parcerias e trabalho voluntário na escola foi também indicado por Luck (2007). Este autor destaca que esta acção é uma das tácticas que atrai a comunidade a participar na vida escolar. Desta forma é necessário que sejam criadas condições para que os interessados possam se voluntariar a exercer algumas tarefas.

Analisando as respostas dos entrevistados e os documentos vistos, baseando também nas investigações feitas durante esta investigação, no que tange as estratégias de promoção da participação da comunidade na OGE da Escola Primaria da Ilha Josina Machel podemos resumir dizendo que a escola usa as seguintes estratégias: Inclusão, Descentralização do poder, Gestão transparente, Sensibilização, Colaboração e Parceria. Todas as estratégias de participação usadas na escola são importantes principalmente as que norteiam a democracia e igualdade, entretanto é imprescindível a implementação de estratégias olhando as diferentes situações, circunstâncias e o lugar e pessoas que serão abrangidas.

Segundo Gouveia (2009), é necessário admitir a participação dos alunos em questões de OGE, dado que faz parte da sua aprendizagem é também necessária a motivação à uma participação em cooperação com outros parceiros educativos, adequando-a à idade dos alunos.

4.4 Descrição das estratégias de promoção da participação CE na OGE da EPIJM

Nesta parte do trabalho foi feita a descrição das estratégias de promoção da participação da comunidade escolar na OGE da escola acima citada. Importa referir que a descrição seria uma explicação detalhada de como cada estratégia é concretizada ou executada.

Segundo o G1, *a Inclusão consiste em permitir que todos os intervenientes da escola façam parte da gestão escolar. Neste caso a escola inclui todos os intervenientes da comunidade através do Conselho da Escola (CE) cuja composição pressupõe a inclusão dos membros da comunidade, professores e alunos onde este órgão é presidido por um membro da comunidade* Colares e Colares (2003).

A descentralização do poder segundo o G1, *consiste em subdividir a gestão, criar departamentos que auxiliam a gestão da escola. No caso da nossa escola temos vários departamentos, dentre eles: o departamento pedagógico, departamento de assuntos sociais, departamentos de produção e alimentação escolar, departamentos de higiene e saúde escolar, departamento de cultura e desporto, comissão de construções. Em todos esses departamentos são constituídos por diferentes membros da comunidade escolar com autonomia de tomar decisões democráticas.*

A Gestão transparente, segundo o G2, *consiste em tomar decisões democráticas, isto é, toda a comunidade escolar tem o direito de opinar sobre os destinos da escola. No caso da nossa escola, todas as decisões são discutidas por todos em reuniões ou através da CE sendo o órgão máximo onde todos têm voz* Paro (2008).

A Sensibilização segundo o CS1 *consiste em desenvolver o sentimento da pertença da escola em todos os membros da comunidade. É necessário que a comunidade tenha conhecimento de que a escola não é somente de professores e que o alcance dos objectivos positivos depende do envolvimento colectivo e activo de todos os intervenientes da comunidade. Para isso, a escola sempre promove debates em reuniões, sapiências e palestras com objectivos de capacitar a comunidade sobre o seu papel na escola.*

Colaboração e Parceria segundo os chefes das comissões, *consiste em abrir espaço para que os voluntários e interessados possam apoiar a escola. É necessário que a escola se disponibilize a apoiar a comunidade para que ela também sinta-se livre em fazer o mesmo. A escola tem grupos corais e desportivos que actuam em inventos comunitários, em reuniões, a escola sempre apresenta proposta para que os interessados façam parte de grupos culturais. Através dessa aproximação, conseguimos parceiros pois quanto mais vivem junto da escola, descobrem problemas que a escola passa e apoiam* Alavez (2009).

4.5 O papel dos membros da CE na promoção da participação na OGE da EPIJM

Segundo o G2 a comunidade escolar precisa trabalhar como um sistema interligado para que os objectivos da escola sejam alcançados, detalhou dizendo:

O Gestor escolar é o cérebro da escola, para que se promova a participação da comunidade o gestor deve saber que ele é um líder e não um chefe, deve agir como um mediador e não um autocrata. É preciso que o gestor desenvolva diálogos permanentes com os colaboradores, deve ser um acolhedor, carismático e muito próximo à comunidade. Ele deve ser transparente e justo mas acima de tudo o gestor deve ser o primeiro a desenvolver a democracia.

Os professores desempenham um papel crucial na promoção da participação da participação da comunidade na OGE. Os professores devem actuar como facilitadores de diálogo entre a escola e a comunidade, promovendo reuniões e discussões que envolvem membros da comunidade Barroso (2005).

Os professores devem participar em implementação de projectos, isto é, eles podem liderar projectos que envolvem comunidade, como feiras, eventos culturais e programas de voluntariado. Os professores devem privilegiar educação integral, isto implica que os professores devem ajudar a identificar as necessidades e expectativas dos alunos e da comunidade, propondo actividades que atendam essas demandas.

Os professores devem estabelecer vínculos de confiança e colaboração com as famílias dos alunos, criando um ambiente escolar mais acolhedor e participativo.

O pessoal não docente, estes funcionários também um papel muito importante para a promoção da participação da comunidade na OGE. Dentre os vários os papéis e responsabilidades destacam-se os seguintes:

A facilitação da comunicação, eles devem servir como pontos de contacto entre a escola e a comunidade. Ajudam a disseminar informações escolares e organizam eventos escolares e comunitários Teixeira (2010).

Apoio a logística, garantem que o ambiente escolar esteja em boas condições para receber a comunidade, preparação de espaços para acolher a comunidade em eventos escolares.

Promoção de um ambiente inclusivo: ao integrar os alunos, pais e outros membros da comunidade, o pessoal não docente ajuda a criar um ambiente acolhedor e inclusivo, incentivando a participação activa de todos Paro (2007).

Apoio à actividades extracurriculares: o pessoal não docente frequentemente apoia actividades extracurriculares na sua organização e execução, o que fortalece os laços entre a escola e a comunidade.

Estas acções e outras, contribuem para uma gestão escolar mais democrática e participativa, onde todos os membros da comunidade escolar têm voz e podem contribuir para o desenvolvimento da escola Teixeira (2010).

País/encarregados da educação (P/EE), por seu lado também desempenham um papel indispensável na promoção de uma gestão participativa e democrática na escola, para eles destacamos as seguintes responsabilidades:

Participação em conselhos escolares: muitos pais e encarregados da educação são membros de conselhos escolares e comités de gestão, onde ajudam na tomada de decisões importantes sobre políticas e práticas escolares.

Organização de eventos e actividades escolares: Os P/EE ajudam a organizar feiras de ciências, festas e actividades extracurriculares, que enriquecem a experiencia educacional dos alunos Alavez (2009).

Comunicação e feedback: eles fornecem feedback valioso sobre o funcionamento da escola e as necessidades dos alunos, ajudando a escola a melhorar continuamente os seus serviços.

Promoção de um ambiente seguro e inclusivo: ao se envolverem activamente na vida escolar, os P/EE ajudam a criar um ambiente seguro e inclusivo, onde todos os alunos se sentem valorizados e apoiados Lück (2010).

Apoio logístico e financeiro: os P/EE e a comunidade em geral, são os maiores parceiros da comunidade, eles contribuem com recursos financeiros ou apoio logístico para projectos e melhorias na escola.

A participação activa dos P/EE é essencial para o sucesso escolar e para a criação de uma comunidade educacional forte e coesa Rovira (2000).

Os alunos, também desempenham um papel indispensável para a promoção da participação de todos na OGE, a seguir algumas responsabilidades:

Participação em conselhos estudantis: eles podem ser membros de conselhos estudantis, onde têm a oportunidade de expressar suas opiniões e participar na tomada de decisões que afectam a vida escolar.

Organização de eventos escolares: eles participam em eventos como feiras, palestras, teatros, clubes desportivos, grupos culturais, olimpíadas, entre outros. Desta forma fortificam a relação entre a escola e a comunidade, onde todos se sentem atraídos a apoiar a escola.

Difusão da informação: eles são elos de ligação entre a escola e a comunidade, eles fornecem informação escolar à comunidade e vice-versa Hernandez, et al (2013).

As declarações dos entrevistados, combinam com o posicionamento de Neves (2009) e Goveia (2019) sobre as responsabilidades dos membros da comunidade escolar na promoção duma gestão colaborativa.

4.6 Importância de estratégias de promoção da participação da CE na OGE

O G1 perguntado sobre importância de estratégias de promoção da participação da comunidade gestão da escola, respondeu:

A participação da comunidade na gestão da escola deve ser percebida como um dever pois não há escola sem comunidade, a escola é da comunidade, é para a comunidade logo é indispensável a sua participação. A participação da comunidade na gestão escolar desenvolve a gestão democrática permitindo a diversidade de opiniões, experiencias e muita aprendizagem.

O G2 destacou o seguinte sobre a importância de estratégias de promoção para a promoção da participação da comunidade na OGE:

É impossível alcançar os objectivos da escola sem a participação activa de toda a comunidade escolar, a comunidade é o maior parceiro da comunidade pois quando a comunidade participa na escola, ajuda a identificar e resolver problemas que a escola enfrenta. Por exemplo na escola temos vários projectos e programas cujo financiador é a comunidade, graças a participação da comunidade temos um bloco de 3 salas de aulas que resulta da contribuição da comunidade local, temos um guarda na escola cujo salário é pago das contribuições da comunidade. Estas declarações conferem com posicionamento do Lück (2008).

O C1 respondeu o seguinte sobre a importância de estratégias de promoção para a promoção da participação da comunidade na OGE:

As estratégias de promoção da participação da comunidade na gestão escolar são muito importantes pois permitem que haja maior aproximação entre a comunidade e a escola através do conhecimento da realidade. A comunidade complementa os serviços da escola por isso a relação entre a escola e a comunidade é de complementaridade. Sem a participação da comunidade na vida escolar, jamais teremos resultados desejados na escola Warren (2004).

O GE teve o seguinte posicionamento sobre a importância de estratégias de promoção para a promoção da participação da comunidade na OGE:

Penso que sem a participação da comunidade a escola teria mais fracasso, por exemplo na escola temos este projecto de lanche escolar, o fornecedor somente disponibiliza produtos alimentares. A comunidade disponibiliza cozinheiros, pratos, lenha e ainda contribui na compra de sal, pagamento de água entre outras coisas. A maioria de projectos escolares é suportada e sustentada pela comunidade por isso que a relação saudável entre a escola deve ser cultivada e cada vez mais incentivada. A participação da comunidade permite a identificar soluções locais e imediatas sobre a escola Hernandez, et al (2013).

O chefe da comissão das construções da escola disse:

O apoio que a comunidade oferece a escola é muito maior para o alcance dos objectivos da escola e a resolução de problemas, quando a comunidade participa na vida escolar, a escola passa a ser protegida e vigiada pela comunidade, ora vejamos na escola temos muitas infra-estruturas graças a contribuição da comunidade.

A chefe da comissão dos assuntos sociais destacou o seguinte:

A comunidade auxilia a escola e vice-versa. Graças às estratégias de promoção da participação da comunidade, a escola, regista níveis reduzidos de desistência escolar e casamentos prematuros. Na altura em que a escola se limitava em travar esta batalha sem o envolvimento da comunidade não havia resultados positivos mas desde o momento que atribuiu-se responsabilidade também a comunidade notamos um grande avanço. São vários os problemas que a escola resolve facilmente graças a participação da comunidade entre eles os já enumerei e outros como a indisciplina dos alunos, assiduidade e pontualidade dos alunos, melhoria do aproveitamento pedagógico dos alunos Rovira (2000).

Das declarações feitas pelos entrevistados percebe-se que a participação da comunidade na vida escolar é muitíssimo importante, não apenas para a escola mas também para a comunidade em geral. Pela participação da comunidade escolar na organização e na gestão do trabalho escolar, os professores podem aprender várias coisas: tomar decisões colectivamente, formular o projecto político-pedagógico, dividir com os colegas as preocupações, desenvolver o espírito de solidariedade, assumir colectivamente a responsabilidade pela escola, investir no seu desenvolvimento profissional (Libâneo, 2004, p. 35).

Além disso, “proporciona um melhor conhecimento dos objectivos e metas, da estrutura organizacional e de sua dinâmica, das relações da escola com comunidade, favorecendo uma aproximação maior entre professores, alunos e pais” na perspectiva de (Libâneo, 2004, p. 89). Tal situação demandaria atitudes de transparência, abertura e flexibilidade para auxiliar o director escolar na tomada de decisões para o benefício de toda comunidade escolar.

Resumidamente, as declarações feitas pelos entrevistados sobre a importância de estratégias de promoção para a promoção da participação da comunidade na OGE, são também apresentadas pelo Hernandez, et al (2013).

Hernandez, et al. (2013) destaca que a participação das famílias e da comunidade na organização da escola e nos próprios processos educativos melhora a relação entre familiares, entre a escola e o bairro. São reforçadas relações de solidariedade, cumplicidade e amizade que beneficiam os alunos, as famílias e o conjunto da comunidade. Isto permite prevenir e resolver os conflitos de forma mais eficaz, já que os alunos, os professores e as próprias famílias ou outros agentes da comunidade, dispõem de outros recursos e interagem para dar resposta a problemas de convivência ou de outra natureza.

Tabela 2: estratégias de promoção da participação da comunidade na OGE da Escola Primaria da Ilha Josina Machel

Estratégia	Frequência	Percentagem (%)
Inclusão	12	31.5
Descentralização do poder	9	23.6
Gestão transparente	7	18.4
Sensibilização	6	15.7
Colaboração e parcerias	4	10.5
Total	38	100

Fonte: O autor, (2024).

A tabela acima, resume as estratégias de promoção da participação da comunidade na OGE usadas na Escola Primária da Ilha Josina Machel. Das cinco estratégias identificadas, podemos dizer que as principais estratégias são a inclusão e a descentralização do poder pois apresentam maiores frequências e percentagens e a colaboração e parcerias apresenta menor frequência e percentagem.

CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 Conclusões

Nesta parte do trabalho foi feita a conclusão da investigação, respondendo as perguntas de pesquisa.

No que concerne as estratégias de promoção da participação da comunidade na OGE de Escola Primaria da Ilha Josina Machel, pode se concluir que a escola em causa usa as seguintes estratégias: a inclusão, a descentralização do poder, gestão transparente, sensibilização, e colaboração e parcerias. Contudo importa salientar que o sucesso duma estratégia de promoção da participação não reside somente na sua implementação, mas na medida em que se adequa à realidade da comunidade escolar em geral.

Sobre a descrição das estratégias de promoção da participação da comunidade na OGE da Escola Primaria da Ilha Josina Machel, concluiu-se:

A Inclusão consiste em garantir que toda a comunidade escolar tenha acesso igual à actividades e programas de gestão escolar.

A Descentralização do Poder consiste em distribuir a tomada de decisões entre diferentes membros da comunidade escolar promovendo uma gestão mais participativa e democrática.

A Gestão Transparente consiste em assegurar que todas as acções e decisões da escola sejam claras e acessíveis a todos os membros da comunidade.

A Sensibilização consiste em aumentar a conscientização sobre a importância da participação comunitária na educação.

A Colaboração e Parcerias consistem em fortalecer os laços entre a escola, as famílias e outras organizações e empresas locais.

Quanto ao papel dos membros da comunidade escolar na promoção da participação da comunidade na OGE, concluímos que a comunidade escolar, composta por gestores escolares, professores, pessoal não docente, pais, encarregados de educação e alunos, desempenha um papel vital na promoção da participação comunitária na gestão escolar. Os Gestores e professores lideram e promovem uma cultura de participação, enquanto o pessoal não docente facilita a comunicação e apoia logisticamente. Os pais e encarregados de educação colaboram

em conselhos escolares e eventos, fornecendo feedback valioso. Alunos participam ativamente em conselhos estudantis e iniciativas, promovendo um ambiente positivo e inclusivo. A colaboração entre todos esses grupos fortalece a gestão escolar, tornando-a mais democrática e engajada.

Finalmente, sobre a importância das estratégias de promoção para a promoção da participação da comunidade na gestão escolar, chegamos a seguinte conclusão: Estratégias de promoção para incentivar a participação da comunidade na OGE são essenciais para fortalecer a coesão social, aumentar a transparência e a confiança, melhorar a tomada de decisões, imponderar a comunidade e apoiar o desenvolvimento integral dos alunos. Essas estratégias, como reuniões comunitárias, uso de plataformas digitais, voluntariado e parcerias locais, garantem que a comunidade se sinta valorizada e engajada, contribuindo para um ambiente escolar mais inclusivo e colaborativo.

5.2 Recomendações

Quanto as estratégias de promoção da participação da comunidade na OGE da Escola Primária da Ilha Josina Machel, recomenda-se a escola a levar em consideração as estratégias que permitem a diversidade no processo da promoção da participação, dado que a eficácia de cada estratégia varia de situação para situação e também de cada colaborador.

Não é possível promover de participação em todas vertentes e com todos os colaboradores sem a liberdade de expressão. Assim sendo, recomenda-se também, estratégias que premeiam os conceitos da democratização, descentralização e liberdade como: *desenvolver o espírito de diálogo e confiança na comunidade*, promoção da participação de todos, e para isso acontecer, é necessário que nas reuniões e assembleias, se estabeleça um diálogo igualitário, evitando a linguagem de perito e proporcionar tradução para os presentes que não dominem a língua. À medida que participam, as pessoas que não são da escola vão ficando familiarizadas e aprendem os termos técnicos sobre a escola, o currículo, etc.

No entanto, isto deve ser explicado, evitando criar barreiras com a língua e o vocabulário, particularmente para as pessoas que começam a participar. A outra medida para reverter esta situação seria *tornar as reuniões em momentos produtivos*, isto permite que ninguém se sinta a perder tempo, por isso devem ser tomadas o maior número de decisões instrumentais. A comunidade não deve ser mera consumidora de informação escolar, deve se estimular a

contribuição em ideias em sucessos e fracassos. Há necessidade de desenvolver um ambiente democrático para que cada um se sinta livre de participar. Desta forma deve haver um clima de confiança e dialogo. O diálogo permite exploração de opiniões e pensamentos de todos os membros e estimula a prática da democracia em lugares públicos (Alavez 2009).

5.3 Limitações

Nesta parte do trabalho, são apresentadas as limitações enfrentadas durante a realização desta pesquisa.

Esta investigação foi feita somente em uma escola, o que numa forma pode dificultar a generalização dos resultados. Os dados foram colectados por meio de entrevistas e análise documental, estas técnicas podem estar sujeitas a vícios de resposta, onde os participantes podem ter respondido de maneira socialmente desejável, em vez de reflectir suas verdadeiras opiniões e experiencias.

Referências bibliográficas

- Andrade, P. (2001). *A internet e o ensino a distância*. Departamento de Engenharia e informática. Universidade de Coimbra.
- Alavez, J. L. (2009). *Gestão participativa: escola e comunidade integrada na busca de uma educação básica de qualidade*.
- Azevedo, J. (1996). *Diversificar: Um risco de Urgência*. Noesis.
- Barroso, J. (1995). *Para o desenvolvimento de uma cultura de participação na escola*. Coleção: Cadernos de Organização e Gestão Curricular. Editora: Instituto de Inovação Educacional.
- Barroso, J. (2005). *Políticas educativas e organização escolar*. Lisboa: universidade Aberta,
- Bell, J. (1997). *Como realizar um projecto de investigação* (2^a. Edição). São Paulo.
- Bennis, W. G. (1975). *The Decline of Buracracy and Organization of future*, In Edgar F. Huse, *Reading on Behavior in Organizations*. Reading Mass: Addisson-Wesley Publishing Compony.
- Bilhim, J. A. (2009). *Mudança Organizacional: Reflexões e Perspectivas*. In: *Gestão de Mudança*. São Paulo: Atlas.
- Bogdan, R., & Bklem, S. K. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Proto Editora.
- Bordignon, G., & Gracindo, R. V. (2000) *Gestão da Educação: o Município e a Escola*. São Paulo.
- Canário, R. (2005). *A escola como construção histórica*. In: *O que é escola? Um olhar Sociológico*. Porto: Porto Editora.
- Carmo, H., & Ferreira, M. (1998). *Metodologia de investigação: Guia para a auto-aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.

- Chiavenato, I. (2004). *Introdução a teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações* (7ª. Edição). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chizzoti, A. (2005). *Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais*. São Paulo: Cortez.
- Colares, A., & Colares, S. (2003). *Do autoritarismo repressivo à construção da democracia participativa: História e gestão educacional*. Campinas: Associação dos actores.
- Costa, J. A. (1996). *Imagens organizacionais na escola*. Porto: edições asa.
- Creswell, J.W. (2010). *Projecto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo, e misto/ John*.
- Dourado, L. (2007). *A qualidade da Educação: Perspectivas e desafios*. Cadernos de Pesquisa
- Epstein, M. J., & Westbrook, R. A. (2001). *Linking actions do profits in stratagicedcision making*. MIT Sloan Management Review. Spring.
- Fayol, H. (1990). *Administração Industrial e Geral* (10. Ed). São Paulo: Atlas.
- Fernandes, M. C. S. G., & Ramos, G. P. (2010). *Conselho escolar, participação e qualidade*.
- Freire, J. (1991). *Uma economia mais democrática?* Nota de pesquisa.
- Freire, R. (2007). *Participação política como exercício de cidadania* (doctoral dissertation).
- Garay, A. (2011). *Gestão*. In: *Dicionário de trabalho e tecnologia* (2. Ed). Porto Alegre: Zouk.
- Garcia, A., & Neto. M. (1997). *Mulher: Cultura e Subjectividade*. Rio de Janeiro: Colectâneas da ANPEPP: vol 1.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6. Ed). São Paulo: Editora Atlas.
- Gil, A.C. (2004). *Como elaborar projectos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gomes, E., & Braga, F. (2009). *Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo* (2. Ed). Rio de Janeiro: Campus.
- Gouveia, D. N. F. D. (2009). *A gestão da escola e a participação dos actores educativos*. Universidade Católica Portuguesa.

- Hax, A. C., & Majluf, N. S. (1988). *The concept of strategy and strategy formation process*. Interfaces.
- Hernández, Y., Fernández, P., Aguilera, M. E., Vidal, S., Vicente, J., & Canal, J.M. (2013). *Creación de sentido gracias a los grupos interactivos*. Suplemento Escuela.
- Jacobi, P. R. (2000). *Educação, ampliação da cidadania e participação*. Educação e pesquisa, São Paulo, Vol. 26.
- Kumar. A., Abbas, A., Fauto, N., Robbinis, S. (2002). *Na intergrated approach for finding overlooked genes in yeas*. Nat Biotechnol.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5ª edição). São Paulo: Atlas.
- Lewis, S. G., & Naido, J. (2004). *Whose theory of participation?* School governance policy and practice in South Africa. Current issues in comparative education, vol. 6.
- Libâneo, J. C. (2004) *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. (5ª edição). Goiânia: editora alternativa.
- Lima, O. B. D. (1998). *As reformas administrativas no Brasil: modelos, sucessos e fracassos*.
- Lück, H. (2008). *Liderança em gestão escolar*. Petrópolis: editora vozes.
- Lück, H. (2010). *Liderança em gestão escolar* (6. Ed). Petropolis: Vozes.
- Lück, H. (2012). *Gestão participativa na escola*. Petrópolis: Vozes.
- Marcos, O. G. S. (2011). *Texto de apoio sobre o conceito de estratégia*. Évora
- Marques, J. M., & Paez, D. (1994). *The black sheep effect*: Social categorization, rejection of group desviantes, and perception of group variability. European Review of Social Psychology.
- Mészáros, G., Bognár, G., & Köteles, G.J. (2004). *Long-Term Persistence of Chromosome Aberrations in Uranium Miners*. Journal of Occupational Health, 46, [310-315](http://dx.doi.org/10.1539/joh.46.310-315). <http://dx.doi.org/10.1539/joh.46.310-315>

- Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano (MINEDH). (2012). *Plano estratégico do ensino superior 2012- 2020*. Maputo, Moçambique. Impressão: imprensa universitária.
- Ministério da educação e desenvolvimento humano (MINEDH). (2015). *Manual de apoio ao Ensino Primária*. Direcção Nacional do Ensino Primário. M & n serviços, lda: editora.
- Ministério de educação (MINED). (2013). *Plano curricular do ensino básico: objectivos, políticas, estrutura e plano de estudos*. Maputo.
- Ministério de educação (MINED). (2011). *Regulamento geral do ensino básico: contribuições sobre a implementação do regulamento geral do ensino básico*. Direcção nacional do ensino primário. Maputo.
- Mintzberg, H., Ahlstrand. B., & Lampel, J. (1998). *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planeamento estratégico*. Porto alegre: Bookman.
- Moura, C. C., Castro, J. M., & Sousa, F.W.B. (2020). *Gestão democrática uma práxis mediadora no ambiente escolar*.
- Moser, C. A., & Calton, G. (1971). *Survey methods in Social investigations* (2. Ed). London
- Neves, D. C. (2009). *O processo de tomada de decisão na gestão escolar*. Brasília.
- Oliveira, R, & Carnieli, B. L. (2011). *Gestão participativa: uma matriz de interacções entre a escola e a comunidade escolar*. Revista electrónica de educação, vol.5. In:Reunião Anual de Apend: 30 anos de pesquisa e compromisso social. Caxa,bu.
- Paro. V. H. (2007). *A estrutura da escola prática democrática*. São Paulo.
- Paro, V. H. (2008). *Director, educador ou agente*. São Paulo. Brasil.
- Piletti, C. (2004). *Didatica Geral*. São Paulo: Ática
- Richardson, M. (1999). *Fundamentos da metodologia científica*. São Paulo.
- Rovira, J. (2000). *Cómo hacer escuelas democráticas?* São Paulo: Educação e pesquisa.

- Santos, A. C., Lopes, F., Graça, R. M. (2002). *Gestão participativa: uma alternativa viável para o século XXI encontro nacional de engenharia de produção*. São Paulo: atlas
- Sarmento, M. J., & Pinto, M. (1993). *As crianças e a infância: definindo conceitos*. Vol. 1.
- Silva, M. L., & Santos, C. E. (2012). *A gestão participativa em estudos prévios de impacto ambiental de usinas hidrelétricas na amazônia*. Revista Geonorte, vol. 3.
- Telles, V. S. (1987). *Experiencias prácticas e espaços políticos*. Rio de Janeiro. Brazil.
- Teixeira, S. (2010). *Gestão das Organizações* (2ª edição). Lisboa. *Por uma escola democrática: colegiado, currículo e comunidade*. Tese (Doutorado) -Faculdade da Educação, Universidade de São Paulo.
- Thietart, R.A (1984). *La strategie d'entreprise*, Mcgraw-Hill.
- Thiollent, M. (1986). *Metodologia da pesquisa - acção*. 2ª ed. São Paulo: cortez.
- Vasconcellos, C. (2009). *Coordenação do trabalho pedagógico- do projecto político pedagógico ao quotidiano de sala de aula*.
- Vickery, B. C. (1970). *Techniques of information Retrieval*. London: Butterworths.
- Wagner. J. (2010). *The Fraction of Missing Information as a Tool or Monitoring the Quality of Survey data*. Public opinion Quarterly, vol.74.
- Warren, M. R. (2004). *Communities and schools: a new view of urban education reform*. In: annual meeting of the American sociological association, São Francisco.
- Weber, M. (1997). *Conceitos sociológicos fundamentais*. Lisboa: edições 70, Lda. (tradução do 1º capítulo da obra economia e sociedade, 1ª edição em alemão em 1922).

Apêndices

Apêndice 1: Guião de Entrevista

Este guião de entrevista, enquadra-se no estudo da Análise de Estratégias implementadas na Promoção da participação da comunidade escolar na gestão escolar: Caso da Escola Primaria da Ilha Josina Machel.

Objectivo: Perceber como a comunidade escolar participa activamente na gestão da escola e quais as estratégias são implementadas para promover essa participação.

Prezado (a) (Director/a, Professor/a, outro membro da CE) O presente estudo enquadra-se no âmbito do trabalho final do curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação leccionado pela Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane com o objectivo: Analisar as estratégias para promoção de participação da comunidade escolar na Gestão Escolar na Escola Primaria da Ilha Josina Machel. Vale ressaltar que todas respostas serão tratadas de forma anónima, deste modo, não há necessidade de se identificar em nenhuma circunstância. E as informações colhidas, serão igualmente tratadas com confidencialidade e servirão apenas para auxiliar este estudo. Antecipadamente, agradece-se a sua colaboração nesta pesquisa. Sinta-se a vontade ao responder; pergunte o que não perceber.

a) Identificação das estratégias de promoção da participação da comunidade escolar

1. Como a escola promove a participação da comunidade na gestão escolar?
2. Explica como a escola comunica com a comunidade sobre eventos escolares?
3. Como é feita a descentralização do poder administrativo da escola?
4. Como são compostos os órgãos de apoio à gestão escolar (CE, CT, etc)?
5. Explica como a comunidade participa nas actividades extracurriculares (produção, desporto, higiene e saúde, cultura, etc)?
6. Como os alunos são incentivados a expressar suas opiniões e contribuir para melhorias na escola?

b) Descrição das estratégias de promoção da participação da comunidade

7. Como avalia a participação da comunidade na gestão escolar?
8. Como descreve a ligação escola-comunidade na gestão escolar?
9. Como avalia a interacção da comunidade com a equipa escolar em reuniões ou noutros eventos?
10. Descreve o processo de avaliação da satisfação da comunidade com a gestão escolar.

c) Importância da participação da comunidade na gestão escolar

- 9. Explica importância da participação da comunidade na gestão escolar?
- 11. Quais são os desafios que a escola enfrenta para incluir a comunidade na gestão escolar?
- 11. Em que consiste a parceria com a comunidade ou empresas e como é feita na escola?
- 12. Gostaria de acrescentar algo?

Muitíssimo obrigado pela sua colaboração e disponibilidade.

Apêndice 2: Guião de análise documental

Este guião de análise documental, enquadra-se no estudo da Análise de Estratégias Implementadas na Promoção da participação da comunidade na gestão escolar: Caso da Escola Primaria da Ilha Josina Machel.

Objectivo: Analisar como a comunidade escolar participa activamente na gestão da escola e quais as estratégias são implementadas para promover essa participação.

Documentos e aspectos por observar	Verificação	Observação
1. Relatório anual da escola 2022		
a) Metas específicas de melhoria no ensino, infra-estruturas que incluem a participação da comunidade		
b) Resumo de actividades, projectos, programas, eventos abertos à comunidade (reuniões dos pais, festas, feiras, etc).		
c) Distribuição de responsabilidades escolares que incluem a participação da comunidade		
d) Acções desenvolvidas para a promoção da participação da comunidade		
e) Enfatização da importância da participação da comunidade na gestão escolar		
f) Mecanismos de avaliação da gestão escolar		
3 Actas do conselho da escola		
Anotações de diálogo entre comunidade e escola		
Decisões tomadas em consenso entre escola e comunidade		
Planos de acção conjunta na gestão de bens escolares		
Acta da reunião de abertura do ano lectivo 2002		
a) Enquadramento do PPP na realidade da comunidade		
b) Analisar se há mecanismos para avaliar a satisfação dos pais e responsáveis com a gestão escolar.		

c) Eventos como: palestras, feiras e outros que aproximam a comunidade à escola.		
d) Analisar a planificação de actividades que incentivam a participação da comunidade em actividades extracurriculares, como voluntários, clubes ou eventos esportivos.		
4 Acta da reunião do segundo Trimestre (divulgação dos resultados)		
a) Analisar os pontos da agenda da reunião		
b) Analisar o debate feito		
c) Eventos como: palestras, feiras e outros que aproximam a comunidade à escola.		
d) Analisar os discursos dos responsáveis pela gestão escolar		
e) Outras informações relevantes		
5 Relatório anual do lanche escolar 2022		
a) Actividades levadas a cabo durante o ano		
b) Distribuição de actividades do sector		
c) Estratégias de melhoramento das actividades		
d) Outras informações relevantes		
6 Livros das turmas		
a) Lista nominal dos encarregados dos alunos/residência/grau de parentes/contactos		
b) Presenças dos encarregados em reuniões da turma		
c) Outras informações relevantes		
7 Relatórios anuais dos coordenadores dos ciclos		
a) Percentagem positiva e negativa dos alunos		
b) Dificuldades registadas		

c) Estratégias de superação		
d) Desejos		
e) Recomendações		
f) Outras informações relevantes		
8 Regulamento interno da escola		
a) Regras estabelecidas segundo as condições da comunidade local		
b) Inclusão da comunidade na elaboração de regras de conduta escolar		
c) Inclusão de órgãos de apoio escolar/ pais e a comunidade em geral na disciplina escolar		
d) Direitos e deveres claros dos alunos e os encarregados escolares		
e) Existência de mecanismos de avaliação como (caixa/ livro de reclamações)		

Anexos



UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Elídio Simão Gouveia¹, estudante do curso
de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação²,
a contactar Escola Primária da Ilha Josina Machel³
a fim de fazer a recolha de dados para produção⁴
da Monografia.

Maputo, 25 de Julho de 2024⁵

A Directora Adjunta para Graduação

Nilza Aurora Tarcísio César
Mestre Nilza Aurora Tarcísio César
(Assistente)



¹ (Nome do Estudante)

² (Curso que frequenta)

³ (Instituição de recolha de dados)

⁴ (Finalidade da visita)

⁵ (Data, Mês, Ano)

Apresentou-se na EPC-Ilha Josina
Machel ao 14 de Agosto de 2024

