

## O conselho de escola como um órgão de gestão democrático da comunidade educativa na escola primária da cidade da Beira

Cláudia José Vieira Nanhecua \*

ORCID iD

<https://orcid.org/0000-0002-0730-0976>

**Resumo:** A presente pesquisa enquadra-se no âmbito da minha tese de doutoramento em Inovação Educativa em curso na Universidade Católica de Moçambique. Tem como objectivo geral reflectir sobre o funcionamento do conselho de escola como um órgão de gestão democrática da comunidade educativa. Selecionou-se o paradigma interpretativo e uma abordagem de natureza qualitativa. Como técnicas e instrumento de recolha de dados utilizamos a entrevista semiestruturada e a análise documental. Os participantes deste estudo são os membros do conselho de escola num total de sete (7). Depois da análise dos resultados da pesquisa, concluiu-se que a escola possui um conselho de escola operativo, embora alguns critérios de selecção dos membros não tenham obedecido o prescrito no manual de apoio do conselho de escola. Concluiu-se igualmente que dentro do conselho são discutidos diversos assuntos que vão de acordo com o preconizado no manual de apoio às escolas primárias e as decisões tomadas ocorrem de forma conjunta e em casos de divergências de opiniões, a votação tem sido uma das estratégias usadas. Assim sendo, este órgão cria espaço para que os membros possam participar activamente na discussão dos assuntos e expor as suas opiniões livremente.

**Palavras-chave:** Conselho de escola; Gestão democrático; Comunidade Educativa; Tomada de decisão

## The school council as an organ of democratic management of the educational community in the primary school of the city of Beira

**Abstract:** The conception of the school council in the Mozambican education system was one of the competences and strategies of the Ministry of Education (MINED) with the aim of creating space for community participation in decision-making on their problems. Community participation in school management processes has been recognized since the period before Mozambique's independence, when education was focused only on the people and their respective culture. However, through law nº 6/92, of 6th of May, the State officially creates the space for the participation of other organizations and local communities in the administration of the educational system. And it was in this context that MINED (2015), through Ministerial Diploma nº 54/2003, of 28 May, streamlined the decision-making procedures through joint and participatory management and resulted in the conception of the of school known as the highest body of the school. The present thesis, entitled "The school council as an organ of democratic school management in a primary school (Y) in the City of Beira", had as general objective to analyze the functioning of the school council as an organ of democratic management of the educational community. We favor the interpretive paradigm and a qualitative approach. As data collection techniques and instrument, semi-structured interviews and document analysis were used. Participants in this study are seven (7) school board members in total. From the survey results, it was concluded that the school has an operative school board, although some criteria for selecting members did not comply with the provisions of the school board support manual. It was also concluded that within the council, various issues are discussed in accordance with what is recommended in the support manual for primary schools and the decisions taken occur jointly and in cases of differences of opinion, voting has been one of the strategies used. Therefore, this body creates space for members to actively participate in the discussion of issues and express their opinions freely.

---

\* Doutoranda em Inovação Educativa, Faculdade de Educação e Comunicação da Universidade Católica de Moçambique. Mestre em Gestão Ambiental e Planificação e Desenvolvimento Comunitária, Universidade Pedagógica, Delegação da Beira, Licenciada em Gestão Ambiental, Universidade Pedagógica, Delegação da Beira. E-mail: cnanhecua@gmail.com

**Keywords:** School council; Democratic management; Educational community; Decision-making

**Isishwankathelo** (icixhosa): Olu phando luyinxalenye yethisisi yam yobugqirha kwi-Educational Innovation eqhubekayo kwiYunivesithi yamaKatolika yaseMozambique. Injongo yayo ngokubanzi kukubonakalisa ukusebenza kwebhunga lesikolo njengesebe lolawulo lwedemokhrasi kuluntu lwezemfundo. Kukhethwe ipharadaym yokutolika kunye nendlela yomgangatho. Njengobuchule kunye nesixhobo sokuqokelelwa kwedatha, sisebenzise udliwano-ndlebe olunesiqingatha kunye nohlalutyo lwamaxwebhu. Abathathi-nxaxheba kolu phando ngamalungu ebhunga lesikolo bebonke abasixhenxe (7). Emva kokuhlalutya iziphumo zesaveyi, kwafikelelwa kwisigqibo sokuba isikolo sinebhunga lesikolo esisebenzayo, nangona ezinye iikhrayitheriya zokukhetha amalungu zingahambelani namagatya encwadana yenkxaso yebhunga lesikolo. Kwagqitywa kwelokuba kwibhunga imiba eyahlukahlukeneyo ixoxwa ngokungqinelana noko kucetyiswayo kwincwadana yemigaqo yenkxaso yezikolo zaseprayimari yaye izigqibo ezithatyathiweyo zenziwa ngokubambisana yaye kwiimeko zokwahluka kwezimvo, ukuvota kube yenye yeendlela ezisetyenziswayo. Ngoko ke, lo mbutho udala indawo yokuba amalungu athathe inxaxheba ngokusebenzayo kwingxoxo yemiba kwaye aveze izimvo zabo ngokukhululekileyo.

**Amagama angundoqo:** Ibhodi yesikolo; Ulawulo lwentando yesininzi; Uluntu lwezemfundo; Ukwenza isigqibo.

## Introdução

De acordo com o MEC (2015), a criação do conselho de escola no sistema educativo moçambicano constitui como estratégia para garantir o envolvimento das comunidades locais na tomada de decisão dos problemas de ordem pedagógica e administrativa da escola. A este respeito, Monteiro (2006) afirma que a comunidade é um dos actores importantes para a gestão da escola e a sua participação na promoção de actividades da escola tende a melhorar o desempenho dos alunos e conseqüentemente, a garantia do sucesso do processo de ensino-aprendizagem.

A respeito, Luck (2006), fortifica o envolvimento e participação activa das comunidades na tomada de decisões sobre os problemas que afectam a escola. Ainda sobre o envolvimento das comunidades na escola, Sousa (2007) defende que, o processo de selecção com base nas eleições e votação dos membros para fazer parte do conselho de escola, reforça a perspicuidade do processo em si e mostra-se como ferramenta para que haja uma democracia dentro da escola. Portanto, é preciso perceber que o processo democrático não se limita somente na selecção dos membros por meio de votação, mas sim, na participação e na gestão democrática sendo estes considerados dois elementos indispensáveis quando se fala da gestão escolar.

Desta forma, o conselho de escola aparece como um órgão que estimula a comunidade a participar nas diversas actividades, na resolução dos conflitos e na gestão da escola. Por isso, o envolvimento da comunidade local na gestão da escola por meio

daquele órgão, deve ocorrer de forma participativa e as suas decisões devem ser resultado da interacção com todos os participantes. É neste contexto que se procurou responder a seguinte pergunta de partida: de que modo o conselho de escola funciona como um órgão de gestão democrática da comunidade educativa?

Relativamente aos Objectivos da pesquisa definiu-se como Objectivo Geral: Analisar o funcionamento do conselho de escola como um órgão de gestão democrática da comunidade educativa. E como Objectivos Específicos: (1) Descrever o processo da constituição do conselho de escola; (2) Descrever as actividades desenvolvidas pelo conselho de escola; (3) Identificar as estratégias desenvolvidas pelo conselho de escola para assegurar a participação dos membros nas actividades da escola; (4) Observar se a liderança do director da escola promove uma cultura de gestão democrática; (5) Verificar como a gestão do conselho de escola contribui para um espaço de diálogo e negociação no processo de participação dos membros.

Como forma de desdobrar a pergunta de partida acima enunciada, foram traçadas as seguintes questões de investigação: Qual é o processo de constituição do conselho de escola? Que estratégias são desenvolvidas pela escola para envolver os membros da comunidade local no processo de constituição do conselho de escola? Que actividades são desenvolvidas pelo conselho de escola? Como é que o conselho de escola constitui um espaço de diálogo e negociação? De que modo a liderança do director da escola promove uma cultura de gestão democrática no conselho de escola?

A pesquisa enquadra-se na área da inovação educativa. E a sua importância justifica-se pela necessidade de analisar o funcionamento dos diferentes órgãos que constituem o conselho de escola face à gestão democrática na escola, na qual pretende-se compreender se o conselho de escola garante uma participação ativa dos membros nos problemas pedagógicos e administrativos. Academicamente, a presente tese tem ampla relevância no campo científico em Moçambique, pois os estudos de avaliação da qualidade de ensino consideram que o envolvimento das famílias e da comunidade no trabalho realizado pela escola contribuem para a obtenção de melhores resultados no processo educativo como um todo. No que diz respeito ao interesse individual da autora, considera que o estudo deste tema é importante pelo fato de a mesma durante o curso ter-se deparado com vários módulos que abordavam a educação em Moçambique e, em particular, no módulo de (Políticas Educativas e ensino superior em Moçambique), onde para a conclusão do mesmo desenvolveu uma pesquisa sobre a participação da

comunidade na gestão escolar numa das escolas secundárias da Cidade da Beira. Por esta via, surgiu o seu interesse em aprofundar o tema.

Na primeira secção do artigo, traçamos de uma forma breve o conselho de escola que constitui de *persi* um instrumento que facilita a participação da família e da comunidade em geral na resolução dos problemas da escola. Na secção abordou-se sobre a criação do conselho da escola, na secção seguinte o debate esteve em volta do funcionamento do conselho da escola, na quarta secção descreveu-se as competências do conselho, na quinta secção falou-se do conceito de participação da comunidade e por fim na sexta secção abordou-se sobre tipos de participação comunitária em relação aos tipos de participação comunitária, iniciamos este ponto apresentando a tipologia proposta por Bordenave (1992): participação de fato, participação espontânea, participação imposta, participação voluntária e participação concedida., a sexta secção abordou-se sobre a Importância da participação da comunidade na escola onde destacamos o Luck (2006) que propõe a necessidade de a escola adotar algumas formas do envolvimento e participação das comunidades. A segunda secção, secção abordou-se sobre os participantes do estudo, a análise dos dados e finalmente as considerações finais e referências.



## 1.0 Conselho de escola

O conselho de escola é um instrumento que facilita a participação da família, da comunidade, dos alunos, dos professores e dos funcionários da escola, na vivência, reflexão e na resolução dos seus próprios problemas. Por isso iniciaremos abaixo em conceituar na visão de vários autores o termo conselho, de modo que possamos entender na integra. Na visão de Cury (2004 cit. em Meia 2020), o conselho é também entendido como, “lugar onde criasse espaço para a resolução que envolvem a comunidade académica. Por isso, o autor reforça que as decisões devem ser antecedidas de uma análise e discussão de todos os participantes. Por sua vez Nharice (2013), corrobora que o termo conselho no âmbito da educação, é visto como mecanismo de administração e gestão das escolas e também de inspeção de políticas públicas.

Assim sendo, alguns estudiosos da área da educação, afirmam que a palavra conselho surge no sector da educação, como forma de normalizar e valorizar a participação da comunidade na vida da escola. Indo concretamente para o conceito do conselho de escola, Gagno e Schane (2012), defendem que é compreendido como

instrumento que facilita a participação de todos os intervenientes do conselho de escola (a família, da comunidade dos alunos, dos professores e dos funcionários da escola), no pensamento e resolução dos seus problemas num verdadeiro ambiente de democratização dos sistemas educativos. No contexto da educação moçambicana, o Ministério de Educação e Cultura (MEC, 2015), considera que o conselho de escola é um órgão deliberativo, uma vez que “olha pela direção da escola” também há possibilidade de estimular uma gestão democrática, visto que uma das funções é a mobilização, apoio e estímulo á comunidade escolar e local no acesso permanente de aprendizagem. Como forma de garantir a materialização deste órgão, o manual mostra-se como um documento orientador para regular o funcionamento do conselho de escola, que por sua vez, conceitua o conselho de escola como um órgão máximo que deve envolver os atores internos e outros intervenientes da escola.

Ainda MEC (2015), considera o conselho de Escola como o órgão máximo de consulta, monitoria e de fiscalização. De referenciar que nas escolas de Ensino Primário, para além deste órgão de consulta, estão estabelecidos os seguintes órgãos: Executivos: composto por direção da Escola, Conselho Pedagógico e coletivo de direção; Consultivos: este é composto por assembleia geral da turma e conselho geral da turma. Importa referir que todo órgão tem uma tarefa a cumprir na vida da escola. Porém, neste Manual vamos detalhar apenas os aspectos relacionados com o funcionamento do Conselho de Escola, podendo os aspectos referentes aos outros órgãos serem consultados no Regulamento Geral do Ensino Primário. Uma análise as definições acima expostas, podemos entender que o conselho de escola aparece como um órgão deliberativo que não tem o poder de uma gestão diária, mas sim, observa a direção da escola no que diz respeito as atividades por ela desenvolvida

## **2.Criação e Constituição do Conselho de Escola**

De acordo com o Manual de Apoio ao Conselho de Escola Primária (2015), o Conselho de Escola (CE) é um órgão composto por seguintes “director da escola, professores, pessoal administrativo, alunos e pais e/ou encarregados de educação, sendo presidido por um membro do grupo de pais e/ou encarregados de educação ou um membro do grupo da comunidade”. No entanto, o director da escola é o responsável máximo que deve criar condições necessárias para a constituição e funcionamento do

respectivo órgão, podendo explicar a importância daquele órgão na Instituição educativa (p.7).

Segundo MEC (2005), a primeira etapa da criação do conselho de escola compreende em informar a comunidade envolvida, a partir dos representantes dos alunos, professores, funcionários, pais e/ou encarregados de educação e comunidade em geral da necessidade de escolher os seus representantes que poderão fazer parte dos membros do conselho de escola. Para tal, recomenda-se ainda a utilização dos diferentes meios disponíveis, como:

- Rádios comunitárias, públicas e/ou privadas;
- Jornais locais e de parede;
- Confissões religiosas;
- Líderes comunitários;
- Panfletos;
- Palestras e reuniões comunitárias;
- Outras formas.

O segundo passo consiste em escolher o local e a data para a reunião dos envolvidos de modo a explicar aspectos como:

- Os objectivos e a importância do Conselho de Escola (CE);
- A composição do CE;
- As condições para se tornar membro do CE.

O terceiro passo consiste em formar um Júri constituído pelos seguintes elementos:

- Presidente do Júri;
- Um Secretário;
- Um Vogal.

Por sua vez, o júri explica as formas e o processo de votação, os objectivos e por fim, procede-se à eleição e o apuramento dos resultados (MEC, 2005). Cabe ao coordenador da Zona de Influência Pedagógica (ZIP), a tarefa de criar o conselho de escola e a eleição dos membros e do presidente da escola que por sua vez, deve solicitar os alunos, professores e comunidade local, informando o dia e a hora da votação sem deixar do lado a clarificação sobre a importância desses órgãos na vida da escola (MINED, 2012). Segundo MINED (2008), orienta que para eleição dos membros é

constituído um júri, onde o director da escola é parte constituinte como o presidente do júri, um secretário e uma vogal. MINED (2012 cit. em Cury 2004), reforça ainda que a votação dos membros do conselho pode ocorrer de forma aberta ou fechada. Depois da votação, são contabilizados os votos e são eleitos apenas os quatro nomes que receberam mais votos para serem representantes da comunidade, dos professores e dos alunos.

Em relação ao presidente do Conselho de escola, MINED (2008), explica que qualquer membro do conselho, pode concorrer para o cargo do presidente da escola, excepto, o director da escola e o representante dos alunos. O processo de votação do presidente acontece depois da constituição do Conselho de escola e é realizado logo no primeiro encontro. De acordo com o Manual de Apoio ao Conselho de Escola Primária (2015), o Conselho de Escola (CE) é um órgão composto pelo director da escola, professores, pessoal administrativo, alunos e pais e/ou encarregados de educação, sendo presidido por um membro do grupo de pais e/ou encarregados de educação ou um membro do grupo da comunidade. No entanto, o director da escola é o responsável máximo que deve criar condições necessárias para a constituição e funcionamento do respectivo órgão, podendo explicar a importância daquele órgão na Instituição educativa.

Segundo MEC (2005), a primeira etapa da criação do conselho de escola compreende em informar a comunidade envolvida, a partir dos representantes dos alunos, professores, funcionários, pais e/ou encarregados de educação e comunidade em geral da necessidade de escolher os seus representantes que poderão fazer parte dos membros do conselho de escola. Para tal, recomenda-se ainda a utilização dos diferentes meios disponíveis, como: rádios comunitárias, públicas e/ou privadas; jornais locais e de parede; confissões religiosas; líderes comunitários; panfletos; palestras e reuniões comunitárias; outras formas. O segundo passo consiste em escolher o local e a data para a reunião dos envolvidos de modo a explicar aspectos como: Os objectivos e a importância do Conselho de Escola (CE); A composição do CE; As condições para se tornar membro do CE. O terceiro passo consiste em formar um Júri constituído pelos seguintes elementos: um Presidente do Júri; Um Secretário; um Vogal.

Por sua vez, o júri explica as formas e o processo de votação, os objectivos e por fim, procede-se à eleição e o apuramento dos resultados (MEC, 2005). Cabe ao coordenador da Zona de Influência Pedagógica (ZIP), a tarefa de criar o conselho de escola e a eleição dos membros e do presidente da escola que por sua vez, deve solicitar

os alunos, professores e comunidade local, informando o dia e a hora da votação sem deixar do lado a clarificação sobre a importância desses órgãos na vida da escola (MINED, 2012).

Relativamente a eleição do presidente da escola, MEC (2005 cit. em Chale 2021), salienta que depois dos 7 dias após o processo de eleição dos membros do CE, o director solicita e dirige a primeira Assembleia Constitutiva deste órgão e é nesta reunião que é eleito o presidente através de voto secreto. Caso algum dos membros não saibam ler e escrever, o presidente do júri, por ser um elemento imparcial, pode ajudá-lo a votar. E por sua vez, o director da escola tem a responsabilidade de empossar o presidente do Conselho de Escola, em uma cerimónia pública, no mesmo dia que ocorreu a eleição. Abaixo apresentamos o quadro da composição dos membros de acordo com o tipo de escola.

**Quadro 4:** Composição dos membros do Conselho de Escola

Grupo	Tipo 1 (+ de 1500 alunos)	Tipo 2 (500-1500 alunos)	Tipo 3 500 alunos)
	Vagas	Vagas	Vagas
Director da Escola	1	1	1
Representantes dos Professores	3	3	2
Representantes dos Alunos	4	4	3
Representantes do Pessoal técnico administrativo	1	1	1
Representante dos pais/encarregados Educação	8	8	6
Representantes da comunidade	4	4	3
Total	21	21	16

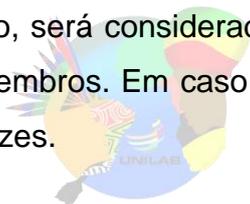
**Fonte:** Adaptado a partir de dados do MEC (2005)

De acordo com o quadro acima ilustrado, fazem parte do CE o director da escola, que segundo o Manual de Apoio a Escola este torna-se membro do órgão por inerência das suas funções; representantes dos professores, representantes do pessoal administrativo, representantes dos pais/encarregados de educação, representantes da comunidade e representantes dos alunos. Para o efeito, o número da composição dos membros varia de acordo com o tipo de escola e do número de estudantes matriculados.

Se a escola for do tipo 1 o CE será composto por 21 membros; se a escola for do tipo 2 será composto por 21 membros e finalmente se a escola for do tipo 3 será composto por 16 membros (MEC, 2005).

### **3. Funcionamento do Conselho de Escola**

Segundo o MEC (2005), a escola deve criar condições para o funcionamento do Conselho de Escola. O mesmo reunia-se geralmente três vezes ao longo do ano. Neste contexto, compete o presidente convocar e presidir as reuniões e na ausência do presidente, secretário podem presidir a reunião. Ainda o manual salienta que caso haja necessidade, as comissões de trabalho podem reunir-se com regularidade de acordo com as tarefas específicas de cada área. Caso haja matérias delicadas de um dos pontos de agenda que possam sujeitar o aluno ao risco de diferentes violências dentro da escola, o CE deverá avaliar sobre a participação dos alunos-membros ou não no respectivo ponto da agenda. Em casos haja divergência na aprovação ou tomada de decisão de qualquer instrumento de trabalho, o processo de votação deve ser uma das estratégias para ultrapassar o impasse. Para o efeito, será considerada válida a opção que apresentar-se com votos acima de metade dos membros. Em caso de empate, o presidente da reunião tem voto decisório, valendo duas vezes.



### **4. O conceito de participação da comunidade**

Se tomarmos como referência a etimologia da palavra participação, Luluva (2016 cit. em Fonseca 1998) indica que o conceito provém do latim *participatío*, que é o resultado de participar, isto é, tomar parte, intervir, compartilhar, ser parte de. Por sua vez, Paro (1996) afirma que a palavra participação provém do pensamento de divisão, colaboração, circundando as massas populares. Inclui também fazer parte do processo de tomada de decisão dos problemas que podem advir da vida da organização. Em outra vertente, Paro (1996 cit. em Chale 2021), diz que a participação pode ser concebida como uma acção em que os indivíduos influenciam em diferentes decisões como a de ordem política, social e económica. Para além disso, ela está ligada ao modo como que se pode intervir ativamente na edificação, manutenção e transformação da ordem, visto que, só participando, é que as pessoas podem resolver os problemas e contribuir com ideias e soluções criativas e acertadas (Pereira, 2010).

Na percepção de Libânio (2004), a participação é uma das formas de fortalecer o envolvimento da comunidade na escola, valorizando assim, o empenho activo de todos os intervenientes, na tomada de decisões e na implementação da gestão democrática na escola. Horta (1978, p.4), salienta que a participação no processo educativo:

assume seu verdadeiro sentido quando indica uma presença activa de todos os interessados no processo de tomada de decisões, na execução e na avaliação de todas as actividades relacionadas com a definição dos objectivos, a organização e o funcionamento do sistema educativo em seus diferentes níveis.

A participação pode também conduzir ao aumento da motivação, ao desenvolvimento das pessoas envolvidas uma vez que cada uma delas tem em si a essência do envolvimento de todos no processo de tomada de decisão. Gonzalez (1995) sustenta que dentro da participação, a interacção envolve relações de poder que se apresentam em todos os espaços onde as relações humanas se desdobram e têm uma incidência maior ou menor segundo os interesses, as valorizações e as compreensões dos envolvidos. É preciso ter em conta que estas expressões de poder podem gerar tensões e conflitos que podem ter efeito positivo ou negativo nos processos de participação. Portanto, de um modo geral, a participação é compreendida como sendo a interveniência directa ou indirecta de diferentes actores na definição de metas, acções de uma colectividade e dos meios para alcançar os objectivos previamente traçados. Ainda em Mendonça (2007) reforça-se que o processo participativo nas organizações escolares apresenta certas vantagens que estão relacionadas por um lado, pela maior proximidade entre a comunidade, a escola, alunos e os professores.

E, por outro, pela maior cooperação e participação nas actividades escolares e na respectiva tomada de decisão. Entretanto, o envolvimento e a participação das comunidades devem ser vistos como prática dos gestores educacionais, a partir da consideração das ideias de cada membro, concorrendo assim para uma inclusão no processo de gestão escolar. Assim sendo, a participação faz com que a distância entre professores, alunos, pais e encarregados de educação seja reduzida, uma vez que todos fazem parte da vida e gestão da escola e pressupõe uma intervenção dos diferentes actores envolvidos no processo educativo (Mendonça, 2007).

O mesmo autor, defende a necessidade da divisão de trabalho de forma clara, objectiva e estruturada. Ainda sobre o conceito da comunidade escolar, Davies (1998) define-a como sendo um regime ecológico composto pela escola, famílias, bairro

circunvizinho, estruturas comunitárias e as afinidades de vizinhança que possuem uma tendência de trabalhar em conjunto de modo a salvaguardar os interesses comuns. Sendo assim, pode se deduzir que a comunidade é resultado da convivência no mesmo espaço geográfico e comunhão de interesses, de acordo com a sua estrutura e organização interna.

## 5. Tipos de participação comunitária

Em relação aos tipos de participação comunitária, iniciamos este ponto apresentando a tipologia proposta por Bordenave (1992): participação de facto, participação espontânea, participação imposta, participação voluntária e participação concedida.

- *Participação de facto*: é aquela realizada no seio do grupo familiar ou do clã e está associada às suas necessidades de subsistência.
- *Participação espontânea*: diz respeito às formas de participação em grupos sociais por exemplo de amigos, de vizinhança; geralmente, esses grupos nascem sem nenhuma organização fixa e sem objectivos, claramente, definidos. A participação, nesse caso, prende-se à necessidade de satisfações psicológicas.
- *Participação imposta*: nesta, o indivíduo é obrigado a fazer parte do grupo e a fazer actividades consideradas fundamentais, por exemplo, a eleição obrigatória.
- *Participação voluntária*: o grupo é concebido pelos próprios participantes, que fazem parte da organização e dos objectivos e as formas de actuação do grupo, por exemplo, associações profissionais.
- *Participação concedida*: tem a ver com a participação do indivíduo em instâncias que não foram criadas por ele, mas sua presença em termos de poder ou de influência, é considerada legítima tanto pelos subordinados como pelos superiores. Acredita-se que essa não seja ainda uma participação democrática; porém, pode ser, potencialmente, transformadora.

Tendo em conta que a participação é vista como um processo de interacção social que envolve várias dimensões, Gonzalez (1995), distingue dois tipos de participação: a social e a comunitária. Para o autor, a *participação social* consiste na agrupação dos indivíduos em diferentes organizações da sociedade civil com o objectivo de defender os seus interesses. Enquanto a *participação comunitária*, refere às acções realizadas colectivamente pelos cidadãos na procura de soluções para as necessidades quotidianas.

O autor sugere-nos que quando falamos da participação como interacção social, deve-se ter em conta a componente social e comunitária para que as acções sejam efectivadas de forma colectiva de modo que haja soluções que respondam às necessidades dos cidadãos.

## **6.Importância da participação da comunidade na escola**

Luck (2006) propõe a necessidade de a escola adoptar algumas formas do envolvimento e participação das comunidades. Esta autora sustenta que:

Há alguns anos, a escola era caracterizada por um modelo estático e segmentado, onde não havia participação dos seus envolvidos. Por muito tempo, o modelo de administração escolar predominante era centrado na figura do director, que actuava tutelado aos órgãos centrais, zelando pela realização das normas, determinações e regulamentos providos pelos demais sistemas de ensino (p.22).

Por sua vez Zaragoza (2007), concorda que a participação da comunidade não deve ser considerada somente por quem tem o poder de decisão e nem por onde e como os outros devem participar. Porque este tipo de conceber a participação cria um relaxamento dentro da comunidade, pois se conformaria somente em receber as decisões já tomadas. Todavia, a participação pretendida dentro da escola vai mais além disso, pois é aquela em que a comunidade adquire cada vez mais espaços de intervenção na resolução dos problemas, e assim os membros se sentem envolvidos, valorizados e participantes da gestão da escola. É nessa vertente que Dalmás (2001), concorda que o princípio de participação da comunidade na vida da escola deve abrir espaço para discussão dos assuntos relacionados com a escola.

Nesta ordem de ideia, todos são chamados a fazer parte na resolução dos problemas da escola. Por isso o conselho da escola, como um meio que envolve os agentes internos e externos, deve ser visto como um espaço onde todos têm a possibilidade de poder manifestar as suas ideias. Sobre a resolução dos problemas, (Ornelas, 2008) corrobora que as soluções e objectivos são frequentes e será por meio da participação que se deverá criar alternativas construtivas e potencialmente eficazes de modo a responder os problemas das comunidades. Ainda o autor admite que a participação comunitária na gestão da escola não é uma tarefa simples visto que ela é influenciada por distintos factores dentro da organização escolar. Por isso, sugere-se o desenvolvimento de estratégias e criação de organizações mediadoras que possam

representar como grupos de ligação com o conselho de escola e desta forma contribuir para o envolvimento eficaz da comunidade na vida da escola.

Nesta óptica, o debate em volta da participação assume uma grande importância, pois é visto como um dos princípios básicos para uma cultura democrática na escola. Desta forma, pode-se deduzir que a gestão democrática se caracteriza pela colaboração de todos os seus membros, por iniciativas colectivas e autónomas, com intenção de participação, controle e organização interna, prestação de contas e transparência à comunidade escolar.

## **7.Participantes do estudo**

Tendo em conta que optamos por um paradigma interpretativo e uma abordagem qualitativa, que possibilitaram o aprofundamento do fenómeno em estudo, seleccionamos participantes para o nosso estudo e não universo e amostras. É neste contexto que o autor Vilelas (2010), considera que o termo mais frequente nas investigações qualitativas é o de participantes, pois neste tipo de investigações não procuramos generalizar os resultados e assim o interesse não são os números, mas sim a qualidade da informação fornecida pelos indivíduos que fazem parte do estudo.

Neste contexto, os participantes do nosso estudo foram os membros do conselho de escola, num total de 7. Trabalhamos com 1 pai e encarregados de educação, 1 representante da comunidade, 1 representante dos alunos, 1 representante dos professores, o diretor da escola, a diretora pedagógica da escola e o presidente do Conselho de Escola. A escolha destes participantes justifica-se pelo fato de serem membros do conselho de escola e como tal, são os que tomam parte em todas atividades desenvolvidas por este órgão. No entanto, como o conselho de escola deve estar organizado em representações procuramos seleccionar um membro em cada grupo. Em relação aos critérios de seleção dos membros do conselho, as respostas das entrevistas permitiram identificar os critérios de seleção dos representantes dos pais e encarregados de educação, representantes dos professores, representantes da comunidade, membros da direcção da escola e por fim, o presidente do conselho de escola.

## 8. Análise e discussão dos resultados

De acordo com as respostas dos entrevistados (R1.PCE, R3. DAE, R4.RP), os critérios para seleção dos pais e encarregados de educação são, ser pai ou mãe de turma e ter disponibilidade em ajudar a escola nas áreas pedagógicas e financeiras. Da pesquisa se identificou os seguintes dados:

- (i) “Ser pai ou encarregados da educação da escola, ser pai ou mãe da turma, elemento da comunidade residente ou no bairro” (R1.PCE).
- (ii) “Ser pai ou mãe de turma e ter disponibilidade em ajudar no desenvolvimento da escola em todas as dimensões pedagógicas e financeiras” (R3. DAE).
- (iii) “Os pais e encarregados de educação são escolhidos a partir de pais e mães turmas eleitas na primeira reunião das turmas, isso em Março de cada ano” (R4.RP).

Para a escolha dos representantes da comunidade, o entrevistado (R1.PCE) disse que para além de ser pai ou mãe de turma foi considerado o facto de ser residente da comunidade. Para o entrevistado (R5.RC), a escolha foi acompanhada por um processo de votação, onde foi possível escolher os representantes da comunidade.

- (iv) “Ser pai ou mãe da turma, elemento da comunidade residente ou no bairro” (R1.PCE).
- (v) “Os critérios usados para selecção dos membros da comunidade, foi com base em votação” (R5.RC)

Com relação a escolha do representante do professor, o director da escola e o representante dos pais e encarregados de educação acrescentaram que tinha de ter um bom perfil na comunidade escolar, ser professor da escola e ter muitos anos na escola como professor (R2.DE e R7. RPED). Por sua vez, o entrevistado (R4.RP) referiu que professores são escolhidos na reunião dos professores e estes, já na assembleia são eleitos como membros do CE.

- (vi) “A escolha do representante do professor é na base de ter muitos anos na escola como professor da escola” (R7. RPED).
- (vii) “ter um bom perfil na comunidade escolar, ser professor da escola” (R2.DE).
- (viii) “os professores são escolhidos na reunião dos professores e estes, já na assembleia são eleitos como membros do CE” (R4.RP).

Podemos perceber pelos resultados que o critério usado para a escolha do representante do professor, primeiro foi ter um bom perfil na comunidade escolar, ser professor da escola e ter muitos anos na escola e segundo escolhidos na reunião dos professores e eleitos na assembleia para membros do conselho. Para a escolha dos representantes dos alunos, os entrevistados (R1.PCE e R2.DE) referiram que o critério foi na base de um bom perfil na comunidade escolar e ser aluno da escola.

- (ix) “Para a escolha dos alunos foi de ter um bom perfil na comunidade escolar” (R1.PCE)

“Ser aluno da escola e com bom comportamento” (R2.DE)

Ainda sobre os critérios de selecção dos membros do conselho de escola, concretamente ao presidente, os nossos entrevistados disseram que primeiramente deve-se conhecer o perfil dos candidatos, assegurar a equidade do género, ter disponibilidade para participar na vida da escola, ser idóneo e ser aberto e saber ouvir a opinião dos outros.

“O conhecer o perfil dos candidatos; assegurar a equidade do gênero” (R2.DE).

(x) “Ser idóneo e responsável, ser aberto que soube ouvir e seja flexível” (R1.PCE).

(xi) “Ter disponibilidade para participar na vida da escola; ser notado pelo grupo a que pertence” (R1.PCE).

Para o entrevistado (R3.DAE), o critério usado para a escolha do presidente do conselho, foi o bom comportamento e a confiança.

(xii) “A escolha tinha haver com comportamento para além do comportamento foi na base de confiança” (R3.DAE)

Em relação a escolha do director e a directora adjunta da escola, como membros do conselho de escola, os mesmos (R2.DE e R3.DAE), para o director da escola, disse que a sua representação no órgão não obedeceu aos critérios anteriormente mencionados, sendo que pelo estatuto, deve fazer parte por inerência de função, assim como prevê o regulamento do Ensino Básico (2005). Ao passo que a directora adjunta da escola, a sua representação surge da substituição do pessoal administrativo que a escola ainda não possui. Ainda sobre a representação do director, o Manual de Apoio ao Conselho de Escola Primária destaca que, em Moçambique a forma de provimento dos directores das escolas primárias é por nomeação ou indicação, porém satisfazendo os requisitos constantes na resolução nº 8/2005 de 23 de Dezembro.

A partir dos resultados dos nossos entrevistados, foi possível perceber que são várias as atividades desenvolvidas dentro do conselho. E ficou evidente que as várias atividades mencionadas encontram o seu enquadramento no Manual de Apoio ao Conselho de Escola Primária. Porém, constatamos que algumas as atividades pedagógicas não foram especificadas assim como refere MEC (2005), aprovar e garantir a execução de projetos de atendimento psicopedagógico; elaborar e garantir a execução de programas especiais visando a integração da família- escola-comunidade.

Neste contexto, MINED (2008), afirma que no início de cada ano letivo, o conselho apresenta à Assembleia Geral da Escola o relatório das atividades do ano anterior e o plano de atividades com destaque o calendário das reuniões. O manual refere ainda que para a concretização das atividades, é preciso ter em conta vários instrumentos de

comunicação de entre as quais a convocatória, carta formal, comunicado, ata de reunião e relatório. Nesta vertente, Luck (1996), destaca que os responsáveis pelo processo de gestão escolar devem criar espaço para um ambiente que promove a participação total dos seus profissionais, pelo fato de se considerar que é através da participação efetiva que os diferentes atores concedem significados da sua participação.

Na segunda subcategoria, a partir dos resultados, percebe-se uma unanimidade nas respostas. Os membros percebem que as atividades refletem os problemas e prioridades da escola e são definidas com a participação de todos os membros. E no segundo momento, mostra-se um certo conhecimento de que os planos refletem dos assuntos discutidos a partir das subcomissões e diferentes órgãos executivos de apoio ao presidente do conselho de escola criadas dentro do conselho, assim como prevêem o Manual de apoio ao conselho de escola primária. O manual salienta que o presidente do conselho deve direcionar os membros de forma a integrarem nas várias Comissões de trabalho em função das necessidades e das responsabilidades concretas. A integração dos membros nas atividades quotidianas da escola, poderá permitir maior cumprimento dos programas, visando a inclusão família-escola-comunidade (Luck, 1996).



### **Considerações finais**

Ao longo deste trabalho, procuramos perceber o funcionamento do conselho de escola como um órgão de gestão democrático da comunidade educativa. Depois da apresentação e discussão dos resultados referentes ao funcionamento do conselho de escola como um órgão de gestão democrático da comunidade educativa na escola primária X da cidade da Beira, procuramos neste ponto da investigação, apresentar as conclusões a que chegamos a partir dos resultados obtidos. As conclusões a que chegamos foram orientadas com base nas lentes teóricas sustentadas no trabalho empírico anteriormente apresentado.

Assim sendo, principiamos a nossa abordagem conclusiva olhando para a questão da investigação que orientou a nosso estudo. Onde procurou perceber “de que modo o conselho de escola funciona como um órgão de gestão democrática da comunidade educativa?” Partindo dos dados obtidos e analisados relativamente ao conselho de escola, parece-nos ser possível responder que a percepção dos membros em relação o funcionamento do conselho de escola como um órgão de gestão democrática da comunidade educativa, revela que na escola em estudo existe um conselho de escola e é

constituído pelo diretor da escola, diretora adjunta da escola, presidente do conselho de escola, representantes dos professores, representantes pais e encarregados de educação, representantes dos alunos, e representantes da comunidade. E, ainda, que de forma parcial, criação do conselho de escola, obedeceu ao prescrito no manual de apoio ao conselho de escola primária.

De forma a compreender melhor o funcionamento do conselho de escola como um órgão de gestão democrática da comunidade educativa, convocamos a primeira questão do estudo, que procurava perceber *os passos de criação ou constituição do conselho de escola*, em relação a este ponto, podemos concluir que a sua constituição ainda que de forma parcial, a criação do conselho de escola, obedeceu ao prescrito no manual de apoio ao conselho de escola primárias.

Assim sendo, apesar desta constituição aparentar estar em conformidade com os documentos orientadores como, o Manual de apoio ao conselho de escola primária, assim como pelo Diploma Ministerial nº 54/2003 de 28 de Maio, no que se refere os passos para a constituição do conselho, a partir dos dados, ficou claro que a constituição não obedeceu na íntegra as orientações prescritas pelos documentos normativos. Esta constatação demonstra que os membros do conselho de escola não conhecem em profundidade os documentos orientadores do processo de criação e constituição do conselho. E como resultado, foi a divergência constatada no acto da constituição do conselho.

De forma a dar continuidade, chamamos a segunda questão do estudo, que procurava perceber *os critérios de seleção dos membros do conselho*. Em relação ao critério usado para a seleção dos membros, podemos concluir que a sua constituição parece ter acontecido mediante um processo marcado por uma diversificação de formas de eleição dos membros, isto é, para cada membro do conselho a forma de eleição foi diferente. Para os representantes dos pais e encarregados de educação, o critério foi ser pai ou mãe de turma e ter disponibilidade em ajudar a escola nas áreas pedagógicas e financeiras. Quanto a escolha dos representantes da comunidade, foi considerado o fato de ser residente da comunidade e numa reunião ocorreu o processo de votação. Para a escolha dos representantes dos alunos, o critério foi na base de um bom perfil na comunidade escolar e ser aluno da escola. Quanto ao representante dos professores foram escolhidos na reunião dos professores e na assembleia foram eleitos como

membros do conselho de escola, porém, um dos critérios tinha de ter um bom perfil na comunidade escolar, ser professor da escola e ter muitos anos na escola como professor.

E por fim quanto ao presidente do conselho de escola, os critérios para sua escolha consistiu, primeiramente em conhecer o perfil dos candidatos, assegurar a equidade do gênero, ter disponibilidade para participar na vida da escola, ser idôneo e ser aberto e saber ouvir a opinião dos outros por meio desses critérios, o diretor escolheu e nomeou ao cargo. Quanto ao critério usado para a selecção do presidente do conselho pelos dados, permiti-nos afirmar que este processo não obedeceu as orientações prescritas no Manual de Apoio ao Conselho de Escola, uma vez para além dos requisitos acima mencionados, a sua nomeação foi por indicação e confiança da direcção. Este facto, permite-nos concluir que o processo não foi transparente e democrático, contradizendo as orientações processuais para a eleição do presidente do CE prevista no MEC (2005), onde prevê que a eleição do presidente deve ser através do voto secreto em cerimónia pública depois de sete dias da constituição do conselho de escola. É uma reunião consultiva convocada e dirigida pelo DE. O presidente deve ser eleito através do voto secreto em cerimónia pública.



## Referências

- Bordenave, J. E. D. (1992). *O que é participação*. 7.ed. São Paulo: Editora Brasilienses, Coleção Primeiros Passos.
- Cury, C. R. J. (2004). *Os conselhos de Educação e a Gestão do Sistema*. In: Ferreira, N.S.C & Aguiar, M. A. S (Org.). *Gestão de Educação. Impasses, Perspectiva e Compromisso*. São Paulo: Cortez, 2021.
- Dalmás, J. (2001). *Planeamento participativo na escola*. 9.ed. São Paulo: Vozes.
- Libâneo, J. C. (2004). *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 5.ed. Goiânia: Alternativa.
- Luck, H. (2006). *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes.
- Luluva, S. (2016). *Políticas educacionais em Moçambique: O Conselho de Escola como componente da gestão democrática da escola pública moçambicana (1975-2003)*. Maputo: Imprensa Universitária.
- MEC (2015). *Manual de apoio ao conselho de escola primária*. Maputo: INDE.

- Monteiro, A. (2006). *A participação dos alunos no conselho pedagógico: estudos de caso*. Tese de Mestrado apresentada à Universidade Aberta, Lisboa. Disponível em: <https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/664>. Acesso em: 15 out. 2021.
- Nhanice, J. B. (2013). *O papel do conselho de escola na gestão democrática da escola básica: as lições da experiência das escolas primárias completas 3 de Fevereiro da Cidade de Maputo e 29 de Setembro do Distrito de Marracuene*. Dissertação. Mestre em Administração e Gestão da Educação, UEM, Maputo.
- Ornelas, J. (2008). *Psicologia Comunitária*. Lisboa: Fim de século.
- Pereira, C. (2010). *Democracia e participação: representações dos alunos do 3º ciclo de Aveiro*. Educação e Pesquisa.vol.3, nº 2, p.747-762. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v36n3/v36n3a07> . Acesso em: 15 out. 2021.
- Sousa, M. G. C. (2007). *O caderno vaivém enquanto estratégia pedagógica: Um estudo etnometodológico sobre trajetórias de participação parental numa escola básica 2/3 situada em meio operário*, in: Silva, Pedro (Org.). *Escolas, famílias e lares, um caleidoscópio de olhares*. Porto: Profedições.
- Vilelas, J. (2009). *Investigação: o processo de construção do conhecimento*. Lisboa: silabo.
- Zaccaro, S. J. (2007). Trait-Based perspectives of Leadership. *American Psychologist*. vol. 62, nº1, p. 6–16.

Recebido em: 11/08/2022

Aceito em: 20/09/2022

**Para citar este texto (ABNT):** NANHECUA, Cláudia José Vieira. O conselho de escola como um órgão de gestão democrático da comunidade educativa na escola primária da cidade da Beira. *Njinga & Sepé: Revista Internacional de Culturas, Línguas Africanas e Brasileiras*. São Francisco do Conde (BA), vol.2, nº Especial, p.207-225, 2022.

**Para citar este texto (APA):** Nanhecua, Cláudia José Vieira.(2022). O conselho de escola como um órgão de gestão democrático da comunidade educativa na escola primária da cidade da Beira. *Njinga & Sepé: Revista Internacional de Culturas, Línguas Africanas e Brasileiras*. São Francisco do Conde (BA), 2 (Especial): 207-225.