



**INSTITUTO PARA PESQUISA, ADVOCACIA E CIDADANIA**

**Monitoria do Plano Estratégico de Educação e Política Nacional de Educação na Governação Local em Zavala, Província de Inhambane**

**RELATÓRIO DE PESQUISA**



**Maio2011**

**Título:**

Projecto de Monitoria do Plano Estratégico de Educação e Política Nacional de Educação na  
Governação Local em Zavala, Província de Inhambane

**Autores:**

Romão Xavier; Jaime Duzenta Chitlango e Ana Paula Titosse Bande

**Maquetização:**

Amnoni Wilson

**Propriedade do Projecto:**

CARA – Instituto para Pesquisa, Advocacia e Cidadania

**Financiador:**

MASC – Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil

NUR- 450/T9

**Endereço:**

Avenida Olof Palme, 1146, 2º Dtº, Bairro da Malhangalene – Maputo

**Email:** [caramocambique@gmail.com](mailto:caramocambique@gmail.com)

*Leitores são encorajados a citar e usar este material, porém como detentores dos direitos autorais institucionais, o MASC e o CARA demandam o seu reconhecimento.*

## ÍNDICE

<b>ABREVIATURAS</b>	<b>5</b>
<b>AGRADECIMENTOS</b>	<b>6</b>
<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b>	<b>7</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b>	<b>8</b>
<b>I INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
1.1 O Contexto	9
1.2 Localização e Caracterização do Distrito de Zavala	11
1.3 Objectivo Geral	13
1.4 Objectivos Específicos	13
1.5 Metodologia	13
1.6 Limitações	15
1.7 Revisão da Literatura	16
<b>II O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO</b>	<b>19</b>
2.1 A Planificação Anual das Actividades	19
2.2 Monitoria da Implementação dos Programas e do PEEC	22
<b>III EVOLUÇÃO DE ALGUNS INDICADORES CHAVE (2006 – 2010)</b>	<b>23</b>
3.1 Rede, Efectivos e Aproveitamento Escolar (2006 – 2010)	23
<b>IV CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b>	<b>31</b>
4.1 Processo de planificação sectorial	31
4.2 Processo de planificação distrital (PESOD)	32
4.3 Orçamento: Alocação orçamental para os objectivos do PNE e do PEE	33

<b>4.4 Monitoria da Implementação do PEEC</b>	<b>33</b>
<b>4.5 Rede escolar</b>	<b>33</b>
<b>4.6 Efectivos escolares</b>	<b>34</b>
<b>4.7 Aproveitamento escolar</b>	<b>34</b>
<b>4.8 Qualidade de ensino</b>	<b>35</b>
<b>4.9 Sistematização e disseminação de informação</b>	<b>36</b>

## **ABREVIATURAS**

ADE	Apoio Directo às Escolas
AEA	Alfabetização e Educação de Adultos
BdPESO	Balanço do Plano Económico e Social Distrital
CF	Children Fund - ONG parceira da Educação no Distrito de Zavala
CTD	Conselho Técnico Distrital
DPEC	Direcção Provincial de Educação e Cultura
EP	Ensino Primário
EP1	Ensino Primário do 1º Grau
EP2	Ensino Primário do 2º Grau
EPC	Ensino Primário Completo (da 1ª à 7ª classe)
ESG	Ensino Secundário Geral
ESG1	Ensino Secundário Geral do 1º ciclo
ESG2	Ensino Secundário Geral do 2º ciclo
ETP	Ensino Técnico-Profissional
FASE	Fundo de Apoio ao Sector da Educação
GdM	Governo de Moçambique
GDZ	Governo do Distrito de Zavala
HIV/SIDA	Vírus da Imunodeficiência Humana (VIH) Síndrome da Imunodeficiência Adquirida (SIDA)
HM	Total de ambos os sexos (Homens e Mulheres)
M	Mulheres (sexo feminino)
%M	Proporção de Mulheres (sexo feminino)
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MINED	Ministério da Educação
ODMs	Objectivos de Desenvolvimento do Milénio
OE	Orçamento de Estado
ONGs	Organizações Não-Governamentais
PARP(A)	Plano de Acção para a Redução da Pobreza (Absoluta)
PdA	Programa de Actividades
PEE	Plano Estratégico de Educação
PEEC	Plano Estratégico de Educação e Cultura
PES	Plano Económico e Social
PESOD	Plano Económico Social e Orçamento Distrital
PQG	Plano Quinquenal do Governo
SDEJT	Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia
SNE	Sistema Nacional de Educação
ZIPs	Zonas de Influência Pedagógica

## **AGRADECIMENTOS**

A materialização do presente estudo foi possível graças a incondicional disponibilidade e colaboração de Instituições Governamentais; Não-governamentais e pessoas singulares que prestaram valiosas informações e/ou outros apoios multiformes no decurso da realização da pesquisa. Particular destaque vai para:

O MASC – Mecanismo de Apoio à Sociedade Civil, pelo apoio financeiro sem o qual não seria possível a realização da presente pesquisa;

O Ministério da Educação pelo apoio, encorajamento e disponibilização de informação que muito serviu para o trabalho de pesquisa ao nível Provincial e Distrital;

A Direcção Provincial de Educação e Cultura de Inhambane pela forma didáctica como efectuou a contextualização do processo de Planificação e Implementação do Plano Estratégico da Educação na Província de Inhambane, onde se encontra localizado o Distrito de Zavala;

O Governo do Distrito de Zavala, que apesar da agenda diária carregada dos membros e técnicos do Governo distrital, sempre encontraram tempo e disponibilidade para prestar a devida assistência a equipe de pesquisadores;

O Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia de Zavala que apesar de a pesquisa ter decorrido em pleno momento do fecho do ano lectivo 2010, e subsequente preparação do ano 2011, sempre colaboraram de forma notável para o sucesso da pesquisa;

Os coordenadores das ZIP's e aos Directores de Escola contactados no Distrito de Zavala pelo excelente trabalho que vem desenvolvendo em prol do ensino-aprendizagem no distrito e pelas valiosas informações prestadas;

Os membros dos Conselhos de Escola, professores, líderes comunitários, alunos, pais e encarregados de educação visitados no âmbito do presente estudo, no Distrito de Zavala, pela forma incondicional como interagiram com a equipa de pesquisadores, facto que permitiu contextualizar melhor o escopo da presente pesquisa;

As Organizações Não - Governamentais e Associações da Sociedade Civil que operam no Distrito de Zavala, que muito ajudaram a equipa de pesquisa a entender o contexto de desenvolvimento de Zavala, na perspectiva da sociedade civil.

## **SUMÁRIO EXECUTIVO**

O projecto de Monitoria do Plano Estratégico de Educação e Política Nacional de Educação na Governação Local em Zavala, Província de Inhambane tem como propósito avaliar o grau de implementação do Plano Estratégico da Educação e a Política Nacional de Educação viz-a-viz, descentralização e governação local. O presente relatório é uma compilação das observações e constatações que os autores obtiveram do seu trabalho de campo em Zavala, dos encontros com os principais actores de Educação ao nível provincial e nacional e das consultas aos principais documentos orientadores da Educação e do processo de Descentralização em Moçambique. O maior foco do presente trabalho e o respectivo relatório é a forma como o processo de descentralização afecta o Plano Estratégico de Educação e a Política Nacional de Educação em Zavala na Província de Inhambane. Este trabalho tem como base as entrevistas que a equipe de pesquisa teve com os principais actores e autoridades aos vários níveis, incluindo o Ministério da Educação, a Direcção Provincial de Educação, o Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia, a Equipe Técnica Distrital, Escolas localizadas em Zavala, Zonas de Influência Pedagógica, que providenciaram informação relevante relacionada com o impacto da descentralização em relação ao Plano Estratégico de Educação e a Política Nacional de Educação.

As principais constatações indicam que de forma geral o Plano Estratégico e a Política Nacional de Educação estão produzindo algumas mudanças positivas, sobretudo, na área de expansão do ensino e infraestruturas, assim como no acesso de raparigas ao ensino. Porém continua crítico o nível da melhoria de qualidade do ensino, uma das componentes chave do PEE 2006-2011. O conhecimento dos conteúdos e recomendações chave do Plano Estratégico e da Política Nacional de Educação não são completamente dominados pelos actores do sector de Educação ao nível local. A influência dos mecanismos de descentralização em relação à implementação do PEE e do PNE que poderiam maximizar o nível de planificação e priorização local para o benefício das prioridades do PEE e PNE são pouco explorados. Como resultado as necessidades e prioridades locais não encontram uma resposta adequada em termos de recursos alocados pelo nível central e provincial.

O estudo recomenda o melhoramento dos processos de descentralização na tomada de decisões sobretudo nos níveis mais baixos da administração da educação, aprimoramento dos níveis de coordenação e articulação entre os órgãos aos diferentes níveis (central, provincial e local), priorização da instalação e equipamento de bibliotecas escolares e capacitação dos órgãos locais de educação em termos de recursos humanos adequados e conhecimentos sobre os conteúdos do PEE e da PNE e impacto do processo de descentralização em curso no país sobre a implementação desses instrumentos orientadores, o que pode melhorar o processo de

descentralização e aumentar a eficiência e eficácia do PEE e PNE para o benefício de toda a população.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

This report is intended as an investigation into the impact of decentralisation on the National Education Strategic Plan and National Education Policy of Mozambique, specifically in the district of Zavala, Province of Inhambane.

A literature review was conducted to, among others; identify guidelines and regulations for the decentralisation process and its correlation with the Education Strategic Plan and the National Education Policy in the reviewed documents. The outcomes of the literature review formed the basis for designing the research instruments and final methodologies employed. An empirical research based on qualitative approaches and methodology was conducted with participants including ministry officials, provincial department officials, district officials, school managers, teachers and students, community leaders, and civil society organisations working in the education sector.

Key findings of the research show that broadly the implementation of the Strategic Plan and National Education Policy are positively impacting the performance of education in the District of Zavala. The impact was seen mainly in the areas of education reach out to remote areas, the infrastructure sector and the access to education and retention by girls.

In spite of the positive impact noted in the study, there is still remains a gap in access to education, especially by girls. There is, therefore, a need to improve the quality of education at all levels. The study observed that here is a lack of awareness regarding the content and recommendations from the Strategic Plan and the National Education Policy by the education agents at local level. Additionally the decentralisation mechanisms and the opportunities for the Strategic Plan and National Education Policy are not fully explored in order to maximize the level of planning and priority setting. As a result of this gap in knowledge local priorities do not match with central resources allocation.

The main recommendations of the study are for the education authorities at the central level to improve coordination mechanisms with lower local levels; and to improve decentralisation in decision making processes to ensure smooth information and implementation flow and ownership of the Strategic Plan and National Education Policy at decentralised levels. This can result in efficiency and efficacy of programme delivery for the benefit of the population.

## **I. INTRODUÇÃO**

O presente relatório é composto por sete capítulos nomeadamente esta introdução que debruça-se sobre o contexto, descrição da área de estudo, objectivos e metodologia de pesquisa. O segundo capítulo é dedicado ao Processo de Implementação do Plano Estratégico. O terceiro capítulo debruça-se sobre os resultados da pesquisa, olhando para a evolução de alguns Indicadores chave no período 2006 a 2010. Os capítulos seguintes (quarto e quinto) são dedicados às Conclusões e Recomendações respectivamente. O capítulo seis faz a listagem da bibliografia consultada no âmbito deste estudo, enquanto o capítulo final é dos anexos.

### **1.1 O Contexto**

Os Planos Estratégicos do sector da Educação, tem como base a Política Nacional de Educação (1995), que coloca a educação como um direito humano e instrumento chave para o combate a pobreza.

O primeiro Plano Estratégico da Educação (PEE) esteve em vigor do ano 1998 à 2005. O Plano em alusão, priorizou o ensino primário e tinha três pilares importantes, designadamente: aumento do acesso e equidade, melhoria da qualidade e reforço da capacidade institucional.

Em Moçambique a Constituição estabelece a educação como um direito, bem como um dever, de todos os cidadãos<sup>1</sup>. O Governo reconhece o papel chave da educação para a melhoria das condições de vida e para a redução da pobreza.

Presentemente está em vigor o Plano Estratégico de Educação e Cultura (PEEC) 2006-2010/11, que rebusca e continua a priorizar os objectivos do anterior PEE. Porém, coloca-se maior ênfase na melhoria da qualidade da educação e na retenção dos alunos até à 7ª classe para atingir os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio - ODMs na Educação, que prevêm educação primária universal até 2015. Em simultâneo, o PEEC prevê um aumento do ensino pós primário e a redução do índice de analfabetismo tendo como objectivo criar a capacidade humana necessária para sustentar uma economia em constante crescimento. Constituem ainda dados novos no PEEC a incorporação do subsistema de Ensino Superior e a área de Cultura, como resultado da nova estrutura do Governo, saída das eleições gerais de 2004.

A responsabilidade<sup>2</sup> pela administração dos serviços de educação e a gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros é cada vez mais descentralizada, com as escolas e as instituições em crescente autonomia financeira e poder na tomada de decisões.

---

<sup>1</sup> Constituição da República de Moçambique, 1992

<sup>2</sup> Plano Estratégico de Educação

Neste contexto, o Ministério da Educação é responsável pela elaboração das políticas nacionais e pelo acompanhamento e monitoria através de um sistema integrado de planificação, orçamentação e monitoria, assegurando coerência contínua com as grandes prioridades e objectivos do Governo. Ao mesmo tempo, o Ministério tem o papel de desenvolver padrões educativos, incluindo o desenvolvimento curricular, investigação educativa, e a regulamentação dos procedimentos, qualificações, assim como a criação e funcionamento das instituições de ensino.

As Direcções Provinciais de Educação e Cultura - DPEC têm o papel de gerir a implementação das actividades de forma a se alcançar os objectivos nacionais do sector da Educação, reduzindo as disparidades entre distritos. As DPECs têm ainda o papel de monitorar a evolução das metas e indicadores da educação ao nível da província, identificar pontos de estrangulamento, buscar as soluções mais eficazes melhorando a relação custo-benefício. As DPECs são igualmente o canal de coordenação com outros sectores provinciais para fazer constar nos planos territoriais (província e distritos) os principais objectivos e metas específicas do sector.

Ao nível dos distritos, o sector da educação é gerido pelo Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia – SDEJT, cuja missão é garantir a implementação dos programas do sector, facto que se traduz no funcionamento pleno dos estabelecimentos de ensino; na luta contra o analfabetismo de jovens e adultos e na ligação escola – comunidade.

O Plano Estratégico da Educação e Cultura 2006-2011 (PEEC) tem três objectivos principais:

- O maior acesso às oportunidades de educação (ensino e cultura), com maior equidade de género, de idades, e entre as regiões em Moçambique, contemplando as crianças com necessidades educativas especiais e as crianças mais vulneráveis.
- A maior qualidade do ensino com melhor desempenho do aluno, contemplando a melhoria de qualidade do quadro de professores, melhor distribuição do livro e do material escolar, o desenvolvimento curricular, a melhor gestão escolar, a promoção da saúde escolar e um melhor sistema de certificação e acreditação.
- O desenvolvimento das instituições da educação e cultura, contemplando uma melhor gestão dos recursos humanos; uma melhor planificação, orçamentação, monitoria e balanço, tanto no nível central como de forma harmonizada com os níveis descentralizados; um melhor sistema de gestão dos conhecimentos e de comunicação; o combate à corrupção; a gestão dos riscos de calamidades e a capacitação geral dos quadros dentro do conceito da melhor oferta de serviços públicos de qualidade.

No contexto da descentralização, a Constituição de 2004 (em vigor), no seu art. 7, claramente expressa que a República de Moçambique “é um Estado unitário, que respeita na sua organização os princípios da autonomia e das autarquias”. O território organiza-se em províncias, distritos, postos administrativos, localidades e povoações. Os órgãos administrativos nestas unidades territoriais constituem os Órgãos Locais do Estado (Lei n.º 8/2003 dos Órgãos Locais do Estado, regulamentada pelo Decreto n.º 11/2005); e sublinha claramente que: “Nos diversos escalões territoriais os órgãos locais do Estado asseguram a participação e decisão dos cidadãos em matéria de interesse da respectiva comunidade”. “Nos diversos escalões territoriais, os órgãos locais do Estado asseguram representação do Estado ao nível local”.

No contexto da educação, a Constituição de Moçambique estabelece a Educação como um direito, bem como um dever, de todos os cidadãos. Como tal, a estratégia para a área de educação, baseada na Política Nacional de Educação (1995) bem como no PEE I, reafirma a educação como um direito humano fundamental e um instrumento-chave para a melhoria das condições de vida e para a redução da pobreza. Esta estratégia reflecte o compromisso do Governo para com a Educação para Todos e as Metas de Desenvolvimento do Milénio (MdM) apoiadas pela comunidade internacional. Desta forma, tem por objectivo explícito, assegurar a conclusão dos sete anos de Ensino Primário a todas as crianças moçambicanas, a ser alcançado em 2015. Os cinco anos (2006 – 2010/11) cobertos pelo PEEC irão produzir progresso substancial em direcção a esta meta.

A Política Nacional de Descentralização visa a edificação duma Administração Pública participativa que concorra para o combate da pobreza e para o desenvolvimento equilibrado do país.

A Política Nacional de Descentralização assenta no modelo de coexistência das autarquias locais e dos órgãos locais do Estado no quadro da descentralização e da desconcentração.

A desconcentração elege o distrito como unidade nuclear de orçamentação e de planificação do desenvolvimento e a província assume o papel de coordenação apoio e de fiscalização.

## **1.2 Localização e Caracterização do Distrito de Zavala**

O Distrito de Zavala, localiza-se no extremo Sul da Província de Inhambane, fazendo limite a Sul e Sudeste com o Distrito de Manjacaze em Gaza, a Norte com o Distrito de Inharrime, sendo a Este banhado pelo Oceano Indico<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Mapa de Moçambique



**Foto1.** Vista panorâmica do litoral do Distrito de Zavala (Quissico)

O Distrito é, atravessado pela Estrada Nacional – 1 - EN1, tem uma superfície de 2.617Km<sup>2</sup>, uma população de 138.570 (Censo/2007)<sup>4</sup>, sendo 60.750 Homens e 77.820 Mulheres, e uma densidade populacional de 59.4 hab. /Km<sup>2</sup>.

O Distrito de Zavala está dividido em 2 Postos Administrativos: Quissico e Zandamela e 4 Localidades: Muane, Quissico, Zandamela e Maculuva, para além de 64 Povoados e 4 Bairros na sede.

A rede escolar é composta por um total de 84 escolas, das quais 52 do Ensino Primário do Primeiro Grau (EP1), 29 do Ensino Primário do Segundo Grau (EP2); duas (2) do Ensino Secundário Geral do Primeiro Ciclo (ESG1) e uma (1) do Ensino Secundário Geral do Segundo Ciclo (ESG2)<sup>5</sup>.

Estão instaladas e em funcionamento no distrito 19 Zonas de Influência Pedagógica – ZIPs, das quais uma do ensino secundário.

O índice de analfabetismo está fixado em 53.3%, sendo que 61.6% de não alfabetizados são mulheres.

O Distrito conta com dois técnicos de planificação, que são professores de carreira (docentes de N3) e que estão baseados no SDEJT, cujas actividades principais, gravitam em torno do processamento da informação proveniente das escolas/ZIPs; a realização de relatórios balanços; a organização das reuniões distritais de planificação e a elaboração de propostas do Plano Económico Social e Orçamento Distrital (PESOD) e Plano de Actividades (PdA).

Embora não hajam dados disponíveis, é notório no distrito o impacto negativo do HIV-SIDA no seio dos professores e outros profissionais da educação, a avaliar pelo número de docentes que morrem por doença, todos os anos. Em média

<sup>4</sup> Censo Geral da População, 2007

<sup>5</sup> Perfil Distrital de Zavala ou Plano Estratégico de Desenvolvimento Distrital de Zavala

morrem por ano 4 a 5 quadros da educação no distrito, por motivos de doença prolongada.

### 1.3 Objectivo Geral

Com esta pesquisa denominada **Monitoria do Plano Estratégico da Educação e da Política Nacional de Educação na Governação Local no Distrito de Zavala** o Instituto para a Pesquisa, Advocacia e Cidadania – CARA, pretende contribuir para a materialização das políticas de desconcentração, descentralização do processo de governação local em curso no país, tendo como epicentro, o sector da educação.

O objectivo geral da pesquisa é fazer um levantamento exaustivo da forma como a planificação distrital responde às exigências da Política Nacional de Educação e do Plano Estratégico de Educação, incluindo os processos de alocação orçamental ao sector de educação ao nível local.

### 1.4 Objectivos Específicos

No contexto da presente pesquisa o **CARA** definiu os seguintes objectivos específicos:

- i) Recolha de evidências sobre os processos de governação local e descentralização no Distrito de Zavala, com enfoque para o sector de educação;
- ii) Avaliação do nível de alocação orçamental para a realização dos objectivos de educação no distrito e sua relação com as prioridades nacionais para o sector, definidas na PNE e no PEE;
- iii) Sistematização e disseminação de informação relacionada com o progresso na implementação do PNE e PEE, no contexto da governação local no Distrito de Zavala.

### 1.5 Metodologia

A presente pesquisa decorreu no período compreendido entre os meses de Setembro de 2010 e Março de 2011. A mesma enquadra-se dentro do paradigma da pesquisa qualitativa, baseada em *“descrições detalhadas de situações, eventos ou pessoas, interacções e comportamentos observados: citações directas de pessoas a cerca de suas experiências vividas, atitudes, crenças e pensamentos; e passagens ou excertos de documentos, correspondência, recortes, estórias de vida, etc.”* (Patton, 1980, p22)<sup>6</sup>

O processo de recolha de dados no terreno junto aos informantes chave constituídos por quadros do Ministério da Educação, da Direcção Provincial de

<sup>6</sup> Patton, M.Q. (1980) *Qualitative Evaluation Methods*.

Educação de Inhambane, do Serviço Distrital de Educação, Juventude e Tecnologia e do Governo Distrital de Zavala; representantes das ONG's que operam em Zavala; directores de escolas; coordenadores de ZIPs; professores; membros dos Conselhos Consultivos; membros dos Conselhos de Escola; líderes comunitários; líderes religiosos; pais e encarregados de educação e; alunos<sup>7</sup>. Este processo foi guiado por questionários específicos desenvolvidos pela equipa de pesquisa. Esta recolha de informação incluiu a discussão de grupos focais e foi complementada pela recolha e análise de documentação relevante<sup>8</sup>, com destaque para o Plano Estratégico da Educação e Cultura (2006 – 2010/11); a Política Nacional da Educação (1995); O Plano Quinquenal do Governo 2005 – 2009; O PARPA II; Os Relatórios Anuais sobre o Sector da Educação; O Plano Estratégico de Desenvolvimento do Distrito de Zavala; Planos Económicos e Sociais do Distrito.

Em forma de síntese, a pesquisa compreendeu as seguintes componentes fundamentais:

1. **Revisão documental**, na qual foram estudados os documentos orientadores do sistema nacional de educação em Moçambique e outros com ele relacionados de forma a reunir-se os dados de base (indicadores), incluindo sua monitoria e alinhamento com o PEEC e do PNE.
2. **Levantamento de dados secundários**, que compreendeu a recolha de documentos e informações complementares bem como a promoção de encontros de apresentação do projecto às autoridades locais e organizações baseadas em Zavala. Compreendeu ainda, contactos e estabelecimento de relações de trabalho com organizações da sociedade civil que trabalham na área da educação na Província de Inhambane e particularmente no Distrito de Zavala. Adicionalmente foram realizados encontros com oficiais do Ministério da Educação e do INDE para a recolha de informação estatística e documentos estratégicos.
3. **Recolha de dados de campo**: Para a recolha de dados de monitoria da implementação do PEEC na governação local em Zavala, foram concebidos guiões para cinco (05) grupos de entrevistas, nomeadamente: (i) Guião de entrevista para o Governo Distrital, incluindo a equipa técnica distrital; (ii) Guião de entrevista para o Serviço Distrital de Educação; (iii) Guião de entrevista para a Direcção Provincial de Educação de Inhambane; (iv) Guião de entrevista para Directores de Escola e coordenadores de ZIP's; (v) Guião de entrevista para membros da comunidade escolar, incluindo membros dos conselhos de escola.
4. **Análise de dados e compilação do relatório de pesquisa**, que compreendeu, para além da redacção do relatório em si, a confrontação da informação da revisão documental, dados secundários e informação primária incluindo crítica e avaliação dos instrumentos de pesquisa.

<sup>7</sup> Veja a lista das pessoas entrevistadas nos anexos.

<sup>8</sup> Veja detalhes no capítulo sobre referências bibliográficas.

5. **Validação dos resultados:** Esta parte representa o momento em que o presente relatório é apresentado ao Governo Distrital de Zavala, incluindo os actores não-estatais trabalhando na área da educação e na planificação distrital. Foi organizado um seminário especialmente dirigido para a discussão e recolha de contribuições adicionais e recomendações dos actores chave ao nível local.
6. **Divulgação dos resultados e disseminação:** Seguindo o lema “pesquisar para desenvolver” esta consistiu na realização de seminários de nível provincial e nacional para a divulgação dos resultados, que é uma parte fundamental de advocacia para a melhoria da qualidade de educação em Moçambique.

A pesquisa engloba análises e abordagens qualitativas e quantitativas para uma melhor interpretação e caracterização dos factos e dados disponibilizados, com destaque para mapas estatísticos sobre a rede escolar; sobre os efectivos escolares e sobre o aproveitamento.

### 1.6 Limitações

Na materialização do presente trabalho, foram identificados três elementos principais como limitações, designadamente:

- O tempo reservado para a pesquisa: A equipa de pesquisa tudo fez para que fosse possível materializar o trabalho nas datas apazadas. Contudo, tal facto implicou um redobrar de esforços, dado que um trabalho desta dimensão requeria mais tempo, correspondente ao ciclo escolar para se poder presenciar e melhor compreender as dinâmicas do processo de implementação do PEE e PNE no contexto da descentralização;
- Tempestividade: A realização da pesquisa no momento do fecho do ano lectivo e preparação do ano subsequente constituiu uma limitante na medida em que foi difícil encontrar todos os actores chave do processo para com eles interagir e colher suas sensibilidades;
- Acesso à informação: A não disponibilização atempada da informação muitas vezes devido a falta de autorização dos superiores e outras vezes devido a sua inexistência no local condicionou de certa forma a profundidade de análise de alguns aspectos específicos do processo de implementação do PEE e PNE no contexto de Descentralização no Distrito de Zavala.

### 1.7 Revisão da Literatura

O processo de elaboração dos instrumentos de pesquisa baseou-se fundamentalmente na leitura de documentos estratégicos, políticas e documentos normativos, donde se extraiu a visão e as estratégias para a educação em Moçambique, conforme a síntese que se segue:

Documentos consultados	O que dizem em relação ao tema da pesquisa
Constituição da RM de 2009	<p>A Constituição, aprovada em 2004, estabelece que: “Nos diversos escalões territoriais os órgãos locais do Estado asseguram a participação e decisão dos cidadãos em matéria de interesse da respectiva comunidade”.</p> <p>“Nos diversos escalões territoriais, os órgãos locais do Estado asseguram representação do Estado ao nível local”; coloca a Educação como um direito, bem como um dever, de todos os cidadãos.</p>
AGENDA 2025	<p>A educação e a formação devem dar valor preponderante a capacitação do cidadão moçambicano fornecendo, especialmente, aos adolescentes e jovens, os instrumentos práticos e teóricos para se ser bem-sucedido na vida e assentam sobre quatro pilares: saber ser; saber conhecer; saber fazer; saber estar.</p>
Política Nacional de Descentralização	<p>Visa a edificação duma Administração Pública participativa que concorra para o combate da pobreza e para o desenvolvimento equilibrado do país; assenta no modelo de coexistência das autarquias locais e dos órgãos locais do Estado no quadro da descentralização e da desconcentração.</p> <p>A desconcentração elege o distrito como unidade nuclear de orçamentação e de planificação do desenvolvimento e a província assume o papel de coordenação apoio e de fiscalização.</p>
PQG 2005 – 2009	<p>A prioridade é o ensino básico, de modo que todos cidadãos - rapazes, raparigas, mulheres e homens tenham os conhecimentos básicos e as capacidades necessárias para a melhoria das suas vidas, das comunidades e do país, por via de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Combate a Pobreza Absoluta;</li> <li>✓ Assegurar a justiça e a equidade de género;</li> <li>✓ Lutar contra a propagação do HIV/SIDA.</li> </ul>
PARPA	<p>É enfatizada a necessidade do aumento do acesso e da melhoria da qualidade de ensino para se criarem e se sustentarem novas oportunidades para os mais pobres e para os grupos considerados marginalizados, tais como as mulheres e os cidadãos residentes em áreas rurais e outras regiões do país, menos favorecidas. Para</p>

	assegurar um processo contínuo em direcção a igualdade de género, serão considerados currículos e materiais de ensino e os professores devem dar tratamento e oportunidades iguais as raparigas e rapazes. O ensino primário deverá também oferecer oportunidades de aprendizagem a aquelas crianças que tenham necessidades educativas especiais, através da implementação de políticas já desenvolvidas nas estratégias do MEC para uma educação inclusiva para todas as crianças. Equidade e inclusão constituem valores fundamentais na visão do PARPA
PEEC	Reafirma a prioridade do ensino básico. Especialmente o objectivo é criar as condições para assegurar que em 2010 a taxa líquida de escolarização no ensino primário seja de 97% e a taxa de conclusão de 69%. O fosso actual entre rapazes e raparigas escolarizados deverá reduzir substancialmente. Para o efeito serão cumpridos os seguintes objectivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Expansão da rede escolar;</li> <li>✓ Melhoria da qualidade de ensino;</li> <li>✓ Reforço da planificação e descentralização da tomada de decisões.</li> </ul>
Política Nacional de Educação	Assegura o acesso à educação a um número cada vez maior de utentes e de melhorar a qualidade dos serviços prestados em todos os níveis e tipos de ensino.
LOLE	Enfatiza a importância da participação das comunidades e dos seus líderes no funcionamento dos governos distritais. Sublinha que o distrito é a unidade territorial principal da organização e funcionamento da administração do Estado e a base da planificação do desenvolvimento económico, social e cultural da República de Moçambique; <p>Os órgãos Locais do Estado devem assegurar a participação dos cidadãos, das comunidades locais, das associações e de outras formas de organização que tenham por objecto a defesa dos seus interesses, na formação das decisões que lhes dizem respeito;</p> <p>Os órgãos locais do Estado devem actuar em estreita colaboração com os particulares e as comunidades, assegurando a sua adequada participação no desempenho da função administrativa do desenvolvimento;</p> <p>Os planos de desenvolvimento local devem ser elaborados com a participação da população residente através dos conselhos consultivos locais e visam mobilizar recursos humanos, materiais e financeiros adicionais para a resolução dos problemas locais nos</p>

	distritos.
Lei do Sistema Nacional de Educação	<p>Garante o acesso dos operários, dos camponeses e dos seus respectivos filhos a todos os níveis de ensino assegurando a apropriação da ciência, da técnica e da cultura pelas classes trabalhadoras. Responde fundamentalmente, aos seguintes objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ A erradicação do analfabetismo;</li> <li>✓ A formação de quadros para responder as necessidades do desenvolvimento económico e social e da investigação científica, tecnológica e cultural.</li> </ul>
Cenário de Despesas de Médio Prazo	65% da despesa total do Governo continuará a ser afectada a sectores prioritários do PARPA, constituindo a educação e a saúde a maior prioridade.



**Foto2.** Presidente do CARA discursando junto de parceiros de cooperação

## **II. O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO**

### **2.1 A Planificação Anual das Actividades**

De acordo com informações colhidas no Departamento Provincial de Planificação da Direcção Provincial de Educação e Cultura de Inhambane e confirmadas pelo SDEJT de Zavala, o processo de planificação começa na escola. As propostas de planos de cada escola são posteriormente canalizadas para a ZIP, onde são sistematizadas e remetidas para o SDEJT onde são compiladas e submetidas à análise na Reunião Distrital de Planificação. No mês de Maio realiza-se a reunião provincial de planificação do sector da educação e posteriormente a Reunião Nacional de Planificação do sector da educação; e entre Novembro e Dezembro realiza-se o levantamento sobre o aproveitamento escolar.

Contudo, segundo o SDEJT de Zavala é usual receber-se instruções vindas da Secretaria Distrital, obrigando/orientando ao preenchimento de duas ou mais matrizes diferentes referentes ao mesmo ciclo de planificação, o que por vezes são desconstruídas ou mesmo contraditórias. Esta prática transtorna os técnicos de nível distrital no processo de planificação.



**Foto3.** Chefe do Departamento de Planificação da Direcção Provincial de Educação de Inhambane

#### ***2.1.1 O Plano Económico Social e Orçamento Distrital (PESOD)***

A preparação do PESOD começa com um diagnóstico inicial junto às comunidades, conduzido pelo Conselho Técnico Distrital (CTD) com o objectivo de fazer o levantamento dos problemas e as prioridades para cada sector de actividade. O diagnóstico é feito a luz do Plano Estratégico de Desenvolvimento Distrital (PEDD). O resultado é depois apresentado a cada sector visado e na Sessão do Governo Distrital convocada para o efeito. É com base no

“Normalmente, nós recebemos da província, instruções em cada início de ciclo de planificação....”*Leonardo Ricardo Técnico do SDEJT – Zavala*

diagnóstico e em consonância com os planos sectoriais, que cada sector apresenta a sua proposta para o PESOD. Por sua vez o CTD sistematiza as propostas sectoriais no PESOD distrital, que é debatido e aprovado pelo Governo Distrital.

No caso concreto do sector da educação, os objectivos do Plano Estratégico da Educação e Cultura constituem base de reflexão na elaboração do PESOD. Por sua vez, o PESOD constitui a base para a elaboração do plano anual de actividades sectoriais do Distrito. Em Zavala o sector da Educação elabora a proposta sectorial do PESOD de forma participativa, ou seja, a proposta é previamente debatida e acordada antes da sua incorporação no Plano Distrital.

Esta abordagem tem o grande mérito de ser participativa envolvendo as entidades distritais (governamentais e não governamentais) no debate sobre as prioridades locais para o PESOD do ano seguinte. Contudo, o PESOD como tal, não tem a anuência necessária para fixar, em definitivo, as prioridades sectoriais do distrito. A decisão sobre as actividades a serem financiadas e os respectivos montantes é feita a posterior ao nível da província. Isto constitui um grande constrangimento pois, muitas das vezes parte considerável das actividades prioritárias identificadas ao nível local não são realizadas por os recursos alocados a posterior (no nível provincial) não cobrirem as necessidades identificadas.

### **2.1.2 O Plano de Actividades (PdA)**

Em Zavala, no final de cada ano, as escolas, com o apoio das comunidades e sobretudo através do apoio dos líderes comunitários e religiosos, fazem um levantamento das crianças a completar a idade escolar para a matrícula na primeira classe no ano seguinte. Este processo é um passo que antecede o processo de planificação no sector de educação no distrito.

O processo de elaboração do Plano de Actividades de cada escola começa em Março de cada ano, com envolvimento dos Conselhos de Escola. Nele são perspectivados os efectivos de discentes e docentes, as infra-estruturas e mobiliário para o ano seguinte. As propostas de planos de cada escola são posteriormente canalizadas para a ZIP, onde são sistematizadas e remetidas para o SDEJT onde são compiladas e submetidas à análise na Reunião Distrital de Planificação.

Na reunião distrital de planificação que tem lugar, regra geral, em Abril de cada ano participam todos os representantes dos principais actores do sector de educação baseados no distrito, nomeadamente o SDEJT, os Directores de Escolas, os Coordenadores das ZIPs, os representantes das ONGs, os representantes dos Conselhos de Escola, Instituições religiosas, representantes da DPEC, entre outros convidados. Note-se que apesar das propostas das escolas virem compiladas nos documentos das ZIPs, cada escola usa a reunião distrital de planificação para argumentar e defender a sua proposta.

Até 30 de Maio realiza-se a reunião provincial de planificação do sector da educação e posteriormente, entre os meses de Junho e Julho tem lugar a Reunião Nacional de Planificação do sector da educação onde são analisadas as propostas de actividades para o ano seguinte.

A planificação de infra-estruturas a reabilitar ou a construir no distrito é feita ao nível provincial, incluindo o processo de lançamento de concursos para adjudicação de obras e a respectiva fiscalização. Entretanto, depois da decisão provincial sobre o número e o tipo de infra-estruturas educacionais a construir, cabe ao distrito decidir sobre os locais onde tais infra-estruturas deverão ser implantadas. Para o efeito o SDEJT elabora a devida proposta que é submetida a aprovação do Governo Distrital, ouvido o Conselho Consultivo Distrital. Ainda que não seja algo formalizado, regra geral os locais a beneficiarem de construções ou reabilitações escolares são baseados nas auscultações durante a governação aberta do Sr. Administrador e/ou das promessas feitas durante os pleitos eleitorais ou ainda das promessas feitas nas visitas dos governantes.

O Distrito de Zavala vem trabalhando desde o ano 2006, com um parceiro que tem edificado anualmente uma média de dez novas salas de aulas. Trata-se de uma Organização Não - Governamental denominada Child Fund (CF). A metodologia usada por esta ONG em parceria com o Governo local para a selecção dos locais a serem contemplados por novas salas de aulas baseia-se num processo de votação secreta.

Informações colhidas na ZIP de Quissico, dão conta de que no capítulo das reabilitações de infra-estruturas, tem havido iniciativas das escolas, com envolvimento dos respectivos Conselhos de Escola, que permitem a realização de pequenas obras de benfeitoria nas escolas, sobretudo a transformação de infra-estruturas de construção precária em material misto. Por outro lado, o fundo de Apoio Directo às Escolas (ADE), também tem sido usado para pequenas intervenções de melhoria e/ou manutenção das escolas.

### **2.1.3 O Orçamento**

O sector da educação dispõe da maior “fatia” orçamental no distrito em comparação com os outros sectores, ou seja, pouco mais de 80% do orçamento Distrital. Tal facto não deve ser traduzido como sendo produto da prioridade que este sector goza em relação a outros, mas sim como fruto da existência de um número relativamente elevado de funcionários públicos (professores) e pela necessidade de pagamento de salários dos mesmos, segundo se apurou no distrito.

Os orçamentos de investimento e de funcionamento são decididos ao nível da província e anualmente comunicados ao SDEJT pela DPEC. O SDEJT não tem

autonomia orçamental, pelo que os recursos são canalizados regularmente pela DPEC ou pela Secretaria Distrital.

O orçamento de funcionamento é canalizado em fases pela Secretaria Distrital através do SISTAFE. Este mecanismo de canalização de fundos trouxe algumas melhorias dado que evita a circulação de grandes valores nas mãos dos técnicos administrativos, facto que igualmente reduz o risco de assaltos.

Foi constatado que ao longo do ano, a DPEC, na medida do possível, injecta pontualmente fundos ao SDEJT para cobrir défices dada as insuficiências de fundos de funcionamento dos recursos alocados aos distritos. Na ocasião ficou claro que não existem critérios pré - definidos para tal reforço, bastando apenas uma decisão superior para o efeito.

A maior parte do orçamento do sector destina-se ao pagamento de salários, seguido pela rubrica do Apoio Directo às Escolas (ADE). O ADE instituído em 2004, aquando da abolição das taxas de matrícula para o ensino primário, destina-se à aquisição de materiais que asseguram o correcto processo de ensino-aprendizagem nas escolas, tais como giz, blocos para apontamentos diversos, papel, entre outros incluindo material de higiene e limpeza e para manutenção escolar. O principal critério de alocação deste fundo é o número de alunos por escola.

Segundo informações colhidas no terreno, as principais fontes de financiamento do sector de educação no Distrito de Zavala são as seguintes:

- A. Orçamento Geral do Estado;
- B. Fundo de Apoio ao Sector da Educação (trata-se de um fundo resultante da contribuição dos parceiros da educação ao nível central de onde provém os recursos para construção acelerada de salas de aulas; ADE, supervisão distrital e pagamento de alfabetizadores);
- C. Apoio pelos parceiros locais (com destaque para a CF).

## 2.2 Monitoria da Implementação dos Programas e do PEEC

Do levantamento feito no distrito, apurou-se que a implementação dos programas do PEEC é monitorada por via dos seguintes processos:

“Muitas vezes a DPEC envia fundos adicionais ao SDEJT para cobrir despesas em áreas onde o orçamento aprovado não consegue cobrir, dentro das linhas de fundos de funcionamento, mas não conheço. Não conheço nenhum critério específico para esse tipo de alocação.....”

.Leonardo Ricardo Guambe,  
Técnico do SDEJT- Zavala

- a) No mês de Janeiro de cada ano é efectuado o balanço da execução do PESOD do ano anterior;
- b) O levantamento anual de 3 de Março, no qual é realizado o censo dos discentes; docentes e infra-estruturas, é considerado um dos primeiros momentos de monitoria ao nível do sector;
- c) No início de cada ciclo de planificação, realiza-se um diagnóstico da situação de desenvolvimento no distrito, por sector de actividades, onde a educação é considerada sector estratégico. Este diagnóstico além de identificar as prioridades para o ano seguinte apresenta um ponto de situação do desempenho de cada sector visado, facto que é tido como mais uma ferramenta de monitoria;
- d) As supervisões pedagógicas e administrativas, bem como as avaliações pedagógicas e os encontros de balanço aos diferentes níveis constituem igualmente momentos de monitoria da implementação das actividades do sector;
- e) A Reunião Distrital de Planificação, que tem lugar em Abril de cada ano, é tida como um momento de Monitoria, pois nela são realizados, entre outras actividades, importantes balanços das actividades desenvolvidas no período anterior;
- f) As visitas regulares do Administrador Distrital e dos membros do Conselho Consultivo Distrital aos estabelecimentos de ensino são igualmente parte integrante do processo de monitoria e finalmente;
- g) O Levantamento do aproveitamento escolar entre Novembro e Dezembro de cada ano.

### **III. EVOLUÇÃO DE ALGUNS INDICADORES CHAVE (2006 – 2010)**

A implementação do PEEC (2006 – 2010) trouxe importantes progressos para o sector ao nível do Distrito de Zavala, sobretudo na componente acesso e equidade no ensino, como a seguir se demonstra:

#### **3.1 Rede, Efectivos e Aproveitamento Escolar (2006 – 2010)**

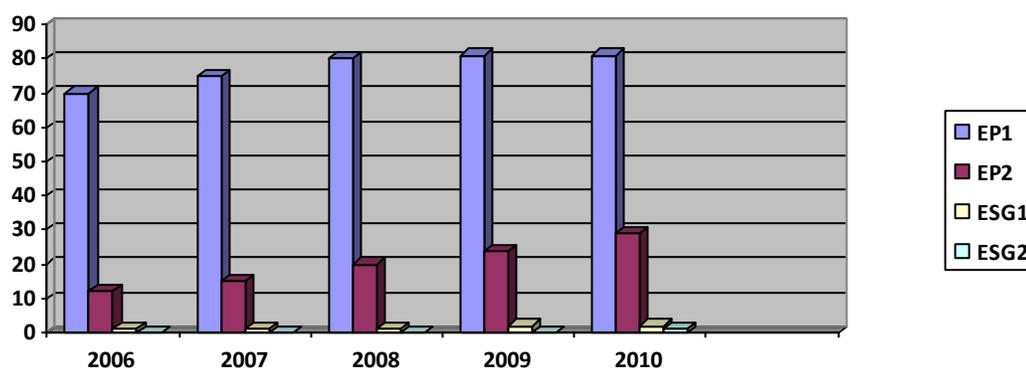
Nesta secção o relatório faz um levantamento das realizações do sector da educação, no Distrito de Zavala, por subsistemas e níveis de ensino do ano 2006 a 2010, período em que vigora o PEEC que é objecto desta pesquisa.

### 3.1.1 Rede Escolar

**Tabela 1. Distrito de Zavala:** Evolução da Rede Escolar do Ensino Geral Público, por níveis de Ensino, 2006 - 2010

Nível/Ano	2006	2007	2008	2009	2010
EP1	41	46	51	52	52
EP2	12	15	20	24	29
ESG1	1	1	1	2	2
ESG2	0	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>62</b>	<b>72</b>	<b>78</b>	<b>84</b>

Fonte: MINED



Como se pode depreender a rede escolar, no período em análise, foi caracterizada por uma franca expansão, sobretudo no ensino primário do primeiro e segundo graus. Contudo, apesar dos progressos registados, continua acentuada a desproporção entre o número de escolas do ensino primário do 1º grau e o número de escolas primárias do 2º grau, tendo em conta que o grande objectivo do Plano Estratégico, no âmbito dos Objectivos do Milénio é providenciar a escolaridade básica de 7 classes, a todas as crianças em idade escolar. Para se atingir este objectivo, todas as crianças que concluem o EP1 deverão frequentar o EP2, havendo por conseguinte, a necessidade de um equilíbrio entre as escolas do EP1 e EP2. De igual modo, é bastante acentuada a diferença entre o número de escolas do EP2 e o número de escolas do ESG1, ou seja 29 contra 2, em 2010.

Durante o trabalho de campo foram anotados dois casos de obras paralisadas, que de certa forma influenciam negativamente os esforços para a expansão da rede escolar, designadamente:

- i) Obras de três salas de aulas na EP1 de Zatima, interrompidas em 2006 e;
- ii) Obras de construção de uma sala de aula na EPC de Chelengo, interrompidas em 2008.

Trata-se de obras que vinham sendo erguidas com o envolvimento da comunidade.

### 3.1.2 Efectivos Escolares

**Tabela 2. Distrito de Zavala:** Evolução dos efectivos escolares do ensino geral e proporção de raparigas escolarizadas, 2006 - 2010

Ano	Total Alunos EP1	Total Alunos EP2	Total Alunos ESG1	Total Alunos ESG2
2006	35.103(48.9% raparigas)	5.942(47.4% raparigas)	1.391(42.4% raparigas)	
2007	35.037(48.9% raparigas)	7.547(49% raparigas)	1.827(45% raparigas)	
2008	34.054(48.9% raparigas)	8.856(49% raparigas)	2.835(50.3% raparigas)	
2009	32.570(48.9% raparigas)	10.356(49.7% raparigas)	3.387(52.1% raparigas)	
2010	32.132(48.7% raparigas)	10.892(49.8% raparigas)	4.589(52.3% raparigas)	476(45.6% raparigas)

Fonte: MINED

Se por um lado o número de escolas do EP1 tende a crescer, facto que muito tem contribuído para a redução da distância casa – escola – casa, esse aumento não tem vindo a ser acompanhado pelo número de efectivos escolares, ou seja, enquanto a rede escolar do EP1 cresceu na ordem dos 13.6%, de 2006 a 2010, o número de efectivos escolares passou de 35.103 para 32.132 alunos no mesmo período, facto que representa um decréscimo na ordem dos 8.4%.

A proporção da rapariga no EP1, durante o período em análise registou pequenas variações sem no entanto sair da faixa dos 48%. Importa salientar que a média nacional da participação da rapariga no ensino primário, fixou-se em 47.3% em 2010, facto que coloca Zavala com um desempenho acima da média nacional nessa matéria.

O número de alunos frequentando o EP2 quase que duplicou de 2006 a 2010, e o número de escolas nesse nível passou de 12 para 15. Os níveis de participação da rapariga no EP2 estão claramente acima do EP1, facto que pressupõe a existência de mais raparigas a concluir o EP1 e a ingressar no EP2 do que rapazes.

No ESG1 o número de efectivos de 2006 a 2010 triplicou, e o número de escolas deste nível subiu de uma para duas. O facto digno de registo no ESG1 é que a frequência das raparigas situa-se nos 52.3%, o que equivale dizer que no ESG1 em Zavala estão matriculados e frequentam mais meninas que rapazes.

O ESG2 entrou em funcionamento apenas no ano 2010, com a abertura do 2º Ciclo na escola secundária de Quissico, onde frequentaram em 2010, 476 alunos, 45,5% dos quais, raparigas.

O distrito dispõe de um programa de apoio as crianças órfãs e vulneráveis, com o suporte de um Parceiro denominado CF: Os apoios cobrem o fornecimento de material escolar, habitação, assistência médica, artigos alimentares (cesta básica) e uniforme escolar, incluindo outro tipo de vestuário. As famílias que acolhem as crianças pobres e vulneráveis recebem igualmente apoios da CF. Em 2010 este programa de assistência beneficiou cerca de 4.000 crianças necessitadas, facto que contribuiu para o aumento do acesso e retenção das mesmas no ensino.

Segundo se constatou no terreno, o distrito não se recente do problema de falta de vagas nas classes de entrada dos subsistemas de ensino, facto que é sustentado pela falta de cumprimento das metas de novos ingressos.

Como resultado do aumento da rede escolar e da diminuição da distância que as crianças têm de percorrer para atingir uma escola primária, o número de desistências no ensino primário tem estado a decrescer de 2006 a 2009, tal como demonstra o quadro que se segue:

**Tabela 3. Distrito de Zavala: Taxa anual de desistência no ensino primário (da 1ª a 7ª classe)**

Ano Lectivo	Taxa anual de desistência (1ª a 7ª classe)
2006	5%
2007	5%
2008	4.3%
2009	4.1%

Fonte: MINED

Embora a redução da taxa de desistências se verifique de forma tímida no Distrito de Zavala, os níveis registados situam abaixo dos índices nacionais. Em 2009 a taxa de desistências ao nível nacional fixou-se nos 7.1% no EP1 e nos 8.0% no EP2, portanto muito acima dos níveis de desistência no Distrito de Zavala.

É igualmente justo destacar as múltiplas acções desenvolvidas pelas estruturas da educação e do governo, bem como pelas ONGs junto das comunidades visando impulsionar o acesso ao ensino bem como combater as desistências, muitas delas motivadas por casamentos prematuros no seio das raparigas e pelo trabalho migratório, no seio dos rapazes.



**Foto4.** Seminário de consolidação dos resultados de pesquisa em Zavala



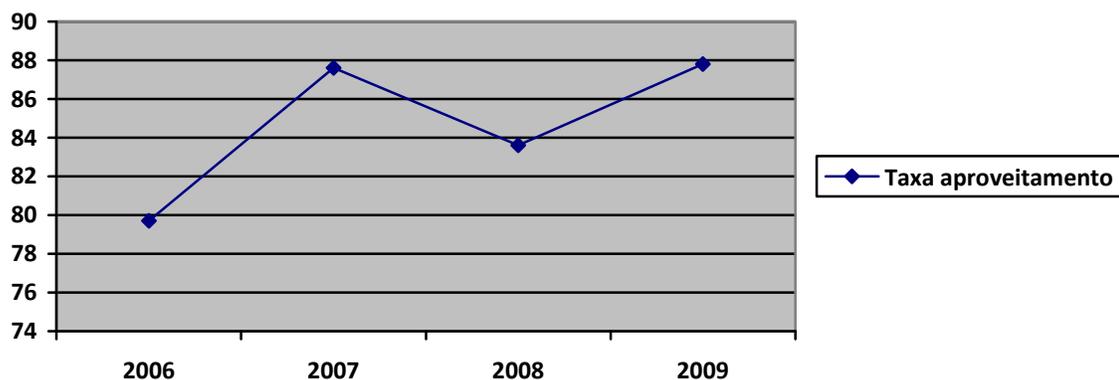
**Foto5.** Representante do MASC discursando na cerimónia do lançamento do Relatório de Pesquisa

### 3.1.3 Aproveitamento Escolar

**Tabela 4. Distrito de Zavala:** Taxa de aproveitamento no ensino primário (da 1ª a 7ª classes)

Ano Lectivo	Taxa global de Aproveitamento no ensino primário (1ª a 7ª classe)
2006	79.7%
2007	87.6%
2008	83.6%
2009	87.8%

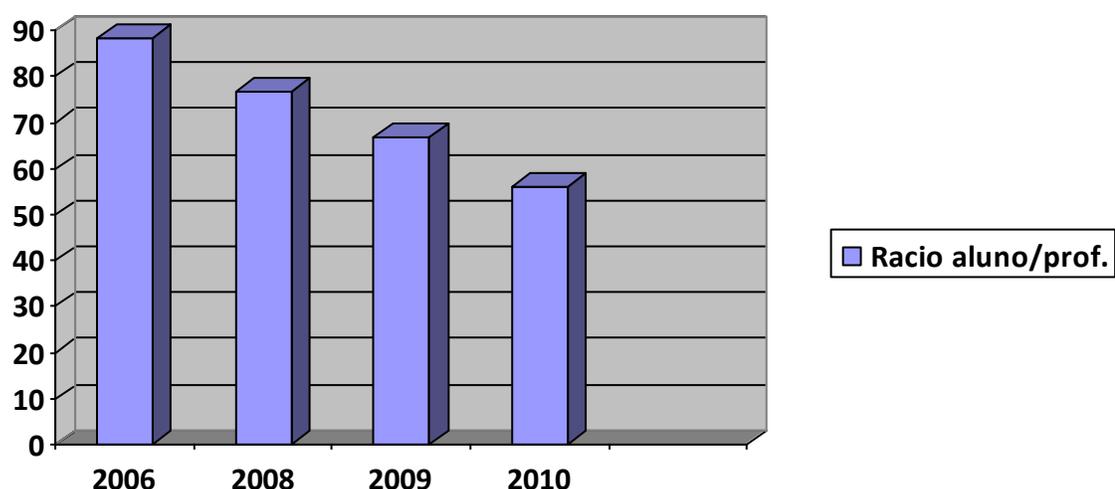
Fonte: MINED



**Tabela 5 Distrito de Zavala: Rácio alunos por professor no EP1 (1ª a 5ª classe)**

Ano Lectivo	Número de alunos do EP1 (1ª a 5ª classe)	Número de professores a leccionar o EP1 (1ª a 5ª classe)	Rácio aluno/professor no EP1 (1ª a 5ª classe)
2006	35.103	397	88.4
2008	34.054	444	76.7
2009	32.570	488	66.7
2010	32.132	573	56.1

Fonte: MINED

**Tabela 6. Distrito de Zavala: Número de Alunos no Ensino Primário (da 1ª a 7ª classe); bem como respectivo número de turmas e rácio alunos por turma**

Ano Lectivo	Nº de alunos da 1ª a 7ª classes (rapazes e raparigas)	Número de turmas (da 1ª a 7ª classe)	Rácio alunos por turma (da 1ª a 7ª classe)
2006	41.150	813	50.6
2007	42.579	824	51.7
2008	42.910	852	50.4
2009	42.926	854	50.3
2010	43.044	833	48.7

Fonte: MINED

Anualmente, o número de professores do Ensino Primário do 1º Grau tem vindo a aumentar e, conseqüentemente, o rácio de professores que leccionam duas turmas reduziu.

O indicador rácio alunos por professor, bem como o rácio alunos por turma, é um indicador chave para verificar se a expansão do sistema está a ser adequadamente acompanhado pelos recursos necessários em termos de professores. Assume-se, dentro de determinados limites, que as condições de ensino são melhores quanto mais baixo for o valor do indicador sendo por isso considerado também um indicador de qualidade. Ao mesmo tempo, é também um indicador de gestão do sistema em relação à sua capacidade de substituir professores que abandonam o sistema por várias razões.

Enquanto o rácio alunos por turma representa o tamanho médio do grupo de alunos que cada professor atende num determinado momento, o rácio alunos por professor representa o número médio de alunos que cada professor tem que assistir, não necessariamente em simultâneo (há um número considerável de docentes que leccionam duas turmas em diferentes turnos). Por esta razão o rácio aluno por professor é quase sempre mais elevado que o rácio alunos por turma.



**Foto6.** O Director Executivo do CARA na apresentação do Relatório Final de Pesquisa em Maputo

A partir de 2006 começa a assistir-se a uma redução assinalável do rácio alunos por professor em consequência do aumento significativo do recrutamento de novos professores para o ensino primário mas também, particularmente a partir de 2006, há uma melhoria do sistema de gestão de recursos humanos que permitiu melhorar os mecanismos de substituição dos professores que abandonam o sistema permitindo uma reposição mais rápida e abrangente.

Para a elevação do nível profissional dos professores, o distrito conta com Núcleos Pedagógicos, onde professores do nível básico frequentam cursos à distância.

Nos últimos dois anos, como corolário das novas construções de salas de aulas e de afectação de novos professores, o Distrito de Zavala deixou de leccionar em regime de três turnos, passando unicamente a funcionar em regime de dois turnos.

O Distrito de Zavala introduziu, a título experimental, em 2005, o ensino bilingue. Os alunos pioneiros do ensino bilingue frequentam actualmente (2010) a 7ª classe, havendo relatos de que os mesmos apresentam um desempenho escolar superior aos demais alunos das turmas regulares, informação que não pode ser verificada tecnicamente no terreno no âmbito do presente trabalho.

As escolas primárias completas de Maculuva; de Helene; de Chissibuca; de Chipole e de Zandamela, destacam-se nas actividades de produção escolar, cujas actividades são tidas como complemento para a formação humana, na vertente saber fazer.

Apenas três escolas no distrito dispõem de bibliotecas em funcionamento, muitas delas não devidamente equipadas, sendo duas secundárias e uma primária completa, nomeadamente a Escola Secundária de Quissico; a Escola Secundária de Mavila e a Escola Primária Completa de Chissibuca.

Registam-se prolongados atrasos no pagamento de horas extras aos professores, facto que é apontado como desmotivador e que influencia negativamente no desempenho dos docentes afectados e no aproveitamento pedagógico dos alunos.

A implementação do Novo Currículo do Ensino Básico, em vigor desde 2004 é monitorada e apoiada por via das supervisões pedagógicas e pelos mapas de aproveitamento pedagógico. Para o efeito, são produzidos relatórios das supervisões e do aproveitamento pedagógico, com recomendações que são sujeitas a acções de seguimento.

As supervisões pedagógicas no distrito tem lugar de forma integrada, ou seja, duas ou mais áreas do serviço distrital, organizam-se para visitar um conjunto de escolas. Esta metodologia constitui uma orientação superior do Ministério da Educação, e é tida como económica e de elevada produtividade.

Desde 2009, tem lugar no distrito, jornadas pedagógicas com vista a elevar as competências técnico-pedagógicas no seio dos docentes. Trata-se de uma prática instituída pelo Ministério da Educação e Cultura, que está a ajudar a elevar as competências dos professores primários, pelo menos ao nível do Distrito de Zavala, a avaliar pela satisfação manifestada por alguns docentes contactados pela equipa de pesquisa.

“As jornadas pedagógicas que têm lugar cada ano consituem um momento muito importante de aprendizagem e troca de experiências entre nós e tem ajudado a muitos de nós docentes a melhorarem o desempenho profissional...”

Mentos Lourenço – Coordenador de ZIP da EPC de Quissico



**Foto7.** O Presidente do CARA agradecendo a presença dos Quadros do MINED no final da cerimónia de lançamento do relatório de pesquisa

#### **IV. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Os progressos registados no Distrito de Zavala, no âmbito do cumprimento do PEEC, PNE e do Plano de Desenvolvimento Distrital, são notórios e louváveis, com destaque para:

##### **4.1 Processo de planificação sectorial**

As informações colhidas durante a presente pesquisa revelaram que o processo de planificação sectorial do sector de educação no Distrito de Zavala é participativo. O mesmo envolve todas as estruturas relevantes nomeadamente as comunidades (líderes comunitários e religiosos), as escolas (incluindo os Conselhos de Escola); as ZIPs, o SDEJT e sociedade civil. Concluída a planificação ao nível distrital, o processo segue para aprovação nos níveis provincial e nacional. Contudo, ao nível distrital o processo é negativamente influenciado pela “dupla subordinação” do SDEJT que acaba recebendo instruções vindas da DPEC e da Secretaria Distrital, obrigando ao preenchimento de duas ou mais matrizes diferentes referentes ao mesmo ciclo de planificação, que por vezes são desencontradas ou mesmo contraditórias.

Aprimorar os mecanismos de articulação entre as instituições governamentais aos diferentes níveis (central, provincial e distrital) na emissão de orientações ligadas ao processo de planificação distrital; visando a sua harmonização evitando assim a duplicação de esforços na tentativa de satisfazer orientações vindas da DPEC e outras vindas da secretaria distrital. Melhorar a capacidade técnico-profissional do distrito para responder as exigências e necessidades decorrentes do processo de descentralização e gestão local.

#### **4.2 Processo de planificação distrital (PESOD)**

À semelhança da planificação sectorial, a elaboração do PESOD tem o grande mérito de ser participativa envolvendo as entidades distritais (governamentais e não governamentais). Contudo, as propostas do distrito neste processo não são vinculativas na fixação definitiva das prioridades e orçamentos sectoriais do distrito. Esta decisão é feita a posterior ao nível da província, o que constitui um grande constrangimento pois, em alguns casos as prioridades identificadas ao nível local não são realizadas em detrimento de outras prioridades definidas pela província.

Desencadear formas de atribuição de autonomia aos distritos sobre a definição de prioridades e alocação de recursos disponíveis, no processo de planificação distrital (PESOD) como forma de valorizar os diagnósticos locais e as contribuições dos actores locais no processo de planificação; isto é também uma forma de atribuir uma maior responsabilização das estruturas locais na planificação e implementação das actividades e no alcance das metas do PEEC.

#### **4.3 Reforço da Planificação e descentralização de tomada de decisões**

O processo de tomada de decisões sobre construções escolares (incluindo o lançamento de concursos e fiscalização de obras); selecção e contratação de professores, entre outros decorrentes da descentralização ainda são realizadas, em grande medida, no nível provincial, portanto ele continua crítico na medida em que os órgãos locais (distrito, escolas, ZIPs, etc.) continuam sem poder de decisão em relação a assuntos meramente locais dentro do sector de educação, não podendo assim responder as necessidades e prioridades concretas da população local.

Descentralizar para o nível distrital o processo de tomada de decisões sobre construções escolares (incluindo o lançamento de concursos e fiscalização de obras); selecção e contratação de professores, entre outros processos decorrentes da descentralização.

#### **4.4 Orçamento: Alocação orçamental para os objectivos do PNE e do PEE**

No Distrito de Zavala o sector da educação consome a maior porção do orçamento anual do distrito, em comparação com os outros sectores (cerca de 80%). Tal resulta da existência de um número elevado de professores.

O processo de planificação do distrito para a província tem mostrado uma melhoria significativa, tanto em termos de qualidade na sistematização das necessidades das ZIPs como em termos de articulação com os diversos actores ao nível do distrito, no entanto ainda se verifica uma discrepância em relação ao planificado pelo distrito e a resposta em termos de alocação orçamental pela província.

Os fundos descentralizados pelo MINED para as escolas primárias, sobretudo os fundos de Apoio Directo as Escolas, ainda são geridos e manuseados, grosso modo, pelo SDEJT, contrariando a filosofia do ADE, que recomenda o encaminhamento de tais fundos para as escolas.

Encaminhar os fundos do ADE directamente para as escolas, devendo para o efeito, cada escola dispor de uma conta bancária e respectivos subscritores, neste caso um membro da direcção da escola e o presidente do conselho de escola. Por outro lado, aumentar a capacidade de gestão administrativa e financeira das escolas equipando-as com recursos humanos adequados para a melhor gestão dos recursos descentralizados no âmbito de descentralização.

#### **4.5 Monitoria da Implementação do PEEC**

A implementação do PEEC é monitorada através de uma combinação de processos que decorrem ao longo do ano, de entre os quais o levantamento anual de 3 de Março que constitui o primeiro momento de monitoria ao nível do sector. Outros processos incluem o diagnóstico distrital (no início de cada ciclo de planificação), as supervisões pedagógicas e administrativas e a reunião distrital de planificação (em Abril de cada ano), na qual é realizado o balanço das actividades desenvolvidas no período anterior. As visitas regulares do Administrador Distrital e dos membros do Conselho Consultivo Distrital aos estabelecimentos de ensino são igualmente parte integrante do processo de monitoria. Destaca-se também o levantamento sobre o aproveitamento escolar levado a cabo entre os finais de Novembro a Dezembro de cada ano lectivo.

#### **4.6 Expansão da rede escolar**

No período de 2006 a 2010 registou-se uma franca expansão da rede escolar com destaque para o ensino primário do primeiro e segundo graus o que é uma grande contribuição para a redução da distância casa – escola – casa. Contudo, apesar

dos progressos registados, continua acentuada a desproporção entre o número de escolas do ensino primário do 1º grau e o número de escolas primárias do 2º grau, tendo em conta que o grande objectivo do Plano Estratégico é providenciar a escolaridade básica de 7 classes, a todas as crianças em idade escolar.

Os processos de planificação anual deverão priorizar a correcção da desproporção entre o número de escolas do ensino primário do 1º grau e o número de escolas primárias do 2º grau, como forma de assegurar o acesso à educação para todas as crianças em idade escolar no distrito através da disponibilidade de vagas suficientes para todos aqueles que completam o ensino primário do 1º Grau. A concretização deste objectivo representa uma grande contribuição na implementação do PEEC, nesta componente de expansão da rede escolar.

#### **4.7 Efectivos escolares**

Se por um lado o número de escolas do EP1 tende a crescer, esse aumento não tem vindo a ser acompanhado pelo número de efectivos escolares. No EP2 o número de alunos duplicou. Embora a proporção da rapariga no EP1 ao nível do distrito não saiu da faixa dos 48%, a mesma ainda situa-se acima da média nacional fixada em 47.3% em 2010.

#### **4.8 Aproveitamento escolar**

Como resultado do aumento da rede escolar e da diminuição da distância que as crianças têm de percorrer para atingir uma escola primária, o número de desistências no ensino primário tem estado a decrescer. De uma forma geral, os níveis de desistências registados situam-se abaixo dos índices nacionais.

Anualmente, o número de professores do Ensino Primário do 1º Grau tem vindo a aumentar e, conseqüentemente, a percentagem de professores que leccionam duas turmas reduziu. A partir de 2006 começou a assistir-se a uma redução assinalável do rácio alunos por professor em consequência do aumento significativo do recrutamento de novos professores para o ensino primário mas também, particularmente a partir de 2006, há uma melhoria do sistema de gestão de recursos humanos que permitiu melhorar os mecanismos de substituição dos professores que abandonam o sistema permitindo uma substituição mais rápida e abrangente.

Porém, no diálogo com alguns professores, a equipa de pesquisa constatou haver algum desconforto por parte desta classe, devido aos sistemáticos atrasos no pagamento de horas extras aos professores.

Imprimir maior celeridade no pagamento das horas extras aos professores, pois os atrasos no seu pagamento têm influenciado negativamente o seu desempenho na sala de aulas e não só.

#### 4.9 Qualidade de ensino

O aproveitamento escolar, no ensino primário, da 1ª a 7ª classe, tem vindo a melhorar gradualmente, tendo passado de 79.7% em 2006, para 87.8% em 2010. Os níveis de participação da rapariga no EP2 estão claramente acima do EP1, facto que pressupõe a existência de mais raparigas a concluir o EP1 e a ingressar no EP2 do que rapazes e em última análise mostra que o nível de retenção da rapariga no ensino é satisfatório.

O Distrito de Zavala deixou de leccionar em regime de três turnos, desde 2010 passando unicamente a funcionar em regime de dois turnos, facto que permite a permanência por mais tempo dos alunos na sala de aulas.

Apenas três das 84 escolas no distrito dispõem de bibliotecas em funcionamento, sendo duas secundárias e uma primária completa.

No processo de planificação anual, priorizar a instalação de bibliotecas escolares e seu equipamento a altura das exigências, pois estudos mostram que as bibliotecas quando instaladas e devidamente usadas nas escolas estimulam as habilidades de leitura e escrita. Para algumas escolas, recomenda-se o recurso a bibliotecas móveis, para uma maior segurança e conservação dos livros.

As turmas do ensino bilingue apresentam um rendimento pedagógico acima das demais turmas do ensino regular. Porém, estas turmas do bilingue enfrentam sérios problemas de carência de livros e outros materiais de leccionação.

Providenciar materiais de ensino, em quantidades suficientes, para o funcionamento normal das turmas de ensino bilingue, pois esta experiência está a registar êxitos, sob ponto de vista de rendimento pedagógico.

Recomenda-se um estudo específico para aferir a eficiência do ensino bilingue em relação ao ensino regular e caso tal probabilidade seja comprovada, deveria se investir mais em tal modalidade de ensino e o próximo PEE deveria estipular e regular claramente o uso desta metodologia.



**Foto8.** Raparigas e rapazes em Zavala com sua professora

#### 4.10 Sistematização e disseminação de informação

A disseminação de informação importante para o desempenho do sector da educação carece de alguma melhoria, sobretudo ao nível distrital. Nesse domínio importa realçar a necessidade de disseminação de informação sobre a conservação do livro escolar e sua subsequente devolução no fim do ano (excepto livro-caderno) e sobre o processo de gestão participativa e inclusiva das escolas, através dos conselhos de escola entre outros assuntos relevantes.

O conhecimento e aceitação da dinâmica orgânica da governação local em relação a sua articulação com o poder central continuam limitados, na medida em que os investigadores encontraram funcionários que ainda esperam que tudo venha da província e eles meros executores.

Os conteúdos do Plano Estratégico de Educação e da Política Nacional de Educação são muito pouco dominados ao nível distrital, Escolas e ZIPs e a sua tradução para questões de governação local é no geral fraca, o que denota uma fraca divulgação e sensibilização dos actores do processo sobre a matéria.

Equipar os órgãos locais de educação com informação, conhecimentos e treinamento contínuo sobre o conteúdo do PEE e da PNE e o significado do processo de descentralização em curso no país, incluindo as responsabilidades que advêm do processo de atribuição de mais autonomia na tomada de decisões. Dotar os funcionários de educação e todos os actores do sector com conhecimentos sobre a dinâmica orgânica da governação local em relação a sua articulação com o poder central na satisfação das necessidades e prioridades das populações locais.



**Foto9.** Parceiros de cooperação na cerimónia de lançamento do relatório de pesquisa em Maputo

## PARTE VI – Bibliografia

GdM (2003) Agenda 2025

GdM (2008) Cenário Fiscal de Médio Prazo – Educação, 2008 - 2010

Gdm (2004) Constituição da República de Moçambique, 2004

GdM (2003) Lei dos Órgãos Locais do Estado (Lei 8/2003)

GdM (2006) Plano Acção para a Redução da Pobreza Absoluta (PARPA II)

GdM (2005) Plano Quinquenal do Governo 2005 – 2009

GdM (2007) Política Nacional de Descentralização, 2007

GDZ (2005) Perfil do Distrito de Zavala, Edição 2005

GDZ (2004) Plano de Desenvolvimento do Distrito de Zavala, 2004 a 2006

INE (2008) Censo Geral da População, 2007

MEC (2004) Estratégia de Formação de Professores, 2004 – 2015

MEC (2003) Estratégia para Equidade de Género no Sector de Educação, Junho de 2003

MEC (2006) Plano Estratégico da Educação e Cultura 2006 – 2010/11MINED (1993) Lei do Sistema Nacional de Educação

MINED (1995) Política Nacional de Educação e Estratégias de Implementação, 1995

Patton, M.Q. (1980) Qualitative Evaluation Methods, Sage Publications, Newbury Park, California

UNDP (2008), Desafios da Descentralização & suas Implicações para o Ciclo Sectorial de Planificação & Orçamento

UNICEF/MOZA (2008); Programa Escolas Amigas da Criança

## PARTE VII – Anexos

**Anexo 1:** Nível de cumprimento dos indicadores de educação constantes no PARPA (2005 – 2009)

Nº	Indicadores	MEC		Cumprimento do plano				Diferença (real/meta)
		Real 2005	Meta 2009	Real 2006	Real 2007	Real 2008	Real 2009	
1	Taxa de analfabetismo	53%	43%	48%	46%	45.2%	43%	0%
2	Taxa líquida de escolarização EP (Ep1+Ep2)	83%	93%	95.5%	100.9%	105%	108%	15%
3	Taxa líquida de escolarização da rapariga aos 6	56%	80%	73%	70.3%	68.3%	85.7%	5.7%

	anos na 1ª classe							
4	Taxa de conclusao da rapariga no Ep2	28%	50%	44%	57.8%	69%	a)	a)
5	Racio aluno/professor no Ep1	74	67	65	59	56	52	-15
6	Taxa bruta de escolarizacao no ESG1	21%	30%	26.8%	32.2%	35.8%	40.7 %	10.7%

Fonte: DPE l'bane, 29 de Julho de 2009

## Anexo 2: Lista de Individualidades Entrevistadas

Nº de ordem	Nome	Posição
01	Albertina Moreno	Directora do INDE
02	Dinis Machaul	Secretário Executivo do MEPT
03	Joao Assale	Secretário Executivo do Plano Estratégico – MINED
04	José Jeremias	Secretário Permanente do Governo Distrital de Zavala
05	Texeira Chamusso	Chefe do Departamento Provincial de Planificação na DPEC – Inhambane
06	Elisa Muabsa	Tecnica da DPEC de Inhambane
07	Leonardo RicardoGuambe	Técnico de Planificação no SDEJT de Zavala
08	Mentos Lorenço Nhamué	Coordenador da ZIP EPC de Quissico
09	Agostinho Sabao Tembane	Presidente do Conselho de Escola – EPC de Quissico
10	Francina Alita Luis Devessa	Directora da Escola Primaria Joaquim Chissano - Quissico
11	Alvaro Jose Abdula	Director do SDAE e Coordenador do CTD
12	Humberto Titos A. Dambe	Membro do CTD e funcionario do Governo Distrital
13	Lino Digombe	Director do SDEJT - Zavala

**Anexo 3**

O quadro que se segue apresenta o resumo numérico, dos progressos no Distrito de Zavala, na componente qualidade de ensino, segundo as estruturas locais

TEMA	2006			2007			2008			2009			2010		
	EP1	EP2	EPC												
Expansão do acesso à Educação															
Repetições de classe	1648	47	744	1598		889	1729		760	1213		568	1813		901
Total de raparigas	857	219	369	788		436	813		475	650		295	916		526
Escolas com novo currículo	61	2	10	61		15	61		20	57		24	52		29
Escolas com Ensino bilingue	2			2			2			2			2		
Total de professores	398	9	93	411		130	442		143	447		179	556		188
Professores com formação inicial	266	7	60	301		98	344		105	378		112	410		173

**Anexo 4**

O quadro que se segue apresenta o resumo numérico, dos progressos no Distrito de Zavala, segundo as estruturas locais:

TEMA	2006			2007			2008			2009			2010		
	EP1	EP2	EPC	EP1	EP2	EPC									
Expansão do acesso à Educação															
Escolas	61	2	10	61		15	61		20	57		24	52		29
Alunos	35096	276	5942	35044		7552	34051		8855	32563		10352	32132		11053
Nº raparigas	17174	140	2203	17109		3708	16572		4340	15927		5144	15658		5514
Nº internatos			06			13			07						
Rácio alunos/professores	50		53	51		56	49		54	49					
Crianças matriculadas na 1ª classe	3332		2982	3689		1929	3494		2509	3402		2782			
Desistências	2190		687	1916		719	2025		809	1001		425			
Total de raparigas	1107		259	1001		385	1860		325	562		109			

## Anexo 5. Lista de participantes nas discussões em grupo



## INSTITUTO PARA PESQUISA, ADVOCACIA E CIDADANIA

Projecto de Monitoria do Plano Estratégico de Educação e Política Nacional de Educação na Governação Local em Zavala

Data: \_\_\_\_\_

Lista de Participantes  
Actividade

Nº ordem	Nome	Proveniência	Função/cargo	Contacto	Assinatura
01	Ana R. Mafanelo	Banda	Coorde	824160450	A.R. Mafanelo
02	Francisco Machado Nhamitanga	EPC-Dumbo	Coordenador	828335410	F. Machado
03	Bernardo F. Nissane	Banda	Presidente C.	820818748	B. Nissane
04	Augusto Zense	Dalossa	P de Com.	825769680	A. Zense
05	Raul Mussirhaty	HELENE	PAE Síndic	826267275	R. Mussirhaty
06	Alberto Salomão Mada	Celucup	coordenador	824521800	A. Salomão
07	Gilberto F. Zandunhe	Helene	Coordenador	824084830	Gilberto
08	Sebastião Carlos	S.B. Matanato	Coordenador	823829620	S. Carlos
09	Samiano Daniel	Matanato	Presidente	827172714	D. Samiano
10	Carlos Mauricio Gumbau	E. P. Moita	Coordenador	825366020	C. Gumbau
11	Obede Sebastião	Lo. C. M. Vila	Presidente	842521400	O. Sebastião
12	Guilhermino Jai	Jembe	Presidente	827788303	G. Jai
13	Venâncio Tite	Kangachilo	Presidente	820451004	V. Tite
14	Jorge Francisco Guilume	Incamela	Coordenador	823146201	J. Guilume
15	Tavares Teófilo Nhamitanga	Incamela	Presidente	825717542	T. Nhamitanga

Zavala

16	Favio Marciano	Manupalela	Coordenador	827462660	Favio Marciano
17	Abilio Mauricio	Manupalela	Presidente	847964228	Abilio Mauricio
18	Francisco Paul	Manupalela	Coordenador	829465100	Francisco Paul
19	Fernando Mblivans	Mangachilo	Coordenador	825380640	Fernando Mblivans
20	Armando Perante	Chiriquí	Coord.	822724920	Armando Perante
21	Maria Luisa S. Matusse	Quirico	Coordenadora	824759480	Matusse
22	Eduardo Manguera	Chiriquí	Coordenador	829302600	Eduardo Manguera
28	Firmino Joseme	Manupalela	Coordenador	82792452	Firmino Joseme
29	Zephanias Jephane	Maculura	Coordenador	825125547	Zephanias Jephane
30	Jose Almeida Carlos	Sede (New York)		821268480	Jose Almeida Carlos
31	Heriberto A. Dorca	Sede (S.O.)	Tec. Planif.	828327925	Heriberto A. Dorca
32	Aracelis Gillo A. Billa	Sede (S.O.)	/ /	827734663	Aracelis Gillo A. Billa
33	Jessica Robinson	Elc. Jovera	Coord. Z.P.	828304110	Jessica Robinson
34	Filomena Albertina	S.P. <sup>Exemplar</sup> <sub>de</sub>	Coord. Z.P.	828094180	Filomena Albertina
35	Rosa Bricata	Quirico		821259060	Rosa Bricata
36	Ricardo Sando	Quirico - Oran	Tecnico Campo	824437320	Ricardo Sando
37	Jose Junior	Gov. Jirivital	Gov. Jirivital	824707950	Jose Junior
38	Lino Rigorre	D.S.D.E. 73	Director	828188160	Lino Rigorre
39	Rodriguez	Jose Marco R. Chiriquí	Director		Rodriguez
40	Francina Alita Luis	Elc. Jovera	Directora	826296060	Francina Alita Luis
42	Leonardo Ricardo	SDET-2ava	Tec. Planif.	823373890	Leonardo Ricardo
43	Raio A. Gore	Metrista <sup>SDET</sup>	Metrista	824679240	Raio A. Gore

7 qualq - cont.



**INSTITUTO PARA PESQUISA, ADVOCACIA E CIDADANIA**

Projecto de Monitoria do Plano Estratégico de Educação e Política Nacional de Educação na Governação Local em Zavala

Data: \_\_\_\_\_

**Lista de Participantes**

Actividade

Nº ordem	Nome	Proveniência	Função/cargo	Contacto	Assinatura
1	Henrique F. Litzura	UP-Sagrado F.	Coordenador de PPs	825520636	Henrique F. Litzura
2	Ricardino B. Lombos	ORAM-Zavala	Técnico campo	824437320	Ricardino Lombos
3	Jaime S. Oros	FOPRO	Coordenador	827852680	Jaime Oros
4	Barbara Hees	Cooperativa Alemã G12	Assistora	827237612	Barbara Hees
5	Decho Ronda Mprumula	IEP-CH. Buzos	DAP-FI	828943880	Decho Ronda
6	Andre' Diniz	DPEC-I'BANE	Téc. Estatística	822915840	Andre' Diniz
7	Johacomo Ulet	PODES IBA	Coordenador	826916650	Johacomo Ulet
8	Marcia Sulamo	DPEC I'bare	Inst. I.P. NI	829077940	Marcia Sulamo
9	Raquel Joan Samuel	DPEC I	Técnica	827885670	Raquel Joan Samuel
10	Editte Pascoal Leveni	EPC - SOS	Técnica Profissio	823805911	Editte Pascoal
11	Elisa Huatasa	DPEC I	Téc. Planif.	824964470	Elisa Huatasa