



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

JANUÁRIO MANUEL INSIGUÉ

POLÍTICA DE GESTÃO EDUCACIONAL NA GUINÉ-BISSAU (2012 – 2019)

REDENÇÃO – CEARÁ- BRASIL

2021

JANUÁRIO MANUEL INSIGUÉ

POLÍTICA DE GESTÃO EDUCACIONAL NA GUINÉ-BISSAU (2012 – 2019)

Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração Pública, na Universidade da Integração da Lusofonia Afro-Brasileira, UNILAB – Campus dos Ceará.

Orientadora Profa. Dra. Geranilde Costa e Silva

REDENÇÃO

2021

FOLHA DE APROVAÇÃO

JANUÁRIO MANUEL INSIGUÉ

**POLÍTICAS DE GESTÃO EDUCACIONAIS NA GUINÉ-BISSAU (2012-
2019)**

Monografia apresentada como requisito para a obtenção do título de Bacharel em
Administração Pública, na Universidade da Integração da Lusofonia Afro-
Brasileira, UNILAB – Campus dos Ceará.

APROVADO:

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dra. Geranilde Costa e Silva (Orientadora)
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

Prof. Dra. Sâmia Nagib Maluf
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

Prof. Dr. Luis Carlos Ferreira
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

DEDICATÓRIA

Em reconhecimento ao amor incondicional que recebi durante minha infância, dedico este trabalho para minha Avó Paulina (Polina), Segunda António Sompi (in memoriam), a minha tia Bitchélia Tchami (in memoriam), à minha irmã Rozita Manuel Insigue e às minhas queridíssimas sobrinhas Vilma Neuton Insigue, Domiziana Domingos Code, minha madrinha Sabina Indi e ao meu primo Pedro Chico Nancassa.

Estendo também essa dedicatória para os meus tios Luís Chico Nancassa, minha irmã Neiva Brinsa e Sábado Djonú, com os quais posso contar em todos os momentos da minha vida.

AGRADECIMENTOS

Ao longo do meu percurso acadêmico, aqui no Brasil, vivi com pessoas tão maravilhosas e também recebi muito carinho delas. Elas ajudaram a me tornar homem e construir caminhos mais seguros que hoje pudesse, ou seja, possa caminhar na procura de concretizações do seu sonho. Portanto, ciente disso, quero agradecer-vos pelo amparo prestado por cada um de vós.

Agradeço a Deus pelo dom da vida, saúde e força que concedeu ao longo da minha vida e durante o meu percurso acadêmico.

Aos meus pais, Manuel Insigue e Isabel Nancassa, sou consciente que nunca mais posso vos retribuir por tudo que fizeram, fazem e, com certeza, continuarão fazendo por mim. Apesar de, o papai já não está no nosso meio, porém sei que ele está olhando para mim e agradeço pela educação, conselhos e pelos relevantes ensinamentos que levarei por toda minha vida e pela confiança e amor incondicional.

Agradeço a todos os meus familiares, especialmente, ao Pinto Chico Nancassa; Carlitos Chico Nancassa, as minhas tias: Dionísia Fonseca (Dani), Bajuda Correia; aos meus tios, Malam Encheia, José Encheia, Fernando Tchuda, Michel Tchami; primo/a Almeida Malú, Edna Lima Silva, agradeço pela coragem e carinhos prestados.

Ao Neuton Manuel Insigue, agradeço pela confiança, toda ajuda prestada. A Rozita Manuel Insigue, Fanta Manuel Insigue, Maria Esperança Manuel Insigue, Edimilson Imbunda N, cura. Agradeço as minhas filhas queridas, Vilma Insigue e Dionísia Insigue pelo amor prestado ao pai.

Aos meus sobrinhos e primos, Marceano José Encheia, Maria Imbunda N, cura, Adão Chico Nancassa, Lima Fanda, Jacira Domingos Salna, Preto Agostinho Bissam, Binhancole Salna Tchami, Fernando Chico Nancassa, Mário Ncus Nhaga, Lona Salna Tchami, Macossa latina Mbunde, Lídia Yalá, Suleimane Balde e demais outras pessoas que não mencionei aqui, sou muito grato pela vossa atenção.

A Profa. Dra. Geranilde Costa e Silva, agradeço pela parceria, por cada palavra e pelas sábias correções e ensinamentos. Tê-lo como orientadora e aprender consigo foram as melhores coisas que me acontecerem na Unilab. A todos os professores do curso da administração Pública na Unilab. A todos os meus colegas de turma, meus agradecimentos sinceros pelas tantas ocasiões de aprendizagem e surpresas. Foi importante estar com vocês e aprender horizontalmente.

Por fim, e não menos importante também agradeço a Guiné-Bissau e ao Brasil pela cooperação e oportunidade a mim dada para a obtenção de conhecimento valioso com uma visão crítica. Agradeço a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – Unilab, pelos saberes e dizer que sou muito grato pela vossa forma de ensinar as pessoas e prometo aplicar todos esses conhecimentos durante minha vida profissional.

Gratidão a todos!

“Se a educação sozinha não transforma a sociedade, sem ela tampouco a sociedade muda.”

Paulo Freire

RESUMO

O presente trabalho versa sobre a política de gestão educacional na Guiné-Bissau, com ênfase na administração dos recursos físicos e financeiros escolar. Partindo, desse conhecimento do que o desenvolvimento educacional depende muito de fortunas econômicas para o seu progresso. Pois, a transformação do setor educativo necessita muito dos investimentos educacionais para facilitar a sua implementação. Por isso, as políticas públicas sociais têm um papel fundamental para o crescimento de uma dada sociedade. Desse modo, a presente monografia objetiva-se em analisar a política de gestão de educacional na Guiné-Bissau no período de 2012-2020, a partir de algumas literaturas encontradas sobre o sistema do ensino guineense. Busca-se ainda compreender de que forma os recursos escolares são administrados a fim garantir uma educação de qualidade. Para o sucesso dessa finalidade foi feita uma abordagem metodológica qualitativa, que resultou na técnica de coletas de dados através da revisão ou pesquisa bibliográfica de modo a analisar os problemas da educação no contexto guineense. Os resultados demonstram que a problemática no setor do ensino guineense tem a ver com as instabilidades políticas e militar que abalou o país ao longo de muitos anos; também a falta da transparência na gestão do bem público fez com o sistema se torne cada vez mais frágil e o ano letivo não consegue chegar o seu fim sem nenhuma paralização. Com isso, conclui-se que a evolução do sistema educativo guineense depende muito do engajamento do governo na criação das políticas educativas de qualidade para garantir um ensino de qualidade; o orçamento desse setor deve ser aumentado e, além disso, deve haver equilíbrio e a transparência na gestão do bem público.

Palavras-chave: Educação; políticas públicas educacionais; gestão escolar; ensino de qualidade.

ABSTRACT

This work deals with the educational management policy in Guinea-Bissau, with an emphasis on the administration of physical and financial resources at school. Starting from this knowledge that educational development depends a lot on economic fortunes for its progress. For, the transformation of the educational sector needs a lot of educational investments to facilitate its implementation. Therefore, social public policies have a fundamental role in the growth of a given society. Thus, this monograph aims to analyze the educational management policy in Guinea-Bissau in the period 2012-2020, based on some literature found on the Guinean education system. It also seeks to understand how school resources are managed in order to ensure quality education. For the success of this purpose, a quantitative methodological approach was taken, which resulted in the technique of data collection through literature review or research in order to analyze the problems of education in the Guinean context. The results show that the problem in the Guinean education sector has to do with the political and military instabilities that have shaken the country over many years; the lack of transparency in the management of the public good has also made the system increasingly fragile and the school year cannot come to an end without any downtime. Thus, it can be concluded that the evolution of the Guinean educational system depends a lot on the government's engagement in the creation of quality educational policies to ensure quality education; the budget for this sector must be increased and, in addition, there must be balance and transparency in the management of the public good.

Keywords: Education; educational public policies; school management; quality education.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2. JUSTIFICATIVA	14
3. OBJETIVOS DE PESQUISA.....	15
3.1 OBJETIVO GERAL	15
3.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	15
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	16
5. SISTEMA DE GESTÃO EDUCACIONAL NA GUINÉ-BISSAU	19
5.1 Conceito de Gestão Educacional (GE).....	19
5.2 Sistema Educacional Guineense.....	21
5.3 Papel do Ministério da Educação Nacional na gestão das políticas públicas educacionais	30
5.4 GESTÃO DOS RECURSOS FÍSICOS E FINANCEIROS NO SISTEMA EDUCACIONAL GUINEENSE	32
5. 4.1 Recursos físicos e financeiros.....	32
5.4. 2 Orçamento educacional.....	37
5.4. 3 Lei das Diretrizes Básicas da Educação (LDBE).....	41
6 POLÍTICA DE GESTÃO EDUCACIONAL GUINEENSE PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA.....	43
6. 1 Políticas públicas educacionais.....	43
6. 2 Papel da comunidade na gestão escolar.....	46
6.3 Gestão Democrática.....	48
7. A POLÍTICA DE GESTÃO EDUCACIONAL NO ENSINO PÚBLICO DA GUINÉ-BISSAU ENTRE OS ANOS DE 2012-2019.....	53
8. DISCUSSÕES E RESULTADOS	64
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
10. REFERÊNCIAS.....	71

1 INTRODUÇÃO

A difícil situação política e social é um problema enorme que o mundo enfrenta, tanto no nível econômico, assim como no que tem a ver com as políticas educacionais e as formas de gestão dos bens públicos¹. A questão da gestão hoje nas nossas sociedades apresenta vários problemas, sobretudo no que tange ao gerenciamento dos recursos físicos e financeiros no setor público, com ênfase para a sociedade guineense. Na Guiné-Bissau, a questão da gestão está intrinsecamente atrelada à instabilidade político-militar que não permite ter uma boa administração, sobretudo, do bem coletivo. Isso porque a gestão dos bens públicos tem gerado resultados negativos, sobretudo no que toca a administração dos recursos físicos e financeiros do país.

Dessa forma, a Educação cada vez mais vai sendo arruinada. As pessoas se deparam com muitos obstáculos, não conseguem dinheiro para se sustentar junto às universidades públicas ou privadas, sobretudo, a classe mais pobre. Essa é a situação da Guiné-Bissau, um país que nem sequer tem uma universidade em pleno funcionamento, ou seja, não tem uma universidade pública para seus educandos, devido à má política de gestão que se encontra.

O sistema da educação guineense nos últimos tempos encontra-se com grandes dificuldades, não há grandes mudanças na forma de transmitir os conteúdos, isto é, o sistema ainda continua com fraca qualidade do ensino nas escolas públicas do país. Além disso, o governo não está a investir significativamente para garantir uma boa qualidade de ensino aos seus educandos. De modo que persiste a falta de escolas para formação de professores, dentro e fora, da capital e os conteúdos curriculares ainda estão desatualizados, pois, a política de gestão educativa está cada vez mais em degradação.

Frente a tais questões é que se justifica a escolha do presente tema como Trabalho de Conclusão do Curso (TCC), porque está diretamente relacionado com a minha experiência educacional. Devido ao que presenciei durante três (3) anos como professor na Escola do Ensino Básico Unificado de Bissauzinho (EEBUB²). Durante

¹ Bens públicos – são públicos os bens do domínio racional pertencente às pessoas jurídicas do direito público interno; todos os outros são particulares, seja qual for a pessoa a que pertencerem (PAULO, 2009, p. 891).

² Escola de Ensino Básico Unificado de Bissauzinho – situado na região de Biombo, concretamente no setor de Quinhamel trinta quilometro a Capital Bissau e sete quilometro ao setor da capital da região neste caso Quinhamel.

este período lecionei para os alunos de 5º e 6º anos. Portanto, com base nessa experiência, deparei com várias realidades no que concerne à gestão dos recursos escolares, sobretudo, no que tem a ver com os produtos alimentícios ofertados pela UNICEF³ e os recursos financeiros quanto à forma como eram gerenciados, por parte do diretor e do supervisor do Ministério da Educação Nacional (MEN⁴). De acordo com Furtado (2005, p. 656), ao tratar da administração e gestão de recursos financeiros afirma que “têm sido as atividades mais complexas da Administração da Educação na Guiné-Bissau”. Quer dizer que enquanto não houver uma transparência na gestão dos recursos escolares não pode haver um ensino de qualidade ou uma educação que toda a sociedade guineense almeja ter.

Portanto, o maior problema deste trabalho é questionar: *Qual é a estratégia da política educacional da Guiné-Bissau no que concerne à administração do bem público? Como os recursos físicos e financeiros escolares são geridos no sistema educacional guineense?* Com relação a isso, o nosso principal objetivo é analisar a política de gestão educacional no ensino público da Guiné-Bissau entre os anos de 2012-2019.

O tema tem grande relevância no sentido em que pode servir como reflexão acerca dos meios de transformação da gestão dos recursos escolares, permitindo assim, que os nossos gestores saibam que o bem público deve servir para todas as pessoas. Por isso deve ser gerido de maneira correta. Além disso, a educação é fator fundamental para o desenvolvimento de qualquer sociedade. Para tanto, me inspiro nas palavras de Mandela (2003) quando diz: “A educação é a arma mais poderosa que você pode usar para mudar o mundo”. Não obstante, este trabalho pode também servir como orientação ou material de apoio aos futuros pesquisadores, ou seja, os indagadores que tratam do mesmo assunto. Também pode trazer uma evidente explicação sobre a transparência na gestão do bem público.

Em razão disso, eu, enquanto acadêmico, acredito que um dia este trabalho de certa forma contribuirá bastante para reflexão sobre a gestão da coisa pública no

³ Fundo das Nações Unidas para a Infância. A UNICEF tem o objetivo de promover a defesa dos direitos das crianças, suprir suas necessidades básicas e contribuir para o seu desenvolvimento, e está presente em 191 países e territórios de todo o mundo.

⁴ Ministério da Educação Nacional – órgão competente de firmar as políticas educacionais na Guiné-Bissau. Faz toda gestão física e financeira no setor educacional.

meu país, isto é, permitirá as pessoas terem mente aberta sobre o valor da escola e da forma como um patrimônio público deve ser administrado.

Conseqüentemente este Trabalho de Conclusão de Curso está organizado em (4) quatro capítulos. No primeiro capítulo, vamos discutir sobre sistema de gestão educacional na Guiné-Bissau, trazendo alguns autores como Morgado (2016) e Mendes (2019) que narram sobre a temática em questão. O segundo capítulo trata da gestão dos recursos físicos e financeiros no sistema educacional guineense, utilizado as ideias do Cá (2005) e Matos (2017). O terceiro capítulo narra sobre a política de gestão educacional na perspectiva democrática, trazendo autores como Furtado (2005); Bedeta (2013); Oliveira (2009) dentre outros. E por fim, abordamos a política de gestão educacional no ensino público da Guiné-Bissau entre os anos de 2012-2019.

2. JUSTIFICATIVA

A escolha deste tema surgiu de algumas experiências que tive na escola do ensino básico de Bissauzinho, setor de Quinhamel, Região de Biombo, na Guiné-Bissau onde trabalhava com crianças/alunos/as do quinto e sexto ano de escolaridade. E, ao longo desse percurso, observei várias situações que ocorriam na escola entre pais e/ou encarregados da educação, professores e com o corpo administrativo da escola entre os anos de 2014-2016, sobretudo, no que diz respeito à questão de gestão dos recursos físicos e financeiros escolar. Então, essa situação levou-me a refletir sobre a política de gestão educacional na Guiné-Bissau. Em outras palavras, tentar compreender a forma como os recursos escolares são administrados no país, principalmente, nas escolas públicas.

Quanto à relevância, como foi citado anteriormente, na parte introdutória pelo grande líder africano Nelson Mandela (2003), sobre a importância da educação na sociedade, ou seja, só com a educação que podemos mudar o nosso universo de maneira racional. Aliás, através dela é que podemos ter melhores médicos, cientistas, transformações sociais, tecnologias avançadas e várias outras possibilidades que a educação nos proporciona. De modo geral, a educação é a chave da mudança social ou desempenha um papel fundamental no progresso da sociedade. Todos esses fatores me conduziram para a escolha desta temática, pois, a Guiné-Bissau precisa ter bastante conhecimento no que tange à gestão do bem comum, especialmente, na gestão escolar para garantir um ensino de qualidade à sua população.

A educação é um fator primordial para o desenvolvimento de qualquer que seja a sociedade. Se educação é algo que pode mudar uma sociedade, portanto, devemos colocá-la em primeiro lugar. Não obstante, ainda como pesquisador e construtor do conhecimento percebi que só como a educação é que a Guiné-Bissau pode caminhar para frente. Sendo assim, o tema pode trazer várias contribuições e novas formas de gestão do bem público e permitindo assim a mudança de paradigma para o desenvolvimento do país através de uma boa administração dos recursos físicos e financeiros de forma transparente.

3. OBJETIVOS DE PESQUISA

3.1 OBJETIVO GERAL

A presente monografia de conclusão de curso de Administração Pública tem como objetivo: Analisar a política de gestão educacional no ensino público da Guiné-Bissau entre os anos de 2012-2019.

3.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Abordar como tem se da gestão educacional na Guiné-Bissau nos últimos sete anos;
2. Compreender a forma como são gerenciados os recursos físicos e financeiros no sistema educacional guineense;
3. Entender a política pública de gestão educacional guineense na perspectiva democrática.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A nossa metodologia para a construção deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), trata-se de pesquisa da revisão bibliográfica onde as coletas das informações consistiram a partir dos livros, dissertações de mestrado e teses de doutorado, artigos científicos e vários outros recursos que falam do assunto em questão. De acordo com Gil (2008):

a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas. (GIL, 2008, p. 44).

Para Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é um tipo de pesquisa que começa desde a escolha do tema da pesquisa, delimitação, formulação do problema, hipóteses, objetivos, metodologia, revisão da literatura, levantamentos de dados e prossegue até a redação do trabalho final.

Para a sua realização o pesquisador pode servir-se de fontes primárias e secundárias; humanas e materiais. Sendo que, as fontes primárias são aqueles originais que não sofreram a transformação por exemplo, relatórios, acordos assinados, atas, jornais etc. Ao passo que, fontes secundárias são aquelas que passaram pela transformação. Por exemplo, livros, artigos, etc. Para esse autor os dados podem ser recolhidos a partir da fonte humana e material, isto é, pessoas através de conversas, entrevistas ou aplicação de questionários de um lado, e documentos ou livros de outro lado. No mesmo âmbito, Nunes et al. (2011 apud PINHEIRO, 2020, p. 4) diz que essa pesquisa deve utilizar:

livros, artigos científicos, publicações periódicas e demais materiais disponíveis resultantes de uma literatura publicada em forma de livros, revistas, publicações [...] os resultados de pesquisas analisadas e produzidas, são as fontes utilizadas pelos que realizam uma pesquisa bibliográfica.

De modo que para o desenvolvimento desta pesquisa, fizemos várias leituras com relação ao tema, materiais não só dos escritores guineenses, porém, também trabalhamos com outros autores estrangeiros que narram do mesmo assunto, entre os quais se destaca a abordagem do Furtado (2005); Ferreira (2009). Também

tivemos a oportunidade de trazer Oliveira (2009), a Lei de Bases do Ensino Educativo (2010) Constituição da República de Guiné-Bissau (1996) e o Plano Nacional de Ação da Guiné-Bissau (2003) e outros autores com o intuito de poder fazer uma análise que permitisse pensar sobre as políticas educacionais na Guiné-Bissau.

Vale ratificar que esse trabalho tem como finalidade analisar a política de gestão educacional no ensino público de Guiné-Bissau entre os anos de 2012-2019. Isto é, fazer uma reflexão sobre como ocorreu o processo da gestão educacional guineense ao longo deste período de quase oito anos. Segundo Lakatos et al (2007, p.32), a “pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” como meio do desenvolvimento de uma pesquisa.

Com efeito, a metodologia destaca-se como um instrumento orientador da realização da pesquisa. Segunda Marconi (2007) apud (Zanella, 2011, p.20), “[...] o método [...] é a forma que o cientista escolhe para ampliar o conhecimento sobre um determinado objeto, fato ou fenômeno. É uma série de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para atingir determinado conhecimento. ” Isto é, um conjunto de elementos que o pesquisador precisa ter para realizar um trabalho sobre um determinado assunto. Ainda, o método científico pode ser considerado “[...] caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que esse caminho não tenha sido fixado de antemão de modo refletido e deliberado” (idem). Nesse caso, a metodologia é utilizada na pesquisa como forma de auxiliar o pesquisador a alcançar os objetivos almejados.

Com relação à estruturada, o trabalho está composto em (4) quatro capítulos. O primeiro capítulo narra sobre sistema de gestão educacional na Guiné-Bissau. Ele, trouxe as questões ligadas ao conceito da gestão e de que forma os recursos escolares são administrados no contexto ensino guineense; o segundo capítulo tem a ver com a gestão dos recursos físicos e financeiros no sistema educacional guineense, onde falamos de forma como os recursos escolares são administrados e quais os orçamentos são destinados ao setor educativo. O terceiro capítulo fala sobre a política de gestão educacional guineense na perspectiva democrática, nele, fizemos um recorte sobre as políticas públicas educacionais, o envolvimento da comunidade na gestão escolar e administração de forma democrática. E por fim, falamos sobre de forma geral sobre a política de gestão educacional no ensino público da Guiné-Bissau

entre os anos de 2012-2019, onde procuramos trazer o projeto que abala a situação do ensino guineense que não permitiu o seu sucesso como forma de garantir um ensino de qualidade. Os dados foram analisados através da coleta das informações, leituras de alguns artigos de forma aprofundada. De modo que este trabalho é dedicado aos gestores públicos, aos professores e de modo geral aos estudantes de Guiné-Bissau.

5. SISTEMA DE GESTÃO EDUCACIONAL NA GUINÉ-BISSAU

5.1 Conceito de Gestão Educacional (GE)

A educação se dá por meio de um processo muito complexo que requer uma dinâmica muito séria a fim de poder alcançar um ótimo resultado. A gestão educacional tem a ver com a estruturação da escola, a coordenação e a forma de dirigir e implementar as políticas educacionais, como explicado por Luck (2017), ao afirmar que a:

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema do ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para implementação de políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios da democracia e com que método se organizam e criam condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole transparência (demonstração pública de seus processos e resultados) (LUCK, 2017, p. 24).

Em outras palavras, a gestão educacional tem a ver com a participação das pessoas na execução das políticas educacionais de forma democrática para o desenvolvimento local. Permitindo, assim, uma autonomia conjunta na tomada de decisão garantindo desse modo a concretização dos projetos ou programas para obter melhores resultados. Além disso, pode ser entendida como forma de composição e/ou de mudança social.

A gestão não deve ser ligada às questões partidárias, todavia deve prevalecer a finalidade pública, sendo esse o pensamento de Ribeiro e Chaves (2012, p. 1), ao expor que: “a gestão educacional é uma construção histórica, resultante de um processo de transformação social, econômica e política. Reveste-se de contradições e de diversos interesses políticos”.

Segundo Afonso (2010): “A gestão é entendida como órgão que operacionaliza e implementa as orientações e políticas da instituição, podendo ser centralizadora, controladora, [é o], autônoma e participativa, o que eleva o seu compromisso com os interesses da coletividade” (AFONSO 2010, apud RIBEIRO e CHAVES, 2012, p. 01). Nesse caso, a gestão tem o papel de fiscalizar e dirigir os recursos escolares de forma autônoma permitindo, assim, o envolvimento das

peças no processo administrativo e com a intenção de alcançar a vontade coletiva. Pois, a gestão não é processo que caminha sozinho, mas requer um trabalho coletivo e de maneira sistemática para poder permitir a execução das políticas educacionais mais consistentes. Por isso, Moreira (2012, p. 11), declara que: “a gestão educacional está ligada a quatro componentes que lhe são praticamente indissociáveis: participação, democracia, autonomia e autocontrole.” Isto é, são elementos que não podem ser separados no processo da gestão, sobretudo, no âmbito da educação. Podemos assim destacar a participação dos pais, sendo esse um mecanismo de fazer com que as suas vozes sejam ouvidas na escola, ou seja, é uma forma de permitir a abrangência de toda comunidade no processo da gestão e da tomada de decisão, como explicado pelo autor:

A participação é a melhor maneira de assegurar a democratização da escola, possibilitando o envolvimento de toda a comunidade escolar na tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar, proporcionando assim um maior conhecimento dos objetivos e metas, da estrutura organizacional e das relações da escola com a comunidade. (IDEM, 2012, p.11).

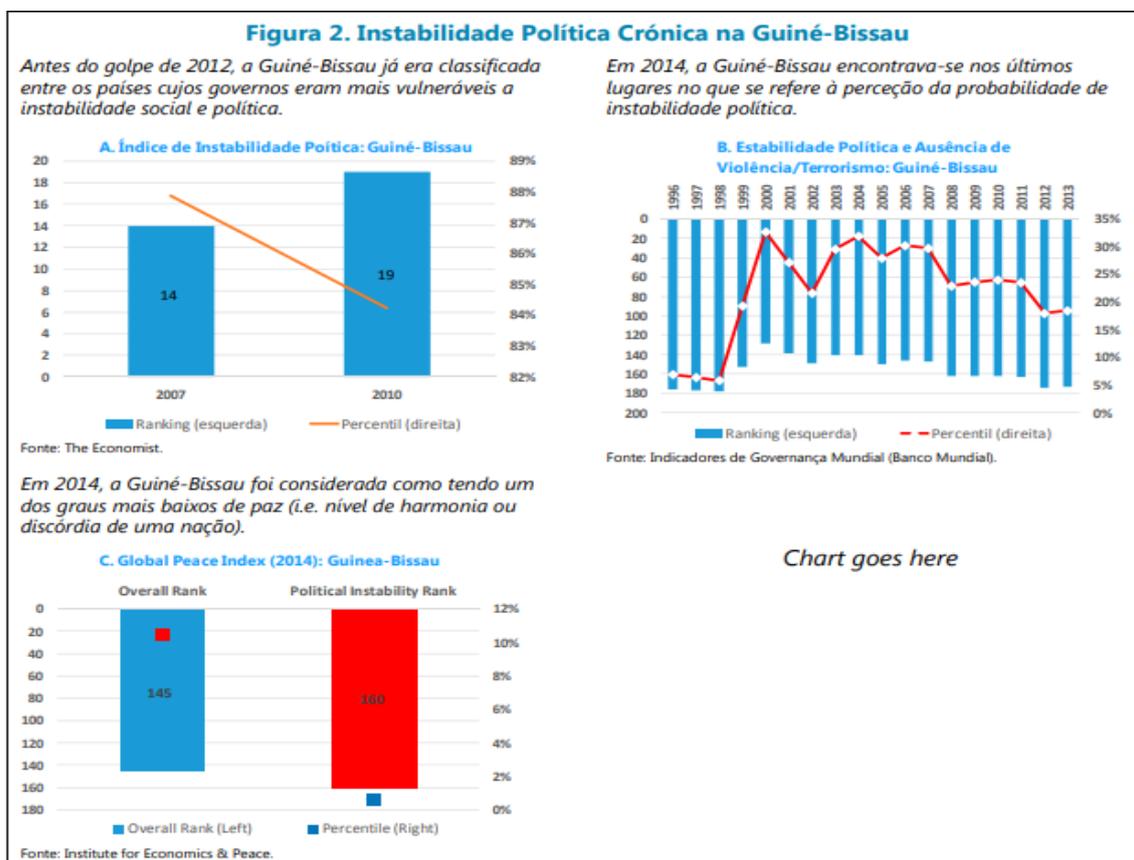
Com isso, entende-se que a gestão educacional tem a ver com o envolvimento da comunidade no processo administrativo escolar. A gestão de certa maneira está ligada à autonomia, coordenação, autocontrole, enfim, ação que facilita a execução das políticas públicas educacionais de maneira mais concreta ou permite uma melhor transparência na gestão de bens públicos com a participação da comunidade acabando por compreender todo o processo. Refletir sobre uma administração mais liberta significa conhecer os valores da educação e dos seus caminhos, assim como, saber limitar os processos históricos, diplomáticos e da sociedade. Assim sendo, as pessoas conseguem compreender os processos administrativos da escola e a forma como os recursos escolares são geridos, portanto, é isso que significa uma gestão democrática, ou melhor, a autonomia administrativa permite a interação da comunidade, facilita o diálogo e processo de tomada de decisão sobre um determinado assunto. Além disso, os pais conseguem acompanhar de perto a situação dos seus filhos e do ensino de forma geral.

A autonomia administrativa significa que a escola como uma estrutura de auto dependência, ou seja, todas as decisões devem ser tomadas de maneira livre e

consciente, mas sempre voltado ao interesse público, portanto, as decisões devem ser vantajosas ao setor público.

5.2 Sistema Educacional Guineense

Nestes últimos anos, Guiné-Bissau tem vivido muitos problemas; podemos citar, por exemplo, golpe de Estado por militares, situação sócio-política, de modo que ocorre sistematicamente de o presidente da República demitir o primeiro ministro e sua equipe ministerial e formar o novo governo. Ainda, o relatório FMI5 (2015, p.5), explica que “o principal fator subjacente à fragilidade da Guiné-Bissau tem sido a instabilidade política crónica”. Como se pode observar na figura abaixo sobre a situação política da Guiné-Bissau ao longo desse período.



Há também querela política, consequentemente, bloqueio do parlamento. Uma dessas situações ocorreu com a queda do executivo liderado por Domingos Simões Pereira, em 2014, havendo agravamento da situação, de modo que o país

⁵ Fundo Monetário Internacional.

ficou quase parado, indo de mal a pior. Os recursos financeiros e físicos sofreram grandes quedas, isso resultou de uma gestão muito ineficiente e/ou os recursos passaram a ser geridos de forma incorreta, sem controle, que levou a educação a não funcionar na sua plenitude.

Além disso, percebe-se que o sistema de gestão educacional na Guiné-Bissau muitas vezes tem a ver com questões partidárias e também, por vezes, está ligado a questões étnico racial, pois o país é composto por vários grupos étnicos que em algumas vezes, refletem sobre a governação, quer dizer, quem está no poder tenta privilegiar as pessoas mais próximas com as quais se sintam identificadas e/ou que compartilham os mesmos desejos. Isso de certa forma cria grupinhos e/ou alas dentro da gestão. Questões como estas têm provocado constantes instabilidades políticas e elevado o índice de corrupção que abalou todo o setor administrativo durante muitos anos.

Segundo o relatório do Banco Mundial (2009, p. 37), ao se referir à educação da Guiné-Bissau traz a seguinte afirmação: “O sistema de educação da Guiné-Bissau (GW⁶) inclui o sistema formal e o sistema não-formal”. A educação formal abrange quatro (4) níveis que começa do ensino básico até ao ensino superior. Ao passo que a educação não-formal tem a ver com o ensino dos adultos, sobretudo o processo de alfabetização para as pessoas que na fase da adolescência não tiveram oportunidade de frequentar a escola. Ainda de acordo com o Banco Mundial: “o primeiro organiza-se em 4 níveis: educação pré-escolar; [...], o sistema assegura ainda a formação de inserção profissional e o ensino técnico-profissional. O sistema não-formal abrange, sobretudo, a alfabetização e a educação de adultos”. (Idem, 2009, p. 37). Dessa forma, é possível afirmar que educação requer um sistema pedagógico bem consistente para poder permitir a sua eficácia voltada para o ensino de qualidade. Este sistema favorece a organização das instituições, formulação das ideias facilitando a sociedade de modo atingir os seus planos.

O sistema pode ser entendido como “o conjunto de instituições e recursos dirigidos à materialização do direito à educação” (Lei nº 4/2011, capítulo I, alínea 2 da Lei de Bases do Sistema Educativo - LBSE). São elementos que determinam a forma como o ensino deve ser desenvolvido. No entanto, existe algumas divergências entre o LBSE com a Constituição da República, tal como afirma Mané e Abreu (2021, p. 87),

⁶ Guiné-Bissau.

“ a promoção gradual da gratuidade nos seus diversos graus do ensino, referida no Art. 49 da Constituição da República da Guiné-Bissau, não se verifica na prática, acontece de 1º ao 6º ano respectivamente [...] fora do processo as classes do 7º ao 12º anos. Pois, na LBSE no seu art. 12 afirma que o ensino é universal e obrigatório em algumas classes, no entanto, na constituição declara que é um direito a todos sem nenhuma restrição. Porém, o sistema educacional de Guiné-Bissau não consegue dar esse direito aos seus cidadãos de uma forma geral tendo em conta os graves problemas que aparecem neste setor, tais como:

(...) fraca qualidade de ensino; grave insuficiência quantitativa [...]; elevado número de professores sem qualificação inicial e contínua no exercício do processo ensino-aprendizagem, pois 63% dos professores contratados não têm formação pedagógica apropriada (LOPES, 2014, p. 22).

A formação permanente e especializada dos professores pode ajudar no desempenho das suas funções. Todavia, o atraso salarial entre outros elementos são fatores fundamentais que de certa forma contribuem para que o sistema educacional guineense seja ruim. E toda essa precariedade impede que o sistema educacional guineense consiga alinhar-se aos objetivos do milênio comparando com outros países, sobretudo os países da sub-região.

Os objetivos de desenvolvimento do milênio seriam de atingir um ensino de qualidade tanto ao nível básico assim como no campo superior de forma universal, visando assim, uma educação para todos e sem qualquer tipo de discriminação de raça e gênero, isto é, a igualdade de gênero como foco principal. De acordo com Sanha (2014): “A Guiné-Bissau, como muitos outros países [...] o compromisso de atingir, no seu país, os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, cuja principal meta educativa seria alcançar um ensino básico universal de qualidade, sendo a equidade de gêneros o enfoque” (SANHA, 2014, p. 31). Aliás, o sistema educacional no contexto atual exige que os planos da educação sejam feitos de acordo com a sua vivência, isto é, procurar um novo caminho e uma nova política em conformidade com a realidade de cada país. Criar um sistema que seja capaz de responder aos problemas momentâneos, tais como afirmar que:

a nova realidade exige uma nova política educativa que deve gerar um sistema educativo mais justo para toda extensão do território nacional.

Uma política educativa capaz de responder aos desafios colocados ao jovem Estado. (SEIDE E BENEDITO, 2019, p. 15).

Por isso, entende-se que o sistema educacional guineense deve ser repensado, (re) construído considerando a realidade local a fim de poder se adequar aos desafios da modernidade. No entanto, o nosso sistema precisa dos técnicos pedagógicos com capacidade para discutir os planos mais válidos para o desenvolvimento do ensino no país. E assim, adotar uma política educacional melhor para o ensino e inovações no que tange à uma educação de qualidade.

A estrutura educacional na Guiné-Bissau é composta por vários estabelecimentos dos quais podemos apontar: públicos, privados, comunitários e madraças⁷. A gestão pública é da responsabilidade do Estado, isto é, o Estado é quem controla toda atividade escolar.

De acordo com o Relatório sobre Progresso na Implementação do Programa de Ação de Istambul na Guiné-Bissau - PIPAIGB (2015) o sistema educativo da Guiné-Bissau conta com diferentes tipos de estabelecimentos de ensino, a designar: “estabelecimentos públicos que estão sob um regime de gestão pública, sob a responsabilidade do Estado e em autogestão com o Estado e os particulares; estabelecimentos privados (religiosos ou laicos), [...]”. (RELATÓRIO, 2015, p. 21). Todos eles contribuem de forma direta ou indiretamente para melhorar a qualidade do ensino no país.

Nesse sentido, é preciso pensar sobre a importância do currículo escolar, que segundo Furtado (2005, p. 75): “o currículo é o substrato da ação educativa, o elemento que operacionaliza a política educativa e orienta todos os recursos de um projeto socioeducativo: humanos, físicos, financeiros. É o elemento-chave da política educativa, [...]”. Em outras palavras, estabelece um conjunto de recursos que gerencia todo o setor educativo. Ele oferece grande influência no que tange à dinâmica e a organização do ensino. Sendo assim, possibilita o processo de transmissão de conhecimento a ter uma estrutura muito bem consolidada. No entanto, de forma geral, podemos afirmar que o currículo determina o funcionamento do sistema educativo. Por isso, para Pedra (1997, p. 38) “o currículo seria um modo pelo qual a cultura é representada e conseqüentemente produzida no cotidiano das instituições escolares

⁷ Madraças – são tipos de escolas onde as crianças ou jovens, apreendem saberes em todas as áreas de conhecimento, como por exemplo, o ensino de matemática, língua portuguesa, educação física e demais outras. O termo madraça significa escola em língua árabe, ou seja, é o lugar do ensino, de saber.

e, também a consecução de objetivos previamente determinados pela escola”. Isto é, o plano do ensino deve ser refletido na realidade social do povo. Na mesma ótica, Utinco (2020, p.6), declara que “ o currículo deve ser, portanto, elaborado ou pensado como um legado não só histórico, mas, sobretudo social, adequado às necessidades sociais dos alunos, sendo um documento que propicia a produção no espaço social[...]. Para isso, o ensino da Guiné-Bissau deve ser repensado, ou seja, a educação deve ser desafogada, quer dizer, sair do lugar em que se encontra para uma melhor educação. Mas, para tal, é urgente os técnicos da educação trabalharem seriamente na reconstrução dos currículos escolares.

A estrutura curricular é um instrumento que determina a ação educativa, por isso, deve ser uma ação bem elaborada a fim de indicar toda política educacional. Além disso, é um elemento essencial para o progresso de formação dos estudantes. Isto é, analisar os conteúdos que devem ser dados e qual o impacto que podem trazer para o avanço da educação e da sociedade em geral. Por isso, entende-se que o sistema atual não suscita grandes transformações no que concerne ao desenvolvimento, pois cada vez mais a situação piora e se isso continuar assim estaremos estagnados por longos tempos. Para isso é necessário que os técnicos e os pedagogos da educação reflitam sobre a reestruturação do ensino, começando desde o ensino básico até nas escolas de formação. Além disso, cabem as seguintes indagações: Será que as escolas de formação dos professores conseguem atingir o nível dos outros países em termos de formação dos seus docentes?; - Que tipo de profissionais estão sendo formados?; esses profissionais conseguem se sair bem durante os seus percursos acadêmicos? Essas indagações são fundamentais para avaliar a situação do nosso sistema educativo. Todavia, um país com esse nível de formação e fraco conteúdo torna difícil mudar, mas não é impossível.

Para Ferreira (2005) a educação é um princípio de grande relevância, que foi elaborado como forma de transformar os cidadãos por meio de virtudes, de costumes e de um conjunto de elementos com capacidades profissionais que permitem assim a integração da vida social com o nível profissional que de certa forma podem contribuir para a ascensão social, política e econômica e deste jeito, facilitando a transformação e preservação da sociedade. Então, a maior finalidade da educação é fazer a educação crescer no meio em que se encontra.

O setor educativo guineense como uma estrutura organizacional é composto por um único órgão superior que tutela às atividades voltadas ao ensino, neste caso, o Ministério da Educação Nacional (MEN). Segundo Mendes (2019), o MEN: “a nível central está organizado em várias estruturas de natureza diferente: concessão, operação e supervisão”. Cada uma dessas estruturas, ou seja, as três desempenham uma determinada função como forma de controlar a gestão educacional, explicado pelo autor acima citado:

ao nível da concessão, existe o GIPASE, órgão que se ocupa da informação, da planificação e da avaliação do sistema educativo. Ao nível das operações educativas, existem três direções gerais (ensino básico e secundário, ensino superior, alfabetização e educação infantil), bem como a direção dos recursos humanos e a direção dos assuntos administrativos e financeiros. Finalmente quem se responsabiliza pela supervisão e pelo controle é a Inspeção Geral da Educação. (MENDES, 2019, p.127-128).

Ainda sobre o sistema educacional guineense Lopes (2014, p. 20), se pronuncia dizendo que “o sistema educativo guineense é muito fraco, sem qualidade e com a tendência para degradação, uma vez que muitas crianças concluem o ensino básico e permanecem analfabetas”. O processo educativo guineense, nestes últimos tempos têm trazido enormes enigmas por causa da fraca qualidade do ensino que é dado nas escolas públicas do país. As crianças frequentam o ensino básico com muitas dificuldades e um número significativo delas não conseguem ler com fluência. Além disso, a autora ainda afirma que “são inúmeros os problemas que afetam e condicionam o desenvolvimento sustentável no sistema educativo guineense. ”. (Idem, p. 22). Nisso, podemos compreender que essas dificuldades têm a ver com o pobre ensino implementado no país, sucessivas greves, falta de materiais escolares, fraca escola de formação dos professores, falta de técnica, ou melhor, de método na forma de transmissão dos conhecimentos aos alunos nas escolas públicas e também a questão de má gestão dos recursos financeiros e físicos no país.

Ademais, o governo não engaja a educação como elemento primordial e necessário para o desenvolvimento da sociedade. Isto é, não considera que “a educação é a pedra angular de crescimento e do desenvolvimento social e um dos principais meios para melhorar o bem-estar dos indivíduos” (TORRES, 1998, apud, CÁ, 2010, p. 76.). As escolas são escassas em recursos físicos, isto é, faltam livros de leituras para os alunos/alunas, carteiras e outros mobiliários, conteúdos fracos que não ajudam na aprendizagem dos discentes, pois, o país permanece ainda no sistema

do ensino muito tradicional de dar aulas. Dessa forma, é possível dizer que as más condições das escolas, sobretudo a infraestrutura física das escolas e o fraco percurso dos professores durante os seus estudos universitários têm contribuído bastante na má execução de um sistema de ensino muito precário e na organização do currículo escolar.

Sobre essa questão, Sani e Oliveira (2014, p.138), afirmam que: “pode-se perceber também que, se por um lado, tem havido proliferação de instituições de educação superior, de outro, há falta de docentes qualificados, bem como há falta de infraestruturas adequadas”. Isto é, as escolas de formação superior neste país não têm condições adequadas para permitir um ensino de qualidade, por isso, essa fraca formação ao nível do ensino superior, de certa forma reflita na vida dos docentes em comparação com outros países, da sub-região. Sobre essa questão Augel (2009, p. 145), diz:

a fraca qualificação do corpo docente, como lembra João “Hugo” Monteiro, é um dos mais graves problemas que enfrenta a ambição universitária guineense, na medida em que as instituições funcionam fundamentalmente com professores locais, sem qualificação apropriada, dispondo de poucos meios, praticamente sem bibliotecas especializadas, por exemplo. A docência é ainda, infelizmente, assegurada basicamente por licenciados, alguns Mestres e muito raros doutores. De acordo com Augel (2009 apud SANI e OLIVEIRA, 2014, p.138).

Outro fracasso do sistema educacional guineense tem a ver com questão orçamentária, quer dizer, o orçamento só é compatível aos docentes, ou seja, só contempla ou completa de forma insuficiente o pagamento dos salários aos professores e aos técnicos da educação. O seu orçamento não permite fazer outros investimentos, ou melhor, o seu valor não consegue cobrir todas as despesas educacionais necessárias, de modo que: “(...) na Guiné-Bissau, a falta de recursos apresenta-se para a educação como um dos grandes entraves ao seu desenvolvimento e sustentabilidade, tornando incerto o aperfeiçoamento Orçamento Geral do Estado, vem baixando fortemente de ano para ano [...]. (SEMEDO, 2005, p. 2).

A estrutura educacional do sistema educativo guineense produziu consequências negativas, sobretudo no que concerne a sua estruturação e que quase não funciona, devido ao fraco modelo implantado pelo seu órgão competente. Podemos citar, por exemplo, a falta de política educativa capaz de exigir todos os membros a assumirem as suas responsabilidades no desenvolvimento deste setor.

Portanto, para melhorar a forma de acesso à educação é necessário criar uma política de oportunidades iguais a todas, ou seja:

melhorar o acesso à equidade e a qualidade implicam em mudanças no financiamento e na gestão do sistema educativo. A reforma deve também acelerar. A despesa pública com educação é frequentemente ineficiente e injusta. (TORRES, 1998, apud, CÁ, 2010, p. 71).

Isso demonstra que o problema educacional na Guiné-Bissau ainda é muito preocupante, cada vez mais o ensino piora, por consequência, o governo não está investindo para executar uma política da educação de qualidade que todos almejam. O abandono escolar tem um aumento constante, sobretudo no período de castanha de caju, além de fatores ligados à gravidez precoce, dentre outros elementos. Todos esses são desafios que o governo guineense deve lutar para combater neste pleno século XXI, de modo a apostar na formação dos jovens como futuros dirigentes do país, pois só com a educação que Guiné-Bissau pode caminhar para frente. Como explica o grande líder africano, Ki-Zerbo (2007):

de acordo com o que os historiadores sabem, nenhum povo se desenvolveu unicamente a partir do exterior. Se ele se desenvolve, é por que extrai de si mesmo os elementos do seu próprio desenvolvimento. Na realidade, todo o mundo se desenvolveu de forma endógena (...). Se quiséssemos representar por uma figura geométrica este tipo de desenvolvimento ideal, seria preciso vê-lo como uma espiral ascendente ou como o paradigma da árvore. A árvore está enraizada, vai ao fundo da cultura subjacente, mas também está aberta a trocas multiformes, não está murada e fechada. Assim, é estando profundamente enraizado que se fica disposto a todas as aberturas. (...) Para mim, o desenvolvimento é a passagem de si para si mesmo, em um nível superior. Disse também que o desenvolvimento é a multiplicação das escolhas quantitativas e qualitativas. (KI-ZERBO, 2007, p. 149).

Quer dizer que as questões pertencentes à Guiné-Bissau devem ser pensadas pelo seu povo, de modo que possam procurar coletivamente promover o desenvolvimento do país. E que a escola é o meio mais adequado para que as pessoas possam ser instruídas e formadas para mudar suas realidades.

Começar a estudar com uma idade pequena ajuda bastante a criança a aprender com mais facilidade, pois, tem a capacidade de compreender mais rápido do que um adulto. No entanto, nem todas as crianças conseguem ingressar na escola em tenra idade, principalmente, aquelas que vivem nas zonas rurais do país. Sem contar que às vezes não se tem escolas nas comunidades mais distanciadas da

capital de Bissau, e ainda se tem o fato de que as crianças moram distantes das mesmas, o que dificulta o acesso ao estudo escolar. Por isso, afirmamos sempre que o Estado tem que apostar na Educação, investir mais no setor educativo.

Na fase infantil, o ensino é obrigatório, mas nem todas as crianças se beneficiam desta dádiva imposta pelo governo no nosso país, devido ao fato de residirem fora nos centros urbanos. Importante também destacar que apesar de existir uma política de ensino gratuito para o nível básico, porém há ainda escolas que cobram no processo da matrícula, taxas. Para isso, podemos afirmar que a política de gestão educacional na Guiné-Bissau nos últimos anos, tem a ver com o pobre sistema implementado no país, com má gestão dos recursos financeiros e físicos, más condições de trabalho, salários ruins que os professores recebem, falta da ética na gestão do bem coletivo. Além de sucessivos golpes que acontecem no país, falta de interesse por parte do governo, dentre outros problemas. Portanto, para mudar essa situação, toda comunidade guineense tem que trabalhar o máximo possível para o bem de todos.

Portanto, a qualidade de um sistema educacional na Guiné-Bissau precisa ser revisada e ter uma formação pedagógica bem consolidada; aliás, os recursos educacionais devem ser suficientes a fim de poder facilitar na elaboração dos projetos de qualidade no setor educativo. Mas, para que isso aconteça, é fundamental que os recursos sejam administrados de forma transparente para o bem coletivo. Aliás, os currículos escolares devem ser pensados e elaborados de maneira que os gestores escolares possam pensar a suas vidas mediante a própria realidade social do país.

Quanto à educação precisa de inovação. Utilizar as ferramentas tecnológicas no processo do ensino aprendido a fim de poder permitir um ensino de qualidade. Então, a Guiné-Bissau como sendo um país no período da modernidade como os outros precisa se adequar aos princípios da atualidade, ou melhor, deve criar os mesmos mecanismos que os outros países estão a colocar na educação.

5.3 Papel do Ministério da Educação Nacional na gestão das políticas públicas educacionais

Na Guiné-Bissau todos os processos ligados à Educação são da competência exclusiva do Ministério da Educação Nacional (MEN), quer dizer, é o órgão máximo que tem a responsabilidade de formular e implementar as políticas públicas educacionais em todo o território nacional. De acordo com Plano Setorial da Educação - PSE⁸ (2017) e o relatório para a: “construção da escola na Guiné-Bissau sobre novas bases” (2015), o setor educação na Guiné-Bissau é de competência de um único Ministério”, relatório de (MEN 2015 apud MENDES, 2019, p.126). O MEN tem a competência de dirigir a maior parte das atividades administrativas e gestão dos recursos humanos ligadas a este setor, de modo que: “O MEN tem um domínio muito limitado das questões financeiras que dizem respeito, quer se trate da preparação orçamental anual, quer da execução das despesas das aquisições de bens e serviços que lhe são necessários” (Idem, 2019, p.131).

Para Mendes (2019), a verdadeira função desse órgão limita-se mais na elaboração da gestão do concurso para o ajuste dos docentes através de dossiê. Pois, essa forma de contratação dos profissionais não é conveniente uma vez que os processos são feitos de maneira aleatória. Significa dizer que, o sistema de recrutamento dos profissionais não segue uma ordem, ou melhor, não tem um cronograma fixo, porém, o processo ocorre de forma acidental. Não obstante, muitos docentes trabalham nos lugares que nunca sonharam que um dia poderiam exercer as suas profissões, mas como não tem um concurso e a seleção parte do ministério não têm jeito de recusar. Têm que cumprir para não perderem o emprego, por isso, confirmamos que o processo acontece de forma aleatória.

Portanto, a política de todo o sistema do ensino vem da competência do Ministério da Educação e dos seus entes colaboradores, quer dizer, o Ministério da Educação é que administra os problemas do ensino. Então, os planos deste setor não podem ocorrer fora do titular deste órgão. No que concerne aos recursos financeiros o MEN tem algumas limitações, por que não tem uma autonomia total, ou seja, o Ministério das Finanças que controla estes recursos.

Mas, na questão de colocação dos professores por regiões e setores administrativos é responsabilidade do MEN. Além disso, cada região tem a sede onde

⁸ Foi elaborado na gestão da ex-ministra da educação Maria Odete da Costa Semedo.

se emite os documentos para a contratação dos professores, tanto aos novos ingressos quanto aos contratados e eles são distribuídos conforme a necessidade de cada região e da escola. Infelizmente, como dito anteriormente, esse processo não ocorre de maneira correta devido à ausência de concurso público. Isto é, a colocação ocorre de acordo com a vontade de quem faz o processo e também existem problemas de clientelismo, de nepotismo e de relação interpessoal.

Sobre essa questão Mendes (2019, 130), se manifesta dizendo: “o ministro da educação assegura a coordenação da atividade do setor, uma vez que não existe qualquer nível intermédio entre o Ministro e as Direções gerais e regionais”. Com efeito o Secretário Geral é responsável apenas pelas questões administrativas. Não há uma barreira que impede o contato direto entre esses órgãos.

Em suma, a principal função do MEN do processo do ensino é criar mecanismos necessários para que o sistema educativo possa alcançar os resultados planejados. Criar diretrizes importantes para um ensino de qualidade; elaborar currículos escolares que se baseiem na convivência local, e por fim, saber gerir os recursos escolares na maneira correta a fim de poder executar os planos da educação.

5.4 GESTÃO DOS RECURSOS FÍSICOS E FINANCEIROS NO SISTEMA EDUCACIONAL GUINEENSE

5.4.1 Recursos físicos e financeiros

Na Guiné-Bissau os recursos para o setor educativo constituem um problema muito grande para o governo. A educação não está sendo prioritária como foi dito na elaboração do Plano Nacional de Desenvolvimento e Orçamento Geral do Estado: “a educação deve ser considerada uma prioridade nacional” (LDB, 2010, art. 55º). Ainda no mesmo documento é dito que: “os recursos financeiros afetos à educação devem ser distribuídos de acordo com as grandes opções estratégicas do desenvolvimento da educação. ” Todavia, nem sempre os recursos são alocados de acordo com as necessidades de cada região e condições de cada escola.

As despesas educacionais não conseguem fornecer uma informação evidente, isto é, dar um esclarecimento da forma como são administrados estes recursos. A sua complexidade tem a ver com a falta de um plano da educação, assim:

a sua complexidade resulta em primeiro lugar da dificuldade em obter informações fidedignas sobre o financiamento da educação, por razões várias: i) ao nível do sistema estatístico nacional não existe o hábito de recolher dados sobre os custos e as despesas da educação; (...) (FURTADO, 2005, p. 656).

Ou seja, no sistema educacional guineense falta ainda transparência quanto à prestação do bem público. Os nossos dirigentes não conseguem trazer realmente as informações concernentes sobre as despesas dos bens públicos. Então, não existem informações de forma organizada e transparente sobre os custos da educação. Com isso, torna-se difícil de haver uma gestão consistente, pois não se tem um relatório que possa comprovar os recursos gastos com o sistema educacional. Quanto ao setor privado, não há conhecimento sobre as suas despesas como dito por Furtado (2005):

(...) não se distinguem as despesas públicas no ensino público e as despesas públicas no ensino privado; v) não existem informações sobre as despesas na educação não formal; vi) não há informações sobre as despesas privadas na educação, [é o] importante de financiamento da educação no país. (IDEM, p. 656).

A gestão dos recursos físicos no campo da administração tem a ver com bens materiais, como, por exemplo, espaços onde se localiza a escola, falta de recursos didáticos (giz, quadros, livros, softwares, etc.). Ao longo dos tempos esses termos ganharam outras dimensões com o desenvolvimento dos sistemas educativos e não se limitavam aos edifícios. Assim, os recursos físicos tornaram-se um espaço de formação dos jovens e da organização de processo de ensino e aprendizado. Ao passo que os recursos financeiros têm a ver com valor monetário. Por isso, entendemos que a gestão educacional é a capacidade que qualquer pessoa ou indivíduo tem para dirigir ou planejar uma dada instituição de forma racional para o bem de todas as pessoas. Nesse sentido, Oliveira (2009) explica que

Gestão educacional é baseada na organização dos sistemas de ensino federal, estadual e municipal e das incumbências desses sistemas; das várias formas de articulação entre as instâncias que determinam as normas, executam e deliberam no setor educacional; e da oferta da educação pelo setor público e privado. (OLIVEIRA, 2009, p. 6).

Na base disso, podemos afirmar que um governo que quer o bem do seu povo tem por obrigação garantir uma boa organização educacional do seu país. De modo que o governo deve procurar bons gestores que sejam capazes de administrar com transparência os recursos de uma determinada escola, e assim, seja capaz de colocar os melhores diretores para pensarem o bem dos seus estudantes.

Na Guiné-Bissau, a gestão educacional, muitas das vezes, tem a ver com sistema político inserido pelos próprios políticos, ou seja, os gestores educacionais são colocados conforme o partido que está no poder e ali acabam, infelizmente, por trabalhar para enriquecer financeiramente o partido, as famílias e os amigos. Assim, têm melhores condições de vida e os filhos deles estudam nas escolas de qualidade, gozando de todo tipo de privilégios. Em vez de trabalhar para o bem do povo, ou seja, da sociedade em geral, porém, trabalham para seus interesses pessoais e esquecem o bem coletivo. Os recursos financeiros e físicos são mal administrados e tudo isso resulta de uma má política educacional. Além disso, os funcionários públicos, principalmente, classe dos professores recebem baixos salários. Tudo isso tem a ver com falta da política educacional e má gestão que hoje em dia se enfrenta na sociedade guineense, especialmente nestes últimos anos. O país se depara com muitos problemas políticos, sobretudo com a demissão do governo de Domingos

Simões Pereira em 2014 que abala a sociedade até nos dias atuais. Houve muitas greves no setor do ensino público devido à má administração.

Na nossa vida pessoal consideramos que a falta de gestão numa determinada sociedade ou no mundo em geral, resultará sempre em consequências negativas. E quando acontece este tipo de situação num país, ou seja, numa comunidade, àquele país se tornará difícil de progredir, isto é, de dar passos à frente por certas razões tais como:

Três motivos explicam esta situação precária da gestão da escola. Primeiro, o projeto político conservador que está embutido nas práticas administrativas. A administração ou é excessivamente burocrática e controladora privilegiando a uniformidade, [...]. Segundo, a falta de formação ética e política dos gestores eleitos privilegiam interesses privados em detrimento dos coletivos e públicos. Terceiro, a confusão estabelecida pelo pragmatismo das políticas neoliberais de privatização no setor administrativo público, de tal forma que nem dirigentes em seus cargos administrativos nem dirigidos conseguem distinguir mais o que é público e o que é privado (SOUSA, 2008, p. 01).

Pegando essa ideia do autor podemos trazer à realidade guineense que em muitos casos no que diz respeito à questão de valorização do setor privado em relação ao público. Os nossos governantes trabalham no aparelho de Estado com a finalidade, infelizmente, de poderem privilegiar empresas privadas. No entanto, é preciso compreender que o processo administrativo é uma tarefa muito complicada, exige muita responsabilidade, sobretudo quando se trata da administração escolar. Os gestores devem, então, procurar os mecanismos necessários para poder acompanhar os projetos educacionais, avaliar o desempenho da sua evolução e compreender as relações existentes entre os docentes e os estudantes. Segundo Bedeta (2013) se reporta a essa questão explicando:

administração escolar é um suporte fundamental para concretização dos projetos educacionais, [...] acompanhar a evolução da ação educativa, as relações pedagógicas entre professores e alunos, dando a orientação profissional para garantir a eficácia escolar. (BEDETA, 2013, p. 17).

Além disso, um bom gestor é aquele que sabe organizar a sua escola, consegue avaliar o seu desempenho diário e que consegue superar as suas ações com o erro cometido. Por isso, acreditamos que o maior problema da ministração guineense tem a ver com a falta de plano de gestão educacional. Em razão disso, Delors (1996, p. 140), afirma que: “um bom administrador, capaz de organizar um trabalho de equipa eficaz e tido como competente e aberto consegue, muitas vezes,

introduzir no seu estabelecimento de ensino grandes melhorias”. Assim, é aquele traz à mudança ou criatividade na gestão e/ou na organização.

Na Guiné-Bissau a questão de má gestão é um dos fatores fundamentais para o fracasso do ensino público, as pessoas que são colocadas lá, gerem os recursos financeiros mal, ou seja, administram-no de forma ruim e sem qualquer precaução, além disso, não são responsabilizadas, pelos danos que causaram ao sistema escolar. Nesse sentido, a entidade competente, neste caso, o Estado, deve se preocupar em identificar as causas dessa má gestão e impor as leis ou sanções sobre esses indivíduos pelos seus atos. Os recursos escolares quando regidas de forma irresponsável dificulta bom funcionamento do sistema do ensino, por isso, são elementos sem ao qual o corpo educativo não pode caminhar, como afirma Furtado (2005):

Os meios financeiros são uma condição indispensável para o funcionamento dos sistemas educativos, uma vez que condicionam a mobilização e a utilização dos seus elementos fundamentais: os recursos humanos, em especial os professores, os edifícios e os equipamentos. São os meios financeiros que permitem a formação, o enquadramento e o aperfeiçoamento dos recursos humanos, a construção e o equipamento de escolas, a aquisição de materiais de suporte necessários tanto aos alunos, como aos professores e que asseguram, igualmente, os serviços necessários ao funcionamento da própria Administração Educativa. (FURTADO, 2005, p.180).

A falta de gestão numa instituição como, por exemplo, num ministério tal como o da educação, pode trazer várias consequências negativas, tais como: as sucessivas greves, a falta de motivação por parte dos docentes e das comunidades envolvidas e até a falta de motivação por parte dos discentes, como tem acontecido na Guiné-Bissau.

A má gestão pode contribuir para o atraso do início das aulas, não havendo dinheiro para pagar os salários dos professores. A falta de transparência quanto a gestão de bem público por parte do governo pode trazer também desconfiança entre os funcionários de uma instituição. Todos esses fatores em associação podem admitir que tem a ver com uma má política gestora dos recursos financeiros e físicos por parte dos nossos representantes. Ao se referir sobre essa temática Ferreira (2009), afirma que a verba do ensino serve como meio fundamental para modificar e desenvolver uma educação de qualidade. Invertendo a ordem do que se fala, consumimos de modo errado os valores monetários, ou seja, os recursos escolares gerenciados de maneira incorreta que fez com que o sistema administrativo não conseguisse desenvolver um

aprendizado de qualidade. Para tal, é necessário um autocontrole sobre a forma como esses valores financeiros são distribuídos neste setor.

À vista disso, consideramos que toda a comunidade tem que investir na educação como tem acontecido nos outros países, como por exemplo, Finlândia, México, Brasil, Japão e demais. Portanto, diante desse fenômeno, o governo tem que colocar a Educação como fator fundamental, como está determinado na constituição brasileiro de 1988 que define a educação como “dever do Estado e da família, que deve ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade” (LBSE, 1996). No entanto, o Estado deverá promover gradualmente: “a gratuidade e igual possibilidade de acesso de todos os cidadãos aos diversos graus de ensino”. De modo que o Estado tem que criar a infraestrutura necessária para seus educandos, além de universidades públicas para todas as pessoas, principalmente para as mais necessitadas, portanto, pensar no desenvolvimento do ensino e do país em geral.

A questão financeira é o grande problema do ensino público guineense. Segundo Rodrigues (2015, p. 24): “a gestão financeira da escola pública requer conhecimento da legislação e de todos os trâmites legais que envolvem os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade e probidade.”. Com isso, compreendemos que enquanto não houver transparência no que concerne ao bem da coletividade tornará difícil de existir uma educação de qualidade. Mas para que isso aconteça todos nós devemos trabalhar de mãos dadas para o desenvolvimento do setor educativo. Porque sem a colaboração dos estudantes ou da população em geral a situação permanecerá a mesma. Por exemplo, as escolas de autogestão em que toda a comunidade participa na gestão das aulas funcionam de maneira adequada sem problemas, os professores recebem os seus salários atempados, por que, todos se envolvem no processo, principalmente a participação dos pais e encarregados de educação dos filhos.

Sobre essa questão cabe entender o pensamento de Lourenço Cá (2010, p. 77), ao expor que “a qualidade da formação pedagógica e do ensino depende em larga medida da qualidade dos meios de ensino e, em especial, dos manuais destinados a esse fim”. Dessa forma, devemos ter programas curriculares muito atuais, isto é, quais livros ou materiais didáticos devem ser utilizados durante o processo de formação dos nossos docentes. Além disso, a formação docente deve um caminho permanente atuando assim a modernidade. A implementação dos

mecanismos tecnológicos são elementos essenciais eficazes que podem ajudar na melhoria de um ensino de qualidade.

A situação educativa da Guiné-Bissau foi sempre um problema efetivo, com vários obstáculos em todos os níveis por causa das descontinuidades da sua política que resulta em sucessivas transformações e mudanças dos gabinetes e dos líderes dos países parceiros. Isto é, os seus governos não conseguem chegar ao fim dos seus mandatos. Então tendo este tipo de comportamento torna difícil ter uma gestão educacional de qualidade, um ensino de qualidade que a maioria almeja encontrar.

Mas, para que haja um processo de gestão dos financeiros e físicos de modo consolidado, é necessário ter um governo estável. As forças de segurança têm que saber diferenciar a questão política e militar, ou seja, não deve haver as suas intervenções no que concerne a política governativa. A outra questão é que os dirigentes políticos devem trabalhar para servir o povo e não os seus interesses.

Portanto, os recursos públicos da Guiné-Bissau a maioria é doada pelos países parceiros, isto é, são como fontes de financiamentos, sobretudo os organismos internacionais, caso de Banco Mundial principal parceiro do país. Alguns recursos vêm do Estado, mas isso não é suficiente para permitir o desenvolvimento social e garantir um investimento necessário no campo educacional.

5.4. 2 Orçamento educacional

Para o desenvolvimento deste subcapítulo é importante entender o conceito o orçamento e qual é a sua necessidade no setor educativo e como é feito. Portanto, o orçamento educacional ou escolar é um recurso utilizado no campo da gestão financeira, que auxilia no planejamento estratégico de forma a fazer com que os meios financeiros da escola possam ser colocados num lugar certo e por um tempo determinado. Ele de certo modo ajuda o gestor a fazer um levantamento de como os custos e as despesas do ensino devem ser feitos a fim de permitir um investimento correto. No entanto, o planejamento orçamentário vai depender de dois elementos fundamentais ou dos dados elaborados. Os fatores relevantes têm a ver com receita e despesa. Além disso, a execução orçamentária é feita logo no final do ano para facilitar a preparação total do ano seguinte. A sua importância no campo educacional é que ajuda a gestor e/ou administrador a ter um conhecimento universal da escola

do ponto de vista financeiro. A pessoa já sabe quanto deve gastar ao longo do ano escolar.

Assim sendo, o Estado da Guiné-Bissau deve criar condições apropriadas para implementação de uma educação de qualidade. Então, se o orçamento fosse uma ferramenta financeira para uma boa gestão escolar teria o governo que aumentar os recursos orçamentários, isto é, a educação deveria ter seu orçamento definido. O financiamento no setor educativo guineense é um problema muito sério e com muita lamentação o nosso Estado não consegue colmatar, ou seja, o setor da educação está sempre nos últimos planos do governo. O orçamento educacional é muito pequeno e a sua maioria destina-se ao pagamento dos professores não restando muito para outros tipos de investimento, como por exemplo, na construção das escolas e demais infraestruturas. Atualmente em termos de despesas correntes a educação representa apenas 11% do Orçamento Geral do Estado (OGE), e é inferior, ou seja, abaixo dos 20% recomendados aos países da sub-região para alcançar o ensino primário universal. (MENDES, 2019). Quer dizer que a Guiné-Bissau é o país que menos investe na educação com relação aos outros da sub-região.

Nestes 11% dos gastos tudo é destinado ao pagamento dos salários dos professores e funcionários administrativos, não há investimento que possa contribuir para o desenvolvimento de projetos educativos nas escolas e nas atividades de pesquisa e extensão nas universidades e nos cursos profissionais. (MENDES, 2019, p. 103).

Isso demonstra que o governo só trabalha para pagar os funcionários ou os salários dos docentes, portanto, que não há uma política educacional para investimento voltada o desenvolvimento de projeto voltado a garantir um ensino de qualidade. Para Morgado e Silva (2016, p. 69): “o setor da educação na Guiné-Bissau nos últimos 40 anos foi dos que mais teve apoio externo, quer de agências multilaterais (e.g., Banco Africano de Desenvolvimento, [e o], Banco Mundial) quer bilaterais (e.g., Suécia, Holanda e Portugal)”. Significa que a Guiné-Bissau está muito longe de atingir um nível de educação que muitos esperam tendo em conta a falta de recursos financeiros por parte do próprio Estado. Como podem observar neste quadro abaixo.

Tabela 1- Investimento externo na educação

Financiador	Período	Montante (milhões US\$)	Percentagem (%)	Quantidade
BM ⁹	2000-2004	14,347,300	90%	2
PLAN ¹⁰	2003	300,000	0,19%	1
PAM ¹¹	2000	182,270	0,11%	1
FNUAP ¹²	2002-2007	150,107	0,9%	1
UNICEF ¹³	2001- 2007	922,267	5,7%	1
Total		15,901,844	100%	

Fonte: Gomes (2014, p.117 apud MENDES, 2019, p. 104) 1-donativo, 2 empréstimos.

Com isso, pode-se notar que a Guiné-Bissau é um dos países que recebe muita ajuda internacional para a área da educação, mas ainda se vê muitas greves no setor educativo. Isto é, o Estado não consegue pagar salário atempado e muitos professores vivem numa situação muito dramática, ou seja, insuficiente para cobrir suas despesas. Sendo que a maioria dos professores paga aluguel, cuida das suas famílias e da educação dos seus filhos, o que os tem levado a trabalhar em outras escolas, sobretudo nas instituições privadas para poder minimizar o problema, ter melhores condições de trabalho e melhores salários. Toda essa situação faz com que não se consiga prestar um serviço de qualidade nas escolas públicas fazem todos os seus esforços nas privadas.

A Proposta orçamental do governo liderado pelo Eng. Nuno Gomes Nabiam, afirma que: “a despesa total do Ministério da Educação, Ensino Superior, Juventude, Cultura e Desportos está acerca de 10.403 milhões de CFA¹⁴. A taxa de execução é de 60,0%” (BISSAU, 2020, p. 53). Isso demonstra que houve um crescente aumento da taxa de Educação com relação aos anos passados. Em 2014, o governo da Guiné-Bissau aprovou a proposta do Orçamento Geral de Estado (OGE), com uma previsão

⁹ BM - Banco Mundial;

¹⁰ PLAN – Guiné-Bissau;

¹¹ PAM - Programa Alimentar Mundial;

¹² FNUAP - Fundo de População das Nações Unidas;

¹³ UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância.

¹⁴ CFA - O franco CFA é uma moeda corrente usada em doze países africanos, anteriormente possessões francesas, sendo também usado na Guiné-Bissau e na Guiné Equatorial, perfazendo um total de catorze países.

de quase 120.000 de milhões de FCFA superior ao de ano 2013; porém, o OGE que incluía as receitas e despesas públicas do Estado, tal como explica:

As receitas e despesas previstas para o ano em causa foram de 119.859 milhões de Fcfa contra 102.326 milhões de Fcfa previstos em 2013. De acordo com a execução do Orçamento Geral de Estado até setembro de 2014, o saldo global excluindo os donativos registou um défice de 16.416 milhões de Fcfa contra um défice de 26 112 milhões de Fcfa no período homólogo de 2013. Esta melhoria do défice orçamental explica-se pelo aumento verificado na arrecadação das receitas correntes em 9,9%. Em termos absolutos corresponde a um aumento de 3.223 milhões de FCFA. Iguamente, as despesas correntes registaram um aumento de 21,0% em relação ao período homólogo de 2013. O saldo primário, no período em análise de 2014, registou um défice de 7.228 milhões de Fcfa contra um défice de 3 069 milhões de Fcfa em igual período do ano transato. Observou-se um agravamento no saldo primário de 2014, devido ao aumento verificado nas despesas correntes em 21,0% em relação ao período homólogo de 2013. A execução do Orçamento Geral do Estado no final de Setembro de 2014 em relação ao mesmo período de 2013, caracteriza-se pelo seguinte: · Aumento das receitas tributárias em 2,3% resultante do aumento dos impostos indirectos em 7,1%; · Aumento das receitas não tributárias em 67,0%, justificado pelo aumento das taxas, multas e penalidades em 191,5%, na transferência do exterior, nomeadamente, no apoio setorial das pescas (CNFC) que não teve registo no mesmo período do ano transato; · Acréscimo em todas as rubricas que compõem as despesas correntes, com a excepção nas transferências que sofreram uma ligeira diminuição de 0,8%. (BISSAU, 2014, p. 32).

Os dados aqui apresentados demonstram que o orçamento geral de Estado não consegue colmatar as despesas e gastos públicos propostas no plano orçamental, tendo em conta o índice elevado dos débitos. Isto é, quase todos os anos o país tem algo a pagar. No entanto, mediante essa situação torna-se difícil de alcançar os resultados esperados, ou seja, de conseguir realizar os seus planos e os programas traçados, garantindo assim um desenvolvimento social. Além disso, o programa de governação não disponibiliza recursos suficientes para o setor educativo, ou melhor, a maior parte destes recursos vai para os funcionários administrativos. O dinheiro só é pago para os professores e não na criação de políticas de um ensino de qualidade; pensar em resolver os sucessos problemas que abalam o sistema do ensino-aprendizado.

Portanto, para que essa situação se melhore é necessário que o órgão superior da educação tenha uma autonomia em termos financeiros, quer dizer, de obter recursos em grande abundância contribuindo dessa forma na construção das escolas de formação e das políticas educacionais, pois que o salário não seja para o

pagamento dos professores como tem sido observado. Além disso, que haja um valor fixo disponibilizado para o Ministério de Educação Nacional.

5.4. 3 Lei das Diretrizes Básicas da Educação (LDBE)

A educação é processo que engloba a formação das pessoas para o progresso na vida das famílias, permite uma boa conduta humana, garante o trabalho, facilita a organização social e protestos culturais. As diretrizes básicas da educação são leis que emanam a forma como o sistema do ensino deve ser desenvolvido. De outra forma, são bases que orientam toda narrativa escolar, começando desde o processo de execução até na recolha dos resultados.

A Lei das Diretrizes Básicas da Educação foi aprovada em maio de 2010 como forma de preencher a vacância legislativa do sistema educacional guineense. O texto está composto por 63 artigos, divididos em 8 (oito) capítulos. Tem como propósito desenvolver o ensino básico de nove (9) anos de escolaridade, com estrutura em três (3) grandes ciclos. Isto é, tornar a educação uma obrigatoriedade e universal à todas, sobretudo da primeira à sexta classe.

Segundo a constituição da República da Guiné-Bissau, o artigo 49 consagra que todo o cidadão tem o direito e o dever da educação: “O Estado promove gradualmente a gratuidade e a igual possibilidade de acesso de todos os cidadãos aos diversos graus de ensino” (BISSAU, 1996 p.13). Mas, apesar de gratuito, é obrigatória, contudo, em conformidade da sua ação distributiva contínua ser uma política discriminatória, uma vez que não consegue chegar em todas as partes do país, principalmente nas zonas rurais. Melhor dizendo, esse direito educacional tem o seu benefício mais na capital, Bissau. Visto que, nas escolas de zonas rurais, muitas crianças não se beneficiam deste direito tendo em conta as condições básicas onde estão inseridas, falta de transportes que serviriam como meio fundamental para as permitirem chegar nas escolas. A maioria mora longe dos estabelecimentos escolares e os pais também não têm essa condição de fazê-las chegar na escola todos os dias.

Por isso, o processo educativo deve ser desenvolvido no seio da família, nas relações de convivência, no local de trabalho e assim como nos movimentos da sociedade civil. No entanto, como é trabalho complexo e que precisa de muito empenho e motivação deve ser enquadrado no meio social das pessoas e ter um

vínculo no universo das atividades e com a prática do bem-estar e social do homem, permitindo assim o progresso na sociedade.

6 POLÍTICA DE GESTÃO EDUCACIONAL GUINEENSE PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA

Neste capítulo, vamos discutir sobre a política educacional, sobretudo no âmbito da gestão democrática. Além disso, vamos poder falar das políticas públicas educacionais um aspecto muito difícil de compreender no contexto guineense. Também teremos a oportunidade de tentar entender o envolvimento da comunidade no processo da administração escolar.

6.1 Políticas públicas educacionais

No contexto das mudanças sociais hoje, sobretudo, no contexto da modernidade falar das políticas públicas educacionais muitas das vezes nos levam a pensar bastante sobre os desafios da educação a nível nacional e internacional, concretamente nos países com baixo nível educacional, como é o caso da Guiné-Bissau. As políticas públicas educacionais nos conduzem a refletir em quais políticas devem ser adotadas e encaixadas no setor educativo guineense, que talvez cumpriria com a realidade local. Nisto, entendemos que, esses desafios deveriam ser pensados ou baseados na cultura de cada povo e no seu próprio sistema da vivência na comunidade local, porém com a permissão do governo.

Com isso, acreditamos que os agentes políticos de Estado têm como papel fundamental na implementação das políticas sociais para o desenvolvimento de cada setor. Para tal, Djaló (2014, p.195), afirma que: “as políticas públicas expressam o papel do Estado na definição das prioridades da ação governamental, sobretudo no que diz respeito ao investimento de recursos, tanto financeiros como humanos”. São projetos ou programas que o Estado define para o desenvolvimento local através das suas ações a fim de atender às necessidades dos cidadãos. Isto implica, que as transformações educacionais não são tarefas simples, ou seja, é um processo que requer um fundo monetário suficiente para a sua concretização.

O Estado deve ter o seu próprio recurso financeiro e não só para poder realizar os seus projetos e com o intuito de alcançar uma educação de qualidade. Peters (1986 apud SOUZA, 2006, p.24) “política pública é a soma das atividades dos governos, que agem diretamente ou através de delegação, e que influenciam a vida dos cidadãos. De acordo com Ucuni Cá (2010, p.14): “as políticas públicas podem

ser definidas como conjunto de disposições, medidas e procedimentos que traduzem a orientação política do Estado e regulam as ações governamentais relacionadas às tarefas de interesse público." A educação como sendo uma parte da política pública, a sua finalidade deve ser vista quando consegue satisfazer a vontade da maioria. O interesse coletivo deve ser posto em primeiro lugar e as decisões políticas devem ser tomadas em diferentes áreas ou setores, facilitando assim, a vida dos seus cidadãos.

As políticas públicas educacionais devem promover um ensino de qualidade voltado aos estudantes através da construção de um conhecimento básico e sólido, permitindo assim o desenvolvimento da sociedade. Neste caso, os governantes devem apostar nos investimentos educacionais, criando programas de educação, assim como na construção e na reestruturação de sistema do ensino-aprendizado. A reconstrução da educação requer também a atualização do currículo escolar, como afirma Barbosa (2010):

Políticas Educacionais dizem respeito, portanto, a decisões do governo que têm incidência no âmbito escolar, enquanto ambiente de ensino-aprendizagem. Tais decisões envolvem questões como: construção do prédio, contratação de profissionais, formação de docente, carreira, valorização profissional, matriz curricular, gestão escolar, etc., portanto, políticas educacionais são aquelas que regulam e orientam os sistemas de ensino, instituindo a educação escolar. (BARBOSA, 2012, p. 23).

Portanto, o alicerce dos saberes não deve ser visto como um processo fácil e simples, como tem acontecido no sistema educacional guineense. O governo como órgão responsável pela execução das políticas educativas, tem a obrigação de criar condições favoráveis para o desenvolvimento de um ensino de qualidade. Construir escolas, respeitar a vida dos seus profissionais e, além disso, trabalhar mais nas políticas sociais, isto é, na educação de nível muito qualificado como os países na sub-região. Para além disso, a educação serve como motor para a redução de desigualdades dentro de uma dada sociedade, pois, através dela que as pessoas são capazes de conhecer os seus limites e os seus direitos. No entanto: "uma política educacional é uma política pública social no sentido que ela busca a redução das desigualdades sociais, voltado para as pessoas – não como mero consumidor, mas como cidadão, imbuídos de direitos" (CAMBANCO, 2017, p. 39).

Na sociedade atual, a educação é vista como lugar de conquista, de disputas e de tensões mundiais em todos os lugares, pois, o crescimento social requer também

um ensino de excelência permitindo assim os cidadãos/estudantes a terem uma visão crítica de alto nível. Para Piana (2009), a educação tem um espaço muito grande em todos os setores, tanto no setor da economia, política e cultura. Eles não podem ser realizados sem que tenha uma educação consolidada, isto é, para chegar ao seu apogeu é necessário ter um sistema educacional muito consistente, de modo que: “A educação nos dias atuais assume novos contornos na sociedade brasileira e especialmente entre os educadores, que, por excelência, buscam assumir o compromisso de socializar, construir e desvendar novos conhecimentos.” (PIANA, 2009, p. 74). Infelizmente, na Guiné-Bissau, essa questão ainda é um problema enorme para os nossos dirigentes que não assumem as suas responsabilidades; não têm um compromisso sério em socializar os cidadãos permitindo assim o descobrimento de novos talentos aos seus educandos.

Sobre essa temática Bilima Té (2017, p. 6) afirma que “as políticas educativas representam um conjunto de medidas tomadas pelo poder político visando a melhoria e adequação do sistema educativo”. De outra forma, elas podem ser consideradas ação de governo na melhoria do setor educativo, por isso, devem ser colocadas como elementos constituintes das políticas públicas. Significa dizer que o desenvolvimento educacional está intrínseco com o conhecimento do sistema educativo. Conhecer a forma como o setor do ensino progride ao nível mundial; como tem evoluído em outras realidades sociais. Mas, na Guiné-Bissau essa questão está ainda fora da capacidade dos nossos dirigentes e/ou conhecem bastante, porém, pensam nos seus interesses particulares.

Sendo assim, as políticas educacionais exigem um conhecimento genérico da realidade social, política e cultural de cada povo. Os seus planos devem ser elaborados de acordo com a convivência local e na base da realidade social de cada país, pois uma política pública local pode ter mais aderência, ou melhor, o seu impacto deve ser sentido dentro do próprio contexto da comunidade, nos lugares que estão inseridas. Por isso, o seu enquadramento deve ter um conhecimento e/ou um olhar específico com base naquela na convivência social e ao nível cultural da sociedade.

O engrandecimento educacional é um trabalho de coletividade. Por isso, a sua implantação exige várias ideologias, muitas opiniões para que se torne uma realidade. Tal como declara Azevedo (1996 apud TÈ, 2017, p. 7): “o progresso da educação e ensino é uma ambição coletiva, devidamente cimentada no amplo estudo e debates,

na concentração de opiniões, na negociação de soluções”. Com isso, entendemos que as políticas educacionais são fundamentais para a transformação social, política e cultural de cada nação, uma vez que elas servem como as estratégias ou planos de desenvolvimento de uma dada comunidade.

Quando olhamos os problemas que a educação enfrenta na Guiné-Bissau, muitas das vezes estas dificuldades nos permitem afirmar que naquele país ainda não encontrou um plano direcionado para esse setor, portanto, o Estado não consegue cumprir com as exigências da modernidade. Ou seja, os governantes não priorizam o setor educacional, porém o orçamento dessa área só se remete ao pagamento dos salários dos professores. Podemos citar como exemplo disso, um país até os momentos atuais não tem uma universidade pública em pleno funcionamento; algumas escolas ainda são construídas de barracas; salários e outros desafios que a educação se depara.

As políticas públicas educacionais não são simples estratégias ou planos de elaboração da forma como o sistema deve ser estruturado. Ou seja, elas não só limitam nas decisões do governo na sua interferência no ambiente escolar, mas é um processo muito amplo que envolve todo o sistema, começando desde a fundação do edifício, na colocação dos docentes, na gestão dos recursos escolares e entre outros elementos, tal como explica Barbosa (2012, p. 23): “Tais decisões envolvem questões como: construção do prédio, contratação de profissionais, formação docente, carreira, valorização profissional, matriz curricular, gestão escolar, etc.”. Em outras palavras, são aquelas que devem traçar os caminhos que a educação deve andar e controlar o sistema do ensino a fim de construir uma educação escolar de qualidade. As ações de políticas públicas devem ser consideradas como modelo de segurança social em benefícios da população que servirão como princípios fundamentais de redistribuição do bem social no combate à desigualdade e sistemas produzidos pelos governantes, podendo assim contribuir para o desenvolvimento socioeconômico.

6. 2 Papel da comunidade na gestão escolar

O papel da comunidade na gestão e nas organizações das escolas tem sido um fator importante na reforma administrativa escolar como meio de garantir um ensino de qualidade, sobretudo num caso como o de Guiné-Bissau. Neste país

existem várias escolas comunitárias em que os pais desempenham diferentes funções nas escolas contribuindo assim melhor no seu funcionalismo. Algumas são denominadas de autogestão, onde a iniciativa vem do próprio familiares e/ou pai, passando a controlar toda gestão da escola. Sobre essa temática Morgado (2016) nos diz:

as escolas que funcionam em cogestão, onde estão implicados três parceiros: a comunidade local, entidade religiosa (Missão Católica) e o Ministério da Educação. No quadro deste modelo, cabe à comunidade local uma maior responsabilidade. (MORGADO, 2016, p. 41).

Neste caso, os pais têm a responsabilidade de ajudar a escola junto com a autoridade competente na construção e na gestão dos recursos escolares. Além disso, são atribuídos a esses a competência de participar nos trabalhos da escola, na conservação dos imóveis e por fim dando as suas contribuições financeiras como forma de pagamento dos salários aos docentes e evitando assim as sucessivas greves.

Ainda segundo Morgado (2016), a comunidade tem por obrigação de dar apoio e/ou contributo na edificação da mão-de-obra, envolver nos trabalhos da escola, cuidar na preservação do ambiente escolar, isto é, os prédios e de maneira honesta dar tributos financeiros como forma de subsidiar ou sobrevivência dos seus docentes a superar suas dificuldades quando houve os atrasos no pagamento dos seus emolumentos por parte dos responsáveis, ou seja, quando o Ministério não consegue para salário atempado.

O envolvimento da comunidade na gestão escolar não deve só existir no momento de controlar os gêneros alimentícios como tem visto acontecido nas escolas de comunidade, mas a sua participação deve ser algo permanente na procura da melhoria da educação dos seus filhos. Aliás, a comunidade como uma entidade mais próxima da escola, deve participar na elaboração dos programas curriculares da escola, isto é, ajudar na manutenção e conservação da escola. Todavia, o seu envolvimento deve ser um processo motivador por parte da autoridade competente, neste caso, as pessoas responsáveis pela implementação das políticas educacionais. O Estado tem que ver a comunidade como parceiro para o progresso escolar. Então, o seu apoio deve-se basear em três dimensões, tais como “[...] na melhoria do contexto organizacional da escola, de aprendizagem dos alunos, na alocação de mais e melhores recursos na escola ou na transformação de práticas e culturas escolares”

(Idem, 2016, p. 37). A organização escolar é um processo muito complexo e que requer um empenho de todas as partes envolvidas no âmbito administrativo da escola, por isso, a comunidade não pode ficar de fora na construção dos saberes para os seus educandos. Assim, a sua colaboração de certo modo ajudará na fiscalização, na reestruturação e na gestão dos recursos escolares para uma transformação de educação de qualidade.

6.3 Gestão Democrática

A Guiné-Bissau é um país em que a Educação e a democracia não funcionam na sua normalidade. Sempre acontece situações inesperadas, sobretudo, no que tem a ver com essas duas áreas aqui mencionadas. Obviamente, para consolidação exige um esforço enorme, um trabalho de vários anos e dedicação a fim de poder alcançar os resultados desejáveis. Por essa razão, Oliveira (2006) se manifesta explicando:

a luta pela educação trouxe desde sua origem a concepção de democratização como acesso universal, como imperativo, o que resultou na priorização no âmbito das políticas públicas, pelo menos por determinado tempo, dos aspectos em detrimento dos qualitativos (OLIVEIRA, 2006, p. 93).

Isto é, o governo ou Estado tem como foco fundamental garantir uma educação de qualidade aos seus educandos e para todas as pessoas, sem discriminação, mas de maneira igual. Infelizmente, na Guiné-Bissau, ainda é um problema enorme que precisa de ser trabalhado por muitos anos. O governo tem de investir de modo significativo para a implementação de um ensino básico, médio e superior de qualidade. Construir as infraestruturas escolares em toda zona do país e, além disso, garantir meios de acesso à escola, principalmente para os alunos que estão muito distantes. Criar condições suficientes para os professores, pessoas administrativas e demais outras. Para tal, Libânio et al (2012, p. 450), explicam que “o conceito de participação se fundamenta no princípio de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos para a livre determinação de si próprios, isto é, para a condução da própria vida”. De outro modo, a administração democrática ou participativa pode ser vista como poder de tomada de decisão de autonomia que o Estado pratica de forma consciente para o desenvolvimento social.

A gestão democrática tem a ver com a autonomia ou poder que um Estado usa para permitir o melhor funcionamento das suas instituições. E a gestão na perspectiva democrática, valoriza a participação e desenvolvimento de uma determinada instituição, de uma maneira independente sem qualquer obstáculo, evitando assim os possíveis constrangimentos não desejáveis para o mau clima de entendimento. Infelizmente, na sociedade guineense ainda é um problema que tem abalado as instituições públicas de Estado, isso porque a escolha do povo não é respeitada, a política gestacional é muito deficitária. Além disso, os programas de governação não são contínuos. A outra realidade é que o país depende muito de o apoio internacional para poder funcionar na sua normalidade. No entanto, todas essas situações de uma maneira à outra podem acarretar o processo educacional do ensino público, como foi explicado por Ribeiro (2012):

A gestão democrática requer o exercício da autonomia das universidades públicas. Essa é uma questão polêmica pela importância que exerce para o desenvolvimento das instituições e por suas limitações, no entanto, temos clareza que a autonomia, quando colocada em prática, oportuniza a participação dos diferentes segmentos da instituição, pois estes terão motivação para discutir os rumos de suas ações, de forma coletiva, considerando também as peculiaridades e necessidades da universidade. (RIBEIRO, 2012, p. 5).

Uma instituição, para desenvolver a sua política gestacional precisa de vários mecanismos a fim de poder implementar os objetivos preconizados. Precisa ter uma autonomia para manipular àquela instituição com uma política educacional muito racional. Por conseguinte, todos esses fatores são indispensáveis para o desenvolvimento de uma gestão educacional e estrutural para o bem de todos. Segundo a fala da autora acima citada afirma que: “a finalidade da escola, nos regimes democráticos, se fundamenta na concepção do homem histórico, autônomo e livre, vivendo solidariamente entre iguais num espaço e tempo determinado” (FERREIRA, 2009, p. 154). O homem tem que formar uma postura educacional independente, de forma consciente, para a fim de exercer uma boa cidadania.

A gestão educacional na perspectiva democrática além de possibilitar uma política de autonomia, permite a participação afetiva de toda comunidade no processo de tomada de decisões, na estruturação de pessoas no exercício de algumas funções. Como por exemplo, na escolha de representante de pais e encarregados de educação, em que algumas das vezes chegam a participar na escolha de alguns

dirigentes da escola. Assim, Cá (2010, p.43), nos diz: “a gestão democrática de escola, entendida como igualdade de acesso e de oportunidade de sucesso à organização e gestão da educação”. Isto é, o ensino público deve ser dado para todos sem exclusão. O Estado enquanto titular da educação e da criação das políticas educacionais o seu papel seria de criar oportunidades iguais aos seus cidadãos, pois, administração pública existe para satisfazer às necessidades do povo. Por isso, o acesso à Educação é uma obrigação do governo e a população tem por dever obedecer aos desafios que lhes são colocados.

A gestão democrática consiste na organização, planejamento e no controle dos recursos escolares. Desse modo, “para o desenvolvimento do ensino pautado numa gestão democrática é essencial que a avaliação do processo de aprendizagem ocorra de modo contínuo, sistemático e gradativo, vinculado ao processo de planejamento e desenvolvimento do ensino” (PARO, 2012, p. 150). Em outras palavras, o sistema participativo na gestão escolar tem um grande impacto no que concerne na consolidação dos saberes educativos, permitindo assim que os planos do ensino possam ser concretizados de maneira ordenada e sistemática.

Já segundo Ferreira (2009, p. 27): "o diretor enquanto líder deve conhecer bem a realidade na qual está inserido, conhecendo a necessidade dos alunos [...], visando o processo de ensino e aprendizagem efetiva dos educandos, formando cidadãos capazes de se desenvolver em sociedade". Significa dizer que, ele enquanto entidade fundamental deve trabalhar no sentido de desenvolver a escola, estruturá-la para que possa chegar a nível de gestão muito boa e envolvendo assim a comunidade no processo do ensino. De modo que o diretor enquanto responsável máximo da escola tem como principal finalidade formar uma estrutura escolar com uma nova visão que será capaz de controlar todos os processos que ocorrem dentro do recinto escolar, mas de maneira conjunta e com a participação dos seus docentes. De acordo Antunes (2008, p. 3), ao se reportar à atuação do diretor afirma:

O primeiro destaque a ser feito a respeito do diretor da escola é que ele tem uma importância fundamental na organização e funcionamento da instituição escolar, em todos os seus aspectos: físico, sócio-político, relacional, material, financeiro e pedagógico. (ANTUNES, et al 2008, p. 3).

Portanto, a sua função é fazer com que a escola caminhe da melhor forma, alcançando assim os bons resultados. Por isso, entende-se que todos os mecanismos

aqui apresentados são importantes para uma boa administração, porém, isso não quer dizer que deve conhecer as “necessidades dos alunos” para que possa ter uma boa gestão. O importante é saber trabalhar para o bem da coletividade, criar projetos onde todos os estudantes terão oportunidades de participar. Assim, criar grupos de jovens/alunos que passarão a sensibilizar os outros como forma de deixar as delinquências logo na fase da adolescência.

De acordo com Silva et al. (2009), “a gestão democrática procura atingir metas e cumprir responsabilidades decididas coletiva e cooperativamente, visando à melhoria do processo ensino-aprendizagem”. A gestão tem a ver com dirigir um algo a fim de alcançar o objetivo. Em razão disso, entendemos que em outro sentido o processo de gestão escolar tem uma ligação muito forte com os princípios administrativos, sobretudo, com a eficiência. Aliás, esse princípio permite ao gestor avaliar o seu desempenho diário, ou melhor, consegue saber se na verdade cumpriu com as metas planejadas.

Na perspectiva de Ribeiro e Chaves (2012), a administração como sendo uma ação do povo visa o envolvimento do governo em oferecer os trabalhos de modo correto, isto é, um algo feito de maneira democrática deveria ser uma dádiva, uma oferta de grande capacidade para poder albergar a sociedade. De outro modo, deve ser uma política norteadora a fim de facilitar as pessoas a fazerem melhores escolhas, ou seja, ter os efeitos na execução de políticas do interesse coletivo fazendo que as procuras sociais se tornem menos nas nossas sociedades e possibilitando os microempresários a se poderem desenvolver os seus comércios.

Uma gestão democrática requer a presença do Estado a serviço da instituição pública, gratuita e de qualidade, que conjuntamente com a sociedade, possa reorientar as suas ações pelas escolhas de prioridades advindas das demandas sociais, além do que os compromissos políticos educacionais devem refletir os interesses da maioria e não de pequenos grupos políticos e econômicos defensores da universidade gerida por grupos empresariais e pautada sob princípios economicistas. (RIBEIRO e CHAVES, 2012, p. 4).

Para tal, é necessário que os políticos sejam capazes de apostarem na numa gestão democrática, pois nesse tipo de administração que os cidadãos conseguem acompanhar os processos escolares, participação na tomada de algumas decisões importantes para o bem da comunidade. Por isso, os compromissos dos políticos devem ser respeitados ou cumpridos por que só com a sua honra serão capazes de

implementar as políticas educacionais de qualidade que a maior parte almeja, com isso: “numa gestão de fato democrática não poderá ser de forma mecânica e/ou catalisadora das determinações exteriores, seja do Ministério da Educação e/ou dos organismos internacionais, dentre outros organismos reguladores, mas de ações advindas de participação ativa e interna a instituição” (Idem, 2012, p.4)

Sobre esse assunto, Paro (2012, p. 150), afirma: “para o desenvolvimento do ensino pautado numa gestão democrática é essencial que a avaliação do processo de aprendizagem ocorra de modo contínuo, sistemático e gradativo, vinculado ao processo de planejamento e desenvolvimento do ensino”. Quer dizer que o planejamento educacional deve ser um processo constante e muitas mudanças. Os inspetores como pessoas incumbidas em avaliar ou observar os docentes em diferentes regiões da Guiné-Bissau devem pôr de lado as questões individuais e pautar num ensino de qualidade. Isso porque um país não pode ter uma educação de qualidade se os gestores educacionais não estão a trabalhar nela ou se não pensam neste tipo de ensino. Então, o processo avaliativo é um elemento fundamental, porém deve ser uma atividade diária, ou seja, de todos os tempos.

Segundo Cá (2010), o processo da democratização da escola não só significa dar mérito aos docentes, ou seja, das pessoas responsáveis pela gestão, mas isso significa dar um merecimento das competências aos seus educandos; valorizar as suas ideologias que fazem, tanto que no tange com a autocrítica, assim como no sentido de ajuda ao próximo (CÁ, 2010, p. 43). Diante das questões apresentadas é que nos interessamos por realizar uma pesquisa monográfica que nos permita analisar a política de gestão educacional no ensino público de Guiné-Bissau entre os anos de 2012-2019. Feitas essas considerações logo abaixo passaremos a analisar a política de gestão educacional no ensino público da Guiné-Bissau entre os anos de 2012-2019.

7. A POLÍTICA DE GESTÃO EDUCACIONAL NO ENSINO PÚBLICO DA GUINÉ-BISSAU ENTRE OS ANOS DE 2012-2019

A Guiné-Bissau é um país situado na costa Ocidental de África, faz parte da antiga colônia portuguesa, sendo marcada por várias carências administrativas quase em todas as áreas, ou seja, as suas instituições públicas funcionam com muitas dificuldades em relação aos outros da sub-região (Senegal e Guiné- Conakry). Além disso, percebe-se que tais barreiras apresentam os seus impactos negativos no fracasso do ensino público, devido à má gestão do bem coletivo. Aliás, estes obstáculos, de certa forma, contribuem na degradação das políticas educacionais trazendo assim consequências drásticas na gestão de educação. Isto é, algumas escolas ainda funcionam por meio da construção tradicionais, quer dizer, construídas com palhas de palmeiras, ou seja, se encontram com más condições.

Ainda note -se que, de 2010 para cá o sistema educativo guineense ainda não encontrou um caminho apropriado para a implementação de um ensino de qualidade. Pois, o obstáculo da educação é uma situação que tem decorrido ao longo dos vários anos, mas os nossos governantes não descobriram ainda os mecanismos necessários para o ultrapassar, sobretudo quando se trata da gestão educativa de qualidade. Simplesmente podemos afirmar que os objetivos da Carta Política Educativa (CPE¹⁵) não estão sendo observados de maneira correta pelas pessoas ou pelo órgão titular responsável pela execução dos planos do governo. Uma das metas do CPE – é:

melhorar a gestão e pilotagem do sistema educativo, através da alocação dos recursos, implementação de medidas que permitam a transformação dos recursos em resultados por parte dos alunos; promover a equidade entre géneros, meio geográfico e categorias sociais; [...] (MEN., 2010, p. 54).

Criar condições básicas que permitissem implementar uma educação de qualidade. Nesse caso, o CPE é um instrumento imposto pelo governo com a função de regulamentar o sistema educativo; passa a definir caminhos que orientam o processo do ensino ao longo de vários anos e ao mesmo tempo passando a controlar o plano da educação nos setores.

¹⁵ A CPE – “é um documento mais resumido, que contém os assuntos mais específicos, trazendo as estratégias de desenvolvimento por cada nível do sistema do ensino. O objetivo principal apresentado nessa carta é a conclusão universal do ensino básico e a melhoria de qualidade do serviço” (SIGA, 2020, p.94).

A Guiné-Bissau é um país onde o nível da educação é muito baixo, a maioria das pessoas não possui formação superior, isto é, não tem graduação completa. Por isso, falar da política educativa neste país não é algo surpreendente. Por conseguinte, os interesses políticos têm contribuído bastante no empobrecimento do ensino. O bem público passa a ser um algo de pouco interesse em relação ao bem particular.

Desse modo, falar da política educativa significa analisar os caminhos percorridos para implementação dos objetivos educacionais; quer dizer, os planos que já foram e que estão sendo elaborados para execução de um ensino público de qualidade. Como é óbvio a gestão educativa está ligada com a administração dos recursos escolares. No sentido geral, esse conceito tem a ver com a questão de saber gerir o bem público. Ou melhor, “é atividade pela qual são mobilizados os meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico- administrativos” (LIBÂNEO et al, 2012, p. 438). Demonstra que, as metas educacionais só podem ser atingidas quando os seus recursos escolares foram geridos de maneira correta. Inclusivamente, a mobilização e o investimento educacional precisam de uma boa administração, de uma boa política educacional muito consistente a fim de permitir um ensino de qualidade a todos.

Razão pela qual a política educativa seria de garantir um nível de escolaridade a toda população, melhorar a forma de acesso do ensino e clareza na gestão dos recursos escolares. Além disso, facilitar a democratização e participação da comunidade no gerencialismo dos bens da escola; criar condições básicas dos profissionais, isto é, professores, os técnicos administrativos, os alunos e toda a comunidade envolvida no processo de melhoria de uma educação de qualidade.

A outra realidade é que na Guiné-Bissau a política de gestão educativa, sobretudo do ensino público, tem vivido muitos problemas nestes últimos anos, devido às sucessivas crises que abalam o país há muito tempo. Esses problemas têm a ver com as instabilidades governativas, má gestão, serviços ineficientes, desvalorização dos professores, salários ruins, jogos de interesses partidários e entre outros. Então, viver neste tipo de situação torna difícil de alcançar um conhecimento sólido do campo científico, especialmente naquela que a maioria almeja.

Então, o atual executivo liderado pelo Eng. Nuno Gomes Nabiam¹⁶, determina a educação como uma das prioridades, isto é, constitui o setor educativo como meio

¹⁶ Atual Primeiro Ministro do governo da Guiné-Bissau.

de desenvolvimento social. Portanto, para a valorização de um capital humano e melhorar a qualidade de vidas dos cidadãos é necessário que haja um contínuo investimento em setores chave como a educação e a saúde, bem como a criação de condições para a correção de assimetrias relacionadas com a disponibilidade de ativos monetários e não monetários. Quer dizer, o investimento educacional é um meio fundamental que pode ajudar a melhorar o sistema educativo e reduzir a pobreza. Pois, com ela o país é capaz de formar médicos; ter condições favoráveis para a classe mais carenciadas.

Com isso, o país será capaz de ter hospitais de qualidade mediante o desenvolvimento das políticas sociais. Todavia, não há uma sociedade que possa alcançar o seu progresso sem esse setor, então, o governo deveria trabalhá-lo com mais responsabilidade a fim de atingir o desenvolvimento social.

Por essa razão, entendemos que, a política de gestão educacional seria uma forma de encontrar um caminho apropriado com intuito de alcançar um ensino de qualidade, ademais melhorar as condições sociais dos docentes. O programa de atual de governação tem o mesmo propósito de transformar alguns setores, tais como:

as intervenções na educação de qualidade visam debelar as disfuncionalidade no setor, melhorar a qualidade, reduzir as desigualdades em termos de ofertas educativas e reforçar os processos de controlo, avaliação e supervisão, tudo com os olhos postos na melhoria sistemática da qualidade do ensino e no aumento da nossa capacidade competitiva nas mais diversas áreas de conhecimento (IDEM, 2020, p. 59).

Dessa forma, a gestão das políticas educacionais deve ser gerida de maneira transparente e responsável, como forma de abonar um ensino de qualidade; erradicar a pobreza e permitindo assim a competitividade em diferentes setores administrativos.

De acordo com Lourenço Cá (2010, p. 128): “a política e a gestão da educação correspondem ao estudo e ao fazer político- pedagógico que tem de influir decisivamente no melhor funcionamento de todo o fazer diário da escola para o alcance dos objetivos planejados. ” Implica que, a tarefa da política educativa é de fazer com os projetos educativos sejam realizados. A direção como um órgão de escola a sua função consistiria na organização das atividades escolares e assegurar uma boa gestão capaz de trazer um trabalho de grupo com resultados eficaz e eficientes.

Na sociedade brasileira o problema da educação compreende-se em variáveis mutáveis e determinações existentes na sociedade, ou seja, das questões referentes aos condicionantes econômicos, sociais, políticos e culturais globais, para então analisar a operacionalização da política de educação nas diferentes etapas de ensino, e mais especificamente nas unidades escolares. Essas questões na Guiné-Bissau são muito evidentes que em sua maioria não facilitam o processo de gestão do ensino, pois conseguem trazer os efeitos positivos para esse setor, especialmente quando se tratam da gestão dos bens financeiros públicos. Portanto, são condições sem as quais não se pode ter uma boa gestão escolar, ou melhor, os recursos financeiros são elementos motivadores para que todo o sistema possa ter sucesso brilhante. Por isso, a política educativa deve ser uma ação pensada e bem planejada permitindo assim que a realização dos objetivos educacionais possa ser concretizada.

A política de gestão educacional guineense não é um algo novo, pois, é uma política que se iniciou desde período colonial, com o intuito principal de combater o analfabetismo e as mudanças sociais, assim como narra o Cá (1999, p. 6), “foi direcionada pelo Estado para cumprimento de pelo menos três funções a saber: transformação; unidade da educação com o trabalho produtivo e o analfabetismo.” Ora, essa política não foi pensada na elaboração dos planos credíveis para a melhoria do sistema de ensino- aprendizado. Aliás, se observamos o orçamento educacional nota-se que, a maioria das suas despesas está voltada nos custos do pessoal do que em pensar em mudar o processo administrativo.

Nesta perspectiva, Bedeta (2013, p.8) declara que: “uma boa política educativa incide não apenas na distribuição da rede escolar, mas também em possibilitar maior oportunidade de acesso à educação e garantir a qualidade de ensino, sucesso escolar, formação inicial e contínua dos professores (...).” É aquela que garante um sucesso escolar; cria um clima adequado a todo corpo docente e uma formação contínua aos seus educadores, possibilitando assim, um desenvolvimento social aos seus cidadãos.

Por isso, os agentes políticos de Estado têm um papel importante na execução das políticas educativas, isto é, “surgem geralmente na busca de melhor sociedade e de melhor qualidade do ensino (Ide, 2013, p.10).” São responsáveis em fazer com que a escola tenha uma boa organização e um bom crescimento através das boas escolhas. Sobre essa questão Bedeta explica que: “Os objetivos da política educativa

visam o pleno desenvolvimento social e, garantem aos cidadãos o acesso permanente à educação, ou seja, procuram possibilitar, organizar e coordenar as relações sociais” (BEDETA, 2013, p.13). Em outras palavras, os planos da educação não devem acontecer somente num dado período de tempo, porém é um trabalho constante e permanente e que precisa de ser aperfeiçoado cada vez mais para que o sistema do ensino aprendizado possa ser mais eficiente e correspondendo assim com as expectativas da população e dos educandos de modo particular. Os governantes devem procurar os aparatos necessários para que as diretrizes deste setor possam ser concretizadas.

A política educativa na sociedade guineense é condicionada como um sistema muito frágil, partindo da sua estrutura ou dos conteúdos dados nas escolas, também tem a ver com o fator econômico que em algumas circunstâncias impedem o acesso à escola aos meninos, sobretudo, para aquelas famílias mais carentes que os seus filhos não conseguem usufruir desse direito à educação. Isto é “o fator econômico é muito relevante no que diz respeito ao acesso à educação na Guiné-Bissau. Famílias mais pobres não têm condições de mandar seus filhos para estudarem em aldeias maiores e nas melhores escolas” (SANHÁ, 2014, p. 62). Razão pela qual, pode se perguntar onde estão as políticas de gestão educacional para essas famílias. À vista disso, o direito à educação está na lei magna do país, por que, não é observada na sua integridade. Isso demonstra que os nossos governantes não estão alinhados com o que está previsto no artigo da constituição.

A política do ensino superior na Guiné-Bissau nos anos tem sido um problema enorme no sistema educação nacional, ou seja, é uma situação que abala o setor educativo guineense, uma vez que o país não tem escolas de formação superior em todo o território, ou melhor, não tem uma universidade pública em pleno funcionamento. Muitos que concluíram o ensino médio não conseguem ingressar para o curso superior por falta das condições socioeconômicas e também a não proliferação das escolas de formação a nível nacional. A outra barreira tem a ver com o espaço (casa) onde a pessoa vai ficar em Bissau a fim de frequentar a universidade, pois, muitas pessoas não costumam mudar o ambiente do capital e a vida também é muito cara. Ora, quando isso acontece, o Estado acaba por perder grande número de jovens que de certa maneira poderiam dar os seus contributos no desenvolvimento da Guiné-Bissau. Além disso, o ensino superior é o lugar de construção dos saberes para

o desenvolvimento da sociedade e permitindo assim ter uma visão ampla e crítica sobre os acontecimentos sociais. Segundo Sucuma (2013):

o ensino superior constitui uma invenção humana que preza pela construção de saberes científico, cultural e artístico em prol da sociedade humana. Na modernidade o processo educativo é centrado na produção de conhecimento científico. (SUCUMA, 2013, p. 48).

Isso demonstra que, a formação superior é a chave para o crescimento científico, por isso, as políticas no ensino superior ou universitário devem ser trabalhadas com sucesso e com maior responsabilidade, uma vez que, possibilita a construção dos conhecimentos científicos, também ajuda na transformação social. Assim sendo, o Estado deve investir na educação; criar políticas educativas de qualidade; escolas de formações de alto nível, pois a modernidade é o lugar que facilita a aplicação dos saberes científico e de debates das ideologias.

Como sabemos, a Guiné-Bissau é um país pequeno, mas que vive com muitos problemas sociais quase em toda a sua administração. Já sofreu muitas guerras políticas e militares que também são barreiras que impedem a realização das suas metas. Portanto, depois do conflito-militar de 1988, o Ministério de Educação Nacional (MEN), criou algumas metas que deveriam ser cumpridas como a forma de melhorar o setor educativo, que consistiria na “avaliação das diversas políticas de formação de professores, com o objetivo de racionalizar a atividade para aumentar a qualidade do docente e melhorar o seu estatuto salarial e social, com otimização da relação custo-eficácia” (SAMPA, 2015, p. 5).

Para melhorar a qualidade das vidas dos profissionais, ou dos docentes, certamente é um desafio que a sociedade guineense se depara. Para isso, a transformação das políticas educativas “constitui também um lugar de debate de ideias acadêmico-científico. No sentido mais lato, a educação pode contribuir dentro de um processo de atuação de uma comunidade sobre o desenvolvimento do indivíduo [...]” (SUCUMA, 2013, p. 51). Então, essa formação da pessoa teria um impacto positivo, na medida em que as formas de agir do homem com o intuito de trabalhar para o bem da sociedade, facilitando desta forma a realização dos objetivos dos interesses coletivos. Deste modo, o contexto atual exige uma preparação imensa em todos os aspectos, uma vez que a sociedade está concernente à mutação, por isso, o mesmo autor (2013), afirma que:

Nesta ordem de ideias, é necessário considerar o homem no âmbito físico, intelectual e da realidade onde vive consciente das possibilidades e limitações, capaz de compreender e refletir sobre a realidade do mundo que o cerca, considerar ainda seu papel de transformação social, de agir sobre uma sociedade que seja capaz de superar, nos dias atuais, uma visão perversa da economia e da política, buscando solidariedade entre as pessoas, respeitando as diferenças individuais de cada um (SUCUMA, 2013, p. 51).

A principal função do ensino superior é fazer a ciência através de invenções e inovações no campo social, tecnológico, econômico e outros. Obviamente são elementos essenciais para garantir um ensino de qualidade, ou seja, não se pode falar hoje de um sistema de ensino de qualidade sem apostar nas inovações e nas constantes transformações sociais. Todavia, uma das políticas pensadas por alguns organismos internacionais, como caso, do Banco Mundial é de fazer com que a formação superior seja particularizada. E com a sua privatização os custos passaram a ser pagos pelos estudantes, como é declarado por Sucuma (2013, p. 52), que: “é uma lógica fortemente apoiada e protagonizada pelo Banco Mundial (BM), que acredita que o ensino superior deve funcionar com base nas privatizações dos serviços universitários, mediante sistema de pagamento generalizado” a preocupação levantada por esse autor é que “na educação secundária se aplicaria uma cobrança seletiva, cabendo bolsas aos estudantes sem recursos.

Para educação superior, a recomendação é que haja uma cobrança generalizada, com mecanismo de apoio (bolsas, empréstimos e exonerações físicas) para estudantes necessitados” (Idem, 2013, p.52). A ideia é ótima de querer investir em uma educação de qualidade esperada por muitos. A questão que se levanta tem a ver com os recursos. Melhor dizer será que essas pessoas vão ter as condições de retribuir algo ao governo, uma vez que não têm empregos e condições de frequentar o ensino superior. Por exemplo, uma pessoa que fez um empréstimo ao Estado com o intuito de pagar a universidade não tendo trabalho como vai fazer para liquidar esse débito, por isso, entendo que a primeira coisa tem haver empregos e salários de qualidade para que essas possam ter uma vida digna a fim de poder marchar com os seus próprios pés.

Diante disso, percebo que a execução do ensino ou da política educativa na Guiné-Bissau não foi um algo discutido e analisado por especialistas deste setor para avaliar o que é de bom para um ensino de qualidade, por isso, a educação guineense continua nesse insucesso, pois a vida dos profissionais não está valorizada; más

condições de trabalho e falta de incentivo salarial, isso obriga várias pessoas a procurar melhores condições e a imigrar para outros países de forma de garantir uma vida digna.

O Estado da Guiné-Bissau não luta de forma eficiente para preservar as suas instituições públicas, pois os nossos governantes não conseguem um trabalho de fiscalização sobre a degradação dos estabelecimentos de ensino. Segundo Arnaldo Sucuma (2013), admite que “apesar destas iniciativas importantes, o governo guineense não soube desenvolver com eficiência a política de manutenção e conservação destas instituições, bem como no fornecimento de equipamentos para estas instituições de ensino” (SUCUMA, 2013, p. 70).

A outra questão da fraca qualidade do ensino público na Guiné-Bissau tem a ver com a gestão das pessoas, ou melhor, dos quadros guineenses. O governo não consegue desenvolver uma política de mobilização dos intelectuais residentes no estrangeiro devido ao sistema implantado, pois não tem um incentivo salarial de qualidade. Além disso, os que estão dentro do sistema sentem-se inseguros para não perderem os seus empregos. Portanto, todas essas questões estão ligadas por falta do plano estratégico no recrutamento dos quadros, tal como afirma Secuma que:

O Estado guineense não conseguiu implantar um plano estratégico de enquadramento desses quadros. Não houve uma proposta salarial a altura de suas formações, seja nas instituições de Estado, seja no setor privado, através de uma parceria público-privada, como forma de gerar emprego e renda, permitindo assim uma melhoria na qualidade de vida social desses quadros. Avançar nesta perspectiva melhoraria a produtividade institucional, e ajudaria a diminuir pelo menos uma parcela da dependência financeira que marginaliza muito o país face às agências financeiras internacionais. (IDEM, p. 70).

Para isso, é fundamental que haja uma motivação salarial e um sistema de gestão de qualidade que vai disponibilizar recursos suficientes para esses quadros. No entanto, as motivações não só limitam no aumento do dinheiro dos profissionais ou com os funcionários administrativos, porém que haja investimentos na construção das escolas de qualidade, na gestão das pessoas dentro do sistema do ensino e pensar nas condições condignas dos processos. Então, tendo esses elementos básicos na estrutura educacional poderá ajudar na melhoria e no desenvolvimento de um ensino de qualidade.

Enfim, uma política do ensino de qualidade é aquela que consegue atingir as metas estabelecidas; que é capaz de mudar o sistema para o progresso social. Em outras palavras, é aquela que representa um conjunto de medidas que o governo utiliza para ultrapassar as dificuldades que o setor enfrenta. Isso demonstra que a nossa política de gestão do ensino superior na Guiné-Bissau ainda não alcançou e/ou encontrou o seu rumo por causa dos vários problemas que o setor educativo se depara. Ainda existem problemas de pagamento dos salários, problemas de falta dos materiais didáticos, as greves constantes em todos os anos, falta das infraestruturas escolares e entre outros. Portanto, para combater estes problemas é necessário que haja o recurso financeiro em grande abundância e investimentos profundos no setor educativo.

De acordo com o relatório de Educação para todos (2011, p. 43), afirma que “o sucesso na aprendizagem não se pode limitar apenas à criação de escolas. A aprendizagem está associada a muitos fatores, tais como ter poder económico para fazer face às necessidades, a instrução dos pais, a comunidade em que a criança está inserida, o idioma, a etnia e a localização geográfica”. Isto é, os fatores sociais, especialmente os financeiros são elementos ou barreiras que impedem o alcance de uma educação de alto nível. Por esse motivo, os recursos escolares devem ser geridos com responsabilidade, pois, pode contribuir para que haja salas adequadas para as aulas e bibliotecas para o aumento de conhecimento.

Portanto, fazendo uma análise sobre a Carta Política do Setor Educativo (CPSE), pode-se observar que ela surgiu como forma de melhorar o não funcionalismo do sistema educativo guineense por um dado período de tempo. Ou seja, a sua finalidade é de “corrigir os disfuncionamentos constatados no setor educativa. Razão pela qual, o governo decidiu implementar um programa de desenvolvimento do sector da educação para os próximos 11 anos[...]” (BISSAU, 2009, p. 20). Esse documento adotou alguns princípios, ou normas baseadas na lei magna do país, isto é, dando a educação como um direito a nível nacional de forma gratuita e obrigatória de primeiro à sexto ano de escolaridade.

No entanto, “esta perspectiva resulta da vontade do Governo em efetivar a escolarização de base universal em 2020 e de inscrever, desta forma, o país no processo da redução da pobreza e do desenvolvimento económico e social durável ” (IDEM, 2009, p. 45). Isso demonstra que, a educação de um certo modo pode ser

como um mecanismo fundamental para o desenvolvimento econômico contribuindo assim para o crescimento social e irradiação da pobreza.

Também é importante ressaltar que a política atual para o desenvolvimento do sistema educativo foi feita o Programa de Governo, CPE e Plano Setorial de Educação (PSE) como caminhos que norteiam o plano da educação ao longo dos quatro anos. Portanto, os objetivos, ou seja, o compromisso desses projetos políticos é de “fazer com que, progressivamente o Orçamento Geral do Estado reflita os objetivos da Estratégia de Redução da Pobreza e dinamizar a implementação do Programa Educação para Todos” (BISSAU, 2017, p. 54). Pois, os recursos escolares são elementos fundamentais para o progresso educacional.

Na intenção do governo, a Carta política educativa teria o papel de elaborar um plano do ensino por um período tão longe, quer dizer, passa a definir “ as grandes linhas de orientação de política estratégica a longo prazo e elaborar, aprovar e implementar o Plano Setorial da Educação (PSE) que consolide as ações que constam já do atual programa de governo e trace as que correspondem à visão da CPE” (IDEM, 2009, p. 55). Aliás, o Plano Setorial de Educação (2017 – 2025), foi criado pelo ministério da Educação Nacional entidade responsável pelo processo educacional com o intuito de melhorar o sistema educacional, porém, os seus não planos foram concretizados de maneira esperada, devido as sucessivas alterações da ordem constitucionais.

De outro jeito, o contexto político da Guiné-Bissau não facilitou o progresso educacional, ou seja, a após da sua independência tem estado a deparar com muitos problemas. Além disso, o país não conseguiu ter um executivo que terminou o seu mandato devido as instabilidades política e militar constantes. Observando essa realidade das instabilidades política e militar que o país tem enfrentado em vários anos, certamente, pode-se afirmar que contribuiram drasticamente no fracasso educacional, permitindo desse modo as sucessivas paralisações no setor do ensino e salários ruins à classe docente. Por esse motivo que a CPE elabora algumas linhas mestras para o desenvolvimento da política educativa com a finalidade de atingir a seguinte meta:

Promover o ensino pré-escolar; - Melhorar o acesso e conclusão do Ensino Básico - Melhorar a cobertura do ensino secundário geral, perspectivando uma progressiva cobertura a oferecer a um grande número de jovens 9 anos de escolaridade; - Melhorar a qualidade dos serviços educativos oferecidos no subnível do ensino secundário complementar, não descurando o seu aumento para 3 anos de duração

(implementação do 12º ano); - Desenvolver nos jovens competências apropriadas para a sua inserção na sociedade através da promoção de Ensino técnico e formação profissional - Melhorar o ensino superior e promover a investigação científica para responder, em quantidade e qualidade, às demandas da economia e às necessidades da sociedade; - Desenvolver programas de alfabetização e educação de adultos; - Melhorar a gestão e pilotagem do sistema educativo, através da alocação optimal dos recursos, implementação de medidas que permitam a transformação dos recursos em resultados por parte dos alunos; - Promover a equidade entre géneros, meio geográfico e categorias sociais; - Acrescer o papel do sector privado na oferta educativa, particularmente a nível do ensino secundário e ensino superior; - Promover e melhorar a saúde escolar e desenvolver os comportamentos cívicos relativos à paz (BISSAU, 2009, p.2).

Portanto, observando estes objetivos acima apresentados pode-se perceber que a Carta política educativa é um documento bem recente e que luta para haja a mudança do setor educativo. Não obstante, o seu plano de certa forma ajuda e/ou ajudará a paziguar os problemas referidos. Pois, promover uma educação de qualidade é um desejo de todos, mas para que isso acontece o governo tem de investir bastante na construção nas políticas públicas educativas de qualidade; construir as infraestruturas escolares de qualidade ao nível nacional; melhor a política de acesso à escola, porque é uma lei garantida na constituição da república e lutar assim sobre a igualdade do género entre às meninas e os meninos dando oportunidades iguais a todos. Além disso, o governo melhor a condição do trabalho, isto é, uma política motivadora no que concerne ao salário da classe docente. Aumentar escolas de formação dos professores em todas as regiões para poder facilitar o desenvolvimento das políticas educativas locais.

8. DISCUSSÕES E RESULTADOS

Ao longo de estudos, foi possível compreender que o sistema do ensino da Guiné-Bissau ainda é uma situação bastante lamentável. Pois, a educação de qualidade ainda é uma utopia, uma imaginação que está para acontecer. No entanto, apesar de existir alguns parâmetros ou evidências que demonstram a preocupação do governo na luta para implementação de um ensino melhor, porém o plano não foi ainda concretizado. Para isso, percebe-se que o setor educativo guineense a sua estruturação não foi pensado ou elaborado na própria realidade social do povo. É um sistema que foi introduzido durante período colonial, isto é, foi herdado na base da cultura portuguesa.

Os recursos escolares impostos pelo governo sobre o setor educativo não conseguem cobrir as despesas do ensino, ou seja, a maior da parte de eles vai para os pessoais administrados. Que certamente não permite a realização, ou melhor, a construção das infraestruturas escolares para os seus educandos.

O outro elemento importante que se pode notar neste setor tem a ver com as questões políticos e militar. Os diretores escolares são indicados ou nomeados pelos partidos políticos e educação passa a ser uma politização. Quem está no governo coloca quem quiser e não importa com o serviço que outro está prestando. Em outras palavras, os interesses partidários falam mais alto em relação aos coletivos.

As dificuldades econômicas são também fatores fundamentais da fraca qualidade do ensino público na Guiné-Bissau. Em virtude do qual Lopes (2014, p. 22) afirma que “[...] elevado número de professores sem qualificação inicial e contínua no exercício do processo ensino-aprendizagem, pois 63% dos professores contratados não têm formação pedagógica apropriada”. As escolas de formações superiores não possuem uma formação de qualidade para os futuros professores. Falta de conteúdos e programas curriculares; falta de formação contínua e pesquisas. Além disso, os salários são muito péssimos e não são pagos atempados. Isso obrigados as paralizações constantes no sistema educativo guineense. Os recursos financeiros e físicos do ensino são administrados de maneira errada e não conseguem desenvolver um projeto melhor como forma de garantir uma educação de qualidade.

Quanto à estrutura note-se que o sistema está composto por um ensino formal e não formal. Quer dizer, o formal começa com o nível básico até ao superior.

Enquanto que o não formal está ligado com a alfabetização, isto é, a educação dos adultos. No entanto, o sistema continua ainda muito tradicional com poucas inovações. Razão pela qual torna difícil de atingir os objetivos do milênio. Foi percebido que o currículo escolar ou a estrutura do ensino guineense deve ser pensado, pois é um instrumento fundamental que desenha a política educacional, quer dizer, é um guião da educação e através de ele o país pode alcançar um ensino de qualidade. Na base disso, Lopes declara que “o sistema educativo guineense é muito fraco, sem qualidade e com a tendência para degradação, uma vez que muitas crianças concluem o ensino básico e permanecem analfabetas” (LOPES, 2014, p.20). Nesse caso, o governo pensar na transformar o plano de ensino para poder alcançar aquela educação de qualidade que os guineenses almejam.

No decorrer da pesquisa foi possível compreender que o problema orçamentário também é um fator fundamental para o fracasso educacional na Guiné-Bissau. Isto é, o orçamento da educação não permite fazer o investimento em setor da educação, porém só ser para o pagamento dos salários, pois ele depende muito de a ajuda externa a fim de poder executar os seus planos ou projetos educacionais. Onde demonstra que em termos dos gastos com a educação 11% do Orçamento Geral do Estado vai para setor educativo e não chega 20% recomendados pelos países da região. Com o atual executivo as despesas educacionais “está a cerca de 10.403 milhões de FCFA. A taxa de execução é de 60,0%” (BISSAU, 2020, p.53). Os dados confirmam que houve pouco de crescimento em termo de porcentagem destinado ao setor educativo.

Portanto, o dinheiro do setor educativo não consegue colmatar as propostas apresentados pelo governo, isso leva um índice elevado de débito no setor público, especialmente no âmbito educacional. Na base disso a nossa pesquisa demonstra que a proposta orçamentária não deve só limitar nos salários dos docentes, mas pensar no investimento educacional, criar políticas sociais de qualidade, sobretudo da educação e saúde como foco principal para o crescimento de um país. Além disso, a educação é elemento fundamental para o desenvolvimento de uma dada sociedade.

Com relação à legislação, o resultado aponta que a Lei das Diretrizes Básicas da Educação (LDBE) é uma norma criada pelo governo da Guiné-Bissau, com a finalidade de promover um ensino básico obrigatório e gratuito a todos, especialmente para os níveis de primeiro e sexto ano de escolaridade, pois, a sua gratuidade deve

ser dada de maneira universal para todas as crianças ao nível nacional. Mas, esse facto não é observado em toda parte do país, ou seja, não corresponde à realidade social do povo, porém muitas crianças não beneficiam desse privilegio por falta das escolas que estão muito distantes das suas residências, pois não têm condições de as levar à escola. Por essas razões o Estado deve procurar mecanismos necessários para melhorar a situação do ensino para que esse direito dado pela constituição que funcionar de modo universal.

Em concernência disso, Djaló (2014, p.195), afirma que: “as políticas públicas expressam o papel do Estado na definição das prioridades da ação governamental, sobretudo no que diz respeito ao investimento de recursos, tanto financeiros como humanos”. Essas prioridades não limitam os salários dos professores, na formação dos profissionais da educação, mas é processo que envolve todo o sistema, começando desde a fundação do edifício, na colocação dos docentes, na gestão dos recursos escolares e entre outros elementos, tal como explica Barbosa (2012, p. 23): “Tais decisões envolvem questões como: construção do prédio, contratação de profissionais, formação docente, carreira, valorização profissional, matriz curricular, gestão escolar, etc.” Portanto, têm como papel desenvolver um ensino de qualidade de forma a atender às necessidades dos seus cidadãos. Para isso, é necessário que os recursos escolares sejam administrados de maneira correta, que haja transparência na gestão dos recursos financeiros e humanos da escola. Note-se que os recursos escolares são meios importantíssimos para o crescimento educacional quando foram administrados de forma racional cumprindo-se a finalidade máxima de um Estado, isto é, o interesse coletivo.

No entanto, entendemos que a gestão escolar é um processo democrático, sendo assim, exige o envolvimento da população que não só é vista como um simples membro, mas o Estado contar com ela como parceiro para o progresso escolar. Em sua vez deve ser como colaboradora direta que ajuda na conservação da escola e contribuindo assim para o seu crescimento. Pois, a democratização, ou seja, a gestão democrática tem a ver com a igualdade de acesso da educação e da autonomia, tal como explica Ca (2010, p.43) que “a gestão democrática de escola, entendida como igualdade de acesso e de oportunidade de sucesso à organização e gestão da educação”. As prioridades escolares devem ser garantidas para todos os cidadãos, porém

infelizmente na Guiné-Bissau essa realidade ainda é uma situação longe de ser concretizada.

Nesta perspectiva a gestão escolar de forma democrática as evidências alcançadas apontam que o diretor numa escola o seu ser serviço acaba na organização e estrutura da liderança do recinto escolar, entretanto, deve conhecer bem a realidade na qual está inserido, conhecendo a necessidade dos alunos [...], visando o processo de ensino e aprendizagem efetiva dos educandos, formando cidadãos capazes de se desenvolver em sociedade” (FERREIRA, 2015, p.27). No entanto, através deste poder decisivo que as metas educacionais podem ser alcançadas.

De modo geral, os resultados da nossa pesquisa demonstram que a educação ou as políticas de gestão educacional na Guiné-Bissau, do período (2012 a 2029), tem a ver com a má qualidade dos serviços prestados aos nossos gestores públicos. O serviço foi sistematizado e politizado, sobretudo o setor educativo para a ser o lugar de disputas políticas. Além disso, o sistema educativo ou do ensino é muito frágil e não consegue garantir um ensino de qualidade. Pois, o direito à educação não está sendo observado na sua plenitude porque muitas crianças e jovens não acesso à escola, principalmente nas zonas rurais.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Guiné-Bissau à semelhança dos outros países da sub-região em processo de desenvolvimento tem o compromisso de garantir a educação de qualidade a todas as pessoas, isto é, de dar um ensino mais avançado aos seus educandos como forma melhorar o paradigma social, sobretudo no âmbito do setor educativo. Essa razão de assegurar uma educação de forma mais viável foi reforçada na lei de bases do sistema da educação como um direito a todos. Permitindo assim o seu acesso de maneira igual ao nível nacional. Mas, na realidade esse direito emanado na lei magna não se verifique, muitas crianças não têm acesso à educação tendo em conta o ponto de acesso e as condições socioeconômicos dos familiares.

No entanto, no decorrer desta pesquisa entendemos que a política de gestão educacional na Guiné-Bissau nestes últimos anos, ou seja, de 2012 para cá se deparou com vários problemas. Esses conflitos estão ligados com questões políticos e militar que, certamente, acabaram por fragilizar a estrutura educacional no ensino público guineense.

Os conflitos constantes no campo educacional tiveram grandes influências no fracasso do ensino e no não desenvolvimento das políticas públicas educacionais na sociedade guineense e, por fim, acabaram por abalar de forma drástica a gestão dos recursos físicos e financeiros escolares. Fizeram com que o sistema do aprendizado se torne cada vez mais deficitário e não é adequado com a realidade social guineense, bem como os objetivos educacionais foram concretizados com a expectativa dos cidadãos. O sistema permitiu as sucessivas paralisações ou greves frequentes por falta de recursos escolares suficientes.

Além disso, percebemos que a estrutura educacional do sistema educativo da Guiné-Bissau está composta de um sistema formal e não formal. Portanto, o informal tem a ver com os (4) quatro níveis do ensino guineense que começa desde do básico até ao nível superior e o não-formal (informal) está ligado a alfabetização (ensino dos adultos). O sistema também apresenta alguns cunhos de estabilidades que permitiram ter uma gestão pública em colaboração com a escolas de autogestão. Além disso, compreende-se que, o sistema apesar de ter este tipo de estrutura, porém precisa adotar novas ferramentas para o crescimento educacional, isto é, apostar nas tecnologias modernas e repensar a estrutura curricular da escola de acordo com a

realidade social do povo. Para isso, o Ministério da Educação Nacional tem um papel fundamental na propagação do ensino. A sua finalidade consiste na elaboração dos planos ensino de qualidade e na criação das políticas públicas educacionais para o desenvolvimento da educação. Contudo, em termos de gestão dos recursos escolares tem algumas limitações, porque depende muito do governo central, isto é, dos recursos financeiros para a execução das suas metas. Por conseguinte, os recursos educacionais não conseguem cobrir às despesas da educação, ou seja, só servem para pagar os funcionários desse setor.

A política de gestão educacional na Guiné-Bissau não só se remete ao governo, como envolve também o apoio dos pais dos educandos. A comunidade local participa de forma direta na administração dos recursos escolares, principalmente nas escolas de autogestão. O papel da comunidade consiste na gestão e no controlo dos recursos disponibilizados à educação. Não obstante, o envolvimento da comunidade na gestão escolar não deve existir somente no momento de controlar os gêneros alimentícios como tem visto acontecido em algumas escolas de comunidade, mas a sua participação deve ser algo permanente na procura da melhoria da educação dos seus filhos. Aliás, a comunidade como uma entidade tradicional e mais próxima da escola, deve participar na elaboração dos programas curriculares da escola, isto é, ajudar na manutenção e conservação da escola.

No que tange à gestão educacional na perspectiva democrática é importante salientar que é uma forma usada para permitir a participação das pessoas nos assuntos diretos da escola. É processo que envolve a votação por parte da direção superior do ensino com a comunidade local, em decidir as políticas públicas educacionais a fim de poder melhor o sistema educativo.

Portanto, a democratização da escola significa dizer é a voz ou o poder de povo na tomada de decisão de maneira livre e consciente, por isso, esse elemento tem um fator fundamental no crescimento de ensino. Por essa razão, o avanço de uma escola não se limita à direção, todavia, é importante a participação dos cidadãos na melhoria do serviço educacional. No entanto, no decorrer do trabalho nota-se que a administração democrática está ligada com a autonomia ou poder que um Estado usa para permitir o melhor funcionamento das suas instituições. E a gestão na perspectiva democrática, valoriza a participação e desenvolvimento de uma determinada instituição, de uma maneira independente sem qualquer obstáculo,

evitando assim os possíveis constrangimentos não desejáveis para o mau clima de entendimento.

Com relação às políticas foi possível compreender que são planos que o governo, ou seja, o Estado elabora para o desenvolvimento local. Em outras palavras, são projetos ou programas que o Estado define para o desenvolvimento da comunidade através das suas ações a fim de atender às necessidades dos cidadãos. Então, as políticas educacionais é uma parte das políticas públicas. Portanto, para que o progresso educacional ocorra é necessário que uma política pública social de qualidade. O crescimento educacional é progresso muito complexo, por isso, a sua implementação requer um conjunto de mecanismos suficientes a fim de permitir a sua concretização. No entanto, na Guiné-Bissau essa questão das políticas públicas educacionais ainda é um problema enorme. Razão pela qual entendemos que o governo tem que apostar na transformação social de um homem, quer dizer, as políticas educativas são pilares da sociedade uma vez que a educação é elemento fundamental para o desenvolvimento de um determinado país.

Portanto, entendemos que, o problema do fracasso da educação na Guiné-Bissau está diretamente relacionado à falta de transparência na gestão do bem público. Os recursos financeiros da escola são administração de forma ruim e sem controle, apesar de é muito fraco, mas devem ser geridos de maneira correta e no tempo oportuno. Para resolver esse problema que abalou o sistema educacional ao longo de muitos anos é importante que os nossos gestores públicos comecem a assumir as suas responsabilidades, isto é, saberem que estão aí para servir o povo e não para os seus interesses particulares e partidários. O outro elemento, é criar um sistema de autocontrolo e em cada final do mês cada um deve prestar as contas e as despesas gastos.

10. REFERÊNCIAS

A arma da Esperança na Guiné-Bissau: EDUCAÇÃO PARA TODOS (Relatório). Contributo da Igreja Católica 2005-2007. FEC | Fundação Fé e Cooperação, 2011. Disponível em: <https://www.fecong.org/pdf/publicacoes/armaEsperancaGB.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2021. Acesso em 03 jun. 2021.

ANTUNES, Rosmeiri Trombini. O gestor escolar. Maringá 2008. Disponível em: <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/217-2.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2021.

BANCO MUNDIAL. Política Docente na Guiné-Bissau. Disponível em: https://www.relaappe.fe.unicamp.br/pf-relaappe/campos_furtado_2009.pdf. Acesso em: 05 jul. 2020.

BARBOSA, M. G. L. B. As políticas educacionais da secretaria estadual de educação do Estado de Rondônia (1998-2010). Porto Velho: 118 f. Dissertação Mestrado em Educação, na Universidade Federal de Rondônia. 2012. Disponível em: https://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/1984/1/2390_dissertacao_glaucia_li_nhares.pdf. Acesso em: 17 ago. 2020.

BEDETA, Garcia Biifa. Políticas Educativas na Guiné-Bissau. 2013. 123 f. Dissertação de (Mestrado em Educação) - Faculdade de Letras, Universidade de Porto, Porto. 2013. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/71824/2/28422.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2020.

BISSAU, Assembleia Nacional Popular. Lei de Bases do sistema Educativo. Dispositivos constitucionais pertencentes: artigo 85, nº 01 da Constituição, 2010. Disponível em: <https://fecong.org/pdf/crianca/LeiBasesSistemaEducativo.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2021.

BUENO, José Lucas Pedreira; GOMES Marco Antônio de Oliveira. Uma análise histórico-crítica da formação de professores com tecnologias de informação e comunicação. **Rev. Cocar**, Belém, v. 5, n. 10, p.53-64, 2011. Disponível em: <file:///C:/Users/JANU%C3%81RIO%20MANUEL/Downloads/196-492-2-PB.pdf>. Acesso em: 06 abri. 2020.

CÁ, Lourenço Ocuni. **Estado: políticas públicas e gestão educacional**/Lourenço Ocuni Cá. – Cuibá: EdUFMT, 2010. 180p.

CÁ, Lourenço Ocuni. Perspectiva histórica da organização do sistema educacional da Guiné-Bissau/Lourenço Ocuni Cá – Campinas, SP. {s.n.}, 2005. 265f. Tese (Doutorado em Faculdade de Educação) – Universidade de Estadual Campinas, SP, 2005. Disponível em: file:///C:/Users/JANU%C3%81RIO%20MANUEL/Downloads/Ca_LourencoOcuni_D.pdf. Acesso em: 04 mai. 2020.

CÁ, Lourenço Ocuni. Política educacional na Guiné-Bissau/ Lourenço Ocuni Cá – Campinas, SP: {sn}, 1999.

CAMBANCO, Júlio. Políticas públicas e desenvolvimento na Guiné-Bissau. 2017. 80 f. Monografia (Graduação) - Curso de Bacharelado em Administração Pública, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas - ICSA, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2017. Disponível em: <http://books.scielo.org/id/vwc8g/pdf/piana-9788579830389-03.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2020.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. Pesquisa Bibliográfica. In: Metodologia científica. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

Constituição da República da Guiné-Bissau, Assembleia Nacional Popular (ANP), 1996. Disponível em: <https://cedis.fd.unl.pt/wp-content/uploads/2016/02/Const-Guine-73.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2021.

DELORS, Jacques (1996). Relatório Mundial sobre a Educação, (UNESCO). Porto: ASA, ISBN 972-41-1775-8.

DJALÓ, Mamadú. Relações Sul-Sul: A Cooperação Brasil – Guiné-Bissau Na Educação Superior No Período de 1990 – 2011 / Mamadú Djaló; orientadora, Elizabeth Farias da Silva – Florianópolis, SC, 2014. 273 p. Tese (doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/123195/325649.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 02 ago. 2020.

Estado: Políticas públicas e gestão educacional / Lourenço Ucuni Cá. - Cuiabá: EdUFMT, 2010.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (orgs). **Gestão da Educação:** impasses, perspectivas e compromissos. - 7ªed. São Paulo: Cortez, 2009.

FURTADO, Alexandre Brito Ribeiro. **Administração e Gestão da Educação na Guiné-Bissau:** Incoerências e Descontinuidades. 2005. 702 f. Dissertação (Doutorado Ciências da Educação) - Universidade de Aveiro, Portugal, 2005. Disponível em: <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1098/1/2005001736.pdf>. Acesso em: 29 abr. 2018.

Gestão escolar / organização: Elma Julia Gonçalves de Carvalho ... [et al.]. - Maringá, PR Secretaria de Estado da Educação do Paraná: Universidade Estadual de Maringá, 2008.

GIL, António Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**, 6ª edição, São-Paulo, editora Atlas S.A, 2008.

Guiné-Bissau: Temas selecionados. Relatório do Fundo Monetário Internacional. 2015. Disponível em: <https://www.imf.org/external/lang/portuguese/pubs/ft/SCR/2015/cr15195p.pdf>. Acesso em: 07 set. 2021.

HORIYE, Thais Andrade. COSTA, Rafaela Aparecida Rodrigues. FERNANDES, Tania da Costa. FAVOTA, Maria Nilse. A gestão na educação superior: a concepção de um chefe de departamento no contexto de uma Universidade Pública. In: IV° SEMANA INTERNACIONAL DE REPRESENTAÇÕES SOCIAIS, SUBATIVIDADES E EDUCAÇÃO, 13., 2017, México. Anais ... México: jul., 2017. Disponível em: https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/23895_13178.pdf. Acesso em: 30 abri. 2018.

KADLUBITSKI, Lídia; Junqueira, Sérgio. Diversidade cultural e políticas públicas educacionais Educação. Revista do Centro de Educação, vol. 34, núm. 1, enero-abril, 2009, pp. 179-193 Universidade Federal de Santa Maria Santa Maria, RS, Brasil. Disponível em: <http://www.ufsm.br/revistaeducacao>. Acesso em: 20 jun. 2020.

KI-ZERBO, Françoise. “O combate de Joseph Ki-Zerbo: teórico e técnico do desenvolvimento endógeno em África.” In: CODESRIA Boletim, nº 3 & 4, 2007, pp. 09-14. Disponível:

https://www.codesria.org/IMG/pdf/CODBUL3_4_07_Portu_sommaire.pdf?2214/

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LIBÂNEO, José Carlos. O sistema de organização e gestão da escola In: LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola - teoria e prática. São Paulo, Heccus, 2013.

LOPES, Luísa da Silva Lopes e. **A Lei de Bases do Sistema Educativo da Guiné-Bissau**: uma análise do processo de construção política. Aveiro, PT. 2014. Disponível em:

<file:///C:/Users/55669/Downloads/A%20LEI%20DE%20BASES%20DO%20SISTEMA%20EDUCATIVO%20DA%20GUIN+%C3%AB-BISSAU.pdf>. Acesso em: 14 jul. 2021.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática/Heloísa Luck – Petrópolis, RJ: Vozes, 2017. Série Cadernos de Gestão.

MANDELA, Nelson. Frases sobre Educação. G1, África do Sul, 2003. Disponível em: <https://www.revistaprosaveroarte.com/a-educacao-e-a-arma-mais-poderosa-que-voce-pode-usar-para-mudar-o-mundo-nelson-mandela/>. Acesso em 05/04/20.

MANÉ, Alexandre; ABREU, Sandra Elaine Aires. **Política educacional Guineense**: gratuidade e obrigatoriedade – necessidade na atualidade do ensino básico ao em ensino secundário. Brasil-Goiás, 2021. Disponível em:

<http://anais.unievangelica.edu.br/index.php/pedagogia/article/view/6933/3587>.

Acesso em: 07 set. 2021.

MATOS, Kamila de Alencar; RIBEIRO, Luís Távora Furtado. **Educação infantil em Guiné-Bissau e Brasil**: narrativas, memória e currículo. G1, no Brasil 2017. Disponível em: <https://cooplusofonoseducacao.wordpress.com/paises/guine-bissau/>. Acesso em 26-05-2018.

MENDES, Leonel Vicente. (Des) caminho do sistema de ensino guineense: avanços, recuos e perspectivas /Leonel Vicente Mendes – Curitiba: CVR, 2019.

Ministério da Educação e Ensino Superior. (2015). Relatório do Diagnóstico do MOREIRA, Verônica Martins. GESTÃO EDUCACIONAL E PRÁTICA DOCENTE NA REALIDADE ESCOLAR. **Rev. Enciclopédia Biosfera**, Centro Científico Conhecer, Goiânia, v.8, n.15; p. 2346-2374, 2012. Disponível em: <http://www.conhecer.org.br/enciclop/2012b/ciencias%20humanas/gestao%20educacional.pdf> Acesso em: 29 abri. 2020.

MORGADO José Carlos; SANTOS, Júlio; SILVA, Rui da. « **Currículo, memória e fragilidades**: contributos para (re) pensar a educação na Guiné-Bissau », Configurações [Online]. Rev. de Sociologia, Minho/Portugal, v. 17, p.57-77, 2016, DOI: 10.4000/configuracoes.3283. Disponível em: <https://journals.openedition.org/configuracoes/3283>. Acesso em: 26 jul. 2020.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do estado. IN: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.) **Gestão da educação**: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: **Cortez**, 2006. p. 91-112. Disponível em: < <https://www.passeidireto.com/arquivo/50342860/dalila-oliveira-gestao-democratica-da-educacao>> acesso em: 09 abr. 2020.

OLIVEIRA, Emmanuelle. Gestão Educacional e Gestão Escolar. InfoEscola. [S. I.], Brasil, 2009. Disponível em: <https://www.infoescola.com/educacao/gestao-educacional-e-gestao-escolar/>. Acesso em: 29 abri. 2018.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Estudo sobre a aplicação das Convenções n.º 138 e n.º 182 da OIT e suas recomendações na legislação nacional dos países da CPLP. G1, no Brasil dezembro 2012. Disponível em: <http://www.cplp.org/Files/Billeder/MIC_CTI/PALOP_Studies_Guinea_Bissau_PT_Web.pdf> acesso em: 10 mai. 2018.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 3. ed. São Paulo: **Ática**, 2012.

PEDRA, José Alberto. Currículo, Conhecimento e suas Representações. Campinas: Papyrus, 1997.

PIANA, MC. A construção do perfil do assistente social no cenário educacional [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: **Cultura Acadêmica**, 2009. 233 p. ISBN 978-85-7983-038-9. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

Plano setorial da educação (2017-2025). Ministério da Educação Nacional, junho de 2017.

RELATÓRIO SOBRE PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE AÇÃO DE ISTAMBUL NA GUINÉ-BISSAU. Disponível: <http://www.ipoareview.org/wp-content/uploads/2016/04/REPORT-GUINEA-BISSAU.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2021.

República da Guiné-Bissau. Relatório sobre progresso na implementação do programa de ação de Istambul na Guiné-Bissau. Bissau, 2015.

República da Guiné-Bissau: PROPOSTA DO ORÇAMENTO GERAL DO ESTADO 2020. Disponível em: [OGE20final \(1\).pdf](#). Acesso em: 14 jun. 2021.

RIBEIRO, Maria Edilene da Silva; CHAVES, Vera Lúcia Jacob. GESTÃO EDUCACIONAL: MODELOS E PRÁTICAS. G1, UFPA, [s.n.]; 2012. Disponível em: http://www.anpae.org.br/iberoamericano2012/Trabalhos/MariaEdilenedaSilvaRibeiro_GT7.pdf. Acesso em: 27 abr. 2020.

Rodrigues, Yara Márcia de Sousa. Gestão democrática participativa e a qualidade na educação: um estudo de caso. / Ana Cristina Rocha de Aguiar. Redenção, 2015. Disponível em: <https://repositorio.unilab.edu.br/jspui/bitstream/123456789/286/1/Ana%20Cristina%20Rocha%20de%20Aguiar.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2021.

SAMPA, Pascoal Jorge. Situação do ensino publica em Guiné-Bissau: desafios e possibilidades para uma educação de qualidade. Campina Grande, Vol. 1 Ed. 4, ISSN 2316-1086, **realize editora**, 2015. Disponível em: https://www.editorarealize.com.br/editora/anais/fiped/2015/TRABALHO_EV050_MD1_SA2_ID72_07102015104055.pdf. Acesso em: 17 fev. 2021.

SANHÁ, Cirilo. Do ensino público ao ensino de iniciativa comunitária. Brasil, 2014. 150. f. Dissertação de mestrado (Sociologia Política, Centro de Filosofia e Ciências Humanas) da Universidade Federal de Santa Catarina, em Sociologia Política, Florianópolis, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/129652/330260.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 08 jan. 2021.

SANI, Q. OLIVEIRA, M. R. Educação superior e desenvolvimento na Guiné-Bissau: contribuições, limites e desafios. Rev. Pedagógica, Chapecó, v.16, n.33, p. 127 - 152. 2014. Disponível em: <file:///C:/Users/JANU%C3%81RIO%20MANUEL/Downloads/DialnetEducacaoSuperiorEDesenvolvimentoNaGuineBissau-5611546.pdf>. Acesso em 26 jul. 2020.

SEIDE, Braima; BENEDITO, Ricardo Matheus. Percurso de sistema educativo na Guiné-Bissau. 2019. 19 f. Monografia (Licenciatura em Pedagogia) - INSTITUTO DE HUMANIDADES E LETRAS DOS MALÊS, Bahia, 2019. Disponível em: http://www.repositorio.unilab.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1655/2019_arti_braimaseidi.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Acesso em: 26 ago. 2020.

SEMEDO, Odete Gomes. De Educação, Bissau, p. 1-9, 2005. Disponível em: http://www.dhnet.org.br/redes/guinebissau/semedo_educacao_como_direito.pdf Acesso em: 05 de abril de 2020.

SILVA, Claudia Lopes da; LEME, Maria Isabel da Silva. O Papel do Diretor Escolar na Implantação de uma Cultura Educacional Inclusiva. Rev. Psicologia Ciência e Profissão, São Paulo, v.29, n° 3, p. 494-511, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pcp/v29n3/v29n3a06.pdf>. Acesso em: 09 abri. 2020.

SOUSA, Valdivino A. de. A Gestão Educacional e a LDB. G1, no Brasil, 01 de janeiro de 2008, Portal Educação, [s.n.]. Disponível em:

<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/pedagogia/a-gestao-educacional-e-a-ldb/2366>. Acesso em: 01 mai. .2018.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas**: uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45. Disponível em: [1https://www.scielo.br/j/soc/a/6YsWyBWZSdFgfSqDVQhc4jm/?format=pdf&lang=pt](https://www.scielo.br/j/soc/a/6YsWyBWZSdFgfSqDVQhc4jm/?format=pdf&lang=pt). Acesso em: 07 set. 2021.

SUCUMA, Arnaldo. Estado e ensino superior na Guiné-Bissau 1974-2008 /Arnaldo Sucuna. O autor, 2013. Brasil, 2013. 130 f. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco, CFCH. Programa de Pós-Graduação em Ciência Política, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/12451/1/122Arnaldo%20Sucuma%20-%20Disserta%C3%A7ao%20Completa%20-%20Corrigida.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2021.

TÉ, Francisco Armando Bilima. Políticas Educativas na Guiné-Bissau: estudo longitudinal dos ensinos básico e secundário. Lisboa, 2017. 95. f. Dissertação de Mestrado (Instituto Universitária de Lisboa) Departamento de Ciência Política e Políticas Públicas, Lisboa, 2017. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/15299/1/francisco_te_diss_mestrado.pdf. Acesso em: 19 ago. 2020.

UTINCO, Luís Namua. Curricularização da educação básica nos pós independência da Guiné-Bissau, Brasil- São Francisco de Conde. 2020. Disponível em: https://repositorio.unilab.edu.br/jspui/bitstream/123456789/2135/1/2020_arti_luisutinc o.pdf. Acesso em: 07 set. 2021.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa** – 2. ed. rev. atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011.