



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL  
DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA  
INSTITUTO DE HUMANIDADES E LETRAS DOS MALÊS  
LICENCIATURA EM LETRAS – LÍNGUA PORTUGUESA**

**CLAÚDIA SEBASTIÃO VASCONCELOS**

**GESTÃO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DE ANGOLA: UM ESTUDO DE  
CASO DA ESCOLA DE ENSINO PRIMÁRIO Nº 1411 (LIMA LIMA)**

**SÃO FRANCISCO DO CONDE**

**2024**

**CLAÚDIA SEBASTIÃO VASCONCELOS**

**GESTÃO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DE ANGOLA: UM ESTUDO DE  
CASO DA ESCOLA DE ENSINO PRIMÁRIO Nº 1411 (LIMA LIMA)**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação – Licenciatura em Letras – Língua Portuguesa do Instituto de Humanidades e Letras dos Malês, da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), como parte dos requisitos para a obtenção do título de Licenciado em Letras.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sabrina Rodrigues Garcia Balsalobre.

**SÃO FRANCISCO DO CONDE**

**2024**

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Sistema de Bibliotecas da Unilab  
Catalogação de Publicação na Fonte

V45g

Vasconcelos, Cláudia Sebastião.

Gestão escolar em escolas públicas de Angola : um estudo de caso da Escola de Ensino Primário nº 1411 (Lima Lima) / Cláudia Sebastião Vasconcelos. - 2024.  
55 f. : il., mapas, color.

Monografia (Licenciatura em Letras - Língua Portuguesa) - Instituto de Humanidades e Letras dos Malês, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, 2024.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sabrina Rodrigues Garcia Balsalobre.

1. Escolas públicas - Organização e administração - Angola. I. Escola de Ensino Primário nº 1411 - Estudo de casos. II. Título.

BA/UF/BSCM

CDD 371.01091673

**CLAÚDIA SEBASTIÃO VASCONCELOS**

**GESTÃO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS DE ANGOLA: UM ESTUDO DE  
CASO DA ESCOLA DE ENSINO PRIMÁRIO Nº 1411 (LIMA LIMA)**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação – Licenciatura em Letras – Língua Portuguesa do Instituto de Humanidades e Letras dos Malês, da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), como parte dos requisitos para a obtenção do título de Licenciado em Letras.

Aprovado: 08/05/2024

**BANCA EXAMINADORA**

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sabrina Rodrigues Garcia Balsalobre (Orientadora)**

Universidade Federal da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

**Prof. Dr. Denilson Lima Santos**

Universidade Federal da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

**Prof.<sup>a</sup> M.<sup>a</sup> Margarida Duete Lourenço Bendo**

Universidade Federal da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao carinho, afeto, dedicação e cuidado que a minha mãe, Conceição Francisco Cangamesso me deu durante toda a minha existência. Ao meu pai Pedro Vasconcelos pelo apoio incondicional que me tem dado e que foi peça fundamental para elaboração da presente monografia. Ao meu irmão Jaime Jorge Manuel David que sempre esteve comigo desde o meu crescimento até essa etapa da minha vida. A ti também agradeço minha querida avó Rosa Panzo que sempre cuidou de mim, que se não fosse pelos seus cuidados não estaria aqui. Aos meus tios e tias que têm me motivado dias após dias a concluir os meus estudos: Joaquim Sebastião Panzo, Sansão Sebastião Panzo, Jorge João Manuel, Josefa Sebastião Panzo e Adelaide Priscila Rodrigue. Também aos irmãos Kelly Sebastião Vasconcelos, Vania da Conceição Vasconcelos, Maria Virgília Kedia mossiko, Vania Sebastião Honde, Jussanio da Conceição da Costa que me dão motivos para continuar firme e forte. Também aos que não foram citados mais que carrego no meu coração. Sem esquecer o meu namorado Lubienga Paulo Samuel por estar esse tempo todo como um ombro de consolo e fortaleza, a minha cunhada Edna Patrícia Cristóvão pelo suporte. A todos colegas da minha estrada que continuam a jornada e aos que ficaram também pelo caminho, aos professores que durante a minha formação serviram de apoio em todos os aspectos: profa. Sabrina Rodrigues Garcia Balsalobre, prof. Alexandre Timbane, prof. Alexandre Silveira, prof. Carlos Heric, prof. Denilson Lima. A minha amiga Mila Nicodemos que mesmo a distância sempre me deu aquele suporte. E aos que contribuíram bastante para que a pesquisa se tornasse real: Jaime Jorge Manuel David, a professora e diretora da escola Lima Engracia Ventura de Sousa e a minha orientadora pela dedicação e paciência que serviram como pilares de sustentação para a realização deste trabalho. A vocês dedico esta Monografia com muita gratidão que vem do fundo do meu coração. Sou grata por tudo!

*"A educação é a arma mais poderosa que você pode usar para mudar o mundo"*

**Nelson Mandela**

*"Aprendemos a voar como os pássaros, a nadar como peixes, mas ainda não aprendemos a viver juntos. Quem aceita o mal sem protestar, coopera realmente com ele.*

*Aprenda com os erros alheios"*

**Martin Luther King**

## RESUMO

A presente monografia, apresentada como trabalho de conclusão do curso de licenciatura em Letras Língua Portuguesa, tem como o principal objetivo recolher e sistematizar informações acerca da gestão escolar e do planeamento estratégico na gestão das escolas públicas em Angola, problematizando o papel do gestor na gestão educacional para a sociedade angolana. O estudo foca a situação da relação entre a gestão escolar em Angola no período pós-guerra civil, no que diz respeito à salvaguarda integral do direito à educação, tal como previsto na Constituição deste país (artigo 79º, epígrafe "Direito à ensino, cultura e desporto"). Para isso, fizemos o necessário para realizarmos uma pesquisa qualitativa, do tipo bibliográfica, incluindo a análise de documentos legais acerca da educação Angolana. Ademais, considerando que a nossa pesquisa tem como o objetivo discutir os mecanismos de gestão e planeamento da escola pública de Angola, na província de Luanda, município de Cacuaco, optamos por realizar um estudo de caso na Escola de Ensino Primário nº 1411 (popularmente conhecida como Lima). Em suma, os resultados apontam para a necessidade de ações de desenvolvimento para se lidar com as atividades administrativas da escola pública de Angola.

**Palavras-chave:** escolas públicas - organização e administração - Angola; Escola de Ensino Primário nº 1411 - estudo de casos.

## **ABSTRACT**

The present monograph, presented as a conclusion work for the degree course in Portuguese Language Arts, has as its main objective to collect and systematize information about school management and strategic planning in the management of public schools in Angola, problematizing the role of the manager in management educational for Angolan society. The study focuses on the situation of the relationship between school management in Angola in the post-civil war period, with regard to the full safeguarding of the right to education, as provided for in the Constitution of this country (article 79, heading "Right to teaching, culture and sport"). To achieve this, we did what was necessary to carry out qualitative, bibliographical research, including the analysis of legal documents about Angolan education. Furthermore, considering that our research aims to discuss the management and planning mechanisms of the public school in Angola, in the province of Luanda, municipality of Cacuaco, we chose to carry out a case study at Escola de Ensino Primário nº 1411 (popularly known as Lima). In short, the results point to the need for development actions to deal with the administrative activities of public schools in Angola.

**Keywords:** public schools - organization and administration - Angola; Primary School No. 1411 - case studies.

## LISTA DE FIGURAS

|                  |                                                              |    |
|------------------|--------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1</b>  | Artigo 10º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001      | 23 |
| <b>Figura 2</b>  | Artigos 5º e 6º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001 | 24 |
| <b>Figura 3</b>  | Artigo 7º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001       | 25 |
| <b>Figura 4</b>  | Artigo 9º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001       | 25 |
| <b>Figura 5</b>  | Mapa político de Angola                                      | 26 |
| <b>Figura 6</b>  | Preâmbulo da Lei de Bases da Educação Angolana de 2020       | 28 |
| <b>Figura 7</b>  | Artigo 11º Lei de Bases da Educação Angolana de 2020         | 29 |
| <b>Figura 8</b>  | Artigo 16º Lei de Bases da Educação Angolana de 2020         | 31 |
| <b>Figura 9</b>  | Artigo 58º Lei de Bases da Educação Angolana de 2001         | 33 |
| <b>Figura 10</b> | Visão do pátio da Escola Lima                                | 41 |
| <b>Figura 11</b> | Sala de aula da Escola Lima                                  | 42 |
| <b>Figura 12</b> | Crianças brincando no pátio interno da Escola Lima           | 42 |
| <b>Figura 13</b> | Pátio interno da Escola Lima                                 | 43 |
| <b>Figura 14</b> | Estudantes da Escola Lima brincando no escorregador          | 43 |
| <b>Figura 15</b> | Estudantes da Escola Lima se dirigindo para a sala de aula   | 44 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AN - Assembleia Nacional

CC - Código Civil

CPLP - Comunidade dos Países de Língua Portuguesa

CRA - Constituição da República de Angola

FAA - Forças Armadas Angolanas

INE - Instituto Nacional de Estatística

MPLA - Movimento Popular de Libertação de Angola

PALOP - Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

PN - Polícia Nacional

PNDS - Plano Nacional de Desenvolvimento

PR - Presidente da República

SADC - Comunidade de Desenvolvimento da África Austral

SNE - Sistema Nacional de Ensino

## SUMÁRIO

|          |                                                                              |           |
|----------|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO</b>                                                            | <b>12</b> |
| <b>2</b> | <b>EDUCAÇÃO E DEMOCRACIA EM ANGOLA</b>                                       | <b>15</b> |
| 2.1      | PERSPECTIVA HISTÓRICA                                                        | 15        |
| 2.2      | POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS EM ANGOLA                                    | 20        |
| 2.3      | LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL EM ANGOLA: LEI DE BASES DA EDUCAÇÃO                   | 22        |
| 2.4      | REFORMAS NAS LEIS DE BASES DA EDUCAÇÃO ANGOLANA                              | 27        |
| 2.5      | FUNÇÕES DO/A GESTOR/A NA LEGISLAÇÃO                                          | 31        |
| <b>3</b> | <b>GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA</b>                            | <b>35</b> |
| 3.1      | AS DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR                                               | 37        |
| 3.2      | GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA                                   | 38        |
| <b>4</b> | <b>ESCOLA DE ENSINO PRIMÁRIO Nº 1411 (LIMA): OBSERVANDO A GESTÃO ESCOLAR</b> | <b>40</b> |
| 4.1      | CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA                                           | 45        |
| 4.2      | COM A PALAVRA, A GESTORA!                                                    | 47        |
| <b>5</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>                                                  | <b>51</b> |
|          | <b>REFERÊNCIAS</b>                                                           | <b>53</b> |

## 1 INTRODUÇÃO

A presente Monografia, apresentada como trabalho de conclusão de curso de Licenciatura em Letras Língua Portuguesa, é resultado de uma revisão bibliográfica que tem como o principal objetivo organizar informações e encaminhar uma investigação acerca da Gestão Escolar e do Planejamento Estratégico na gestão das escolas públicas em Angola. Mais especificamente, o objetivo é realizar um estudo de caso acerca da Escola do Ensino Primário nº 1411 Ex: 4017 (Lima). A intenção é observar a gestão dessa escola, com vistas a compreender as habilidades, competências, perspectivas e desafios dos diretores escolares do Município de Cacuaco na gestão e planejamento da coisa pública, uma vez que uma instituição escolar é um ambiente complexo onde prevalece a diversidade.

A gestão escolar em Angola, assim como em muitos outros países, desempenha um papel fundamental no funcionamento eficaz das instituições de ensino. Ela é influenciada por diversos fatores, incluindo o sistema educacional, as políticas governamentais e as necessidades específicas das escolas. Segundo Domingos (2020), a atividade de Gestor Escolar conjuga a função administrativa da instituição com a abordagem comunicativa interrelacional, com objetivo de se criar um ambiente democrático em conformidade com a ética da responsabilidade, do respeito e confiança mútua:

Compreender como os sujeitos de unidades educativas concebem a gestão da escolar tem sido uma tarefa desafiadora para pesquisadores que atuam no campo da gestão e das políticas públicas, devido à centralidade da gestão escolar ser resultante da intervenção de correlações de forças e interesses diversos de movimentos sociais, de gestores públicos, de agências internacionais como o Banco Interamericano do Desenvolvimento (BIRD), o Banco Mundial (BM) e o Fundo Monetário Internacional (FMI), órgãos financiadores de países que seguem suas orientações políticas e econômicas. (Jesus, 2019, p. 17).

Pode-se afirmar que o governo angolano agiu precocemente no combate ao analfabetismo, é importante notar que o sistema educacional de Angola está em constante evolução, com o governo buscando melhorar o acesso, a qualidade e a relevância da educação em todo o país. As políticas educacionais podem mudar ao longo do tempo para enfrentar os desafios específicos do sistema e as necessidades da população angolana (IDH, 2017). A partir do momento em que foi criada a Comissão de alfabetização em Angola, de 2001 até 2014, o número de crianças que ingressaram na escola quase quadruplicou. A qualidade e eficiência da oferta educativa tem merecido a atenção do Governo e dos seus principais parceiros.

Nos países subdesenvolvidos como Angola, os indicadores da UNICEF apontam vários desafios sociais e ambientais, e o Sistema Nacional de Ensino (SNE) é com frequência avaliado como precário, frágil, desestruturado e pouco funcional (UNICEF, 2015). Vinicius Carvalho (2015) alega que o sistema de educação de Angola reflete uma estrutura organizacional essencialmente educativa, secundarizando sua dimensão da educação formal (Carvalho; Simões, 2021). A rede de ensino angolana conta com 3.378 escolas de diferentes tipologias, entre estas, apenas 762 escolas públicas, 1.224 escolas privadas e 1.392 escolas comparticipadas em cada comuna que não cobrem todo o território. O SNE é marcado pelo grande déficit e escassez de profissionais (IDH, 2017).

Apesar de todas as limitações públicas conhecidas e associadas às unidades educativas e aos próprios Recursos Humanos em Educação (RHE), o combate ao Analfabetismo em Angola chegou a ser considerado de sucesso (relativo) graças ao conjunto de interações institucionais entre governo e população (Liberato, 2014). Mesmo com estas avaliações, importa destacar que milhões de cidadãos, sobretudo crianças e jovens, foram privados do sistema de ensino e do acesso à educação com o eclodir da guerra civil.

Sendo que para Leticia Martins dos Santos (2021), a escola se configura como uma das instituições responsáveis pela formação dos sujeitos da sociedade, cabe a ela o desenvolvimento de valores para que os educandos contribuam para o progresso e boa convivência social. É importante notar que a gestão escolar em Angola está sujeita a mudanças e evoluções de acordo com as políticas governamentais e as necessidades locais. O planeamento escolar em Angola é uma parte fundamental da gestão escolar e do sistema educacional do país. Ele envolve a elaboração de estratégias, metas e ações para garantir o funcionamento eficaz das escolas e a melhoria da qualidade da educação.

De acordo com Rodrigues (2021), podemos entender que a gestão educacional é orientada de um ponto de vista político-pedagógico, pelo princípio constitucional da gestão democrática. Trata-se de um princípio que põe em funcionamento elementos como cidadania e participação. Ao passo que para Lück (2009), a gestão escolar é o acto de gerir a dinâmica cultural da escola, afinada com as directrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projecto político-pedagógico e comprometidos com os princípios da democracia. Por sua vez, Felino (2014) defende o posicionamento de que a gestão escolar envolve toda a comunidade escolar:

A Gestão escolar Democrática, participativa é o acto de gerir dinamicamente qualquer recurso cultural da escola, de maneira que todos os funcionários e sociedade académica participem dando as suas contribuições com as directrizes

e políticas educacionais públicas para a implementação do seu projecto político-pedagógico e comprometidos como princípios da democracia e com os métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autónomo, de participação e compartilhamento e autocontrole (Felino, 2014, p. 40).

Ao compararmos o sistema de ensino angolano e brasileiro, entendemos que no Brasil, para além de ser um princípio pedagógico, a gestão escolar é também um preceito constitucional, quando é baseado na política, na ordem jurídica, na democracia representativa e na participativa. Nesse sentido, podemos entender que a participação social e popular é um princípio inerente à democracia brasileira (Gadotti, 2014).

Angola possui um sistema educacional que é dividido em diferentes níveis, desde a educação pré-escolar até o ensino superior. O Ministério da Educação é o órgão responsável pela formulação de políticas educacionais e pela supervisão do sistema de ensino em Angola. No campo da educação, o país enfrenta desafios significativos, incluindo a falta de infraestrutura adequada, recursos limitados e a necessidade de melhorar a qualidade do ensino, a formação e capacitação de professores também são áreas que requerem atenção, pois a qualidade do corpo docente é crucial para o sucesso educacional (Salomão, 2021). Particularmente nos interessa, nesse contexto, compreender se a gestão educação em Angola tem merecido a atenção necessária enquanto parte de um projeto educacional mais amplo.

A nossa pesquisa tem como o objetivo discutir os mecanismos de gestão e planeamento da escola pública de Angola, particularmente na província de Luanda, município de Cacucaco. Mais especificamente, vamos nos debruçar no caso da Escola de Ensino Primário nº 1411, a qual anteriormente recebia o número de 4017, e que popularmente é conhecida como Lima<sup>1</sup>. Com essa intenção, utilizamos uma abordagem qualitativa, a partir de referencial teórico e com uso da entrevista, os resultados foram que o Projeto Político Pedagógico Angolano (PPPA) assume o papel de plano administrativo da escola, além da verificação dos planos pertinentes da gestão escolar. Conclui-se que há uma necessidade de ações de desenvolvimento para se lidar com as atividades administrativas da escola pública de Angola.

---

<sup>1</sup> Na seção de número 4 da presente monografia, serão prestados os devidos esclarecimentos acerca dos diferentes nomes conferidos à escola em análise por este estudo.

## 2 EDUCAÇÃO E DEMOCRACIA EM ANGOLA

O contexto histórico de Angola, marcado por lutas pela independência e a subsequente Guerra Civil, influenciou de maneira significativa a relação entre educação e democracia no país. Este texto busca examinar como a educação foi um elemento chave na construção de uma sociedade democrática em Angola, abordando os desafios enfrentados durante o período de 1975 a 2000. Para compreender o presente, é necessária uma abordagem da história para podermos entender a situação educativa em Angola.

### 2.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA

Ao se considerar a história moderna de Angola, é possível estabelecer três períodos: a era colonial, a Primeira República após a libertação e a Segunda República. Nesse contexto mais recente, a educação formal sempre esteve na agenda do projeto político, bem como em programas governamentais pós-independência, como o Programa do Movimento Político para a Independência Nacional (Paxe, 2017). Conceitualmente, o sistema educativo formal angolano conta com quatro períodos:

- a) Primeiro período: Época Colonial;
- b) Segundo período: de 1975 a 1990;
- c) Terceiro período: de 1991 a 2001;
- d) Quarto período: de 2002 até 2014.

#### **a) Primeiro período: Época Colonial:**

A **época colonial** em Angola foi marcada pela presença e dominação portuguesa, que se estendeu por séculos até a independência do país em 1975. Durante esse período, a dinâmica educacional foi influenciada pelas políticas coloniais, refletindo o contexto histórico e as relações de poder entre colonizadores e colonizados. A educação desempenhou um papel central na estratégia de controle colonial em Angola. As instituições educacionais foram projetadas para servir aos interesses da metrópole, transmitindo a cultura portuguesa e consolidando a dominação. Os gestores educacionais, muitas vezes portugueses, tinham a responsabilidade de implementar políticas que perpetuassem a supremacia colonial.

A título sumário podemos mencionar que, em 1926, Portugal passa a ser governado por Salazar que implementou um regime político ligado ao Direito e à Moral cristã. No que diz respeito às colónias, a sua política passava pela “conservação total dos territórios portugueses e ultramarinos; pela promoção do progresso económico, social e político, em particular educacional, de saúde e cívico, e pelo fortalecimento da implementação, nos territórios, da igualdade, harmonia e dignificação étnicas, da coexistência de religiões e crenças, e da harmonização de culturas e tradições (Arriaga, 1997, p. 18).

Durante a época colonial, o acesso à educação era fortemente desigual, as áreas urbanas, predominantemente habitadas por colonos, muitas vezes, tinham escolas melhor equipadas e mais recursos, enquanto as áreas rurais, onde a maioria da população angolana vivia, frequentemente careciam de infraestrutura educacional adequada. Os gestores enfrentavam o desafio de administrar um sistema que perpetuava essas disparidades. O currículo escolar na época colonial refletia a perspectiva eurocêntrica, minimizando as contribuições culturais locais, os gestores educacionais eram encarregados de implementar programas que enfatizassem a superioridade cultural portuguesa, contribuindo para a alienação cultural e a subjugação das identidades locais.

Já no que se refere ao ensino, a dimensão cultural passava pela desnaturalização do indígena, negando-lhe os seus valores culturais, muitas vezes considerados “selvagens”. Com base nestes estereótipos, o governo português criou dois subsistemas de ensino. Um “oficial”, dirigido para os filhos dos colonos e assimilados, e outro “indígena”, em articulação com a estrutura do sistema de dominação (Mazula, 1995, p. 80). Esta divisão do sistema discriminatório era apoiada e legitimada pelo próprio Acordo Missionário (Art. 15º) e pelo Estatuto Missionário (Artigos 66º e 68) (Pélissier; Wheeler, 2011).

Ao longo da época colonial, surgiram desafios e resistência à dominação educacional. Movimentos de libertação nacional, como o MPLA, FNLA e UNITA, muitas vezes, encontravam na educação um meio de conscientização e mobilização contra o regime colonial. Gestores educacionais locais, mesmo sob pressão, desempenhavam um papel importante na promoção de uma educação que alimentava a consciência crítica.

O período colonial em Angola foi caracterizado por uma dinâmica educacional que servia aos interesses coloniais, perpetuando disparidades e alienando culturalmente a população. Os gestores educacionais tiveram que lidar com a complexa tarefa de administrar um sistema que, ao mesmo tempo, era instrumento de controle colonial e um espaço potencial para resistência e conscientização. O contexto colonial moldou profundamente as bases da educação em Angola, impactando o país até mesmo após a conquista da independência em 1975.

## **b) Segundo período: de 1975 a 1992:**

O segundo período, de 1975 a 1992, em Angola, foi marcado pela transição para a independência após séculos de colonização portuguesa. Este período viu a tentativa de estabelecer uma nova ordem política e social, o que também teve impacto direto no sistema educacional angolano. Neste período, os gestores educacionais enfrentaram desafios significativos enquanto buscavam consolidar a independência e reconstruir o sistema educacional:

Podemos afirmar que, como resultado desta política educativa tão seletiva, Angola até à data da sua independência, contava com uma das mais elevadas taxas de analfabetismo do mundo, na ordem dos 85%, (PNUD, 2002, p. 26). Essa situação desastrosa levou o governo angolano a criar políticas educativas direcionadas para a erradicação da iliteracia. A 9 de dezembro de 1975, através da lei nº 4, foi nacionalizado o ensino e criado um Sistema de Ensino Geral, de formação técnica e profissional público. Dois anos depois, foi publicado o decreto nº 26/1977, que organizou a política educativa como meio de consolidação da independência de Angola. Foi então deliberado que a educação era um direito baseado nos “princípios da universalidade, livre acesso e igualdade de oportunidades no acesso à escola e à continuação dos estudos bem como a sua gratuitidade no seu sentido mais amplo” (PNUD, 2002, p. 26). O governo angolano acreditava que a educação seria um instrumento para a consolidação do seu projeto político, rumo ao socialismo (Paxe, 2017, p. 15)

Após a independência em 1975, os gestores educacionais em Angola enfrentaram o desafio monumental de reconstruir um sistema educacional que tinha sido moldado pelos interesses coloniais. Esforços foram feitos para adaptar os currículos, promover a língua portuguesa e incorporar elementos da cultura local nos programas de ensino. A falta de infraestrutura adequada e a escassez de recursos financeiros eram desafios prementes.

Durante este período, diferentes facções políticas, como o MPLA, FNLA e UNITA, estavam envolvidas em conflitos ideológicos e políticos. Essas disputas refletiram-se na educação, com diferentes visões sobre o papel da escola na construção da nova nação. Os gestores educacionais foram frequentemente chamados a alinhar as práticas educacionais com as ideologias políticas dominantes. A Guerra Civil, que durou até 2002, teve impactos devastadores na educação. Escolas foram destruídas, professores foram deslocados e muitos estudantes foram afetados pela instabilidade. Os gestores educacionais enfrentaram a difícil tarefa de manter a continuidade do ensino em meio a um ambiente de conflito.

Apesar dos desafios, houve esforços notáveis para expandir e democratizar o acesso à educação. A promoção da educação básica, treinamento de professores e a construção de infraestrutura educacional foram prioridades. Os gestores tiveram que equilibrar a expansão da

educação com a qualidade do ensino, buscando atender às necessidades de uma população jovem e crescente. A instabilidade econômica durante esse período também impactou a educação em Angola. Restrições orçamentárias e a dependência de ajuda externa muitas vezes limitaram os recursos disponíveis para o setor educacional. Os gestores tiveram que lidar com esses desafios econômicos para garantir o funcionamento eficaz das instituições educacionais (Canepa, 2020).

### **c) Terceiro período: de 1992 a 2001:**

O terceiro período em Angola, de 1992 a 2001, foi caracterizado por uma tentativa de reconstrução pós-Guerra Civil e a busca pela estabilidade política e socioeconômica. Este período foi crucial para a consolidação das instituições do país e teve impacto direto no sistema educacional. Os gestores educacionais enfrentaram desafios específicos relacionados à reconstrução e à reconciliação após o conflito armado prolongado:

No ano de 1992 solidifica-se oficialmente o Estado democrático de direito em Angola com o surgimento da Lei Constitucional de 1992, e com ela nasce a segunda República no nosso país, tendo como objetivo transformar Angola num Estado democrático de direito. Devolve-se assim a soberania ao povo, mesmo que formalmente, que passa a exercer o poder político de modo representativo através da escolha dos seus representantes pelo sufrágio universal e periódico (Paxe, 2017).

Após a assinatura dos Acordos de Paz em 2002, os gestores educacionais em Angola concentraram seus esforços na reconstrução das escolas e na recuperação da infraestrutura educacional danificada durante a Guerra Civil. A falta de recursos financeiros e a urgência de atender às necessidades de uma população desfavorecida foram desafios centrais. A reintegração de deslocados e refugiados devido à Guerra Civil apresentou desafios significativos para os gestores educacionais. A adaptação de crianças e jovens traumatizados ao ambiente escolar, juntamente com a necessidade de promover a coesão social, tornou-se uma prioridade na gestão educacional:

Não é difícil de notar que o ressentimento entre o MPLA e a UNITA, em 1992, teve um impacto negativo nas zonas urbanas, levando o sector educativo à ruptura. Em 1997 “mais de um milhão e meio de crianças estavam fora do sistema escolar”, as taxas de escolarização eram muito baixas e o analfabetismo continuava muito elevado (Minplan, 1997, p. 44).

Durante este período, houve um aumento na demanda por educação devido ao retorno de deslocados e ao crescimento populacional. Os gestores tiveram que equilibrar a expansão

da educação com a manutenção da qualidade do ensino, enfrentando desafios relacionados à escassez de professores qualificados e recursos educacionais adequados.

Reformas curriculares foram implementadas para refletir as mudanças sociais e culturais resultantes do fim da Guerra Civil. Os gestores educacionais desempenharam um papel importante na adaptação dos currículos para promover valores de reconciliação, tolerância e construção de uma identidade nacional inclusiva. Os desafios econômicos persistentes em Angola afetaram o setor educacional, limitando os investimentos necessários. No entanto, houve esforços para introduzir inovações educacionais, como o uso de tecnologia na sala de aula e parcerias internacionais para melhorar a qualidade do ensino (PNUD, 2002).

#### **d) Quarto período: de 2002 a 2014:**

O período de 2002 a 2014 em Angola foi marcado por esforços contínuos de reconstrução após a Guerra Civil e pelo início de uma fase de estabilidade política e econômica. Durante esse tempo, os gestores educacionais enfrentaram o desafio de consolidar os ganhos alcançados na reconstrução e avançar em direção a metas mais ambiciosas para o desenvolvimento sustentável do sistema educacional.

No dia 4 de Abril do ano 2002, foi assinado o acordo de paz em Angola entre o Governo e a UNITA. Tal facto permitiu o renascer deste país e, em consequência disso, no que à Educação diz respeito assistiu-se a um fenómeno de explosão escolar em todas as províncias. Como corolário da fase de concepção da política, é aprovada e tornada pública em 2001, a LBSE (Lei de Base do Sistema Educativo), Lei nº 13/01, que formulou o novo sistema de educação e as determinações da política educativa. Definidos os pressupostos da política pelo governo e parceiros, organiza-se sob a tutela do Ministério da Educação (Paxe, 2017).

Os gestores educacionais concentraram-se na consolidação e expansão dos ganhos obtidos na reconstrução pós-Guerra Civil. Esforços foram direcionados para fortalecer a infraestrutura, melhorar a qualidade do ensino e expandir o acesso à educação em todo o país. Durante este período, houve um foco renovado na formação de professores e na disponibilização de recursos educacionais adequados. Os gestores trabalharam para garantir que os educadores estivessem bem-preparados e equipados para fornecer uma educação de qualidade, enquanto novas abordagens pedagógicas eram introduzidas. Apesar dos avanços, persistiram desafios na qualidade e relevância do currículo. Os gestores educacionais enfrentaram a necessidade de atualizar os currículos para atender às demandas de uma sociedade em transformação, incorporando elementos de inovação, tecnologia e preparação

para o mercado de trabalho (Angola, 2001, p. 1289-1299). Acerca da ampliação de mão de obra para a educação nacional, Bento (2010) destaca:

De 2002 a 2008 aumentou o número de docentes, apresentando uma taxa média de crescimento anual de 14,54%. Até final do ano letivo 2007 o Ministério da Educação contava com 177.254 efectivos em todo o território nacional, sendo 167.989 docentes e 9.265 administrativos. Em 2003 foram recrutados 29.184 novos docentes em todo o país. Em 2004, foram resolvidos cerca de 1000 casos pendentes. Em 2005, entraram para a docência mais 16.343 professores. Em 2006 o universo de docentes rondava já os 150.758 efectivos, o que significa que, em apenas quatro anos, verificou-se um aumento de 67.157 docentes efectivos. Em 2007, foram admitidos cerca de 17.231 novos docentes, elevando-se para 167.989 professores efectivos, a leccionar para cerca de 5.398.288 alunos. (Bento, 2010, p. 11-12)

Esforços significativo foram feitos para promover a inclusão e a equidade na educação, reduzindo disparidades entre áreas urbanas e rurais, bem como entre diferentes grupos socioeconômicos. Os gestores buscaram estratégias para garantir que todos os segmentos da sociedade tivessem acesso igualitário à educação. O período de 2002 a 2014 testemunhou um aumento nas parcerias internacionais no setor educacional. Colaborações com organizações internacionais e países parceiros visavam trazer experiências e recursos adicionais para fortalecer o sistema educacional angolano. Inovações educacionais, como o uso de tecnologia na aprendizagem, também foram exploradas.

Durante o período de 2002 a 2014, Angola progrediu significativamente na consolidação e desenvolvimento de seu sistema educacional. Os gestores educacionais desempenharam um papel crucial na superação dos desafios remanescentes e na implementação de estratégias para melhorar a qualidade, acessibilidade e relevância da educação. Este período foi marcado por uma transição positiva em direção a metas educacionais mais amplas e ao fortalecimento do sistema educacional como um pilar essencial para o desenvolvimento sustentável de Angola (Angola, 2001, p. 1289-1299).

## 2.2 POLÍTICAS PÚBLICAS EDUCACIONAIS EM ANGOLA

As políticas públicas educacionais em Angola têm sido dinâmicas, respondendo aos desafios específicos enfrentados pelo país em diferentes momentos. O foco tem evoluído de questões emergenciais, como reconstrução pós-guerra, para estratégias mais abrangentes de desenvolvimento e modernização da educação. A busca contínua por qualidade, equidade e relevância tem sido uma constante ao longo desses períodos.

As políticas públicas educacionais em Angola têm evoluído ao longo do tempo, sendo moldadas por contextos históricos, desafios socioeconômicos e metas nacionais. De 1910 a 1924, a educação em Angola sofreu graves alterações por Norton de Matos (Governador Geral de 1912 a 1914 e alto Comissário de 1921 a 1924). Matos defendia que a educação em Angola significava o meio para a civilização dos angolanos, com uso exclusivo da língua portuguesa, tornando a civilização dos angolanos que falam apenas português, e tornou-se expressamente proibido o uso de qualquer língua nacional ou regional em todo território angolano e, portanto, como ele definiu o conhecimento a ser transmitido aos negros angolanos comparados com portugueses brancos (Liberato, 2014).

Após o fim da Guerra Civil, em 2002, as políticas foram direcionadas para a reconstrução e reabilitação da infraestrutura educacional danificada, incluindo a construção de novas escolas e a melhoria das condições de aprendizado, as políticas buscaram expandir o acesso à educação em todas as regiões do país, reduzindo disparidades geográficas e socioeconômicas e aumentando a participação de diferentes grupos sociais. Para os autóctones, a sua educação em humanidades limitava-se a saber falar, ler e escrever português, aprender e dominar as quatro operações aritméticas, saber mais sobre as moedas utilizadas na região e as práticas de higiene, conhecimento sobre pessoas e famílias, contra maus hábitos e comportamentos desagradáveis socialmente (Matos, 1926; Santos, 1970; *apud* Liberato, 2014).

Tendo em conta o contexto sociopolítico, cultural e económico que Angola tem vindo a vivenciar, com a finalidade de se estabelecer diretrizes para atender às exigências do contexto, a educação passou por algumas reformas. Inicialmente, as políticas visaram africanizar o sistema educacional, promovendo as línguas locais e a cultura angolana para reforçar a identidade nacional pós-independência. O sistema educacional foi fortemente influenciado pelas ideologias dos diferentes movimentos de libertação, como MPLA, FNLA e UNITA. O alinhamento político refletiu-se nas abordagens curriculares e na estruturação do sistema educacional.

O período pós-independência em Angola foi marcado, pelo Socialismo, influenciado pela cooperação com um país socialista como Cuba, país que viveu a mesma situação de ocupação, foi marcada como a 1ª reforma educativa, promulgada em 1976 com a finalidade de extinguir o ensino colonial e implementar um regime que se adequasse ao momento político e social do país. As políticas iniciais buscaram universalizar o acesso à educação básica, com ênfase na erradicação do analfabetismo e na expansão da escolaridade obrigatória (Nguluve, 2006). Foram implementadas políticas de descentralização, visando maior autonomia das escolas e envolvimento comunitário na gestão educacional para melhorar a qualidade do

ensino, incluindo programas de formação e capacitação de professores, visando elevar os padrões pedagógicos. Houve esforços para integrar a tecnologia na educação, com vistas a modernizar os métodos de ensino e promover habilidades digitais entre os estudantes.

Para Nguluve (2006), as políticas estavam focadas na revisão curricular para tornar a educação mais relevante para as necessidades do mercado de trabalho e para preparar os alunos para enfrentar os desafios econômicos e sociais. Nesse sentido, houve a busca por uma abordagem mais prática na educação, promovendo a formação técnica e profissional para atender às demandas do mercado de trabalho. Foram também estabelecidas iniciativas de cooperação com organizações internacionais e países parceiros para obter apoio técnico, financeiro e compartilhar boas práticas no campo educacional.

### 2.3 LEGISLAÇÃO EDUCACIONAL EM ANGOLA: LEI DE BASES DA EDUCAÇÃO

O sistema de Ensino e de Educação em Angola assenta-se na Lei Constitucional, no Plano Nacional e nas experiências acumuladas e adquiridas a nível internacional (Artigo 2º da Lei de Bases de 31 de dezembro de 2001). Portanto, a legislação de Angola sobre o sistema de ensino e de educação alinha-se a vontade de realizar a escolarização de todas as crianças em idade escolar, de reduzir o analfabetismo de jovens e adultos e de aumentar a eficácia do sistema educativo.

Nguluve (2006) salienta que o Estado angolano vem de um sistema da economia de orientação socialista adotado desde a sua independência a 11 de novembro de 1975. As mudanças profundas deste sistema para uma economia de mercado, têm sugerido adaptação do sistema educativo, com vista a responder às novas exigências da formação de recursos humanos, necessários ao progresso sócio- económico da sociedade angolana. Nestes termos, ao abrigo da alínea b) do artigo 88º da Lei Constitucional, a Assembleia Nacional aprovou a lei de bases da Educação no ano de 2001, a qual tem como objetivos gerais:

- a) Desenvolver harmoniosamente as capacidades físicas, intelectuais, morais, cívicas, estéticas e laborais da jovem geração, de maneira contínua e sistemática e elevar o seu nível científico, técnico e tecnológico, a fim de contribuir para o desenvolvimento socioeconómico do País;
- b) Formar um indivíduo capaz de compreender os problemas nacionais, regionais e internacionais de forma crítica e construtiva para a sua participação ativa na vida social, à luz dos princípios democráticos;
- c) Promover o desenvolvimento da consciência pessoal e social dos indivíduos em geral e da jovem geração em particular, o respeito pelos valores e símbolos nacionais, pela dignidade humana, pela tolerância e cultura de paz, a unidade nacional, a preservação do ambiente e a consequente melhoria da qualidade de vida;

- d) Fomentar o respeito devido aos outros indivíduos e aos superiores interesses da nação angolana na promoção do direito e respeito à vida, à liberdade e à integridade pessoal;
- e) Desenvolver o espírito de solidariedade entre os povos em atitude de respeito pela diferença de outrem, permitindo uma saudável integração no mundo. (Angola, 2001, p. 3)

Segundo a Lei de Base nº 13/01, de 31 de Dezembro 2001, estabelece-se que a educação constitui um processo que visa preparar o indivíduo para as exigências da vida política, económica e social do País e que se desenvolve na convivência humana, no círculo familiar, nas relações de trabalho, nas instituições de ensino e de investigação científico - técnica, nos órgãos de comunicação social, nas organizações comunitárias, nas organizações filantrópicas e religiosas e através de manifestações culturais e gimnodesportivas.

A mesma Lei define o sistema de educação como sendo o conjunto de estruturas e modalidades, através das quais se realiza a educação, tendentes à formação harmoniosa e integral do indivíduo, com vista à construção de uma sociedade livre, democrática, de paz e progresso social, que se desenvolve em todo o território nacional e a definição da sua política é da exclusiva competência do Estado, cabendo ao Ministério da Educação e cultura a sua coordenação. Nesse sentido, o capítulo III dispõe sobre a organização do sistema de educação em Angola, bem como sobre a estrutura dos subsistemas, conforme revela a figura 01:

**Figura 1 - Artigo 10º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001**

- CAPÍTULO III  
Organização do Sistema de Educação  
SECÇÃO I  
Estrutura do Sistema de Educação  
ARTIGO 10º  
(Estrutura)
1. A educação realiza-se através de um sistema unificado, constituído pelos seguintes subsistemas de ensino:
    - a) subsistema de educação pré-escolar;
    - b) subsistema de ensino geral;
    - c) subsistema de ensino técnico-profissional;
    - d) subsistema de formação de professores;
    - e) subsistema de educação de adultos;
    - f) subsistema de ensino superior.
  2. O sistema de educação estrutura-se em três níveis:
    - a) primário;
    - b) secundário;
    - c) superior.

Fonte: Lei 13/01<sup>2</sup>

<sup>2</sup> ANGOLA. **Lei 13/2001**. Disponível em [https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013\\_01\\_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf](https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013_01_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf)  
Acesso em: 4 abr. 2024.

O sistema de educação é integral, pela correspondência entre os objetivos da formação e os de desenvolvimento do País e que se materializam através da unidade dos objetivos, conteúdos e métodos de formação, garantindo a articulação horizontal e vertical permanente dos subsistemas, níveis e modalidades de ensino. É laico pela sua independência de qualquer religião, tem carácter democrático pelo que, sem qualquer distinção, todos os cidadãos angolanos têm iguais direitos no acesso e na frequência aos diversos níveis de ensino e de participação na resolução dos seus problemas. A figura 02 destaca justamente os artigos 5º e 6º acerca da laicidade e do princípio democrático, respectivamente:

**Figura 2** - Artigos 5º e 6º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001

**ARTIGO 5º  
(Laicidade)**

O sistema de educação é laico pela sua independência de qualquer religião.

**ARTIGO 6º  
(Democraticidade)**

A educação tem carácter democrático pelo que, sem qualquer distinção, todos os cidadãos angolanos têm iguais direitos no acesso e na frequência aos diversos níveis de ensino e de participação na resolução dos seus problemas.

Fonte: Lei 13/01<sup>3</sup>

A Lei de Base do Sistema de Educação em Angola, promulgada em 2001, estabelecia os princípios fundamentais que norteavam o sistema educativo do país. Naquela ocasião, a gratuidade foi prevista como um princípio essencial, conforme pode ser observado no sétimo artigo (cf. figura 03). Compreende-se a gratuidade como a isenção de qualquer pagamento (propina)<sup>4</sup> pela inscrição, assistência às aulas e o material escolar. O artigo também esclarece que o ensino primário é gratuito e obrigatório, quer no subsistema de educação de adultos. Até aos dias de hoje, a educação pública em Angola é gratuita (Angola, 2001).

<sup>3</sup> ANGOLA. **Lei 13/2001**. Disponível em [https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013\\_01\\_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf](https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013_01_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf). Acesso em: 4 abr. 2024.

<sup>4</sup> “Propinas” referem-se ao pagamento mensal de alunos que estudam em escolas privadas e co-participadas.

**Figura 3 - Artigo 7º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001**

**ARTIGO 7º**  
**(Gratuidade)**

1. Entende-se por gratuidade a isenção de qualquer pagamento pela inscrição, assistência às aulas e o material escolar.
2. O ensino primário é gratuito, quer no subsistema de ensino geral, quer no subsistema de educação de adultos.
3. O pagamento da inscrição, da assistência às aulas, do material escolar e do apoio social nos restantes níveis de ensino, constituem encargos para os alunos, que podem recorrer, se reunirem as condições exigidas, à bolsa de estudo interna, cuja criação e regime devem ser regulados por diploma próprio.

Fonte: Lei 13/01<sup>5</sup>.

**Figura 4 - Artigo 9º da Lei de Bases da Educação Angolana de 2001**

**ARTIGO 9º**  
**(Língua)**

1. O ensino nas escolas é ministrado em língua portuguesa.
2. O Estado promove e assegura as condições humanas, científico-técnicas, materiais e financeiras para a expansão e a generalização da utilização e do ensino de línguas nacionais.
3. Sem prejuízo do nº 1 do presente artigo, particularmente no subsistema de educação de adultos, o ensino pode ser ministrado nas línguas nacionais.

Fonte: Lei 13/01<sup>6</sup>.

Conforme a figura 4 evidencia, Angola, o ensino em língua portuguesa é obrigatório de acordo com as políticas educacionais do país. Essa obrigatoriedade reflete a influência histórica de Portugal, que colonizou Angola por muitos anos, e o papel do português como língua oficial. No entanto, essa política também levanta preocupações sobre as perdas em relação às línguas nacionais angolanas (cf. quadro 01 e figura 05). Ao priorizar o ensino em português, há o risco de que as línguas locais e as suas ricas expressões culturais sejam marginalizadas, diminuindo a sua preservação e valorização. Isso tem influenciado no resultado da erosão da identidade cultural e na exclusão de comunidades que se comunicam predominantemente nessas línguas.

---

<sup>5</sup> ANGOLA. **Lei 13/2001**. Disponível em [https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013\\_01\\_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf](https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013_01_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf). Acesso em: 4 abr. 2024.

<sup>6</sup> ANGOLA. **Lei 13/2001**. Disponível em [https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013\\_01\\_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf](https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013_01_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf). Acesso em: 4 abr. 2024.

**Quadro 1 - Línguas em Angola**

| <b>Línguas<br/>(grupo etnolinguístico)</b> | <b>Regiões / Situação da língua</b>                                                                                                                    |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Português:                                 | É a língua oficial de Angola e é amplamente utilizada na administração pública, educação formal, mídia e negócios.                                     |
| Umbundu (Ovimbundu)                        | É uma das línguas bantu mais faladas em Angola, especialmente na região centro-sul do país, como nas províncias de Huambo e Bié.                       |
| Kimbundu (Mbundu)                          | Outra língua bantu importante em Angola, principalmente falada na região de Luanda e nas províncias vizinhas.                                          |
| Kikongo                                    | Falada principalmente nas províncias do norte, como Zaire e Uíge.                                                                                      |
| Chokwe                                     | É falada principalmente nas províncias do leste de Angola, como Lunda Norte e Lunda Sul, e também na região vizinha da República Democrática do Congo. |
| Línguas Cuanhama<br>(Oshiwambo)            | Faladas principalmente no sul de Angola, incluindo a província de Cunene.                                                                              |

Fonte: elaborado pela autora.

**Figura 5 - Mapa político de Angola**

Fonte: Consulado Geral de Angola<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Disponível em: <https://www.consulatgeneralangola-paris.org/angola.php>. Acesso em: 16 abr. 2024.

Assim, enquanto o ensino em língua portuguesa pode proporcionar acesso a oportunidades educacionais e econômicas mais amplas, é essencial que haja esforços para promover e preservar as línguas nacionais como parte integrante do patrimônio cultural e linguístico de Angola realidade que por enquanto vê-se de longe.

Conforme foi evidenciado até o momento, a Lei de Bases do Sistema de Educação em Angola foi promulgada em 2001, a qual estabeleceu os princípios fundamentais do sistema educacional do país. No entanto, em 2016, ela passou por uma reforma, de modo a implementar uma série de mudanças significativas no seu sistema educativo, incluindo a revisão curricular, investimentos em infraestrutura e programas de formação de professores. Mais recentemente, em 2020, houve outra reforma. Especificamente, a Lei de Bases da Educação em Angola de 2020 foi promulgada em um contexto de desenvolvimento e modernização do sistema educacional do país. Essa legislação foi elaborada para promover uma reforma abrangente e atualizada do sistema educativo, visando melhorar a qualidade da educação, garantir o acesso equitativo à educação para todos os cidadãos angolanos e alinhar o sistema educacional com as necessidades do século XXI.

## 2.4 REFORMAS NAS LEIS DE BASES DA EDUCAÇÃO ANGOLANA

Conforme debatido na subseção anterior, além da Lei de Bases da Educação Angolana promulgada em 2001, há outras duas versões dessa lei: uma de 2016 e outra de 2020. Assim sendo, na seção atual, alguns pontos específicos dessas reformas serão debatidos.

**Figura 6** - Preâmbulo da Lei de Bases da Educação Angolana de 2020**ASSEMBLEIA NACIONAL**

**Lei n.º 32/20**  
de 12 de Agosto

Considerando que foram aprovadas, através da Lei n.º 17/16, de 7 de Outubro, as Bases do Sistema de Educação e Ensino;

Havendo necessidade de se alterar algumas disposições da referida Lei, no sentido de melhor clarificar a tipologia e a designação das instituições de cada Subsistema de Ensino, reafirmar o papel nuclear do Professor e o reforço do rigor e experiência para acesso à classe, bem como a natureza terminal do Ensino Secundário e a natureza binária do Subsistema de Ensino Superior, que inclui o Ensino Universitário e o Ensino Politécnico, extinguir a monodocência na 5.ª e 6.ª Classes, extinguir os cursos de Bacharelato e considerar a perspectiva de extensão da Estratégia 2025 para 2050 e do papel omnipresente da 4.ª Revolução Industrial e das Tecnologias;

A Assembleia Nacional aprova, por mandato do povo, nos termos da alínea i) do n.º 1 do artigo 165.º e da alínea c) do n.º 2 do artigo 166.º, ambos da Constituição da República de Angola, a seguinte:

Fonte: Lei 32/20<sup>8</sup>.

As Leis de Bases aprovadas *a posteriori* mantêm a gratuidade e obrigatoriedade tal como a Lei de Bases n.º 13/01/ de 31 de dezembro. A Lei 32/20 que altera a Lei de Base n.º 17/16 de 7 de Outubro, legisla a gratuidade da Educação e Ensino público angolano e que o estado deve garantir e promover as condições para o efeito no I Ciclo do Ensino Secundário, bem como o transporte, a saúde e a merenda escolar nas instituições públicas de ensino como prioridade aos alunos cujas as famílias se encontram em situação de maior vulnerabilidade (Artigo 11, do diário da República, I Série n.º 123 de 12 de Agosto de 2020), conforme evidencia a figura 07:

<sup>8</sup> ANGOLA. **Lei 32/2020**. Disponível em:

[https://mescti.gov.ao/fotos/frontend\\_22/gov\\_documentos/lei\\_32\\_20\\_de\\_12\\_de\\_agosto-lei\\_de\\_bases\\_de\\_educacao\\_e\\_ensino\\_alteracao\\_a\\_lei\\_17\\_137004928963237a670211f.16.compressed.pdf](https://mescti.gov.ao/fotos/frontend_22/gov_documentos/lei_32_20_de_12_de_agosto-lei_de_bases_de_educacao_e_ensino_alteracao_a_lei_17_137004928963237a670211f.16.compressed.pdf)  
Acesso em: 4 abr. 2024.

**Figura 7 - Artigo 11º Lei de Bases da Educação Angolana de 2020**

**«ARTIGO 11.º  
(Gratuidade)**

1. A **gratuidade** no Sistema de Educação e Ensino traduz-se na isenção de qualquer pagamento pela inscrição, assistência às aulas, material escolar e apoio social, para todos os alunos que frequentam o Ensino Primário nas instituições públicas de ensino.

2. Sem prejuízo do disposto no número anterior, o Estado deve criar condições para que os alunos que frequentam o Ensino Primário, nas instituições público-privadas e privadas, tenham acesso ao material escolar, designadamente os manuais escolares em regime de gratuidade.

3. O Estado deve garantir e promover as condições necessárias para tornar gratuita a frequência da classe de iniciação e o I Ciclo do Ensino Secundário, bem como o transporte, a saúde e a merenda escolar nas instituições públicas de ensino.

4. O pagamento da inscrição, da assistência às aulas, do material escolar e de outros encargos, no Ensino Secundário e Ensino Superior, constituem responsabilidade dos Pais, Encarregados de Educação ou dos próprios alunos, em caso de maioridade.

5. Para efeitos do disposto no n.º 3, o Estado regula as condições e os requisitos de apoio social, nos domínios dos transportes escolar, saúde escolar e merenda escolar, sendo prioritários os alunos cujas famílias se encontrem em situação de maior vulnerabilidade, podendo os alunos que reúnam os requisitos candidatar-se, nos termos da lei.

6. O disposto nos números anteriores não prejudica o recurso a bolsas de estudo cujo regime é estabelecido em diploma próprio.

Fonte: Lei 32/20<sup>9</sup>.

Para além da gratuidade, o Sistema de Educação e Ensino em Angola rege-se pelos princípios da obrigatoriedade, da legalidade, da integridade, da laicidade, da universalidade, e da democraticidade (Capítulo II, Artigo 5 da Lei 32/20). A obrigatoriedade do Ensino abrange as classes da Iniciação, Ensino Primário e I Ciclo do Ensino Secundário, que se traduz no dever

<sup>9</sup> ANGOLA. **Lei 32/2020**. Disponível em: [https://mescti.gov.ao/fotos/frontend\\_22/gov\\_documentos/lei\\_32\\_20\\_de\\_12\\_de\\_agosto-lei\\_de\\_bases\\_de\\_educacao\\_e\\_ensino\\_alteracao\\_a\\_lei\\_17\\_137004928963237a670211f.16.compressed.pdf](https://mescti.gov.ao/fotos/frontend_22/gov_documentos/lei_32_20_de_12_de_agosto-lei_de_bases_de_educacao_e_ensino_alteracao_a_lei_17_137004928963237a670211f.16.compressed.pdf)  
Acesso em: 4 abr. 2024.

do estado, da sociedade, das famílias, e das empresas de assegurar e promover o acesso e a frequência ao sistema de Educação e Ensino a todos os indivíduos em idade escolar (Capítulo II, artigo 12 da Lei 32/20). De acordo com a Lei de base o primeiro ciclo de ensino secundário é composto pelos 7.º, 8.º e 9.º anos e tem os seguintes objetivos:

- Fornecer uma Base Sólida de Conhecimento: o primeiro ciclo do ensino secundário tem como objetivo principal proporcionar aos alunos uma base sólida em diversas áreas do conhecimento, incluindo matemática, ciências, língua portuguesa, línguas estrangeiras, ciências sociais e humanidades.
- Desenvolver Competências Fundamentais: durante esses anos, os alunos devem desenvolver habilidades fundamentais, como pensamento crítico, resolução de problemas, comunicação eficaz, trabalho em equipe e habilidades digitais, que são essenciais para o sucesso acadêmico e profissional.
- Promover a Continuidade e Progressão: o primeiro ciclo do ensino secundário deve preparar os alunos para o ciclo seguinte, fornecendo uma transição suave e garantindo que estejam prontos para enfrentar os desafios acadêmicos mais avançados que encontrarão nos anos seguintes.
- Incentivar a Participação Ativa dos Alunos: os alunos devem ser incentivados a participar ativamente no processo de aprendizagem, envolvendo-se em atividades práticas, projetos de pesquisa, debates e outras experiências educacionais que os ajudem a aplicar o que aprenderam na vida real.
- Promover Valores e Cidadania: além do desenvolvimento acadêmico, o primeiro ciclo do ensino secundário também tem como objetivo promover valores éticos, cívicos e de cidadania, preparando os alunos para serem membros responsáveis e ativos da sociedade.

Ademais, as reformas na Lei de Bases da Educação Angolana incluíram mudanças significativas no que diz respeito às questões de língua de ensino. Com a crescente valorização das línguas nacionais e o reconhecimento de sua importância para a identidade cultural e social do país, as reformas buscaram promover o ensino bilíngue ou multilíngue, permitindo uma maior valorização e preservação das línguas locais, conforme pode ser observado por meio da figura 08. Isso representa uma evolução em relação à legislação anterior, que enfatizava predominantemente o ensino em língua portuguesa.

**Figura 8** - Artigo 16º Lei de Bases da Educação Angolana de 2020

- ARTIGO 16.º  
(Língua de ensino)
1. [...].
  2. [...].
  3. Sem prejuízo do previsto no n.º 1, podem ser utilizadas as demais línguas de Angola, nos diferentes Subsistemas de Ensino, nos termos a regulamentar em diploma próprio.
  4. O Estado promove políticas públicas para a inserção e a massificação do ensino das principais línguas de comunicação internacional, em todos os Subsistemas de Ensino, com prioridade para o ensino do inglês e do francês.
  5. As escolas consulares, como instituições de ensino pertencentes a Estados estrangeiros ministram aulas na língua oficial dos seus respectivos Países, sem prejuízo de Ensino da Língua Portuguesa, Literatura Angolana, História de Angola e Geografia de Angola, contribuindo para a integração sociocultural dos seus alunos, cujos programas curriculares são aprovados pelo Ministério da Educação.

Fonte: Lei 32/20<sup>10</sup>.

## 2.5 FUNÇÕES DO/A GESTOR/A NA LEGISLAÇÃO

A gestão escolar, em Angola, apoiada por um planeamento estratégico sólido, é essencial para promover uma educação de qualidade, inclusiva e alinhada com as necessidades da sociedade angolana. A abordagem integrada da gestão escolar e do planeamento estratégico contribui para o desenvolvimento sustentável das escolas e para a formação de cidadãos preparados para os desafios do século XXI.

A gestão escolar e o planeamento estratégico desempenham papéis cruciais no desenvolvimento e na eficácia das escolas em Angola, ambos são instrumentos essenciais para enfrentar desafios, promover melhorias e alinhar as instituições educacionais com metas nacionais e globais. Ao longo do tempo, a gestão tem passado por um processo de descentralização, buscando dar maior autonomia às escolas. Isso permite uma tomada de decisões mais alinhada com as necessidades específicas da comunidade local. Para Liberato (2014), o gestor escolar desempenha um papel multifacetado que vai além da administração

---

<sup>10</sup> ANGOLA. **Lei 32/2020**. Disponível em:  
[https://mescti.gov.ao/fotos/frontend\\_22/gov\\_documentos/lei\\_32\\_20\\_de\\_12\\_de\\_agosto-lei\\_de\\_bases\\_de\\_educacao\\_e\\_ensino\\_alteracao\\_a\\_lei\\_17\\_137004928963237a670211f.16.compressed.pdf](https://mescti.gov.ao/fotos/frontend_22/gov_documentos/lei_32_20_de_12_de_agosto-lei_de_bases_de_educacao_e_ensino_alteracao_a_lei_17_137004928963237a670211f.16.compressed.pdf)  
 Acesso em: 4 abr. 2024.

cotidiana e se estende à liderança inspiradora e à promoção de uma cultura educacional positiva. Uma gestão escolar eficaz é essencial para criar um ambiente propício ao aprendizado e ao desenvolvimento integral dos alunos. A gestão escolar e o papel do gestor desempenham funções cruciais no funcionamento eficiente e eficaz de uma instituição educacional. A gestão escolar refere-se ao conjunto de práticas e estratégias utilizadas para administrar e liderar uma escola, enquanto o gestor escolar é o profissional responsável por coordenar e supervisionar essas atividades.

O plano estratégico aborda a alocação eficiente de recursos, incluindo orçamento para infraestrutura, materiais educacionais, formação de professores e outras necessidades identificadas durante o processo de planejamento permitindo a incorporação de práticas inovadoras e a adaptação a mudanças no cenário educacional, com objetivo promover a melhoria contínua em todos os aspectos da gestão escolar. Isso inclui resultados acadêmicos, eficiência operacional e qualidade do ambiente de aprendizado.

A legislação específica que orienta as funções do gestor educacional em Angola inclui a "Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino" (Lei n.º 13/16, de 27 de maio de 2016). Embora a lei forneça diretrizes gerais sobre o sistema educacional em Angola, ela não detalha especificamente as funções do gestor escolar. As funções específicas do gestor educacional muitas vezes são detalhadas em regulamentos e normas emitidos pelo Ministério da Educação ou outras autoridades educacionais. Além disso, o Decreto Presidencial n.º 142/16, de 8 de julho de 2016, que aprova o Regulamento Orgânico do Ministério da Educação, pode conter disposições relacionadas às funções e responsabilidades dos gestores escolares, especialmente em escolas públicas.

**Figura 9 - Artigo 58º Lei de Bases da Educação Angolana de 2001**

CAPÍTULO VI  
**Administração e Gestão do Sistema de Educação**  
 ARTIGO 58º  
**(Níveis de administração)**

1. A delimitação e articulação de competências entre os diferentes níveis de administração e gestão do sistema de educação é objecto de regulamentação especial.
2. Cabe, designadamente, aos órgãos da administração central do Estado:
  - a) conceber, definir, dirigir, coordenar, controlar e avaliar o sistema de educação;
  - b) planificar e dirigir normativa e metodologicamente a actividade da investigação pedagógica .

Fonte: Lei 13/01<sup>11</sup>.

Como a figura 9 retrata, o artigo 58 da Lei de Bases da Educação de 2001 estabelece diretrizes gerais para a gestão do sistema educativo em Angola, porém, não aborda de forma específica a gestão democrática das instituições de ensino. Por outro lado, a Lei de Bases da Educação de 2016 traz avanços significativos ao incluir disposições específicas sobre a gestão democrática das escolas, promovendo a participação ativa de diversos segmentos da comunidade escolar na tomada de decisões e no funcionamento das instituições de ensino. Essa mudança representa um marco na busca por uma educação mais inclusiva e participativa em Angola.

A gestão ou democracia escolar é alcançada principalmente através da participação da comunidade escolar na tomada de decisões de gestão. Deve ser assegurada a participação de todos, individualmente ou através de um representante de uma instituição universitária. A gestão democrática das escolas é um princípio consagrado na legislação angolana (Lei n.º 32/20 que altera a Lei n17/16 de 7 de outubro, Lei de Base do Sistema de Educação e Ensino. Revoga a Lei 13/01, de dezembro e toda a legislação que contrarie o disposto o disposto na presente Lei, adita os artigos 124. A,124. -E 124-c), que afirma que a educação é um processo social que constrói a comunidade através da participação das escolas. Suas origens remontam ao final da década de 1976, quando o Angola entrou em um processo de redemocratização e começou a lançar as bases para um novo regime político com maior participação popular.

Artigo 10.º (Democraticidade): O Sistema de Educação e Ensino tem carácter democrático, pelo que, sem qualquer distinção, **todos os indivíduos directamente envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, na qualidade de agente da**

<sup>11</sup> ANGOLA. **Lei 13/2001**. Disponível em [https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013\\_01\\_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf](https://www.unicef.org/angola/sites/unicef.org.angola/files/2018-06/Lei%2013_01_Lei%20de%20Bases%20do%20Sistema%20de%20Educacao%20de%20Angola%202001.pdf). Acesso em: 4 abr. 2024.

**educação ou de parceiro, têm direito de participar na organização e gestão das estruturas,** modalidades e instituições afectas à Educação, nos termos a regulamentar para cada Subsistema de Ensino. (Angola, 2016, grifos nossos)

Para além da Lei de Bases, há outros documentos legais e normativos que podem conter orientações mais específicas sobre as funções do gestor escolar em Angola. Esses documentos podem incluir regulamentos, portarias e diretrizes emitidas pelo Ministério da Educação ou outras entidades responsáveis pela educação.

A função do Diretor de escola é de exercer um lugar, ter uma profissão contribuindo para a melhoria da escola, valorizando o trabalho que realiza. O gestor regula as ações tendo em consideração as orientações formais, fazendo sentir a sua autoridade, uma vez que ele é o principal autor das relações internas da escola. Na função de diretor de escola, ele torna-se o símbolo da unidade, líder dos seus funcionários, os conflitos e toma iniciativas de mudanças na ação. Ainda na função que exerce o diretor de escola, está relacionada diretamente com a posição que este ocupa na estrutura formal da organização, incluindo o papel de representante, líder e agente de ligação, procurando garantir a partilha de interesses valores e concepções de base profissional, entre ele e o restante pessoal da escola, segundo a Lei nº 32/20 de 12 de Agosto Artigo 15 (Educação e promoção dos valores morais cívicos e patrióticos) regidos pelos os artigos; 11, 16, 17, 19, 20, 23, 27 ,29 e 35 da constituição da república de Angola.

### 3 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

Os protagonistas da Gestão escolar são todos aqueles que desempenham um papel ativo na administração e no funcionamento da escola, isso inclui não apenas os gestores, como diretores e coordenadores, mas também os professores os alunos os encarregados de educação os funcionários e membros da comunidade. A palavra *gestão* é originária do latim *gestione*, que pode significar o conceito de gestão envolvendo a ação e o efeito de gerenciar ou administrar. O conceito de protagonismo na gestão escolar enfatiza a importância de envolver e valorizar as contribuições de todos os membros da comunidade escolar na tomada de decisões, no desenvolvimento de projetos e na busca por melhorias contínuas.

Muitos conceitos foram dados ao assunto ao longo dos anos. Segundo Andrade (2001), no *Dicionário de Sinônimos da Língua Portuguesa*, embora a palavra portuguesa em seu sentido original, expresse a ação de dirigir, administrar, administrar a vida, o destino e as habilidades pessoas, uma parte da sociedade inclui a gestão burocrática – com funções, desprovidas de visão humanística e voltadas para orientar o planejamento, distribuição de bens e produção desses bens. Ao reconhecer e incentivar o protagonismo de cada um, a gestão escolar pode se tornar mais participativa, inclusiva e eficaz.

Acredito que os professores tenham a peça fundamental para a interação e o bom desenvolvimento do processo de educação. O trabalho docente não pode estar individualizado, muito menos excluindo da equipe gestora para a tomada decisões com vista ao sucesso do trabalho na escola. Para Garay (2011), gestão é o processo de liderar a organização e, a partir daí, tomar decisões levando em consideração as exigências do ambiente e os recursos disponíveis. O autor explica que, para além disso, a gestão está ligada ao chamado processo administrativo, que foi definido por Henri Fayol em 1916, como planejar, organizar, dirigir e controlar as atividades da empresa, em para alcançar os objetivos.

Santos Filho argumentou, em 1998, que a administração prevê concepção técnica, hierárquica e fragmentada, baseada em autoridade. Garay (2011), entretanto, privilegia o uso da gestão escolar, que inclui a noção de partilha de ideias, de participação no processo de organização e funcionamento da escola. Já Bordignon e Graciano (2000) entendem que a gestão de uma escola é diferente da gestão de outras organizações sociais, devido à sua estrutura educacional e às suas relações internas externas.

Libânio (2007) destaca a **concepção socio-crítica** da gestão escolar, sendo concebida como um sistema que aproxima as pessoas, tendo em conta o carácter intencional das suas acções e as interacções sociais estabelecidas entre elas e com o contexto socioeconómico e

político, nas formas democráticas de tomada de decisão. Entende-se que o processo de tomada ocorre de forma coletiva, permitindo que os membros do grupo deliberem em conjunto. Assim, o diretor da escola, na dimensão política, o princípio da autonomia, que exige laços mais estreitos com a comunidade educativa, os pais, as entidades e organizações da escola. A gestão é então a atividade pela qual são mobilizados meios de procedimentos para atingir os objetivos e envolve aspectos gerenciais e técnico-administrativos (Libânio, 2007). O princípio da gestão democrática inclui a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar em conjunto, a fim de garantir qualidade para todos. O processo de gestão deve coordenar a dinâmica da educação como um todo e da coordenação em particular. Indo além, Libânio (2007), discute a importância de articular diretrizes e políticas públicas educacionais, bem como ações para implementar essas políticas e o ensino escolar. Este projeto deve enquadrar-se nos princípios da democracia de um ambiente educativo autónomo, participação e partilha, com tomada de decisão e implementação conjunta de resultados, avaliação e feedback de informação. Finalmente, deve demonstrar transparência através da demonstração pública dos seus processos e resultados.

Para Vasconcellos (2009), a gestão escolar é proposta de uma direção com responsabilidade de integrar e articular os diferentes segmentos, internos e externos, da escola. Segundo o autor, cabe ao diretor gerenciar as atividades, para que o projeto escolar seja realizado de forma adequada. Para ele, um grande perigo é que o diretor se deixe arrastar para a tarefa de “fazer funcionar”, deixando de lado o seu sentido mais profundo de gestão escolar. A gestão democrática escolar é um modelo organizacional baseado na participação coletiva. Um local onde administradores, professores, funcionários, pais, alunos e todos da comunidade escolar possam ter voz ativa na tomada de decisões. Entende-se que não é uma função burocrático-administrativa, mas sim uma tarefa de articulação, coordenação e que, embora envolva aspectos administrativos, vincula essencialmente o diretor à gestão educacional da escola.

Burak e Flack (2010) também associam a gestão escolar a ações coletivas e democráticas, à distribuição de responsabilidades que deve se basear em um projeto maior, que envolva todos os membros da equipe escolar em torno de objetivos comuns, objetivos, decisões e compromissos. Acentua-se o caráter político democrático, que, segundo o autor, deve permear a cultura organizacional das instituições escolares. A gestão democrática faz das escolas um local de diálogo mais aberto devido à descentralização. As pessoas procuram um espaço horizontal onde o foco da tomada de decisão não seja através da hierarquia.

Cattani e Hozlmann (2011) preferem não limitar esse tipo de gestão à gestão escolar e chamá-la de gestão participativa para entender o que é gestão democrática, temos que começar pelo que é democracia. A democracia é uma organização política na qual o povo tem soberania, pode escolher os seus próprios representantes, cooperar na elaboração de leis e regulamentos e participar na tomada de decisões. A governação democrática é crucial para o desenvolvimento de um bom programa de ensino político, cuja implementação beneficia toda a comunidade escolar, eles acreditam que, na gestão participativa, os trabalhadores são investidos, diretamente ou por delegação, com poder de decisão na organização do trabalho, possivelmente em processos administrativos e mais raramente no geral gestão da empresa.

### 3.1 AS DIMENSÕES DA GESTÃO ESCOLAR

Segundo Heloísa Lück (2009), a gestão escolar constitui uma estratégia de intervenção organizadora de carácter global e destinada a promover mudanças e o desenvolvimento de processos educativos, para que se tornem cada vez mais potentes na formação e aprendizagem de estudantes. Como tal, ela envolve áreas e dimensões que, em conjunto, tornam possível a realização desses objetivos.

Inicialmente, destaca-se a **dimensão da organização**, a qual tem por objetivo a preparação, agendamento, disponibilização de recursos, sistematização e feedback do trabalho a realizar. Visa garantir uma estrutura básica necessária à implementação dos objetivos educacionais e de gestão escolar. Não promove diretamente os resultados desejados, mas é essencial para que as dimensões capazes de o fazer sejam implementadas de forma mais eficaz.

Para Lück (2009), as dimensões da organização, são apresentadas em dez (10) dimensões

1. Fundamentos e princípios de educação e gestão;
2. Planear e organizar trabalhos escolares;
3. Monitoramento de processos e avaliação institucional;
4. Gestão de resultados educacionais.

As dimensões de implementação são aquelas diretamente ligadas à

5. Produção de resultados;
6. gerencial e participativa;
6. Recursos humanos;
7. Gestão educacional;
8. Gerenciamento administrativo;
9. Gestão da cultura escolar;
10. Gestão do cotidiano escolar.

As dimensões de implementação são aquelas alcançadas com o objetivo de promover mudanças diretamente e no contexto escolar. Visam promover transformações nas práticas a fim de ampliar e melhorar seu alcance educacional. As competências de implementação envolvem gestão e participação, gestão de pessoas, gestão educacional, gestão administrativa, gestão da cultura escolar e gestão do cotidiano escolar, com ênfase em promoção do aluno aprendizagem e formação, com qualidade social.

### 3.2 GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA

A gestão escolar constitui uma estratégia de intervenção organizadora de carácter global e destinada a promover mudanças e o desenvolvimento de processos educativos, para que se tornem cada vez mais potentes na formação e aprendizagem de estudantes. Como tal, ela envolve áreas e dimensões que, em conjunto, tornam possível a realização desses objetivos.

A democracia é uma organização política na qual o povo tem soberania, pode escolher os seus próprios representantes, cooperar na elaboração de leis e regulamentos e participar na tomada de decisões. A democracia escolar é alcançada principalmente através da participação da comunidade escolar na tomada de decisões de gestão.

O objetivo da gestão escolar democrática é reunir escolas, pais e sociedade para promover uma educação de qualidade que incentive os cidadãos a exercerem os seus direitos civis. Para uma governação democrática, a educação de qualidade é um direito de todos os estudantes. Portanto, é necessário garantir o acesso à educação e ensinar de acordo com as condições reais de cada comunidade.

O papel do diretor na governança democrática é promover um ambiente educacional de alta qualidade, garantir o respeito pelos princípios de proficiência e escuta e fornecer liderança a outras partes da escola. Deve servir como um canal transparente e imparcial entre a comunidade escolar e outras partes da administração escolar. Isto aumenta o sentido de participação e garante que os envolvidos se sintam parte da tomada de decisões. O gestor escolar é, pois, responsável por:

- Inspirar um sentido de visão colectiva, unidade e cooperação.
- Promover um clima de confiança.
- Esclarecer as áreas de atividade, promover a integração e reduzir atritos e desentendimentos.
- Valorizar as capacidades, realizações e competências das pessoas através de uma cultura de feedback positivo.
- Garantir que as decisões sejam tomadas coletivamente e que a responsabilidade seja compartilhada.

Em Angola, a governação democrática desenvolve-se através da participação de toda a comunidade escolar, tendo os grupos escolares representação nas instituições universitárias. Estes órgãos fazem parte da vida quotidiana e do horário escolar, sob a forma do conselho

escolar, do governo estudantil e de outras organizações que os aproximam da gestão. Vamos aprender um pouco mais sobre cada um deles:

- **Conselho Escolar:** constituído por representantes da comunidade externa e interna, o conselho escolar é um órgão constituído por todos os membros da escola. Possui um órgão consultivo, deliberativo, fiscalizador, mobilizador e é o conselho de escola que assegura as condições para a implementação de procedimentos mais democráticos no âmbito das decisões resultantes de um processo de construção colectiva e efetiva.
- **Associação de Pais:** organização representativa dos pais e do estabelecimento, que visa buscar a integração da família e da escola.
- **União de estudantes:** o sindicato ou associação estudantil é uma organização que visa servir os interesses dos estudantes. Tem como foco o desenvolvimento de propostas voltadas às atividades escolares e à garantia da participação dos alunos no processo de tomada de decisão. As propostas da associação estudantil são cívicas, culturais, desportivas e sociais.
- **Representantes de Classe:** estes são estudantes escolhidos democraticamente de cada turma (Delegado da turma) que apoiam as reivindicações da sua turma. A escolha dos representantes de classe estimula desde cedo o sentimento de responsabilidade e participação das crianças, introduzindo aspectos fundamentais para o desenvolvimento da vida social e democrática.
- **Comissão de turma:** composta por professores, pedagogos, facilitadores e pais, a comissão de turma tem como objetivo promover o acompanhamento da avaliação dos alunos e do processo de ensino e aprendizagem. Esse acompanhamento é realizado por meio de análise e diagnóstico do processo, reuniões e votações, com o objetivo coletivo de ações para o sucesso dos alunos. Essa associação funciona como um time de gerenciamento a equipe gestora deve ter como princípio de funcionamento a gestão escolar democrática, por meio do comprometimento com o trabalho, da ética profissional e da adoção do Projeto de política educacional. Cabe, portanto, à equipa coordenar a elaboração do plano de ação das representações, de forma democrática.

#### **4 ESCOLA DE ENSINO PRIMÁRIO Nº 1411 (LIMA LIMA): OBSERVANDO A GESTÃO ESCOLAR**

A presente pesquisa científica tem o objetivo de aprofundar os estudos sobre gestão escolar em Angola. Com esse intento, a proposta é a de estabelecer um estudo de caso, a fim de que a gestão de uma unidade escolar pudesse ser observada mais detalhadamente. Nesse sentido, a escola lócus dessa pesquisa é a Escola de Ensino Primário nº1411. Geograficamente, ela está situada na capital do país, a cidade de Luanda, e fica bem próxima à fábrica da *Cimangola*, no município de Luanda, distrito urbano do Ngola Kiluanje. A escola recebe o número de 1411 porque trocou-se de município. Antes era município de Cacuaco, por isso, antigamente, ela recebia o número de 4017. Popularmente, deu-se o nome a escola de “Lima Lima” à escola, porque ela está próxima a uma empresa chamada “Lima Lima”.

Em particular, estudei nessa escola. Comecei a estudar na escola primária que na altura era 4017, no município de Cacuaco, bairro Ndala. Comecei a estudar nessa escola com os meus 4 anos de idade. Entrei na primeira classe nessa instituição, não passei pelo pré-escolar, porque já tinha domínio de alguns conteúdos porque aos meus 3 anos frequentava uma explicação próximo de casa. Eu saí da Escola Lima Lima com a classe de saída, que é a 6ª classe. Lembro-me de algumas professoras que me deram aula na época, como a professora Mite Augusto, com quem tive o privilégio de estudar em duas classes. Na segunda, tive o professor Luís Paulo, na terceira foi a professora Alzira, na quarta foi o professor Pedro e na quinta e sexta foi a professora Esperança. A professora Engrácia, que agora é a diretora da instituição, dava-me aula algumas vezes, quando a professora/o não aparecia na instituição, ela vinha nos dar algumas matérias para compensar o dia.

A escola primária foi muito acolhedora, não apenas para mim, como também para os meus irmãos, porque todos em minha casa passaram por essa escola. Lá tivemos um bom desenvolvimento acadêmico, pois aprendemos a ler e a escrever nessa instituição e sempre terei orgulho de falar da escola primária 1411 (ex 4017). Vivi momentos bons nessa instituição que jamais poderei esquecer.

Quando saí da escola 4017, não deixei a professora Engracia como diretora. Na altura, deixei a professora Conceição a exercer essa função. Fiquei a saber que a professora Engracia se tornou diretora quando comecei a minha pesquisa do TCC, quando entrei em contacto com a filha dela que foi minha colega de turma para me fornecer alguns dados sobre a escola. Daí fiquei a saber que a professora Engracia se tornou da escola do ensino primário 1411 no ano de 2018. De qualquer sorte, entendo porque ela se tornou diretora da escola Lima Lima: ela sempre

teve um bom posicionamento em sala de aula, como também nas atividades da escola. Lembre-me dela sempre pontual e carismática com os seus afazeres. Ela levava a sério a sua profissão de pedagoga, e tinha tudo para obter o cargo que ela exerce nos dias de hoje, por ela ser persistente nas suas ações, no seu bom trabalho pensando no seu processo como também da escola.

A seguir, por meio de fotografias, a Escola Lima Lima será apresentada.

**Figura 10** - Visão do pátio da Escola Lima Lima



Fonte: elaboração própria.

**Figura 11** - Sala de aula da Escola Lima Lima



Fonte: elaboração própria.

**Figura 12** - Crianças brincando no pátio interno da Escola Lima Lima



Fonte: elaboração própria.

**Figura 13** - Pátio interno da Escola Lima Lima



Fonte: elaboração própria.

**Figura 14** - Estudantes da Escola Lima Lima brincando no escorregador



Fonte: elaboração própria.

**Figura 15** - Estudantes da Escola Lima Lima se dirigindo para a sala de aula



Fonte: elaboração própria.

A gestão democrática da ESCOLA DO ENSINO PRIMÁRIO Nº 1411 EX:4017 LIMA LIMA é baseada na participação, transparência e autonomia. A comunidade escolar necessita de meios para exercer direitos em matéria de gestão escolar, e tem, por outro lado, o dever de criar as condições que garantam o ensino e a aprendizagem dos alunos. Através de um bom planeamento, a escola Lima Lima garante o controlo dos recursos e a transparência. O planeamento estratégico, segundo a diretora<sup>12</sup>, é construído tendo em conta o ano lectivo como um todo. Entretanto, a possibilidade de reestruturar esse plano, pelos responsáveis por cada departamento, é essencial para garantir a implementação do plano de ação.

É fundamental criar as condições de escuta da comunidade escolar, seja através de reuniões, assembleias, comunicação e meios digitais. A comunidade escolar deve ter pleno acesso às autoridades, garantindo assim o direito de ter uma palavra a dizer nas decisões escolares. A gestão democrática também exige transparência nos investimentos escolares. É mais provável que uma comunidade informada se envolva em atividades. O projeto político e educativo deve estar sempre acessível, para que todos conheçam o plano de ação e possam acompanhar a implementação do projeto. Aceitação de solicitações a gestão deve estar atenta às demandas da escola e da sociedade como um todo. Cabe, portanto, à gestão melhorar o processo e antecipar solicitações que possam ser essenciais.

#### 4.1 CAMINHOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

A nossa pesquisa realizou-se em função de uma necessidade de investigar a gestão educacional em Angola, visto que a gestão escolar é o pilar fundamental de qualquer escola, seja ela pública ou privada. Portanto, cabe ao Diretor escolar monitorar e coordenar o andamento de todo o ambiente dentro e fora da Instituição.

A pesquisa foi realizada a partir de um estudo qualitativo de natureza exploratória e descritiva. A presente pesquisa, justifica-se porque durante a formação do Curso de Licenciatura em Letras Língua Portuguesa na UNILAB, os estudantes pouco apresentavam temas sobre gestão escolar democrática e participativa, e por se tratar de um tema que pouco ouvi falar em Angola, fiquei bastante curiosa e entusiasmada ao pesquisá-lo. Esse tema despertou em mim um grande desafio para moldar as escolas no sentido de todos participarem com as suas ideias no sentido de se melhorar o processo educativo de Angola com a minha

---

<sup>12</sup> A diretora da escola será tema da próxima subseção.

pesquisa, com vistas a se alcançar a qualidade de ensino e valorizar as opiniões da comunidade do Município de Cacuo.

Outrossim, o presente tema, é de interesse para o sector educacional, pois implica a proposta de um programa de intervenção para demonstrar os desafios de uma eficiente Gestão Escolar Democrática e Participativa que poderá ser útil como material de consulta para professores, diretores e outras entidades educacionais. Ainda o valor prático está dado pela possibilidade de a pesquisa servir de ferramenta para detectar os desafios fundamentais que possam existir durante o processo educacional e permitir a implementação de boas práticas de gestão. A partir de um programa de intervenção adequado, é possível melhorar o desenvolvimento de gestão e administração das escolas públicas e privadas da Província de Angola, em particular do Município de Cacuo/ Lima Lima.

Nesse contexto, o problema de pesquisa é como ocorre as escolas públicas em Angola desenvolvem e exercem a gestão e o planeamento no Município da Cacuo/Lima Lima? Esse tema da pesquisa surgiu a partir de reflexões realizadas durante as aulas da Disciplina de Práticas de estágio.

De forma geral, o objetivo desta pesquisa é o de compreender como a gestão e o planeamento escolar organizam-se e desenvolvem-se, bem como as suas perspectivas para trabalhar com os desafios, tendo em conta a dimensão educacional do século XXI. De forma mais específica, os objetivos são: a) Refletir sobre as transformações efetuadas no Sistema Nacional de Ensino de 1975 a 2020; b) Relatar e descrever as categorias que compõem as habilidades e competências para exercer a função de Diretor escolar; c) Reconhecer habilidades, competências e as perspectivas necessárias para exercer a função de Diretor de uma escola; d) identificar os conceitos de gestão educacional democrática na legislação angolana.

Essa pesquisa científica caracteriza-se por ser bibliográfica e documental, na medida em que esteve em pauta a leitura de referenciais teóricos específicos sobre gestão democrática, além de ter sido levado a cabo uma análise de documentos legais acerca da educação angolana. Ademais, essa pesquisa também recebe a alcunha de “estudo de caso”, haja vista que, na impossibilidade de se estudar várias escolas angolanas a fim de se compor uma amostra ampla, na dimensão da gestão escolar, optou-se pelo estudo de uma escola em particular, a Escola de Ensino Primário nº1411, mais conhecida como Lima Lima. Acerca dessa escola, é preciso destacar que além de ter sido analisados os documentos que organizam a escola, foi possível entrevistar a sua diretora para se obter informações acerca da gestão da escola.

## 4.2 COM A PALAVRA, A GESTORA!

Por meio virtual, foi enviado à diretora da Escola Lima Lima um questionário, cujas perguntas referiam-se à sua atividade como gestora escolar. Inicialmente, questionamos a ela o nome da função por ela exercida na escola. Nosso cuidado nesse sentido era para poder perceber como a gestão era denominada no âmbito daquela escola, a que a diretora respondeu: “Exerço a função de diretora a mais de 6 anos”.

De acordo com Heloísa Lück, em sua obra *Gestão Escolar e Organização do Trabalho Pedagógico* (2009), a função exercida pela diretora na Escola Lima Lima se enquadra no papel de gestora, que engloba tanto as funções de ordem geral, como cuidar do ambiente físico, quanto funções pedagógicas, como arquitetar programas docentes. Lück (2009) destaca que a gestão escolar pode abranger diferentes tipos de gestão, como a coordenação e a direção, cada uma com suas particularidades e responsabilidades. Nesse contexto, a diretora da Escola Lima Lima desempenha um papel abrangente de gestão escolar, atuando tanto na coordenação das atividades administrativas quanto na orientação pedagógica, alinhando-se com a visão de Lück sobre as múltiplas dimensões da gestão escolar.

Considerando que o questionário foi enviado e respondido online, a interação síncrona não foi possível. Nesse sentido, a próxima pergunta que elaboramos repetiu um pouco a resposta que já havia sido dada pela diretora, a saber: “Há quanto tempo a senhora tem desempenhado esta função?”. Acerca desse questionamento de ordem temporal, ela respondeu: “Desempenho esta função desde o ano de 2018 até a data presente”.

Nesse contexto, é importante destacar que a diretora assumiu a Escola Lima Lima um pouco antes da promulgação da Lei de Bases da Educação em Angola de 2020. Como vimos anteriormente, a última reforma na Lei da Educação angolana foi estabelecida em um contexto de desenvolvimento e modernização do sistema educacional do país. Essa legislação foi elaborada para promover uma reforma abrangente e atualizada do sistema educativo, visando melhorar a qualidade da educação, garantir o acesso equitativo à educação para todos os cidadãos angolanos e alinhar o sistema educacional com as necessidades do século XXI.

Nessa perspectiva, embasada na Lei de Bases da Educação Angolana de 2020, a Escola Lima estabeleceu o seu próprio projeto político pedagógico. Nesse documento, há a definição da “função específica de um(a) diretor(a)”, a qual será reproduzida a seguir:

A função da Diretora de escola é de exercer um lugar, ter uma profissão contribuindo para a melhoria da escola, valorizando o trabalho que realiza. Ele regula as acções

tendo em consideração as orientações formais, fazendo sentir a sua autoridade, uma vez que ele é o principal autor das relações internas da escola. Na função de diretor de escola, ele torna-se o símbolo da unidade, líder dos seus funcionários, os conflitos e toma iniciativas de mudanças na ação. Ainda na função que exerce o diretor de escola, está relacionada diretamente com a posição que este ocupa na estrutura formal da organização, incluindo o papel de representante, líder e agente de ligação, procurando garantir a partilha de interesses valores e concepções de base profissional, entre ele e o restante pessoal da escola. (Angola, 2020, p. 4)

Após o questionamento sobre o tempo em que a diretora tem desempenhado essa função, a próxima pergunta envolvia o seu percurso profissional, a fim de se averiguar qual foi o prepara para que ela desempenhasse a gestão escolar. Assim sendo, a resposta que obtivemos foi a seguinte: “Antes eu exercia a função de professora na mesma instituição desde o ano de 1995.”

Desse modo, conforme relato anterior, eu Cláudia estudei nesta escola, quando ainda era nomeada por 4017, no município de Cacucio, bairro Ndala Muleba. Agora mudou para Escola Primária 1411 Ngola Kiluanje, mais conhecida como Lima Lima. Comecei a estudar nessa escola com os meus 4 anos de idade na primeira classe. Não passei para a pré-escola porque já tinha domínio de alguns conteúdos porque aos meus 3 anos frequentava uma explicação próxima de casa. Eu saí da escola após a sexta classe. Lembro-me de algumas professoras que me deram aulas na época, como a professora Mite Augusto, com quem tive o privilégio de estudar em duas classes. Depois tive o professor Luís Paulo na segunda classe; na terceira, foi a professora Alzira; na quarta classe, foi o professor Pedro; e a quinta e sexta foi a professora Esperança. A professora Engracia, que agora é a diretora da instituição, dava-me aula algumas vezes, quando a/o professora/o não aparecia na instituição e ela vinha nos dar algumas matérias para compensar o dia.

Lembro-me que escola primária foi muito acolhedora, não só para mim como também para os meus irmãos, porque todos em minha casa passaram por essa escola. Ali tivemos um bom desenvolvimento acadêmico, pois aprendemos a ler e a escrever nessa instituição e sempre terei orgulho de falar da Escola Primária 1411 (ex 4017), por ela fazer parte da minha infância, Vivi momentos bons nessa instituição que já mais poderei esquecer.

A professora, à época, e atual diretora da escola Lima Lima sempre teve um bom posicionamento em sala de aula, como também nas atividades da escola, Sempre pontual e carismática com os seus afazeres. Ela levava a sério a sua profissão de pedagoga e tinha tudo para obter o cargo que ela exerce nos dias de hoje. Por ela ser persistente nas suas ações, no seu bom trabalho, pensando no seu processo como também da escola.

Depois de indagarmos sobre o período anterior à função de gestora, pedimos para ela relatar o processo para iniciar a gestão escolar. Nesse sentido, ela respondeu: “O processo para a indicação a diretora decorreu na naturalidade, no princípio fui convidada para o gabinete do chefe de sessão, ele fez-me algumas perguntas que tem a ver com a gestão escolar, lá fui respondendo quase todos as questões. Isso foi no mês de Dezembro, pela minha surpresa fui indicada para exercer a função de Diretora no mês de Abril de 2018.”

A partir desse relato breve, pareceu-nos que a experiência prévia dela foi o elemento determinante para que se tornasse diretora da Escola Lima Lima. Entretanto, em Angola, existem cursos de pós-graduação voltados para a formação de diretores escolares e gestores educacionais. A Universidade Católica de Angola (UCAN) é reconhecida por oferecer programas de pós-graduação e especialização em gestão escolar, preparando acadêmicos para assumir funções de liderança no contexto educacional do país. Esses cursos visam proporcionar uma formação específica em gestão escolar, abordando temas relevantes para a administração educacional, liderança, planejamento estratégico, gestão de recursos humanos, entre outros aspectos fundamentais para a atuação eficaz como gestor escolar. A formação acadêmica especializada oferecida por instituições como a UCAN contribui para qualificar os profissionais que buscam assumir cargos de direção e gestão nas escolas angolanas, preparando-os para enfrentar os desafios e promover as melhores práticas na gestão educacional.

Em continuidade com a entrevista, indagamos sobre “Quais são as suas principais atribuições no cotidiano da escola?”. A essa pergunta, obtivemos a seguinte resposta da diretora da Escola Lima Lima: “As minhas contribuições ou tarefas para com a escola é o seguinte: Manter a escola sempre bem cuidada e limpa, arquitetar os programas dos docentes e avaliar o desempenho de cada funcionário da instituição.”

Essa resposta da diretora coaduna com Lück (2009), para quem o gestor escolar é fundamental para o bom funcionamento da instituição de ensino. Segundo Lück, em sua obra “A Escola Participativa”, o gestor escolar desempenha um papel essencial na promoção de um ambiente educacional propício ao desenvolvimento dos alunos, à formação continuada dos professores e à integração da comunidade escolar. Além disso, o gestor escolar é responsável por estabelecer uma visão estratégica para a escola, gerir recursos, promover a articulação entre os diferentes atores da comunidade escolar e garantir a efetivação das políticas educacionais.

Quanto ao depoimento da diretora, é interessante observar que ela descreve funções tanto de ordem geral, como cuidar do ambiente físico, quanto funções pedagógicas, como arquitetar programas docentes. Isso evidencia a importância do gestor escolar em atuar de

forma abrangente, englobando tanto aspectos administrativos quanto pedagógicos, contribuindo assim para o bom funcionamento e desenvolvimento da instituição de ensino.

Ao final, fizemos uma pergunta mais abrangente, a fim de que a reflexão acerca da gestão escolar ultrapasse a dimensão da Escola Lima. Nossa pergunta foi formulada nos seguintes termos: “A senhora acredita que haja algo a ser aprimorado na função de gestores escolares em Angola?” A resposta da diretora foi a seguinte: “sempre uma ou outra coisa por melhorar no que tange aos subsídios dos que exercem esta função de diretores.”

A gestão democrática na escola é fundamental para promover a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar nas decisões e no funcionamento da instituição. A Lei de Bases da Educação, em seu texto de 2020, destaca a importância da gestão democrática, garantindo a participação dos diversos segmentos da comunidade escolar na definição das políticas educacionais e na gestão das escolas.

No entanto, é importante ressaltar que a crítica à Lei de Bases da Educação pode recair no fato de que, apesar de prever a gestão democrática, muitas vezes a sua efetivação nas escolas enfrenta desafios e obstáculos. Lück (2009), em suas obras, destaca a importância da gestão democrática como um pilar para a melhoria da gestão escolar, permitindo a participação ativa de professores, alunos, pais e funcionários na tomada de decisões e no planejamento das ações educacionais. Portanto, é essencial que as leis e políticas educacionais não apenas prevejam a gestão democrática, mas também ofereçam suporte e orientações claras para sua efetiva implementação nas escolas. Isso garantirá que a participação democrática seja uma realidade concreta no cotidiano escolar.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa científica decorre do reconhecimento de que o campo da gestão escolar, particularmente no contexto angolano, carece de uma discussão profunda sobre a gestão democrática (Souza, 2007). Segundo Lück (2009), a gestão escolar participativa inclui a construção de um órgão de gestão escolar com a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar, incluindo professores, alunos, pais, professores e funcionários, no processo de tomada de decisão e determinação dos objetivos educacionais e diretrizes. Esta abordagem promove a democratização das relações dentro das escolas e incentiva a colaboração, o compromisso e a responsabilidade partilhada entre todos os envolvidos. Ao promover a participação ativa de todos os intervenientes escolares, a gestão participativa visa garantir que a qualidade do ensino vá ao encontro das necessidades e expectativas da comunidade escolar, contribuindo para o desenvolvimento integral dos alunos e a melhoria contínua da escola. (Souza, 2007). Portanto, ao fazermos um estudo de caso da Escola Lima Lima, tivemos a oportunidade de associar os sistemas educativos com o conceito de governação democrática em Angola.

Este trabalho, ao definir as escolas públicas em termos de política, poder e democracia, identifica os elementos que compõem o conceito de governação escolar democrática, reconhecendo-a como um processo político mais amplo do que apenas tomar decisões e ser apoiado por discussões. Nesse sentido, esteve em foco observar a participação ativa dos atores de todo o ambiente escolar, no desenvolvimento conjunto de regras e procedimentos, bem como no estabelecimento de canais de comunicação, a fim de aumentar a sensibilização para a base de conhecimento de todos aqueles que trabalham na escola ou instituição.

No entanto, ao observarmos a governação democrática, salientamos que embora garantida por instrumentos organizacionais e legais nas escolas e nos sistemas educativos, a discussão da governação democrática e a participação política são diversas e manifestam-se na forma de assembleias, eleições, programas políticos, organizações de pais, sindicatos de estudantes etc. Ainda assim, por si só, esses elementos não são suficientes para implementar a atual governação democrática.

Entre os vários resultados obtidos, a partir da entrevista realizada à Diretora da escola Lima Lima, reforça-se o conhecimento existente nesta área. Enfatizamos a necessidade de um maior envolvimento dos pais e professores, culpando a falta de envolvimento dos pais e encarregados de educação, especialmente por parte dos intervenientes da escola, enquanto os pais e encarregados de educação responsabilizam a escola. Essa necessidade de incentivar a

participação dos pais e encarregados de educação na gestão da escola de Angola surge das principais limitações que os pais enfrentam no acompanhamento do desenvolvimento das crianças nesta condição. Ajudam, claro, mas também podem ser máquinas burocráticas e antidemocráticas. O seu poder só se confirma quando todos no mundo escolar tomam a democracia e o diálogo como princípios não só nas suas relações na escola, mas também como fundamento da vida, em todos os âmbitos da sociedade, e conseguem ir além do que é desejável.

De forma geral, o modelo de gestão centralizado limitou ainda mais a participação coletiva no processo educativo. A compreensão e internalização desses princípios pela comunidade escolar levam à reflexão sobre o trabalho da escola e podem motivar a busca constante por meios adequados para concretizar a educação, vista como um processo de assimilação da cultura pelas pessoas enquanto agentes de sua própria história.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Edson Francisco de. A gestão sistêmica da educação: do âmbito nacional ao contexto do poder local. **Perspectiva**, 2001, vol. 32, no 3, p. 1073-1100.

ANGOLA. Assembleia Nacional. Lei n. 13, de 31 de dezembro de 2001. **Nova Lei de Bases do Sistema de Educação**. Diário da República, I Série, 2001b, p. 1.289-1.299. Secretaria de Estado do Ensino Superior (SEES). Plano de implementação das linhas mestras para a melhoria da gestão do subsistema do ensino superior. Luanda, Secretaria de Estado para o Ensino Superior, 2006.

ANGOLA. **Estatuto do 1º e 2º Ciclo do Ensino Secundário**. (2005, 2006). Memorando (2017). Direção Provincial da Educação do Namibe. Angola. Projeto educativo da escola. (2017). Welwitschia mirabilis. Moçâmedes- Angola. Regulamento Interno escola. (2017). Welwitschia mirabilis. Moçâmedes- Angola.

ANGOLA. Estatuto N.º 17/06 de 10 janeiro de 2006. **Estatuto do 1º e 2º ciclo do ensino secundário angola**. Diário oficial da República de Angola. 13 jan. 2002.

ANGOLA. **Lei de Bases do Sistema de Educação, que estabelece os princípios e as bases gerais do Sistema de Educação e Ensino**. Revoga a Lei n.º 13/01. de 31 de dezembro e toda a legislação que contrarie o disposto na presente Lei. Diário oficial da República de Angola. 07 out. 2016.

ANGOLA. Lei n. 32/20 de 12 de agosto de 2020. Lei que altera a lei nº 17/16, de 7 de outubro- **Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino**. Diário oficial da República de Angola. 12 ago. 2020.

ANGOLA. Ministério da Educação. **Cursos de formação de professores: organização e gestão escolar**. Luanda, Ministério da Educação, 1981.

ANGOLA. Ministério do Planeamento (MINPLAN). **Proposta para uma política de população para Angola**. Cadernos da População e Desenvolvimento. Número especial, Luanda, 1997. Ministério da Educação de Angola (MED). Conselho de Ministros. Estratégia integrada para a melhoria do sistema de educação (2001-2015). Luanda, 2001a. Disponível em: . Acesso em: 3 jan. 2024.

ARRIAGA, Eduardo. Violência, direitos civis e demografia no Brasil na década de 80: o caso da área metropolitana do Rio de Janeiro. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 14, p. 155-176, 1997.

BURAK, Dalila Maria Antoneche; FLACK, Simone de Fátima. Concepções de gestão escolar presentes no trabalho do diretor nas escolas municipais em Ponta Grossa-PR. In: **Jornada Nacional Do Histedbr**, Ponta Grossa: UEPG, 2010.

CANEPA, R. R. **A Participação dos Pais na Gestão Escolar**: O estudo numa Escola de Angola. Instituto da Educação - Universidade do Minho. Davies, D. (1994). Parcerias pais-comunidade-escola. Três mensagens para professores e decisores políticos. Lisboa: Horizonte, 2020.

CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). **Dicionário do trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

DOMINGOS, Basílio. **Ética e valores na gestão escolar**: um estudo na escola de 2º ciclo de ensino secundário em Moçâmedes-Angola. [S. l.: s. n.], 2020.

FELINTO, Paola Ceccon. **Gestão escolar na perspectiva democrático-participativa**. 2014.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática da educação com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional**. In: Conferência Nacional de Educação. 2014.

GARAY, Angela. Gestão. In: CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

JESUS, Gregório Luís De et al. **Concepção(ões) de gestão escolar no processo de implementação das eleições de gestores escolares no município de Tucano/BA**. 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. Goiânia: Livros MF, 2007.

LIBERATO, Ermelinda. Avanços e retrocessos da educação em Angola. **Revista Brasileira de Educação**, v. 19, n. 59, p. 1003-1031, out./dez. 2014.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis, RJ: Vozes, Série: Cadernos de gestão, 2011.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

NGULUVE, Alberto Kapitango. **Política Educacional Angolana (1976-2005)**: Organização, Desenvolvimento e Perspectivas. Dissertação. 2006. 218f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, 2006.

PAXE, Isaac. **Políticas educativas em Angola**: um desafio do direito à educação. 2017.

PÉLISSIER, René. **Les guerres grises**: Résistance et revoltes en Angola (1845- 1941). Montamets/Orgenval: Author's Edition, 1977. PÉLISSIER, René; WHEELER, Douglas. **História de Angola**. Lisboa: Tinta da China, 2011.

RODRIGUES, A.et alli (org). **A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública**. Série Ideias,16. São Paulo: FDE, 2021.

SALOMÃO, Diana Aguiar. A educação infantil no cenário desafiador da pandemia da Covid-19. **Ensino em Perspectivas**, v. 2, n. 3, p. 1-11, 2021.

SANTOS, Leticia Martins dos. **Gestão escolar**: desafios, habilidades e perspectivas. 2021.

SOUZA, A. R. As **Relações entre os resultados da avaliação e os modelos de gestão escolar**. Intermeio, Campo Grande, v. 13, n. 25, p. 64-81, 2007.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico** - do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. 11. ed. São Paulo: Libertad, 2009.