



Escola de Sociologia e Políticas Públicas

**Políticas Educativas e Estratégias Organizacionais na Promoção do Sucesso
Escolar na Guiné-Bissau**

Domingos Da Costa

Dissertação submetida com o requisito parcial para obtenção do grau de Mestrado em
Administração Escolar

Orientador:

Doutor João Manuel Grossinho Sebastião, Professor Auxiliar **ISCTE-IUL** – Instituto
Universitário de Lisboa

Outubro de 2017



Escola de Sociologia e Políticas Públicas

**Políticas Educativas e Estratégias Organizacionais na Promoção do Sucesso
Escolar na Guiné-Bissau**

Domingos Da Costa

Dissertação submetida com o requisito parcial para obtenção do grau de Mestrado em
Administração Escolar

Orientador:

Doutor João Manuel Grossinho Sebastião, Professor Auxiliar **ISCTE-IUL** – Instituto
Universitário de Lisboa

Outubro de 2017

Agradecimentos

Nesta caminhada para alcançar o objetivo que se prende com a pesquisa. – **“Políticas Educativas e Estratégias Organizacionais na Promoção do Sucesso Escolar na Guiné-Bissau”**, diversos olhares, atitudes e confrontos se tornam inevitáveis neste cruzar de encontros, onde vozes assumem o lugar em toda a dimensão deste trabalho empírico, quer direta ou indiretamente, refiro-me às entrevistas com individualidades, cujos vínculos às estruturas administrativas e escolares do país, são conhecidas. Não seria possível organizar esta dissertação nos moldes pretendidos, sem a intensa colaboração institucional na minha formação (ISCTE), dos meus professores, em especial, do meu orientador, do Diretor Regional, Diretor da Escola e Coordenadores das Disciplinas, assim como entidades que me proporcionaram documentos de trabalho e permitiram chegar a conclusão.

Nesta ordem de ideias, começo por agradecer aos meus pais, João da Costa e Denícia da Costa pelo carinho e amor nutridos desde à infância à fase da conclusão desta pesquisa. Certamente ficarão na minha memória e registados os seus nomes nesta Dissertação.

Ao meu tio, ENG. Major. Manuel da Costa, por ter assumido o papel do pai, em seu desaparecimento físico. Não ficou indiferente ao sonho do seu irmão, pelo que, resolveu investir na minha pessoa, a pensar o meu futuro. Um grato reconhecimento por tudo que fez por mim.

Ao meu irmão, Etiandro da Costa, por ter sido ele a encorajar-me a fazer o mestrado, convidando-me para sua residência. Apoiou financeiramente todos os passos que requer o mestrado, assim como a sua conclusão. Neste sentido, a reconhecida familiaridade e papel desempenhado para a minha afirmação pessoal. Nunca é demais, reconhecer sua visão em relação ao conhecimento que me fora transmitido pelo Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE), enquanto riqueza e ferramenta indispensável de trabalho e sucesso no mundo em permanente transformação.

À minha irmã, Mama da Costa pelos apoios financeiros que, em parte, terão contribuído significativamente neste trabalho. O reforço e consolidação desta Dissertação deve ao papel da irmandade desempenhada, que tanto pudera contribuir para a conclusão desta.

Agradeço, igualmente a minha futura esposa, Florinda Mendes pela distância e sofrimento, apesar de tudo, nunca esteve em causa, o seu inesquecível contributo financeiro, para que, a recolha de informações fosse uma realidade. Esta atitude fica registada nestas páginas, a lembrar à nossa ligação que deve ser engradecida com o conhecimento, da qual, a Dissertação e o melhor exemplo.

Ao Domingos Naquele Malam Camará, Hulomé Sanca, José A. Silva Barbosa, Sebastião e Dr. Celestino Macedo pela forma como apoiaram este trabalho, baseado na recolha de informações e algumas indicações de fontes. Aos meus tios, irmãos, primos, amigos e toda a família que deram um pouco da sua alma e paciência, não

deixarei de os agradecer e reconhecer neles toda animosidade, força que acabaria por ter impacto nesta Dissertação.

Agradecimento à professora Doutora Generosa de Nascimento, ao Professor Doutor Nelson Ramalho e Professora Doutora Susana Cruz Martins, pela atenção, simpatia e envolvimento nos apoios que se traduziram na adaptação ao modelo de estudo do ISCTE, e todos restantes professores com que me cruzei nas disciplinas do curso, graduando o meu saber.

Ao meu orientador, Professor Doutor João Sebastião, um agradecimento especial ao seu modo de lidar com a temática em questão, com o dissertando, com a orientação e predisposição, em atender, em qualquer circunstância, às minhas inquietações e problemas, dando respostas e apresentando recomendações. Tem sido incansável em todos os domínios que suscitam a Dissertação, sem esquecer às dificuldades inerentes aos estudos desta natureza. A Dissertação hoje apresentada, nos moldes da sua orientação, merece o registo da sua função, desde o início à data da sua conclusão.

Dedicatória

Dedico este presente trabalho ao meu querido irmão Etiandro da Costa como recompensa pela sua coragem, confiança e dedicação ao objetivo que me move concluir o Mestrado, parte do saber que era necessário adquirir e dele fazer uso na vida pessoal, sendo dúvida, sonho que se tornou realidade.

Resumo

O presente trabalho analisa às políticas educativas e estratégias organizacionais na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau. A investigação foi realizada na escola 1ª de junho, em Canchungo, região de Cacheu, com o diretor regional, diretor da escola e 11 coordenadores das disciplinas do ensino básico e secundário. Este estudo é baseado no método qualitativo.

Tem como objetivo geral, compreender a importância da forma como a escola se organiza na promoção do sucesso escolar, e objetivos específicos, analisar as estratégias da escola no combate ao insucesso escolar, e analisar a aplicação local das políticas educativas.

Palavras-chave: Políticas Educativas; Sucesso e Insucesso Escolar.

Abstract

This paper analyzes educational policies and organizational strategies to promote school success in Guinea-Bissau. The research was carried out at the 1st of June school in Canchungo, Cacheu region, with the regional director, school director and 11 coordinators of the basic and secondary education disciplines. This study is based on the qualitative method.

Its general objective is to understand the importance of the way school organizes itself in promoting school success and specific objectives, to analyze school strategies in the fight against school failure, and to analyze the local application of educational policies.

Key words: Educational policies; success and failure.

Índice

Agradecimentos	i
Dedicatória	iii
Resumo	iv
Abstract	v
Abreviaturas (siglas)	viii
Introdução	1
CAPÍTULO I – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
1.1. Políticas educativas no combate ao insucesso escolar em Portugal	3
1.2 - Políticas educativas na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau	4
1.3 - Contributos das organizações internacionais na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau	7
CAPÍTULO II – ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO	12
2.1. A Escola como Organização	12
2.2 - Cultura organizacional da escola	13
2.3 - Clima da Escola	14
2.4 – A eficácia Escolar	15
CAPÍTULO III – AS ORGANIZAÇÕES ESCOLARES NA PROMOÇÃO DO SUCESSO ESCOLAR: EXPERIÊNCIA E INTERVENÇÃO	17
3.1. O Projeto Turma Mais	17
3.2. O Projeto Fénix	18
3.3. O Projeto Híbridas	19
CAPÍTULO IV – METODOLOGIA DO ESTUDO	21
4.1. Método Qualitativo	21
4.2. Técnicas de recolha de informação	22
4.3. Amostra	22
4.4. Caracterização da amostra	23
4.5. Análise de conteúdo	23
4.6. Análise das entrevistas	25
4.7. Localização Geográfica da Guiné-Bissau	30

4.8. Breve descrição da organização administrativa da Guiné-Bissau após a independência	31
4.9. Caracterização da Escola 1º de Junho	32
4.10. Organização da Escola	32
Conclusão	33
Bibliografia	35
Anexo A – Investimento externo na educação (1990-1994)	i
Anexo B – Matrizes curriculares	ii
Anexo C - Mapa de controlo de nº de turmas existentes por ano de escolaridade	iv
Anexo D – Mapa Estatístico da Escola ano letivo 2015/ 2016	v
Anexo E – Donativos e créditos internacionais ao setor da educação	vi
ANEXO F – GUIÕES DE ENTREVISTAS	viii
Anexo G – As entrevistas	xi

Abreviaturas (siglas)

ADPP - Ajuda de Desenvolvimento de Povo para Povo

ASDI - Agência Sueca para o Desenvolvimento Internacional

BAD - Banco Africano de Desenvolvimento

CILSS - Comité Inter-estados de luta contra a seca no Sahel

CNE – Conselho Nacional de Educação

DENARP - Documento de estratégia Nacional de Redução de Pobreza

EN - Escola Normal

EPT- Educação Para Todos

FAO - Organização das Nações Unidas para a Agricultura a Alimentação

FEC - Fundação Fé e Cooperação

IASE - Instituto de Apoio Sócio Educativo

INDE - Instituto Nacional para o Desenvolvimento da Educação

INE – Instituto Nacional de Estatística

MEN - Ministério da Educação Nacional

ONG - Organização Não-governamental

PAEB/FIRKIDJA - Projeto de Apoio a Educação Básica

PAM - Programa Alimentar Mundial

PASI - Programa de Ações Sociais e Infraestruturais

PEQPGB - Programa Ensino de Qualidade em Português na Guiné-Bissau

TEIP – Territórios Educativos de Intervenção Prioritária

PIPSE - Programa Interministerial de Promoção do Sucesso Educativo

PLAN INTERNACIONAL - é uma Organização não-governamental e de Desenvolvimento Comunitária

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

SNEF - Sistema Nacional do Ensino e Formação

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância

Introdução

O presente trabalho da Dissertação debruça-se sobre as políticas educativas e estratégias organizacionais na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau, tem como objetivo geral compreender a importância da forma como a escola se organiza na promoção do sucesso escolar, e objetivos específicos, analisar as estratégias da escola no combate ao insucesso escolar e analisar a aplicação local das políticas educativas.

O primeiro capítulo trata do Enquadramento teórico e subtítulos, Políticas Educativas no combate ao insucesso escolar em Portugal, Políticas Educativas na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau e Contributos das organizações internacionais na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau.

O segundo capítulo trata da Escola Enquanto Organização e subtítulos, a Escola como Organização, Cultura Organizacional da Escola, Clima da Escola, Eficácia da Escola.

O terceiro capítulo trata das Organizações Escolares na Promoção do Sucesso Escolar: Experiências e Intervenção e subtítulos, O Projeto Turma Mais, O Projeto Fénix e Escola de Tipologia Híbrida.

O quarto capítulo trata da Metodologia do Estudo e subtítulos, Método Qualitativo, Técnica de Recolha de informação, Amostra, Caracterização da Amostra, Análise de Conteúdo, análise das Entrevistas, Localização Geográfica da Guiné-Bissau, organização administrativa, Caracterização da Escola, Organização da Escola e Conclusões.

O setor da educação está totalmente dependente de donativos e créditos internacionais, tanto para o investimento como para o funcionamento do sistema do ensino. (pehrsson, 1996, p. 90). O montante disponibilizado pelo governo para o setor da educação não chega para concretizar os objetivos traçados.

A contribuição das organizações internacionais na Guiné-Bissau no que toca a área da educação é histórica, isto é, tem sido desde período da luta de libertação nacional, baseada na cooperação dos governos, no sentido da melhoria da qualidade da educação. (MEN-ASDI, 1994, anexo 1).

Várias ONGs têm estado a apoiar a educação no sentido da formação e capacitação permanente dos professores da língua portuguesa, também têm apoiado na construção das infraestruturas escolares e reabilitações das mesmas, a atribuição de materiais didáticos tem sido uma das prioridades, tal como a implementação de cantinas escolares com regime de almoço de modo a incentivar as crianças irem à escola.

Também tem havido apoios no que concerne às reformas das políticas educativas, tal como na reformulação dos currículos, na elaboração dos programas, no acesso à educação, na gestão administrativa, e também na alfabetização dos adultos.

Esta investigação possui como o **objetivo geral**:

- Compreender a importância da forma como a escola se organiza na promoção do sucesso escolar.

E tem com **objetivos específicos**:

- Analisar as estratégias da escola no combate ao insucesso escolar
- Analisar a aplicação local das políticas educativas.

Definição do problema

A falta de articulação entre o Ministério da Educação e as escolas na implementação das políticas educativas. As políticas traçadas a nível macro, às vezes, não vão ao encontro dos objetivos das escolas. Cada escola aplica as políticas de forma própria.

Algumas escolas não se preocupam com o insucesso, estão mais preocupadas com o cumprimento dos programas. Pouco rigor pela equipa de supervisão face ao incumprimento das normativas definidas pela política educativa junto das instituições escolares.

Questão de pesquisa

Que medidas foram tomadas pela escola no combate ao insucesso escolar? Essas medidas resultam da aplicação de uma política nacional ou de uma estratégia local?

Justificação da escolha do tema

Este tema tem grande importância para mim, por se tratar da minha área de formação e por ter vivido essa experiência. É um tema que deve preocupar a sociedade guineense, porque o insucesso escolar, é um fenómeno que pode prejudicar ou influenciar negativamente o desenvolvimento de um país.

A escolha deste tema deveu-se ao fato de que é um fenómeno preocupante na Guiné-Bissau, e é notável a nível nacional, sendo assim, torna-se urgente encontrar estratégias e medidas para combater-lo.

CAPÍTULO I – REVISÃO BIBLIOGRÁFICA E ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Políticas educativas no combate ao insucesso escolar em Portugal

Três notas são importantes para estes autores: a questão de desigualdade que obrigaram introduzir reformas escolares com mais apoios, a descentralização das estruturas escolares e a formação de professores. Do ponto de vista das políticas educativas, a constatação das desigualdades levou a ciclos de reformas escolares em nome da igualdade e da justiça e as medidas foram (e são), em geral, de três tipos: medidas financeiras (bolsas de estudo, transportes, apoios materiais, cantinas) e de descentralização dos estabelecimentos escolares, equipamento de zonas desfavorecidas. PIPSE Programa Interministerial de Promoção do Sucesso Educativo definiu bases de intervenção a partir das estatísticas do insucesso, decretou o ritmo do seu decréscimo e desenvolveu, com uma estrutura central de vários Ministérios medidas de apoio à saúde, à alimentação, ao transporte de crianças e à formação de professores. (Benavente, Campiche, Seabra, e Sebastião, 1994, p. 17-25). Das faltas verificadas nas escolas, constata-se a existência de um modelo que pode, não apenas modifica-las, mas também compensá-las substancialmente.

É possível melhorar todo o sistema educativo com a participação dos poderes locais, o que passa pela concessão da maior autonomia baseada na atuação e redução dos desequilíbrios sociais. As autoridades locais desempenham um papel particularmente relevante a nível da promoção de medidas de apoio e complemento educativo, destinadas aos alunos de zonas carenciadas ou as crianças com dificuldades de adaptação ao sistema regular de ensino (zonas rurais, populações nómadas, filhos de trabalhadores sazonais. (Eurydice, 1995, 83). É na ótica do desempenho das funções do poder local que muitas das soluções podem ser encontradas, enquanto momentos de reflexão sobre o processo educativo.

Esta estrutura educativa foi desenhada para promover interações ambientais no quadro da aprendizagem e, simultaneamente reforçar a integração dos alunos. Aos TEIPs Territórios Educativos de Intervenção Prioritária foram atribuídos os objetivos oficiais de melhorar a qualidade dos ambientes educativos e das aprendizagens dos alunos, conseguir uma melhor integração entre os três ciclos do ensino básico articulá-los com educação pré-escolar e com as políticas de formação. (Lima, 2008, p. 282-283). Aos TEIPs, com a sua reflexão e experiência no terreno, pode contribuir na melhoria dos comportamentos educativos e na realização dos seus objetivos.

A criação da (IASE) é mais uma tentativa de graduar o ensino, isto é, combater o insucesso escolar em relação aos alunos com poucas possibilidades económicas e deficiências físicas. A tentativa de combate ao insucesso escolar, ensaiada pelo instituto de apoio sócio educativo, (IASE), visava apoiar socialmente os alunos mais desfavorecidos ou com deficiências físicas e /ou psicológicas. Importa, pois, reter, que as políticas desenvolvidas nesta fase, e por esta instituição, visavam “levar” o aluno à escola e proporcionar-lhe condições materiais para que ele aí se mantivesse. (Mendonça, 2009, p. 79). O insucesso escolar dos alunos com aquelas características,

além de ser um enorme desafio, mas um problema no que toca ao desenho do melhor esboço.

1.2 - Políticas educativas na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau

Compete a entidade ministerial conduzir todo o processo educativo e nele produzir alterações, adaptações e inovações que produzam o efeito. Partindo desse princípio básico, o Ministério da Educação Nacional como departamento estatal responsável pela execução da política nacional da educação, formação a estratégia, aprovada pelo Conselho de Ministros em 1988, que conduzem à consecução dessa política, permitindo traçar as vias a seguir para a aplicação na prática das linhas de orientação da política educacional. Os objetivos fundamentais da estratégia eram (i) promover a qualidade e a eficácia do ensino, em especial o básico; (ii) aumentar a relevância do sistema de formação; (iii) racionalizar os meios. (MEN, 1993, Colóquio Internacional Sobre Experiências Alternativas no Ensino de Base, p. 28-29). Os documentos do (MEN) refletem não só às preocupações com o sistema educativo após período colonial, tentando modificá-los de acordo com a estratégia aprovada pelo Conselho de Ministros, ou seja, promover a qualidade e eficácia do ensino.

Dadas às características que o ensino da Guiné-Bissau apresenta, o Governo desta época, não se conformando com às referidas, decidiu implementar um documento de extrema importância para a formação dos alunos e melhoria dos resultados. Em 1988, o Governo aprovou um documento denominado estratégia para o desenvolvimento do setor da educação baseado no antigo documento Sistema Nacional do Ensino e Formação, (SNEF). A maior parte da análise do novo documento debruçava-se sobre o ensino básico, sendo ele a componente mais importante do sistema de ensino. Nesta estratégia formula-se pela primeira vez os objetivos de melhorar a qualidade do ensino e aumentar a eficiência do sistema. Os recursos disponíveis – financeiros, físicos e humanos deviam ser utilizados de uma maneira mais racional. Toda a administração do sistema educativo teria de ser reformado. (Pehrsson, 1996, p.27). A conjuntura mundial e as decisões dos organismos das nações unidas para a educação, cujo objetivo designado milénio 21, obriga um acerto do país em relação as metas traçadas, o mesmo que dizer, adaptar-se às condições do processo educativo que ocorrem nos outros países.

As decisões do Governo vão no sentido de corresponder às expetativas baseadas na maior procura, maior qualidade e melhor investimento. A política educativa adotada pelo Governo encontrou a sua máxima expressão no programa do Governo e na declaração de política educativa, aprovada em Conselho de Ministro, em maio de 2002. Os principais objetivos e estratégias visados consistiam essencialmente, (i) no aumento do acesso à escolaridade básica; (ii) na melhoria da qualidade do ensino; (iii) na modernização e reestruturação do sistema educativo, e (v) no reforço da capacidade de gestão financeira e de recursos humanos. (MEN. Relatório, 2002, p. 1). Há, efetivamente uma transição que vai do período anterior ao 2002, podendo constatar melhorias significativas na nova abordagem quanto ao sistema educativo nacional.

Às consequências da guerra e a crise instalada no sistema educativo obrigaram o Governo a tomar medidas para alterar às infraestruturas danificadas, assim como medidas complementares. A política do Governo em matéria de educação e formação consignada no documento “Declaração da política educativa” maio de 2000 que fixava as prioridades de reabilitação de infraestruturas destruídas pela guerra e a regularização dos salários dos professores. As disposições do DENARP interino de setembro 2000, coerente com essa política, definiam com objetivos principais o aumento das despesas correntes com a educação para atingir 2,5% do PIB 2003 (2,2% em 2001), melhorar a eficácia do ensino básico (distribuição gratuita de manuais 1ª a 4ª classe e guias de português e matemática para professores), e construção de escolas de ciclo completo, implementação de cantinas escolares. (Plano Nacional de Ação EPT, 2003, p. 7). Há que, superar à dificuldade que remontam da crise geral, criando plano nacional da ação, cujo os objetivos se destinam a colmatar lacunas constantes das orientações dos respetivos documentos.

Com o decorrer do tempo é aplicado projetos de vária natureza. Começa um ciclo novo, onde os sinais do progresso são visíveis a olho nu, e melhorias nas infraestruturas escolares e nos resultados. Apesar das limitações de vária ordem, foram registados progressos significativos em termos de melhoria dos indicadores de desenvolvimento social. Segundo as últimas estatísticas disponíveis, destacam-se: aumento das taxas de escolarização de 4 a 10 pontos segundo o nível de ensino entre 2004 e 2010. (MICS-4/IDSR-2010). Este progresso é o resultado da implementação de seguinte ação: educação: construção/renovação das infraestruturas, em parte com o contributo do setor privado, das comunidades locais e das ONG; recrutamento, formação de professores e seus enquadramentos; e reforma da política do setor. (DENARP II, 2011, p.18-19). O enquadramento do **(DENARP)** - Documento de Estratégia Nacional de Redução de Pobreza, às situações reais do país, permitiu, em boa parte resolver alguns problemas que eram, até então, críticos a todos os setores.

O país em causa, em vias do desenvolvimento, necessita de todo tipo de apoio de todos os organismos que culminem nos planos nacionais para os setores educativos, nomeadamente os equipamentos sociais, salários dos professores manuais escolares. A Guiné-Bissau comprometeu-se a assegurar a todas as crianças um ensino de qualidade. Esse compromisso foi retomado na lei de base do sistema educativo, o que para a criança a educação é um direito adquirido. Espera-se, com efeito que a educação catálise a emergência do país, assegure a igualdade de acesso e o sucesso de todos, contribua para o desenvolvimento de cada cidadão, e apoie os esforços em matéria de democracia e de progresso social. (MEN. 2015, Plano Setorial da Educação da Guiné-Bissau, p. 12). Este compromisso de tudo fazer para melhorar o ensino, foi criado pelo Governo a lei base do sistema educativo, tendo como objetivo contribuir para a inserção de todas as crianças numa permanente aprendizagem e formação contínua.

As políticas educativas que resultam das recomendações estão condicionadas à sua concretização nos grandes objetivos em resultados dos diagnósticos setoriais apresentados. Algumas recomendações no seguimento do diagnóstico setorial, especialmente os seguintes: as despesas extras salários; melhorar o acesso e sobretudo a permanência na escola através de uma luta férrea contra as repetições de ano e o abandono escolar; melhorar a qualidade da aprendizagem dos alunos por

intermédio de ações que devem preocupar-se igualmente com a capacidade dos professores em conhecerem as matérias que ensinam; lutar contra as disparidades no seio do sistema educativo. (relatório, 2015, do Estado do Sistema Educativo, p. 39). Enquanto fonte de informação, recomendação e propostas, o relatório do estado sobre sistema educativo na Guiné-Bissau, é claro quanto às dificuldades e lacunas que ainda o país apresenta.

Síntese

Era necessário a qualquer Governo saído duma crise política de 1998, que provocou danos nas infraestruturas escolares, na administração e gestão da coisa pública, encontrar estratégias, planos e programas que pudessem revitalizar todo o sistema educativo nacional, integrar crianças menos favorecidas, atender às características regionais que influenciam a aprendizagem, dignificar o papel dos professores, traçar metas e objetivos para serem concretizados aos níveis pretendidos. Vem em boa hora, os organismos internacionais em auxílio da Guiné-Bissau, em matéria do financiamento, orientação e aquisição de materiais escolares, formação contínua dos professores, a construção das instituições educativas, contributo para o financiamento de orçamento geral do estado, criação de lei de base do sistema educativo, desenho do programa do combate ao insucesso escolar.

1.3 - Contributos das organizações internacionais na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau

A intervenção da Agência Sueca para o Desenvolvimento Internacional ASDI no que concerne aos currículos das escolas normais, faz todo o sentido, uma vez que espelham às mudanças que ocorreram e que as escolas necessitam de adaptações aos novos conteúdos e as novas áreas do saber. Dai a formação dos professores destinada a melhorar a sua capacidade pedagógica de lidar com os alunos face às novas matérias. O objetivo geral de ASDI consiste na reformulação dos planos curriculares das escolas normais (EN), destacando a formação prática por forma a implementar um modelo único de formação de professores para o ensino básico; racionalização da formação em função das necessidades e possibilidade do país; reforço da formação em exercício; superação permanente dos professores. (INDE, 1988:1) citado o documento, (Avaliação do Apoio Sueco ao Setor da Educação na Guiné-Bissau, 1990, p.43). O documento de ASDI revela a preocupação relativamente ao ensino e aos instrumentos que o suportam. Assim sendo, o financiamento é direcionado para os problemas educativos do país, o mesmo que falar das suas instituições educativas.

A Suécia tem sido um país amigo e parceiro da Guiné-Bissau desde a luta de libertação. Esta parceria resulta em avultados financiamentos para os setores estratégicos deste país. O apoio sueco tem por objetivo contribuir para conseguir estes objetivos mediante um programa amplo que inclui assistência técnica assim como apoio financeiro, e engloba um apoio relativamente grande com uma orientação pedagógica ao Instituto Nacional de Desenvolvimento da Educação (INDE), como também um apoio de uma orientação administrativa ao próprio Ministério da Educação Nacional. (MEN-ASDI, 1994, anexo 1). A presença do apoio sueco na área educativa ultrapassa de longe qualquer outro país, uma vez que sua intervenção se manteve de forma continuada no país.

É inegável o contributo deste projeto PAEB/FIRKIDJA, no sentido de criar condições para o bom uso das ferramentas pedagógicas, procedendo ao mesmo tempo inovação do sistema educativo acompanhada de boas práticas. PAEB/FIRKIDJA - Projeto de Apoio a Educação Básica intervém na qualidade dos manuais destinados aos professores, contribuindo, deste modo, para a consolidação das atividades e uso adequado dos livros do ensino, ao mesmo tempo, formar os agentes educativos nos seguintes pontos: estabelecer um sistema de inovação no local de serviço, contribuindo para a maior competência profissional e motivação dos mesmos; apoiar iniciativas e estudos pilotos em áreas prioritárias de educação, e valorizando as boas práticas a serem imitadas, assim como recolher informação valiosa para o planeamento de atividades futuras. (MEN, 1997, Projeto de Apoio a Educação Básica PAEB/FIRKIDJA, p.5). A inovação do sistema educativo, bem como as ferramentas do trabalho e todos os restantes cumprimentos que possam melhorar a eficácia do ensino, constituem motivos para que, às escolas tivessem resultados nunca esperados.

Confortando este projeto e sua proposta com à realidade do país, podemos afirmar o seu maior contributo perfeitamente notório nos objetivos consagrados. A proposta apresentada e executada nas referidas áreas, demonstram o nível da compreensão dos

problemas educativos existentes no país e que necessitam de soluções. O objetivo do projeto de apoio à educação básica PAEB/FIRKIDJA baseia-se nos seguintes: 1 expandir gradualmente a cobertura do ensino básico, removendo os obstáculos ao acesso à educação e ao sucesso dos alunos; 2 melhorar a gestão dos recursos humanos do sistema educativo, bem como das condições de gestão do processo de ensino-aprendizagem; 3 melhorar a gestão dos recursos humanos e financeiros no ensino básico; 4 desenvolver uma parceria entre o Ministério da educação nacional MEN, a sociedade civil e a comunidade internacional com vista à descentralização e delegação de alguns pacotes de serviços educativos; 5 reforçar a capacidade do MEN no que respeita ao planeamento e gestão do fornecimento de serviços educativos (MEN, 2002, Projeto de Apoio à Educação Básica, PAEB/FIRKIDJA, p. 15). O projeto em causa, caracteriza-se por uma visão singular dos problemas que afetam o sistema educativo na Guiné-Bissau e, como tal, merecedor da reflexão e tomadas de decisões para os diminuir gradualmente.

Devido às crises que assolam a Guiné-Bissau, diversos organismos internacionais decidiram cooperar e apoiar este pequeno país, de singulares características, condicionadas principalmente pelos fatores internos. Estas ajudas contribuíram para minimizaram os estragos provocados pela crise de 1998, antes, porém, já eram parceiros contribuintes desde a luta armada. Mais tarde associaram-se à estas iniciativas, entre as quais, PLAN, FEC, ADPP, etc. PLAN internacional - é uma Organização não-governamental e de Desenvolvimento Comunitária. O seu objetivo consiste em aumentar o acesso à educação primária da qualidade a todas as crianças e diminuir as taxas do abandono e de reprovação escolar. Assim, os professores comunitários passam a beneficiar das sessões de reciclagem em matemática, português, psicologia, acompanhada da sensibilização sobre a importância da educação e a escolarização das raparigas nas comunidades de Bafatá e Gabú; 372 escolas de Bafatá receberam kit de materiais escolares (caderno, afias, lápis de carvão, borracha) beneficiando cerca de 48,290 alunos; 94 escolas de Gabú receberam materiais escolares, beneficiando 10.665 alunos; livros escolares para os alunos de 1ª a 6ª classe em todo o país, em parceria com a UNICEF. (relatório anual, 2011, p. 5). Sendo fundamental este dispositivo de ajuda expresso pelos organismos internacionais sempre na ótica do país a necessitar de apoios a todo o setor da vida nacional.

Este organismo internacional, o PLAN, contribui significativamente na educação de qualidade para todas as crianças, bem como promover o sentido da gratuidade de toda a comunidade no processo de aprendizagem em parceria com Governos nacionais e locais, ao mesmo tempo na criação das leis e na promoção das políticas públicas. PLAN O que fizemos para melhorar a educação inclusiva de qualidade? Trabalhamos para promover o acesso gratuito e igual a uma educação de qualidade para todas as crianças, bem como a aprendizagem e as técnicas de formação para a vida que ajudem os jovens a alcançarem o seu potencial. Promovemos igualmente ambientes de aprendizagem amigáveis para as crianças: competências e materiais de ensino, garantindo formação em técnicas de vida e ajudando as comunidades a se envolverem mais na gestão escolar. Trabalhamos com o governo nacional e local, para ajudar a melhorar as leis e as políticas públicas de educação e participar nas campanhas locais, nacionais e internacionais para promover a educação de qualidade

para todos. (relatório anual-ano fiscal, 2014, p. 5). Os anos vão passando, o país vai degradando cada vez mais, daí o papel dos organismos internacionais na recolha de fundos para auxiliar a intervenção em variadíssimas áreas.

O aparecimento de muitos organismos estrangeiros, em torno das instituições educativas da Guiné-Bissau, é um claro sinal da insuficiência dos meios e recursos humanos para às respetivas áreas que pudessem suprir às dificuldades vividas no setor. FEC - Fundação Cultura e Desenvolvimento, a sua contribuição é de melhorar as competências letivas dos professores do ensino básico, objetivos específicos: (1) do 3º ciclo e ensino secundário (2) de educadores de infância (3) e as capacidades de gestão e administração escolar das escolas-alvo (4). Reconhecendo igualmente a fragilidade do reconhecimento da importância da escola, o PEQPGB pretende reforçar o acesso à educação de infância, reduzir o insucesso e o abandono escolar nas escolas-alvo, tendo uma abordagem inclusiva, nas questões de género e necessidades educativas especiais, envolvendo comunidades, entidades governamentais e internacionais. (relatório ano 1, 2013, p. 8). A contribuição da FEC vai no sentido de capacitar e reforçar a formação dos professores do ensino básico e secundário, igualmente a educação da infância, promover administração e gestão escolar.

A atuação da FEC cobre a generalidade dos níveis educativos da Guiné-Bissau, aprumando pela qualidade da formação aos agentes promotores do ensino e do saber. A FEC atua no âmbito do PEQPGB, procurando proporcionar uma formação de qualidade aos agentes educativos do pré-escolar, ensino básico, 3º ciclo e ensino secundário, atua ainda junto das escolas públicas comunitárias e privadas (redes da comissão interdiocesana de educação e ensino). (relatório ano 2, 2014, p. 15). Este relatório revela o nível da intervenção da FEC relativamente ao ensino na Guiné-Bissau, propondo, acima de tudo, o conceito das redes escolares como alternativa da aprendizagem e formas de superar a expansão e procura da satisfação da qualidade da formação dos agentes educativos.

É também preocupação da FEC o reforço das competências pedagógicas dos professores, da gestão das escolas e da alfabetização das comunidades integradas nestas escolas, assim como procura melhorar o processo educativo que reflete no combate e redução da pobreza. A FEC, em parceria com a ONG guineense ADPP, de 2013 a 2016, desenvolveu a intervenção melhoria do acesso ao sistema educativo de qualidade e das condições educativas nas áreas rurais da região de Cacheu, visando a redução da pobreza nas comunidades rurais através da intervenção educativa na área do ensino básico, com o reforço das competências pedagógicas dos professores, na área da gestão e administração escolar, com o reforço das competências de gestão de 55 escolas e no domínio da alfabetização das mulheres destas comunidades. (relatório final, 2017, p. 112). Os resultados da intervenção da FEC nos domínios das escolas, aparecem indicados neste relatório de forma muito clara, ou seja, descreve situações e age para as corrigir.

Tem sido, em cada momento da história e crise, o surgimento das instituições das organizações internacionais vocacionadas nos apoios para a consolidação do sistema educativo capaz de responder aos desafios e direitos à educação, traduzida na construção de edifícios que associam aprendizagem e formação dos professores.

ADPP - Ajuda de Desenvolvimento de Povo para Povo, a sua abordagem ao longo dos últimos 10 anos, consiste em envolver 80 jovens formados na escola vocacional de Bissorã, na construção e reabilitação de 25 escolas primárias em zonas rurais. Implementou o projeto, que destina a reforçar a capacidade dos membros do comité de gestão dos estabelecimentos escolares, construção e reabilitação de 11 escolas amigas das crianças na região de Oio, Guiné-Bissau, financiadas pelo UNICEF, à manutenção e segurança das escolas das respetivas tabancas são criados 11 Comités de gestão escolar capacitados, organizados e ativos na realização de planos de ação em prol da escola e da comunidade. (relatório anual 2015, p. 11). O relatório do ano, em referência, mostra a prioridade da ADPP quanto à matéria do ensino e o papel dos professores inseridos no sistema.

Este organismo alimenta ainda a esperança aos mais jovens, uma vez que são fontes do progresso e desenvolvimento do país, interessando-se, nesta ótica pela sua formação e inserção no sistema da aprendizagem com mais escolas, escolas de qualidades. A contribuição da ADPP projeta-se no domínio do acesso à educação pré-escolar nas áreas rurais da Guiné-Bissau, e tem por objetivo, contribuir para colmatar um dos principais problemas das crianças das áreas rurais, o acesso à educação de qualidade, mas também, contribuir para o sucesso educativo das crianças aquando da sua entrada no ensino primário. A nova escola de atividade de tempos livres tem capacidade para 100 crianças, é uma escola comunitária gerida pelos pais e encarregados da educação. (relatório anual, 2016, p. 10). Em síntese, o papel da ADPP é reconhecido por todos os organismos da Guiné-Bissau e estrangeiros, tendo sido canalizada sua verba diretamente para a construção de infraestruturas, e formação dos professores.

Síntese

O setor da educação está totalmente dependente de donativos e créditos internacionais, tanto para o investimento como para o funcionamento do sistema do ensino. (pehrsson, 1996, p. 90). O montante disponibilizado pelo governo para o setor da educação não chega para concretizar os objetivos traçados.

A contribuição das organizações internacionais na Guiné-Bissau no que toca a área da educação é histórica, isto é, tem sido desde período da luta de libertação nacional, baseada na cooperação dos governos, no sentido da melhoria da qualidade da educação. (MEN-ASDI, 1994, anexo 1).

Várias ONGs têm estado a apoiar a educação no sentido da formação e capacitação permanente dos professores da língua portuguesa, também têm apoiado na construção das infraestruturas escolares e reabilitações das mesmas, a atribuição de materiais didáticos tem sido uma das prioridades, tal como a implementação de cantinas escolares com regime de almoço de modo a incentivar as crianças irem à escola.

Também tem havido apoios no que concerne às reformas das políticas educativas, tal como na reformulação dos currículos, na elaboração dos programas, no acesso à educação, na gestão administrativa, e também na alfabetização dos adultos.

CAPÍTULO II – ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO

2.1. A Escola como Organização

À natureza do trabalho da dissertação, cujo tema se centra nas políticas educativas e estratégias organizacionais na promoção do sucesso escolar, considerando a referida instituição, enquanto organização com função transformadora, merecedora do enquadramento teórico. O estabelecimento do ensino, entendido durante muito tempo como uma unidade administrativa que prolonga a administração, passou a ser encarado como uma organização social, inserida num contexto local singular, com identidade e cultura próprias, produzido modos de funcionamento e resultados diferenciados. O estabelecimento de ensino constitui uma realidade organizacional que funciona como um «filtro» mediador entre a administração e os professores. As mudanças são produzidas no contexto organizacional da escola, por ação e interação dos respetivos atores sociais. (Canário, 1995, p. 7). Estamos perante diversas conceções da escola, mas também, as diversas funções que ela tem tido ao longo da história. A escola como organização, como unidade administrativa, como organização social, como mediadora entre a administração e professores, constituem traços deste pensamento.

Sublinha-se à necessidade de compreender e valorizar a escola por aquilo que ela representa, enquanto instituição. A valorização da escola-organização implica a elaboração de uma nova teoria curricular e o investimento dos estabelecimentos de ensino como lugares dotados de margens de autonomia, como espaços de formação e de autoformação participada, como centros de investigação e de experimentação, enfim, como núcleos de interação social e de intervenção comunitária. A nova atenção concedida às organizações escolares não é apenas uma reivindicação política ou ideológica, nem unicamente uma necessidade técnica ou administrativa, mas também uma questão científica e pedagógica. (Nóvoa, 1995, p. 19-20). A valorização da escola, enquanto organização, não é apenas uma questão de reivindicação política ou dialógica, nem uma necessidade técnica ou administrativa, mas sim uma questão pedagógica e científica centrada nas grandes problemáticas que caracterizam o mundo moderno, muitas vezes, um olhar crítico e sintético, senão, uma mistura entre elementos que foram no passado e que devem ser relançados para o debate.

A importância e o significado da escola como mediadora e transformadora têm tido reflexo nas teorias, subordinando outras áreas, em detrimento desta. Diga-se de passagem, a escola é uma prioridade absoluta. A escola constitui um empreendimento humano, uma organização histórica, política e culturalmente marcada. Mas a longa vigência de um determinado modelo escolar dominante, e a socialização que opera através dos variados processos que atualiza tendem a esbater os traços da construção organizacional e a realçar os contornos institucionais, normativos, que em breve se transformam em traços aparentemente definitivos e mesmos imutáveis. (Lima, 1998, p. 47). Neste sentido, a escola deve ser vista como processo de socialização e atualização permanente se, para tal, entendermos sua função ao longo da história: política, cultural e científica.

A definição da escola e o papel que ela desempenha no campo teórico é complexo, sendo esta complexidade derivada de um conjunto de fatores que podem moldar a sua natureza e funcionalidade. A escola, analisada enquanto organização, constitui uma entidade complexa moldada simultaneamente pelas forças materiais ou recursos que detém e por sistemas sociais e culturais que produz e/ ou em que se insere. Importa, portanto, considerá-la, à semelhança de todas as demais organizações, nas suas especificidades. O entendimento da escola como organização é crucial, pelo fato de no seu interior haver um trabalho contínuo de gestão de recursos humanos e materiais orientados para finalidades e de controlo. (Velooso, Rufino e Craveiro, 2013, p. 94). A escola enquanto organização está sujeita ou condicionada pelos fatores materiais e recursos humanos que assim determinam a sua finalidade, na base da gestão e administração.

2.2 - Cultura organizacional da escola

A própria escola, enquanto instituição que envolve múltiplos agentes, também ela é geradora nesta complexidade de relações e interações, uma cultura organizacional própria. As organizações escolares espaços sociais de produção, difusão e gestão de significado sociais que, por sua vez, se orientam para a intervenção em outras organizações e instituições sociais constituem um caso especial de articulação de quadros organizacionais particulares onde a referência universal, invariante, da cognição social tem alguma dificuldade em revelar-se. A cultura escolar será vista como tributária das matrizes culturais de integração «objetiva» dos autores. (Gomes, 1993, p. 12). A escola é um lugar de todos os encontros e olhares, de teorias e práticas, de perspetivas e recomendações, de adaptações e alterações onde a produção, a gestão e significados que os dão consistência, são elementos básicos.

Sendo a escola considerada como uma cultura organizacional, em resultado das diferentes participações conceptuais, daí às dificuldades reveladas na consistência e graduação de uma configuração interna, consensual em todos os níveis. A equação e orientação de natureza objetiva, isto é, referentes aos currículos e programas escolares devem subornar-se às condições de interação ou de meio ambiente local envolvente. A cultura organizacional é composta por elementos vários, que condicionam tanto a sua configuração interna, como o estilo de interações que estabelece com a comunidade. As organizações escolares, isto é, têm de ser equacionados na sua «interioridade», mas também nas inter-relações com a comunidade envolvente. De fato, se a cultura organizacional desempenha um importante papel de integração é também um fator de diferenciação externa. As modalidades de interação com o meio social envolvente constituem, sem dúvida, um dos aspetos centrais na análise da cultura organizacional das escolas. (Nóvoa, 1995, p. 30-32). A escola enquanto cultura organizacional, isto é, reveladora das dificuldades na configuração conceptual internamente aceite e com reflexos noutras áreas, sem que seja questionada interiormente.

A questão da cultura como fundamento da organização escolar presente em quase em toda as teorias, não encontra noutros autores à mesma perspetiva. Sem pretender aderir ao pressuposto (culturalista) de que estudando a cultura organizacional da

escola se acederia ao conhecimento desta organização, na medida em que a sua estrutura seria subsidiária da primeira, os nossos horizontes estarão apenas confinados ao estudo de algumas dimensões da cultura da organização escolar, demarcando-nos assim de um enfoque que perspetive a organização como sendo e / ou como tendo uma cultura. (Torres, 1997, p. 2). A linha culturalista analisa e avalia a escola enquanto organização, não na sua totalidade.

Há, uma visão singular no que concerne a cultura da escola como uma dimensão social. A cultura da escola também é aprendida pelos profissionais que nela atuam. É um processo essencialmente social, a partir do qual os alunos e todos os que trabalham na instituição encontram-se envolvidos no curso de interações constantes em que criam e recriam a cultura escolar. (Teixeira, 2002, p. 45). A escola é uma reprodução constante de ideias resultantes das interações entre professores e alunos, e todos aqueles que fazem parte da administração e gestão. É nesta ótica se afetiva. A ideia da cultura e a ideia da escola, enquanto organização, têm as mesmas origens.

A cultura escolar não é, seguramente uma consequência ou um produto específico do processo de configuração dos sistemas educativos. A sua existência está ligada às mesmas origens da escola enquanto instituição. A cultura escolar, assim entendida, seria constituída por um conjunto de teorias, ideais, princípios, normas, modelos, rituais, inércias, hábitos e práticas (formas de fazer e pensar, mentalidades e comportamentos) sedimentadas ao longo do tempo em forma de tradições, regularidades e regras de jogo não interditadas, e repartidas pelos seus autores, no seio das instituições educativas. (Frago, 2007, P. 83 - 87). O que destaca é uma contradição entre a ideia da escola, enquanto organização, e a ideia da cultura.

2. 3 - Clima da Escola

O ambiente escolar ou o clima, não depende apenas das feitura das leis, mas um conjunto de situações, muitas vezes imprevisíveis, isto é, depende mais de contextos, mas também de comportamentos e atitudes. O clima refere-se àquelas condições prevalentes ou estabelecidas por normas que manifestam um carácter permanente e que servem para distinguir um ambiente de outro. As condições de clima, tal como são apercebidas pelas pessoas que trabalham ou que conhecem um determinado ambiente, são deste modo úteis como base para determinar as expetativas e para interpretar fatos e atividades que se manifestam num determinado ambiente. (Kelley, 1980, p. 2), citado por (Ghilardi e Spallarossa 1989, p. 113). A natureza e flexibilidade dos agentes que se relacionam com ambiência escolar e leis que delas derivam.

A visão sobre o clima ou a ambiência escolar é passível de muitas teorias. O clima de uma escola resulta do tipo de programa, dos processos utilizados, das condições ambientais que caracterizam a escola como uma instituição e como um agrupamento de alunos, dos departamentos, do pessoal e dos membros da direção. Cada escola possui o seu clima próprio. O clima determina a qualidade de vida e a produtividade dos docentes e dos alunos. O clima é um fator crítico para a saúde e para a eficácia de uma escola. Para os seres humanos, o clima pode ser um fator de

desenvolvimento. (Brunet, 1995, p. 128). Os problemas que são do clima ou ambiente cultural podem ser minimizados pelos programas, em condições objetivas.

Pensa-se no quadro geral do clima ou ambiente cultural. O clima da escola pode ser definido como uma série de atributos característicos de determinada instituição, que induzem a escola agir consciente ou inconscientemente de determinada maneira de acordo com seus membros e com a sociedade na qual está inserida. Tais características dependem das percepções dos indivíduos sobre a realidade da escola e da sociedade global, o que produz uma Inter-relação objetiva, conferindo ao clima da escola uma natureza intersubjetiva. (Brito, 1997, p. 209-210). Questões que se relacionam o clima e ambiência escolar têm defensores com diversas origens conceituais.

Assim, o clima ou ambiência escolar em diferentes perspectivas. O estudo do clima da escola terá um enfoque político (relativo à micropolítica da escola), pelo que deverá comportar a ideia de diversidade e de posição interna entre os elementos da comunidade escolar, cujas diferentes percepções coexistem com diferentes valores e interesses pessoais ou grupais. (Fonseca, 1998, p. 50). A defesa dos diferentes valores e interesses das comunidades refletidos nos programas são merecedores de um enfoque político, sinal da polaridade ou diversidades.

2.4 – A eficácia Escolar

Outras temáticas nomeadamente, a escola, a cultura e a organização que são fundamentais, são também transversais a eficácia, o elemento de peso nas avaliações e nos resultados. Numa outra perspectiva a eficácia das escolas associa-se à capacidade de diminuir as desigualdades entre alunos e de oferecer maiores oportunidades de aprendizagem de forma diferenciada, conforme as necessidades, quer se trate de alunos com muitas dificuldades ou alunos muito dotados ou excepcionais. Esta perspectiva sociológica da eficácia é mais compatível com a teoria dos “efeitos de escola.” (Clímaco, 1992, p. 18-19). Este é o culminar do que seja eficiência da escola.

Em termos gerais, tal como as teorias que discutem a natureza da escola da cultura e da organização assim também, a noção da eficácia é discutida por muitos autores com perspectivas diferentes. Eficácia da escola faz referência aos desempenhos da unidade organizacional comumente chamado «escola». Podem exprimir-se os desempenhos da escola em termos de output (2) escolar, que é, por sua vez, medido em relação ao nível médio dos alunos, à saída de ciclo de escolarização formal. A questão da eficácia da escola é interessante; ninguém ignora, com efeito, que os desempenhos variam de uma escola para outra. Pode dizer-se que a eficácia da escola corresponde à aptidão de uma escola para atingir os seus objetivos, por comparação com outras escolas «equivalentes», em termos de população de alunos, própria escola, ou pelo contexto escolar imediato. (Scheerens, 2004, p. 13 - 15). A escola entendida como lugar de avaliação e resultados, e suas implicações em produzir a aptidão ou a qualidades nas escolas, como mediadora entre o investimento e o que se deve esperar dele.

A concepção da eficácia liga-se a concepção filosófica, uma vez que ela suplanta à dimensão escolar nela enquadrada. Este caminho não recusa a sua importância no campo em que muitos autores já refletiram. A eficácia constituiu como valor último suplantando o ideal, doravante desclassificados, da emancipação pelo saber. Longe de ser uma referência nova e original, como foi visto, ela se instala quando a escola é colocada sob pressão dos meios económicos. Sem dúvida poder-se-ia concordar com o fato de que a escola é uma instituição encarregada, historicamente, formação intelectual e da transmissão dos saberes formalizados e legítimos e que sua “eficácia” deve ser avaliada nesse plano. Embora a escola seja essa instituição especializada na transmissão dos saberes, ela participa da educação “fato social total” que engaja todas as dimensões humanas e que é o domínio, por excelência, do complexo. (Laval, 2004, p. 207- 210). Às ideias da eficácia, distanciam-se da mera concepção de muitos autores, revelando-se como entidade filosófica em termos comparativos.

Deste modo, assistimos contradições nesta matéria, A eficácia tem a ver com a qualidade das instituições escolares. Portanto, a eficácia não é uma relação entre o produto por unidade de investimento, mas sim a capacidade das escolas de produzirem efetivamente os resultados que a sociedade espera delas. (Howe II, 2008, p. 20). De contestação em contestação, a ideia da eficácia vai-se consolidando.

Síntese

No que se refere a organização escolar, importante a participação e a colaboração de todos os elementos no processo educativo, tendo em vista o bom funcionamento e resultados. Para que isso aconteça, é preciso que toda a comunidade educativa intervenha e interaja neste domínio.

Uma cultura organizacional pressupõe o bom clima do entendimento possível de contribuir para o sucesso das escolas. As escolas onde reinam o consenso e o equilíbrio na gestão são às que facilmente promovem a inclusão social, isto é, não olham pelas diferenças no tratamento em relação a todos os alunos, independentemente das suas condições ou origens.

CAPÍTULO III – AS ORGANIZAÇÕES ESCOLARES NA PROMOÇÃO DO SUCESSO ESCOLAR: EXPERIÊNCIA E INTERVENÇÃO

3.1. O Projeto Turma Mais

A criação destes projetos intitulados – Turma Mais, Félix e Híbrido tem como objetivo principal, reduzir o insucesso escolar, promovendo para isso, estratégias baseadas em novos conceitos do ensino e aprendizagem. Turma mais, embora temporária previa passagem de todos os alunos das turmas de origem, agregados em diferentes grupos de trabalho, diminuindo assim a heterogeneidade das turmas de origem e permitindo agregar elementos na Turma Mais com características e interesses algo semelhantes. (Magro-C, T, 2011, p. 20). A grande preocupação relativamente ao sucesso escolar vai no sentido de compreender às dificuldades dos alunos que surgem de contextos particulares. Para o concretizar é necessário inventar, recriar e projetar o modelo que responda estas questões.

Haverá sempre criadores e estimuladores de uma nova visão que realçam e combatem o insucesso escolar, na medida em que representa menos riscos para à instituição e ao país. Não pode haver avaliação diferenciada entre a Turma Mais e a turma de origem. O nível de dificuldade dos elementos de avaliação tem de ser semelhante. Não existem condições especiais de avaliação nos alunos que vão para a Turma Mais. Os testes até podem ser os mesmos, desde que sejam realizados em simultâneo. (*Nascimento*, 2013, p. 154). A avaliação da turma mais e da turma de origem não devem afastar-se do princípio da avaliação comum, quer a nível dos textos, quer a nível das turmas e das características que elas comportam.

A concretização e validação da turma mais inserida nos projetos já referenciados em cima requer uma multiplicidade de metodologias individualizadas, de tal forma que, a heterogeneidade não se elimina, antes se reforça. Com aplicação de metodologias individualizadas e diferenciadas pretende-se que os grupos da Turma Mais mantenham a sua heterogeneidade, mas ultrapassem dificuldades e desenvolvam conhecimentos e capacidades que facilitem a sua reintegração no grupo-turma original com mais confiança, motivação, conhecimentos e competências estruturantes que fomentem a sua progressão e melhores resultados escolares. (. Martins, Bouceiro, Valério e Franco, 2013, p 133). Neste quadro, é fundamental a perceção quer das turmas constituídas, quer das personalizadas individualizadas pelas quais, as metodologias se derivam.

Todas as ideias até aqui apresentadas para consolidação do sucesso escolar, tem vindo a ganhar consistência com base no alargamento e praticas escolares. Em cada grupo de alunos mantém-se um horário de trabalho semelhante ao da turma de origem, o mesmo professor por disciplina, os mesmos conteúdos programáticos, beneficiando de um apoio mais próximo e individualizado. (Álvares e calado, 2014, p. 219). A estratégia para ganhar a batalha do sucesso escolar, devem incluir análise da carga horária das turmas de origem semelhante a turma mais, o mesmo acontecendo com professores por disciplinas e conteúdos programáticos.

3.2. O Projeto Fénix

A cada momento escolar deve corresponder avaliação geral da fénix e sua estrutura repartida em ciclos de alunos com dificuldades da aprendizagem, outros problemas não mencionados, mas relacionados com a sua vida. A estrutura conceptual deste projeto é definida para 2º e 3º ciclo, do 5º ano ao 8º ano, e assenta nos pressupostos de que em cada ano de escolaridade existam duas turmas constituídas pelos alunos com mais dificuldade que frequentam esse ano, denominadas turmas Fénix, apresentado as restantes turmas desse ano de escolaridade os alunos com menos problemas durante o seu percurso escolar. (Martins e Alves, 2009, p. 18). Independentemente dos problemas reais que caracterizam estes modelos do ensino e aprendizagem dos alunos com dificuldades, traços dominantes desta nova conceção estruturada com base nos conhecimentos escolares.

Este projeto surge no âmbito de uma resposta que era necessária dar, isto é, criar condições objetivas que permitam projetar o sucesso escolar. O projeto Fénix só é possível através de uma rede eficaz de articulações entre todos os agentes envolvidos no processo, implicando uma dinâmica que é transversal a toda a organização escolar. (Moreira, 2010, P.96). O respetivo projeto é uma condição para à eficácia escolar, desde que, operada em permanente articulações com todos os agentes educativos envolvidos.

É clara separação das listas de necessidades que decorrem das necessidades dos alunos integrados na turma fénix e na turma de origem, deferentes das necessidades dos alunos especiais. A turma Fénix funciona em simultaneidade horária, para facilitar a transição dos alunos entre a turma de origem e os ninhos, num processo que se quer dinâmico e ajustado às necessidades educativas dos alunos, não podendo em eles estar integrados alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente. (Reis e Simões, 2010, p. 134). Concertar planos entre varias formas educativas, umas necessitando, e outras não, de apoios, metodologias e pedagogia com vista a alcançar resultados demonstrativos das estratégias nacionais quanto ao sucesso escolar.

Para tornar a ideia do projeto fénix nos moldes que a estratégia o concebeu, permite, envolver no conjunto, a noção do diferencial com o impacto no modelo de aprendizagem, muito embora delimitações na sua aplicação. Os eixos I e II apresentados e discutidos enquadram-se na perspetiva da organização e gestão, refletidas. O projeto fénix, tal com foi desenhado, permite dar resposta alunos com ritmos de aprendizagem diferenciados, mas contém limitações em termos de afetação de recursos, nomeadamente ao nível dos créditos horários necessários para concretizar o eixo I. No seguimento do eixo I- uma estratégia de apoio focada na dinâmica turma-ninho- surgiu o eixo II que, tal com o anterior, se baseia num processo de gestão e de organização das aprendizagens de grupos de alunos e de tempos letivos. (Azevedo, Gonçalves, Gonçalves, Silva, Nogueira, Sousa e Moreira, 2014, p. 25). A função dos referidos eixos no quadro da promoção do sucesso escolar, reconhece igualmente o carácter social diferenciador em todo o modelo desenhado da aprendizagem.

3.3. O Projeto Híbridas

Este projeto concebido como alternativa ao modelo tradicional, pois este, não se retratava nas características locais e individualizadas, que permitiriam escolher modelos que se adaptassem às realidades mencionadas. As escolas que adotam a tipologia híbrida fazem-no a partir das suas experiências e da sua cultura escolar. Tendo em conta estes aspetos e segundo a Direção Geral de Educação, é organizada uma resposta educativa com o propósito de um melhoramento da qualidade das aprendizagens e, conseqüentemente, um maior sucesso dos seus alunos. Tudo isto é concretizável através de desenhos organizacionais que as próprias escolas, inseridas na tipologia, elaboram. (Valente, 2012, p. 26). A adaptação do modelo híbrido, baseado na experiência pessoal e cultura escolar pode, efetivamente, produzir maiores resultados no campo de ensino e da aprendizagem. No entanto aconselha-se a elaboração destas tipologias para às realidades em causa.

É possível proceder a uma cobertura de situações escolares imprevisíveis como aquelas que tem vindo a revelar-se nos alunos com dificuldades nas disciplinas de importância significativas para a superação do insucesso, principalmente no domínio comportamental e da atitude dos professores para com os seus alunos. Plano de recuperação destinados aos alunos com mais insucesso, e apoios individualizados destinados aos alunos que apresentam e manifestam graves dificuldades nas disciplinas nucleares e transversais e, por fim, tutorias, uma medida pedagógica mais direcionada para a superação de dificuldades de índole comportamental e relacional dos discentes. (Cruz, 2013, p. 114). Certamente que é de o entendimento geral traçar o plano de atuação concertado, atendendo às características das individualidades, especialmente dos alunos com dificuldades de aprendizagem.

Os serviços prestados às escolas, assim como as assessorias e outros procedimentos técnicos e metodológicos visam, entre outros objetivos, a qualidade do ensino. Trabalhar em assessoria, especificamente a de prestar apoio e suporte mais individualizado, potenciar novas aprendizagens específicas, como forma de contribuir para a melhoria qualitativa do ensino prestado. (Fonseca e Alexandrinho, 2013, p. 87-88). Combinar todas as formas da assessoria e fornecer instrumentos adequados de apoios em função das características individualizadas, tendentes a demonstração de resultados esperados.

O ensino apresenta-se como dinâmico na perspetiva da participação e contribuição das teorias que procuram responder aos desafios que caracterizam cada sociedade, do mesmo modo adotar tipologias de projetos que se conforma com às múltiplas realidades. Tipologia híbrida contempla projetos construídos pelas escolas, como resposta aos problemas identificados e em função dos seus recursos, através de uma abordagem sociopsicológica (com intervenção individual ou em pequenos grupos) e de uma abordagem organizacional (com pares pedagógicos e assessorias pedagógicas ou paralelas; trabalho em turnos nos grupos de alunos identificados). (CNE, 2014, p. 93). Assim, temos uma síntese das combinações das variáveis socioculturais e psicológicas para serem intervencionadas no quadro de uma ampla estratégia nacional de reduzir o insucesso escolar.

Síntese

No quadro das políticas educativas desenhadas para o combate ao insucesso e abandono escolar foram implementados projetos a nível das escolas, ficando dependentes das condições reais de cada comunidade, cultura dos seus educandos, ora com dificuldade da aprendizagem, ora com dificuldades especiais, podendo selecionar turmas, programas, assim como metodologias, pedagogias e didáticas com vista a alcançar os objetivos educacionais. Deste modo, tais projetos pedagógicos concebidos pelas próprias escolas repartem-se, em três tipos: turma mais, fénix e híbridas. O objetivo primordial do programa consiste na promoção do sucesso escolar e na prevenção do abandono escolar a nível do ensino básico.

O modelo turma mais e fénix apresentam forma semelhantes da organização das turmas e dos horários escolares, sendo orientada sua gestão em critérios pedagógicos de diagnóstico para a definição de agrupamento de alunos. As escolas de tipologias híbridas elaboram os seus próprios modelos organizacionais com o objetivo de melhorar a qualidade das aprendizagens e na promoção do sucesso dos seus alunos.

O programa mais sucesso escolar contribui muito no combate ao insucesso, na redução do abandono escolar e exclusão no processo do ensino e aprendizagem. Entre os três modelos, turma mais, fénix e híbrida, consideramos o mais adequado, a turma mais por ser a escola com um modelo democrático, o que, pelo seu funcionamento permite a inclusão e garantias de igualdade da aprendizagem, sendo acessível a todos os alunos, além de promover o sucesso escolar.

CAPITULO IV – METODOLOGIA DO ESTUDO

4.1. Método Qualitativo

O trabalho do campo requer à escolha de métodos, em função dos temas escolhidos pelos investigadores. Nesta ordem de ideias, o método escolhido e selecionado não escapa à caracterização dos elementos integrantes da pesquisa. Embora a investigação qualitativa possa vir a selecionar questões específicas à medida que recolhem os dados, a abordagem à investigação não é feita com o objetivo de responder a questões prévias ou de testar hipóteses. Privilegiam, essencialmente, a compreensão dos comportamentos a partir da perspectiva dos sujeitos da entrevista. A investigação qualitativa é descritiva. Os dados recolhidos são em forma de palavras ou imagens e não de números. Os resultados escritos da investigação contêm citações feitas com base nos dados para ilustrar e substanciar a apresentação. Os dados incluem transcrições de entrevistas, notas de campo, fotografias, vídeos, documentos pessoais, memorandos e outros registos oficiais (Bogdan e Biklen, 1994, p. 16-48). A investigação qualitativa apresenta um conjunto de características que a tornam consistente, nomeadamente, a entrevista, a descrição e interpretação.

É claro que há, diversas posições e entendimentos quanto ao uso do método qualitativo, variado das condições e natureza das pesquisas, e dos dados ou informações que se quer obter. O desenvolvimento mais recente da investigação qualitativa tende a adotar uma posição epistemológica não positivista, recorrendo a procedimentos metodológicos que envolvem uma análise mais detalhadas e flexível de material escrito, verbal ou visual, que não é convertido em pontos ou escalas numéricas, nem é considerado um espelho de uma realidade externa objetiva. Sendo particularmente utilizada para a compreensão das experiências e dos significados que os seres humanos constroem em interação. (Fernandes e Maia, 2001, p. 50). Assim, os métodos usados outrora na pesquisa evoluíram recentemente, quer do ponto de vista da sua aplicação, quer do ponto de vista da sua validação e eficácia dos resultados.

A investigação qualitativa preocupa-se com a recolha de informação fiável e sistemática sobre aspetos específicos da realidade social usando procedimentos empíricos com o intuito de gerar e inter-relacionar conceitos que permitam interpretar essa realidade. (Afonso, 2005, p. 14). Uma das características da investigação qualitativa consiste no trabalho de campo e respetiva recolha de informações. Esta característica reforça o sentido da orientação da pesquisa, assim como a crítica e elaboração do texto final.

4.2. Técnicas de recolha de informação

Optei por pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e entrevista semiestruturada por ser adequada à natureza da dissertação, sendo realizada com base num guião organizado e dirigido ao Diretor Regional, Diretor da escola e os coordenadores das disciplinas.

Pesquisa Bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. (Gil, 2008, p. 50). O método de pesquisa adotado tem por consequência a seleções de recursos correspondentes, neste caso pesquisa bibliográfica.

Pesquisa Documental apresenta-se como um método de recolha e de verificação de dados: visa o acesso às fontes pertinentes, escritas ou não, e a esse título, faz parte integrante da heurística da investigação. A pesquisa documental será decerto muito útil para estabelecermos o estado da questão em matéria de representações sociais. (Albarello, Digneffe, Hiernaux, Maroy, Ruquoy e Georges, 2005, p. 30). Relativamente a pesquisa documental, enquanto recurso para apoiar investigação qualitativa, constitui uma fonte de informação necessária e complementar a todo o trabalho nos moldes definidos pelos objetivos.

A entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspetos do mundo. (Bogdan e Biklen, 1994, p. 134). A entrevista enquanto técnica é usada em quase em todas as pesquisas de natureza qualitativa, por se conformar com o trabalho desta índole.

Para a concretização deste trabalho torna-se necessário perceber o papel desta técnica de entrevista. Deste modo, a realização de entrevista constitui uma das técnicas de recolha de dados mais frequentes na investigação naturalista, e consiste numa interação verbal entre o entrevistador e o respondente, em situação de face a face ou por intermédio de telefone. (Afonso, 2005, p. 97). A escolha da entrevista e dos entrevistados gera uma interação, significados e simbolismos que o proponente de poder interpretar a luz das questões colocadas em entrevistas.

4.3. Amostra

Nossa pesquisa selecionou uma mostra de participantes ou informantes com a finalidade de obter diferentes informações sobre o mesmo tema. A amostra é um subconjunto de uma população ou de um grupo de sujeitos que fazem parte da mesma população. É, de qualquer forma, uma réplica em miniatura da população alvo.

A amostra pode ser não importa qual subconjunto da população. Deve ser representativa da população visada, isto é, as características da população devem estar presentes na amostra selecionada (Fortin, 1999, p. 202). A amostra, enquanto opção da investigação, caracteriza-se por uma abordagem populacional ou grupal em fase dos objetivos da pesquisa.

Assim, o conceito de amostra, ou seja, o conjunto de situações (indivíduos, casos ou observações) extraído de uma população. Finalmente chegaram aos casos individualmente tomados e, tratando-se de indivíduos, o termo mais usado é o sujeito, reportando-nos já a cada um dos elementos que compõe a amostra. Em termos de metodologia científica esse processo deve possuir certos requisitos de modo a garantir a validade dos resultados e a possibilidade de os mesmos serem generalizados a uma população. Esse processo pode orientar-se por princípios probabilísticos ou não probabilísticos. (Almeida e Freire, 2003, p. 103-104). A extensão do conceito da amostra e forma como pode ser usada. Para o enfoque qualitativo, a amostra é uma unidade de análise ou um grupo de pessoas, contexto, eventos, fatos, comunidade etc. de análise; sobre o (a) qual deverão ser coletados dados, sem que necessariamente seja representativo (a) do universo ou da população que se estuda. Inclusive, muitas vezes a amostra é o próprio universo de análise. (Sampieri, Callado e Lucio, 2006, p. 251).

4.4. Caracterização da amostra

Nesta pesquisa tivemos o cuidado de selecionar os responsáveis diretos do sistema educativo da Guiné-Bissau, tendo sido a amostra no total de 13 pessoas, nomeadamente, o Diretor Regional, o Diretor da Escola e os 11 Coordenadores das disciplinas. Todos com grau de bacharelato e maioria na escola de formação dos professores e alguns nos outros centros de formação.

As entrevistas foram realizadas em região de Cacheu, Setor de Canchungo, na escola 1º de junho iniciadas a 24 de março e terminadas em 27 de abril de 2017.

4.5. Análise de conteúdo

Depois da recolha de informações e tratamentos de dados para a constituição do texto, proceder-se-á à análise do conteúdo. «A análise de conteúdo é uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação.» (Bardin, 2011, p. 20-33).

Visões complementares nesta área reforçam a dissertação do sentido e significados, embora haja diversidades do ponto de vista. Neste quadro «a análise de conteúdo é apenas um método de análise de texto desenvolvido dentro das ciências sociais empíricas. Embora a maior parte das análises clássicas de conteúdo culminem em descrições numérica de algumas características do corpus do texto, considerável atenção está sendo dada aos “tipos”, “qualidade” e “distinções” no texto, antes que qualquer quantificação seja feita» (Bauer e Gaskell, 2008, p.190).

Outros entendimentos consideram «a análise de conteúdo é uma técnica de tratamento de informação, não é um método. Como técnica pode integrar-se em qualquer dos grandes tipos de procedimentos lógicos de investigação e servir igualmente os diferentes níveis de investigação empírica. A análise de conteúdo tem a enorme vantagem de permitir trabalhar sobre a correspondência, entrevista abertas, mensagens dos mass-media, etc. Fontes de informação preciosas e que de outra forma não poderiam ser utilizadas de maneira consistente pela história, a psicologia ou a sociologia». (Vila, 2014, p. 104-107).

4.6. Análise das entrevistas

1 – Há muito fracasso na escola?

- O Diretor da escola admitiu existência do fracasso escolar, e considera-o como um problema.

2 – Há medidas tomadas pelo Ministério para resolver o problema do fracasso escolar.

- O Diretor Regional e Diretor da escola coincidem nas afirmações quanto às medidas tomadas pelo Ministério da educação relativamente ao fracasso escolar.

3 – Essas medidas são discutidas com as escolas?

- O Diretor Regional conclui que essas medidas são discutidas a nível das escolas.

4 – Há medidas tomadas a nível da região para combater o fracasso escola?

- O Diretor Regional e Diretor da escola confirmam existência das medidas tomadas a nível da região para combater o fracasso escolar.

5 – Como é aplicado?

- Quanta aplicação das medidas, o Diretor Regional salienta a sua adoção, enquanto critério de controlo e gestão.

6 – As escolas têm dificuldades em aplicar essas medidas?

- O Diretor Regional é da opinião que as escolas não tiveram dificuldades em aplicar as medidas tomadas.

7 – Identifique fragilidades e pontos fortes dessas medidas?

- O Diretor Regional salienta os aspetos positivos dessas medidas para a maioria das escolas, em segundo lugar, aquelas com menos impacto, por vários fatores.

8 – Que outros tipos de medidas poderiam ser equacionados no sentido de reduzir o fracasso escolar?

- O Diretor Regional concorda que essas duas importantes medidas, a capacitação e reciclagem dos professores podem contribuir para o combate ao respetivo fenómeno.

9 – Qual é formação dos professores a nível da região?

- O Diretor regional confirma a estratégia do Ministério em formar e capacitar os professores. A maioria deles tem às suas origens em diversos centros de instrução, nomeadamente, a escola normal superior Tchico Té, (em Bissau: ensino secundário) escola de formação 17 de fevereiro (em Bissau: ensino básico) e Amílcar Cabral, (em Bolama: ensino básico). E (escola de formação de professores (DNS) em Bachil na região de Cacheu: ensino básico).

10 – Os professores formados são suficientes para dar cobertura às necessidades das escolas?

- O Diretor Regional apresenta um quadro crítico sobre a formação dos professores que não correspondem às exigências educativas da região.

11 – Como são colocados os professores?

- Quanto à colocação dos professores, o Diretor Regional, confirma apenas o critério do Ministério, isto é, a colocação automática para responder às necessidades das regiões.

12 – As instalações permitem um bom funcionamento das aulas?

- Para o Diretor Regional, a maioria das escolas apresentam boas instalações, algumas não.

13 – A escola oferece boas condições que permitem o sucesso dos alunos?

- O Diretor da escola no seu entender, a escola possui condições ótimas, que permitem o sucesso dos alunos.

14 – Foram tomadas medidas de adaptação curricular?

- Segundo o Diretor da escola, o Ministério da educação tomou as medidas para adaptar currículos em colaboração com as escolas.

15 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

- Os sete (7) coordenadores são unânimes quanto à inexistência de fatores que podem prejudicar às duas realidades em análise. Um (1) não respondeu e três afirmaram que sim.

16 – Achas que a forma com a escola está organizada pode influenciar negativamente os resultados escolares?

- Os dez (10) coordenadores não se revêm nos fatores organizativos como influenciadores dos maus resultados escolares. Um (1) não respondeu à questão.

17 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso? E vão encontro dos objetivos da escola?

- O Diretor e dez (10) coordenadores confirmaram que as medidas tomadas é de apoio aos alunos com dificuldades de aprendizagem e foram positivas, e vão encontro dos objetivos da escola. Um (1) não respondeu à pergunta.

18 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

- Quanto aos resultados das medidas tomadas, o Diretor da escola e dez (10) coordenadores confirmam o seu impacto na escola, porque conseguem diminuir o fracasso escolar. Um (1) não respondeu à pergunta.

19 – Os professores fazem comissão de estudo?

- O Diretor Regional, Diretor da escola e todos os coordenadores confirmam a sua existência e importância.

20 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

- O Diretor da escola e nove (9) dos coordenadores reconhecem às capacidades dos professores para lidar com o fracasso escolar. Dois (2) não responderam à questão.

21 – Há apoios para os alunos com dificuldades de aprendizagem? Que tipos?

- O Diretor da escola e dez (10) coordenadores apresentam às mesmas ideias quanto à existência de apoios aos alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem através de aulas de reforço. Um (1) contraria esta afirmação.

22 – Há boa colaboração entre os professores em termos pedagógicos?

- O Diretor da escola e todos os coordenadores afirmaram que há boa colaboração entre os professores.

23 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

- O Diretor da escola e dez (10) coordenadores afirmaram bom carácter organizacional dos horários e calendários escolares. Um (1) não respondeu.

24 – Como estão organizadas as turmas?

- O Diretor da escola e dez (10) coordenadores garantiram à boa organização das turmas. Um (1) não respondeu.

25 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

- O Diretor da escola e todos os coordenadores concordam na existência de materiais didáticos, são usados na sala de aula e no final são recolhidos.

26 – Há biblioteca e cantina escolar?

- O Diretor da escola e nove (9) coordenadores reconhecem existência de biblioteca e cantina escolar e dois (2) contrariaram afirmação da existência de cantina escolar.

27 – Os programas, e os currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

- O Diretor Regional, Diretor da escola e dez (10) coordenadores mostram a sua importância para o sucesso escolar. Um (1) não concorda com esta opinião.

28 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola?

O Diretor Regional, Diretor da escola e dez (10) coordenadores sentem-se satisfeitos com qualidade dos serviços prestados pela escola, porque a escola consegue resultados positivos. Um (1) não concorda.

Síntese

A realização das entrevistas, uma das técnicas do método qualitativo, não foi fácil, dadas as características do ambiente local, da cultura e tradições com relevância em aspetos profundos, constitutivos de olhares e críticas, que a recolha de informações tratamento de dados, análise e interpretação de resultados que respondem objetivamente o conteúdo da pesquisa, pelas quais, está dissertação com o título – **“Políticas educativas e estratégias organizacionais na promoção do sucesso escolar na Guiné-Bissau”**, procura destacar às realidades que a pergunta de partida quis provar no terreno da observação, ao fim ao cabo, um trabalho empírico que não se esgota apenas nestas linhas.

Nesta pesquisa tivemos o cuidado de seleccionar os responsáveis diretos do sistema educativo da Guiné-Bissau, nomeadamente, o diretor regional, o diretor da escola e os 11 coordenadores das disciplinas. As entrevistas foram realizadas em região de Cacheu, Setor de Canchungo, a 24 de março e terminadas em 27 de abril de 2017, os temas eleitos que se relacionam com a questão central da pesquisa, sob a qual, toda a problematização e respostas requeria por parte do pesquisador, uma atitude confirmante, inquietante e crítica face à realidade do pesquisado, este, em sua plena expressão cultural e alheia ao enfoque sociológico e da administração escolar. Todos os informantes formularem ideias convicções, propostas e alternativas que podem ser concretizados, bastando apenas a conjugação de fatores internos e externos.

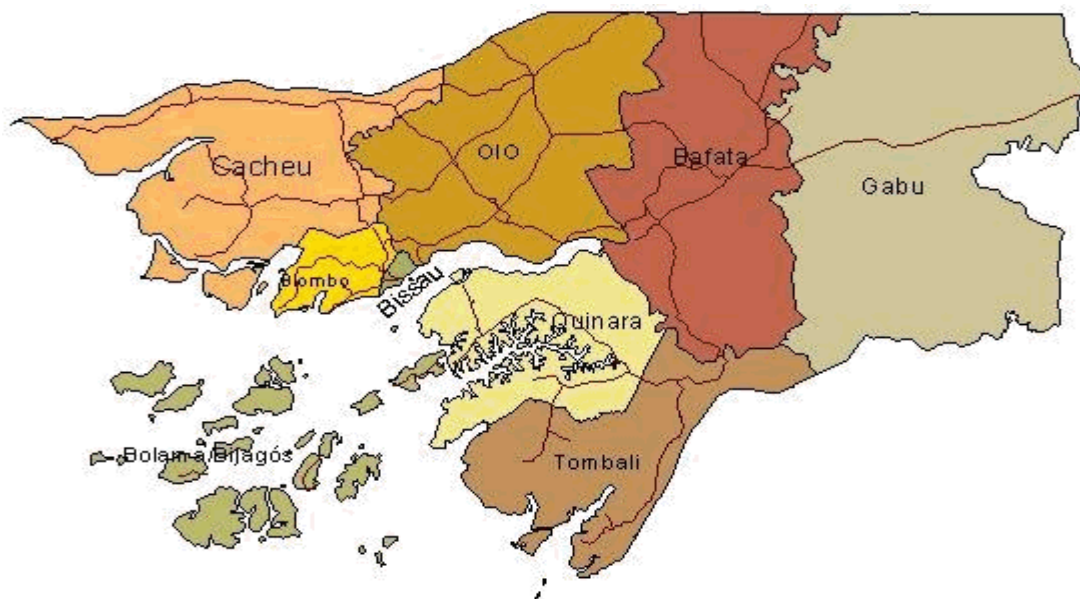
Deste modo, organizamos as perguntas de forma hierárquica (14 questão para o diretor regional, 18 para o diretor da escola e 14 para os coordenadores das disciplinas). Em função das missões dos responsáveis diretos do ensino, e que se traduzem nas seguintes questões, preocupantes: o fracasso escolar, currículos e programas, formação dos professores, insuficiência dos agentes educativos, as organizações das comissões dos estudos, a colocação dos professores, o funcionamento das aulas, às inquietações e problemas no sistema educativo guineense, os horários e calendários, organização das turmas bibliotecas e cantinas e as qualidades dos serviços por estes prestados.

Estas questões centrais que as entrevistas permitiram compreender a sua natureza, ao mesmo tempo encontrar respostas para viabilizar o sistema educativo guineense condicionado pelos maus resultados, fracasso escolar, inoperância e ineficácia em todo o país e a todos os níveis, encontramos nos entrevistados as melhores preocupações com o sistema educativo guineense pelas características que move o país desde à independência à data presente. Conhecendo de perto as Políticas educativas ensaiadas neste país, resta-nos na qualidade de pesquisadores, conhecedores da causa apresentar propostas que vão no sentido de despolitizar o sistema do ensino e lança-lo para o futuro.

4.7. Localização Geográfica da Guiné-Bissau

República da Guiné-Bissau fica situada na costa ocidental da África, com um território compreendido de 36.125 quilómetros quadrados de área, com arquipélagos formados por mais de 80 ilhas e ilhéus, e com uma população total de 1.514.45, habitantes, (INE, Guiné-Bissau, 2014), faz fronteira a Norte com a República do Senegal e a Leste e Sul com a República da Guiné-Conacri e ao oeste com o Oceano Atlântico. Há duas estações climáticas durante o ano: A seca que se estende de novembro a abril e a chuvosa que vai de maio a outubro. A zona leste é caracterizada como a parte mais quente, constituída por planaltos e montanhas, enquanto a zona sul o relevo é essencialmente plano (zona costeira) recortada por braços de rios.

<http://umaviagemsemfronteiras.blogspot.pt/2017/05/guine-bissau-localizacao-localizada-na.html>



http://www.statguinebissau.com/pais/organizacao_administrativa.htm

4.8. Breve descrição da organização administrativa da Guiné-Bissau após a independência

A Guiné-Bissau depois da independência em 1973 adotou política e administrativamente as seguintes estruturas: três províncias (Norte, Sul e Leste), e oito regiões, Bafatá, Gabu, Oio, Cacheu, Biombo, Quinará, Tombali, Bolama/Bijagós e Setor Autónimo Bissau. As regiões dividem-se em (36) setores e seções, das quais todo o poder central e regional assenta e espelham suas decisões. Este quadro político, administrativo, geográfico intimamente relacionado com nova filosofia política saída da independência permite enquadrar melhor a temática da dissertação.

4.9. Caraterização da Escola 1º de Junho

A Escola do Ensino Básico 1º de Junho está situada no Bairro de Catacumba, Setor de Canchungo, região de Cacheu na Avenida Titina Sila.

Fundada em 1966, o nome 1º de junho veio da importância do dia internacional das crianças, no ano letivo 2001/2002, o Governo unificou as grandes escolas e passou a ser chamado, escola do Ensino Básico Unificado 1º de Junho, no tempo colonial, antes da independência, a escola tinha o nome, Don Frei Vitoriano do Porto.

A escola possui um edifício principal que contém: gabinete do diretor, secretaria, conselho técnico pedagógico, biblioteca, 1 casa de banho e 4 pavilhões sendo constituído por 10 salas de aulas, sala de professores, apósito, armazém, 2 casas de banhos com 10 compartimentos e pátios ao ar livre. (fonte escola 1º de junho, projeto político pedagógico)

4.10. Organização da Escola

A organização da escola compreende os seguintes segmentos:

Corpo diretivos: Diretor, Subdiretor, chefe de secretaria, financeiro/tesoureiro e presidente do conselho técnico pedagógico.

Corpo docente, entidades democráticas: associação de pais de alunos, comité de gestão, corpo discente. (fonte escola 1º de junho, projeto político pedagógico).

Conclusão

Este trabalho da Dissertação – **“Políticas Educativas e Estratégias Organizacionais na Promoção do Sucesso Escolar na Guiné-Bissau”**, realizado na Guiné-Bissau, na região de Cacheu, Setor de Canchungo. As entrevistas foram realizadas, em 24 de março e terminadas em 27 de abril, de 2017. Optamos pelo método qualitativo por se adaptar à natureza da pesquisa e da temática, tendo sido selecionado 13 informantes, das quais, se obtiveram informações que foram tratadas como dados.

Estes revelaram-se como fundamentais tanto na elaboração do texto como na conclusão, críticas, recomendações e propostas apresentadas para a melhoria do ensino na Guiné-Bissau.

Dos temas que emergem e entroncam com a pesquisa, e que servem como fatores de consistência e análise das situações vivenciadas no terreno, sendo confirmadas pelo Diretor Regional, Diretor da Escola e Coordenadores no que tange às debilidades do sistema do ensino, permitem, por um lado construir e retratar um quadro de funcionamento inadequado dos programas, dos currículos, das infraestruturas escolares dos níveis dos professores que possam gerar desenvolvimento e resultados esperados.

A estratégia traçada pelo Ministério da Educação não chega a ser cumprida. Cada governo eleito democraticamente, não cumpre o seu mandato devido à instabilidade política do país durante muitos anos.

É difícil falar do sucesso escolar na Guiné-Bissau, um país com poucas infraestruturas escolares. Em algumas tabancas (aldeias), as crianças percorrem enorme distância para chegarem à escola. Muitas das vezes, acabam por abandonar a escola. No interior do país, algumas escolas são construídas de barracas e sem carteiras para os alunos.

Os salários dos professores são miseráveis e não chegam para suas sobrevivências, e também não são pagos em tempos. Esta tendência provoca greves sucessivas que têm o seu impacto em todo o país, provocando a fuga de alguns professores para outras instituições. Assim sendo, o país carece destes agentes educativos destinados a cobrir às necessidades a nível nacional. Alguns professores são contratados sem a formação pedagógica devida, por insuficiência dos quadros com saberes específicos, igualmente os subsídios de isolamento não são pagos em tempo como consequências a recusa dos professores para o interior.

A pesquisa permitiu-me conhecer as causas e debilidade do nosso sistema de ensino, assim como às políticas editadas ao longo da história da Guiné-Bissau, caracterizada permanentemente por instabilidade política. Nesta ordem de ideias, para ultrapassarmos estas crises e termos uma educação de qualidade, impõe objetivamente algumas alterações de fundo, visando:

- Despartidarização e despolitização do sistema do ensino;

- Escolha ou seleção de figuras como formação específica nesta área;
- Graduar a percentagem do orçamento para à educação com vantagens para a organização administrativa, construção das infraestruturas escolares, formação dos professores, a melhoria do salário, elaboração de currículos, programas e manuais escolares, melhoria de carreira docente, preparação dos horários e calendários em tempos devidos;
- Celebração de um pacto de regime entre partidos com a finalidade de garantir e de dar consistência ao sistema educativo e nos agentes que nele trabalham;
- Adaptar a educação guineense à sua realidade, bem com a região de integração.

Bibliografia

- Afonso, Natércio (2005), *investigação Naturalista em Educação, um guião prático e crítico, colecção em foco 1ª edição*, ASA Editores, S.A. porta. Portugal
- Albarelo, Luc, Françoise Digneffe, Jean-Pierre Hiernaux, Christian Maroy, Danielle Ruquoy e Pierre de Saint-Georges (2005), *práticas e métodos de investigação em ciências sociais, 2ª edição*, Gradiva editor: Guilherme Valente.
- Almeida, Leandro S. e Teresa Freire (2003), *Metodologia da Investigação em psicologia e Educação, 3ª edição revista e ampliada, edições, Psiquilíbrios*.
- Álvares, Maria e Alexandre Calado (2014), *Insucesso e abandono escolar: programa de apoio (org. Maria de Iurdes Rodrigues) - 40 anos de políticas de educação em Portugal- volume 1: construção do sistema democrático de ensino, Coimbra, Almedina, pp. 197-219*.
- Bardin, Laurence (2011), *Análise de Conteúdo, edição revista e actualizada, edições 70, Lda. Lisboa, Portugal*.
- Bauer, Martin W e George Gaskell (2008), *Pesquisa qualitativa com texto imagem e som, um manual prático, 7ª edição, editora vozes Petrópolis*.
- Benavente, Ana, Jean Campiche, Teresa Seabra e João Sebastião (1994), *renunciar à escola- o abandono escolar no ensino básico. Lisboa: Fim de século edições*.
- Bogdan, Robert C. e Sari Knopp Biklen (1994), *investigação qualitativa em educação, uma introdução à teoria e aos métodos, colecção ciência da educação, porto editora, Lda., Portugal*.
- Brito, Regina Lúcia Giffoni Luz de (1997), *Clima e Cultura da Escola: uma Questão de Administração Escolar, Administração Escolar e Política da Educação, (Org. Fatima Cunha Ferreira Pinto, Marina Feldman e Rinalva Cassiano Silva, editora UNIMEP*.
- Brunet, Luc (1995), *Clima de Trabalho e Eficácia da Escola, As Organizações Escolares em Análise, (Coord. António Nóvoa) 2ª edição, publicações Dom Quixote, Instituto Inovação Educacional, Lisboa*.
- Canário, Rui (1995), *Gestão da escola: como elaborar o plano de formação, 1ª edição, editor: Instituto de Inovação Educacional*.
- Clímaco, Maria do Carmo (1992), *Desenvolvimento dos sistemas educativos, monitorização e práticas da avaliação das escolas, 1ª edição, Lisboa, Gabinete de estudos e planeamento do Ministério da educação*.

- Eurydice (1995), *A luta contra o insucesso escolar: um desafio para a construção europeia. Edição do departamento de programação do Ministério da educação e do programa educação para todos, 1ª edição, Lisboa/Portugal.*
- Fernandes, Eugénia M. e Ângela Maia (2001), Grounded Theory (org. Eugénia M. Fernandes e Leandro S. Almeida) *Métodos e Técnicas de Avaliação: contributo para a prática e investigação psicológicas, edição: Universidade do Minho, centro de estudos em educação e psicologia.*
- Fonseca, António José Duarte Da (1998), *A Tomada de decisões na escola a área – escola em Ação, editora Lda., 1ª edição, Lisboa.*
- Fortin, Marie-Fabienne (1999), *O processo de investigação: da concepção à realização, Lusociência – edições Técnicas e Científicas, Lda. 1ª edição, Loures, Portugal.*
- Frago, António Viñao (2007), *Sistemas educativos, culturas escolares e reformas, edições Pedago, Lda.*
- Ghilardi, Franco e Carlo Spallarossa (1989), *Guia para a organização da escola, edições ASA – divisão Gráfica, 1ª Edição.*
- Gomes, Rui (1993), *Culturas de escola e identidades dos professores, faculdade de psicologia e de ciências da educação universidade de Lisboa.*
- Howe, Horold (2008), *pesquisa em eficácia escolar, origem e trajectórias, (Orgs. Nigel Brooke e José Francisco Soares), editora UFMG, Belo Horizonte.*
- Laval, Christian (2004), *A Escola não é uma Empresa. O neoliberalismo em ataque ao ensino público, editora planta.*
- Lima, Jorge ávila de (2008), *em busca da boa escola, ed. Fundação Manuel leão, V. N. Gaia, ex. graf. LabGraf.*
- Lima, Licínio C. (1998), *A Escola como organização e a participação na organização Escolar, 2ª edição Universidade do Minho Instituto de Educação e Psicologia, Braga.*
- Mendonça, Alice (2009), *o insucesso escolar: políticas educativas e práticas sociais, Portugal, ed. Pedago, Mangualde.*
- Nóvoa, António (1995), *as organizações escolares em análise, para uma análise das instituições escolares, (Coord. António Nóvoa), 2ª edição, publicações Dom Quixote, Instituto de inovação Educacional, Lisboa.*

- Pehrsson, Kajsa (1996), *education division documents. Nº 1, o direito à educação na Guiné-Bissau, análise genérica dos problemas do sector da educação.*
- Sampieri, Roberto Hernández, Carlos Fernández Callado e Pilar Baptista Lucio (2006), *Metodologia de Pesquisa, editora de desenvolvimento: Ada Santos Seles, editoração electrónica: Virtual Laser, 3ª edição. São Paulo. Brasil.*
- Teixeira, Lucia Helena Gonçalves (2002), *Cultura organizacional e projeto de Mudança em escolas públicas, editora autores associados.*
- Torres, Leonor Lima (1997), *Cultura Organizacional Escolar, representação dos professores numa escola portuguesa, celta editora 1ª edição.*
- Veloso, Luísa, Isabel Refino e Daniela Craveiro (2013), *escolas e avaliação externa, um enfoque nas estruturas organizacionais, organização e gestão escolar do centralismo formal à apropriação informal, (Org. Luísa Veloso), 1ª edição, Editora Mundos Sociais, Lisboa.*
- Vila, Jorge (2014), *Metodologias das ciências sociais, (Org. Augusto Santos Silva e José Madureira Pinto), 16ª edição, edições Afrontamento.*

Documentos Consultados

ADPP – Relatório Anual 2015

ADPP – Relatório Anual 2016

Avaliação Conjunta MEN-ASDI, 1994, do Apoio da ASDI ao Setor da Educação

FEC - Relatório Ano 1 2013

FEC - Relatório Ano 2, 2014

FEC - Relatório Final, 2017

Ministério da Educação Nacional Projeto de Apoio à Educação Básica “PAEB/FIRKIDJA”
2002

Ministério da Educação Nacional Projeto de apoio a Educação Básica “PAEB/FIRKIDJA”
1997

Ministério da Educação Nacional, (1993), Colóquio Internacional Sobre Experiências
Alternativas no Ensino de Base

Ministério da Educação Nacional, Plano Nacional de Ação, Educação Para Todos, 2003

MEN, 2015, Plano Setorial da Educação da Guiné-Bissau, 2016-2025

MEN, Relatório, 2002

Ministério da Economia do Plano e Integração Regional, (2011). Documento de
Estratégia Nacional de Redução da Pobreza, DENARP II (2011-2015)

PLAN, Relatório Anual, 2011

PLAN, Relatório Anual-Ano Fiscal, 2014

Relatório do Estado do Sistema Educativo 2015

Sites Consultados

Azevedo, Joaquim, Daniela Gonçalves, José Luís Gonçalves, Cristina Silva, Isabel Cláudia Nogueira, Júlio Sousa e Luísa Tavares Moreira (2014), *Projeto Fénix, o que desencadeia o sucesso escolar em alunos com baixo rendimento escolar, no projeto fénix, escola superior de educação, Universidade católica portuguesa – Porto.*

repositorio.esepf.pt/.../20.../EBOOK_MARCADORES_FENIX_FINAL_NOVO.pdf

CNE, (2014), *Estado da Educação, Programa mais sucesso escolar, conselho nacional de educação,* (CNE), Lisboa.

www.cnedu.pt/content/edicoes/estado_da_educacao/Estado_da_Educacao_2014_VF.pdf

Cruz, Adília (2013), *A experiência na escola secundaria de Arouca'', agrupamento de escola de Arouca, (Coord. Ana Paula vilela), promoção de mais sucesso escolar. Projetos organizacionais, centro de formação de associação de escolas, Braga/sul.* alvarovelho.net/presentations/fenix/Promocao_de_Mais_Sucesso_Escolar.pdf

Fonseca, Gorete e Fátima Alexandrinho (2013), *Programa "mais sucesso escolar": A experiência do 1º ciclo do ensino Básico, (Coord. Ana Paula vilela), promoção de mais sucesso escolar. Projeto organizacionais, centro de formação de associação de escolas,* Braga/Sul. alvarovelho.net/presentations/fenix/Promocao_de_Mais_Sucesso_Escolar.pdf

Gil, António Carlos (2008), *Métodos e técnicas de pesquisa social, 6ª edição, São-Paulo, editora Atlas S.A.* <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>

INE, (2014), *número da população total da Guiné-Bissau.*

http://www.stat-guinebissau.com/pais/indicador_chave.htm

Localização geográfica da Guiné-Bissau

<http://umaviagemsemfronteiras.blogspot.pt/2017/05/guine-bissau-localizacao-localizada-na.html>

Magro-C, Teodolinda (2011), *Projeto Turma Mais: Origem e Descrição do Modelo Organizacional, (org. Isabel Fialho e Hélio Salgueiro), Turma Mais e Sucesso Escolar: contributos teóricos e práticos.* www.turmamais.uevora.pt/docs/ciep/L1.pdf.

Martins, Cristina, Rui Bouceiro, Ana Clara Valério e Carina Duarte Franco (2013), *Projeto turma mais. Trabalho colaborativo e diferenciação para sucesso, (Org. Isabel Fialho e José Verdasca), Turma Mais e Sucesso Escolar, Trajetórias para uma nova cultura de escola* <http://www.turmamais.uevora.pt/docs/ciep/L3.pdf>

Mapa da Guiné-Bissau

http://www.statguinebissau.com/pais/organizacao_administrativa.htm

Martins, marco António e José Matias Alves (2009), *O projeto fénix, a alteração da gramática escolar e a promoção do sucesso: evidências de um percurso de investigação*, revista portuguesa de investigação educacional nº 8 p. 18.

Moreira, Luísa (2010), *Projeto fénix, um projeto de inovação pedagógica: estudo avaliativo da operacionalização e do impacto no agrupamento campo Aberto- Beiriz''*, (Org. Joaquim Azevedo e José Matias Alves), *projeto fénix, mais sucesso para todos, memórias e dinâmicas de construção do sucesso escolar*, faculdade de educação e psicologia da universidade católica portuguesa, Porto.

www.fep.porto.ucp.pt/sites/default/files/files/FEP/docs/Fenix_20101.pdf

Nascimento, Humberto (2013), *Organização e gestão do projeto turma mais no agrupamento de escola de Murça*, (Org. Isabel Fialho & José Verdasca). *Turma Mais e Sucesso Escolar. Trajetórias para uma nova cultura de escola*.
www.turmamais.uevora.pt/docs/ciep/L3.pdf

Reis, Ana Maria e Cecília Simões (2010), *Projeto fénix- uma metodologia rumo ao sucesso escolar*, *Agrupamento de escolas de Arronches - Portalegre* (Org. Joaquim Azevedo e José Matias Alves), *projeto fénix, mais sucesso para todos, memórias e dinâmicas de construção do sucesso escolar*, faculdade de educação e psicologia da universidade católica portuguesa, Porto.

www.fep.porto.ucp.pt/sites/default/files/files/FEP/docs/Fenix_20101.pdf

Valente, Ana Rita Serra (2012), *Escolas de tipologia híbrida, condições facilitadoras da inclusão através dos projetos do ministério da educação e ciência desenvolvidos na escola E.B:2,3 do agrupamento de escolas D. Afonso III, escola superior de educação e comunicação, relatório da prática do ensino supervisionada*. Universidade do Algarve.

<https://sapientia.ualg.pt/bitstream/10400.1/3281/1/Relatório%20Final%20PES.pdf>

Anexos

Anexo A – Investimento externo na educação (1990-1994)

Financiador	Período Coberto	Montantes (milhões US\$)	Percentagens	Qualidade
BAD	1991-1995	15,2	28,5	2
ASDI	1992-1996	11,6	21,8	1
FAO/PAM	1992-1996	9,7	18,2	1
B. Mundial	1989-1993	4,7	8,8	2
PASI	1990-1992	3,8	7,1	2
AFRICARE	1989-1993	1,5	2,8	1
PNUD/UNESCO	1986-1992	1,2	2,2	1
CILSS/CCE	1990-1993	0,9	1,7	1
SOS-KINDER DORF	1991-1992	2,0	3,8	1
OUTROS	1990-1994	2,7	5,1	1
TOTAL		53,3	100, %	

1 Donativo 2 empréstimo

(fonte: Hugo Monteiro e Geraldo Martins, A. Isaac Monteiro, em os Efeitos Socioeconómicos do PAE, INP, 1995), (a publicar), cit, no (Apoio Sueco ao Setor da Educação na Guiné-Bissau 1992-1996, anexo 3).

Anexo B – Matrizes curriculares

Esta escola segue, para os alunos do Ensino Básico 1º, 2º e 3º ciclos de nove anos.

Quadro – nº 1 – Para o Ensino Básico 1º ciclo, de 1ª - 4º ano

Disciplinas (aulas semanais)
Língua Portuguesa
Matemática
Ciências Integradas
Expressões

Matriz curricular do Ensino Básico 1º ciclo número de dias semanais de efetivo: 05, duração hora/aula: 50 minutos e 5 horas diárias (4 horas) (fonte: escola 1º de junho).

Quadro – nº 2 – Matriz curricular do Ensino Básico 2º Ciclo

Disciplinas (aulas semanais)
Língua Portuguesa
Matemática
Ciências Naturais
Ciências Sociais
Educação Visual
Educação Física

Matriz curricular do Ensino Básico 2º Ciclo número de dias semanais de efetivo trabalho: 05, duração hora/aulas: 50 minutos e 5 horas diárias (4 horas) (fonte: escola 1º de junho).

Quadro – nº 3 – Matriz curricular do Ensino Básico 3º Ciclo.

Para o Ensino Básico 3º Ciclo de 3 anos, eis a grande curricular:

Disciplinas (aulas semanais)
Português
Matemática
Francês
Inglês
Biologia

Geografia
História
Química
Física
Educação Social
Educação Visual
Educação Física

Matriz curricular do Ensino Básico 3º Ciclo número de dias semanais de efetivo trabalho: 05, duração hora/aula: 50 minutos e 5 horas (4 horas) (fonte: escola 1º de junho)

Anexo C - Mapa de controlo de nº de turmas existentes por ano de escolaridade

Ano letivo: 2016/ 2017.

Quadro – (nº 5)

Escola: E.B. 1º de Junho	Nº de turmas do 1º ciclo				Nº de turmas do 2º ciclo		Nº de turmas do 3º ciclo		
	1º Ano	2º Ano	3º Ano	4º Ano	5º Ano	6º Ano	7º Ano	8º Ano	9º Ano
Total	2 Turmas	3 Turmas	3 Turmas	4 Turmas	3 Turmas	4 Turmas	4 Turmas	3 Turmas	3 Turmas
	29 Turmas								

(fonte: Escola 1º de Junho).

Anexo D – Mapa Estatístico da Escola ano letivo 2015/ 2016

Quadro – (nº 6)

Classe	Matricula inicial	Altas	Desistido	Matricula final	Avaliação positiva	Avaliação negativa
1ºAno	166	03	30	139	92	47
2º II	125	01	06	120	79	41
3º II	120	09	04	125	78	47
4º II	126	01	19	108	56	52
5º II	126	01	02	125	90	35
6º II	128	03	06	125	74	51
7º II	169	-	17	152	71	81
8º II	158	02	18	142	76	66
9º II	84	02	07	79	51	28
Total geral	1.202	22	109	1.115	667	448

60% de aproveitamento positivo e 40% de aproveitamento negativo.

(fonte: escola 1º de junho. Adaptado por mim).

Anexo E – Donativos e créditos internacionais ao setor da educação

Tabela: nº 1 – Montante acordado para o período 1992/1996

	Milhões de USD	%
ASDI	12	22
BAD	15	29
Banco Mundial	5	9
Programa Alimentar Mundial	10	18
PNUD	1	2
FASI (infraestruturas)	4	7
Outros	6	13
Total	53	100

(fonte: plano-quadro nacional, 1992, Hermele, 1994 e cit. por Kajsa pehrsson, 1996).

Tabela: nº 2 – Donativos e créditos internacionais destinados ao setor da educação em % distribuídos pelo sistema do ensino e por diferentes atividades (dezembro de 1992).

A. níveis	ASDI	Total
Educação pré-escola	-	1
Ensino básico	72	64
Ensino secundário	7	5
Ensino técnico-profissional	-	23
Apoio institucional	11	4
Descentralização	9	2
Outros	1	1
	100	100
B. atividades		
Ajuda alimentar	-	18
Assistência técnica	34	17
Formação de quadros	5	6
Formação de professores	4	3
Equipamentos e materiais	12	8
Materiais didáticos	25	6
Mobiliários escolares	13	9
Infraestruturas	-	25
Outros	7	8
	100	100

(fonte: plano-quadro nacional, 1992, Hermele, 1994, cit. por Kajsa pehrsson, 1996).

ANEXO F – GUIÕES DE ENTREVISTAS

ENTREVISTA AO DERETOR REGIONAL DA EDUCAÇÃO

QUESTÕES

- 1- Há medidas tomadas pelo ministério para resolver o problema do fracasso escolar?
Quais são?
- 2 - Essas medidas são discutidas com as escolas? De que maneiras?
- 3 - Há medidas tomadas a nível da região para combater o fracasso escolar?
- 4 - Como é aplicado?
- 5 - A escola tem dificuldade em aplicar essas medidas? Porquê?
- 6 - Identifique fragilidades e pontos fortes dessas medidas?
- 7 - Que outros tipos de medidas poderiam ser equacionados no sentido de reduzir o fracasso escolar?
- 8 - Os currículos são adequados? Ou achas que promovem o fracasso?
- 9 - Qual é formação dos professores a nível da região?
- 10- Os professores formados são suficientes para dar cobertura às necessidades das escolas? Precisavam de alguma formação especial?
- 11 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?
- 12 - Como são colocados os professores?
- 13 - As instalações permitem um bom funcionamento das aulas? Porquê?
- 14 - Estás satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

GUIÃO DE ENTREVISTA AO DIRETOR DA ESCOLA

QUESTÕES

- 1- Há muito fracasso na escola?
- 2- Achas que o fracasso escolar é um problema? Porquê?
- 3 - Há medidas tomadas pelo ministério para resolver o problema do fracasso escolar? Quais são?
- 4 – Há medidas tomadas a nível da região para resolver o problema do fracasso escolar? Quais são?
- 5 - A escola tomou medidas para resolver o problema do fracasso escolar? Quais são? E vão encontro dos objetivos da escola?
- 6 - Essas medidas resultaram ou não? Porquê?
- 7 - Os professores fazem comissão de estudo? Como?
- 8 - Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar? Porquê?
- 9 - Há apoios para os alunos com dificuldades de aprendizagem? Que tipos?
- 10 - Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?
- 11 - A escola oferece boas condições que permitem o sucesso dos alunos? Porquê?
- 12 - Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?
- 13 - Como estão organizadas as turmas?
- 14 - Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?
- 15 – Há biblioteca e cantina escolar?
- 16 - Foram tomadas medidas de adaptação curricular?
- 17 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?
- 18 - Estás satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

GUIÃO DE ENTREVISTA AOS COORDENADORES DAS DISCIPLINAS

QUESTÕES

- 1- Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?
- 2 - Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?
- 3 - Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?
- 4 - Essas medidas resultaram ou não? Porquê?
- 5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?
- 6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?
- 7 – Há apoios para os alunos com dificuldades de aprendizagem? Que tipos?
- 8 - Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?
- 9 - Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?
- 10 - Como estão organizadas as turmas?
- 11 - Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?
- 12 - Há biblioteca e cantina escolar?
- 13 - Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?
- 14 - Estás satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

Anexo G – As entrevistas

Diretor Regional

1- Há medidas tomadas pelo Ministério para resolver o problema do fracasso escolar? Quais são?

O cargo de diretor regional é significativo para às questões levantadas em torno dos problemas que afetam o sistema educativo nacional, especialmente o problema do fracasso escolar.

As medidas tomadas pelo Ministério da educação no sentido de minimizar o fracasso escolar, consiste na implementação de um projeto denominado (informação educação e comunicação), que funcionou durante dois anos, baseado na campanha de sensibilização junto dos pais sobre a importância da escola e na mudança de mentalidade (transição inter-relacional). Esta ação é muito expressiva do ponto de vista dos resultados como comprovam os dados da escola 1ª de junho (60% de aproveitamento positivo e 40% de aproveitamento negativo), o que, deve ser interpretado como possível caminho para o combate ao fracasso escolar.

2 - Essas medidas são discutidas com as escolas? De que maneira?

Todas as estratégias e medidas que visam combater o fracasso escolar, como é óbvio, são discutidas hierarquicamente entre diretores das escolas nos encontros programados com o fito de obter mais informações e métodos de trabalhar e lidar com esses processos, identificados em cada contexto às suas características.

3 – Há medidas tomadas a nível da região para combater o fracasso escolar?

A extensão do Ministério da Educação em regiões educativas e funções que desempenham de acordo com às características das populações, não escapa a estratégias das escolas da região de Cacheu, que assim, pode contar com os níveis de qualificação dos professores para a implementação das medidas adotadas, isto é, serem capazes de trabalhar em ambientes específicos, informar, orientar e acompanhar a execução deste projeto.

4 – Como é aplicado?

Seguindo as orientações das direções regionais, as escolas aplicaram as medidas recomendadas, adotando o critério de controlo e gestão para minimizar o fracasso escolar e apresentar melhorias de resultados.

5 – A escola tem dificuldade em aplicar essas medidas? Porquê?

As escolas intervencionadas, em resultados dos recursos humanos qualificados, não tiveram dificuldades em aplicar as medidas em função dos problemas identificados.

6 – Identifique fragilidade e pontos forte dessas medidas?

Duas leituras ocorrem das medidas recomendadas pela direção regional sendo a primeira positiva para maioria das escolas e segunda, com menos impacto pela natureza e características, tanto da escola e como dos alunos.

7 – Que outros tipos de medidas poderiam ser equacionados no sentido de reduzir o fracasso escolar?

Neste quadro, podemos referenciar duas importantes medidas, a capacitação e reciclagem dos professores que, em caso da suficiente aplicação, podem contribuir no combate ao fracasso escolar.

8 – Os currículos são adequados? Ou achas que promovem o fracasso?

Duas formas de responder estas questões; a primeira relaciona com o passado onde os currículos eram inadequados à realidade nacional. Com o passar do tempo os currículos foram melhorados para corresponder os desafios que impõem à educação.

9 – Qual é formação dos professores a nível da região?

A formação dos agentes educativos tem as suas origens em diversos centros de instrução e capacitação dos professores, nomeadamente, escola normal superior Tchico Té, (em Bissau: ensino secundário) escola de formação 17 de fevereiro (em Bissau: ensino básico) e Amílcar Cabral, (em Bolama: ensino básico) e escola de formação de professores (DNS) (em Bachil na região de Cacheu: ensino básico).

10 – Os professores formados são suficientes para dar cobertura às necessidades das escolas? Precisavam de alguma forma especial?

O crescimento demográfico ou populacional obriga ao Ministério competente a responder às necessidades em matéria educativa, através da criação das infraestruturas escolares, assim como os professores qualificados para o desempenho das funções atendendo às características locais. Na verdade, os professores formados não correspondem às exigências educativas da região.

11 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

As preocupações das direções regionais consistem em obter resultados que contrariam o fracasso escolar. Neste sentido, os professores reúnem-se, mensalmente, em comissão de estudos com objetivo de discutir diferentes conteúdos e apoiar os seus colegas nas dificuldades metodológicas e técnicas que apresentam, visando capacita-los e adequa-los melhor às iniciativas do Ministério da educação.

12 – Como são colocados os professores?

Após da conclusão da formação sustentada, de acordo com norma de Ministério da Educação, os professores são colocados de forma automática para responder às necessidades das regiões, procedimentos administrativos que ocorrem por meio de levantamento realizado, (número de professores e áreas) que indicam e insuficiências e problemas.

13 – As instalações permitem um bom funcionamento das aulas? Porquê?

Do ponto de vista do rendimento escolar, as instalações equipadas e monitorizadas podem contribuir para o bom funcionamento das aulas. O reforço e construção das novas infraestruturas escolares apoiada pelo organismo estrangeiros, uma vez adotada de equipamentos, melhorar o nível de participação e de resultados. Apesar de tudo, existem ainda algumas escolas – Barracas que somente podem ser interpretadas por falta de condições financeiras.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

O diretor regional no seu entender, há escolas que apresentam resultados positivos, níveis de satisfação, contrariamente às outras escolas que não respondem estes desafios, condicionadas pela situação do país.

Diretor da Escola

1 – Há muito fracasso na escola?

As opiniões relativamente ao fracasso escolar têm diversas leituras, entre as quais, aquelas que minimizam o fracasso escolar, em função dos mecanismos e diligências postos ao serviço das escolas, enquanto que, em outras circunstâncias, é verificável, muito embora o esforço vai no sentido de o reduzir.

2 – Achas que o fracasso escolar é um problema? Porquê?

Pelas características do país e condições que apresenta a escola, o fracasso escolar acaba por ser um problema que deve ser resolvido no sentido de baixar o índice elevado desse fenómeno.

3 – Há medidas tomadas pelo Ministério para resolver o problema do fracasso escolar? Quais são?

O combate ao fracasso escolar na ótica do diretor, confirmando a posição do Ministério da educação, consiste no pagamento antecipados dos salários aos professores para evitar sucessivas greves e melhores resultados.

4 – Há medidas tomadas a nível da região para resolver o problema do fracasso escola? Quais são?

Para minimizar o impacto do fracasso escolar a nível regional, o Ministério de educação delegou função às escolas, concedendo-lhes a autogestão no sentido de as escolas poderem remunerar a si próprias.

5 – A escola tomou medidas para resolver o problema do fracasso escolar? Quais são? E vão encontro dos objetivos da escola?

A escola compreendeu a importância no combate ao fracasso escolar, pelo que, criou aulas extras para os alunos com dificuldade de aprendizagem, objetivos que vão ao encontro das necessidades da escola.

6 – Essas medidas resultaram ou não? Porquê?

Essas medidas resultaram, pois conseguiram diminuir o fracasso escolar.

7 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Os professores criaram comissão de estudo e reúnem-se mensalmente por orientação dos coordenadores das diferentes disciplinas para discutirem os conteúdos programados para o ano letivo.

8 – Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar? Porquê?

A preparação dos professores, através da reciclagem que os qualifica melhor, permite-lhes lidar com este fenómeno que afeta grandemente os alunos e a escola.

9 – Há apoio para os alunos com dificuldades de aprendizagem? Que tipos?

Nesta ordem de ideias, os professores qualificados para lidarem com estes casos, especialmente aos alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem, agrupando-os para aulas de reforço todos os sábados.

10 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Devido às suas experiências na qualidade do professorado, o que lhes das garantias da implementação de relações amistosas entre si, colaborando numa estratégia pedagógica destinada a ajudar uns aos outros com reflexos no aluno.

11 – A escola oferece boas condições que permitem o sucesso dos alunos? Porquê?

Esta escola possui condições ótimas, em virtude da sua reabilitação, permitindo o bom funcionamento das aulas.

12 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários escolares são organizados de acordo com os turnos: 1º turno inicia das 7h- 30 às 12h; 2º turno das 12h-30 às 17h; e 3º turno das 17h-30 às 22h. E o calendário escolar é produzido pelo ministério da educação que dá orientações das respetivas atividades escolares e feriados.

13 – Como estão organizadas as turmas?

As organizações das turmas são feitas de seguintes maneiras: ao nível do 1º ciclo, a escola tem duas turmas do 1º ano, 2º ano e 3º ano, ambos com três turmas, e 4º ano com quatro turmas. Também, o 2º ciclo tem três turmas do 5º ano e 6º ano, quatro

turmas. E, por ultimo, o 3º ciclo tem quatro turmas do 7º ano, 8º ano e 9º ano, têm três turmas. O que corresponde 29 turmas na sua totalidade.

14 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Existem materiais didáticos para todos os alunos que são objeto da entrega aos alunos, aquando da entrada nas aulas e recolhido no final de cada aula.

15 – Há Biblioteca e cantina escolar?

A escola tem uma Biblioteca e uma cantina escolar

16 – Foram tomadas medidas de adaptação curricular?

Como é o seu papel de supervisor, o Ministério da educação acolheu com agrado as medidas de adaptação curricular em colaboração com as escolas.

17 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e os currículos contribuíram de forma positiva para o sucesso da escola, na medida, em que, os métodos e as técnicas introduzidas proporcionaram a rápida adaptação dos alunos aos conteúdos.

18 – Estás satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

Em jeito de conclusão o diretor manifestou à sua inteira satisfação com a qualidade dos serviços prestados pela escola, uma vez que todos os professores estão empenhados para o bom funcionamento das escolas.

Os Coordenadores das Disciplinas

Coordenador da disciplina de Matemática

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

Segundo o coordenador da matemática, não há fatores que prejudicam o rendimento escolar dos alunos.

2 – Acha que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

A forma como a escola está organizada impede qualquer espécie de influência negativa no desempenho e nos resultados escolares, pois, a preparação do pessoal administrativo dá-lhes motivos para tornar o ensino de qualidade.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

Uma das medidas tomadas pela escola para combater o fracasso escolar, consiste no apoio aos alunos com dificuldades da aprendizagem, o vai ao encontro dos objetivos da instituição.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Essas medidas resultaram em positivo, porque o esforço de encarar a escola como missão formadora para o futuro do país tem estado no espírito de toda a equipa.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Quanto a realização de comissão de estudo, ela ocorre mensalmente, onde são abordados os conteúdos que suscitam dúvidas e que sejam resolvidas.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar e combater-lo na base da estratégia implementada pela direção da escola.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Os alunos com dificuldades de aprendizagem recebem apoios dos seus professores em função dos problemas identificados, e posteriormente, agrupados para assistirem aulas extras todos os sábados, visando com isso, melhorá-los.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há boa colaboração entre os professores no sentido de melhorar o quadro pedagógico que reflete no sistema da aprendizagem.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários escolares estão organizados, para que não haja coincidência da carga horária.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas a pensar no bom funcionamento das aulas, evitando, assim, possíveis transtorno no início do ano letivo.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Há materiais didáticos e manuais escolares. Os manuais são usados nas salas de aulas distribuídos pelos professores e, no final das aulas, são recolhidos novamente.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Há, pelas necessidades da escola, uma biblioteca e cantina escolar.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

O processo da promoção do sucesso escolar depende muito dos programas e dos currículos elaborados com a finalidade de contribuir para melhoria da aprendizagem, pois, são as principais ferramentas de trabalho.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

O coordenador sente-se satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola, em resultado verificados ao longo do ano.

Coordenador da disciplina da língua Francesa

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

Não há fatores que possam por em perigo o funcionamento e o rendimento escolar dos alunos.

2– Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

Da forma como a escola está organizada, é uma condição que permite bom funcionamento das aulas.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

As medidas tomadas pela escola para reduzir o fracasso escolar consistem nos apoios aos alunos com dificuldades da aprendizagem, combinando aulas extras como estratégia de rendimento e produção. E essas medidas vão ao encontro dos objetivos da escola.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Resultaram objetivamente pelo cumprimento dos programas e das necessidades reveladas pela escola.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

A Comissão de estudo realiza-se mensalmente. Cada coordenador reúne o seu coletivo e prepara um plano de aulas, onde são discutidos os conteúdos que vão ser lecionados.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

No entender do coordenador, os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Não há apoio para os alunos com dificuldades de aprendizagem

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos, pois, discutem entre si matérias e trocam experiências.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários estão organizados em turnos. O 1º turno funciona das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h, e o terceiro turno, das 17h30 às 22h. E os calendários são organizados pelo Ministério da Educação que dá orientações das atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por opção: francesa e inglesa. Em algumas, verifica-se a fusão das mesmas opções.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Há materiais didáticos e manuais. Os manuais são usados pelos alunos na sala de aulas e, no final das aulas, os professores fazem a recolha dos respetivos.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Há uma biblioteca e ausência da cantina escolar. Existe apenas uma cozinha onde se prepara a comida para os alunos.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e os currículos contribuem para o sucesso dos alunos, sendo elaborados pelos técnicos de acordo com as diretrizes do ministério visando atingir o objetivo.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

O coordenador mostra-se satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola, na ótica da organização e funcionamento.

Coordenador da disciplina da língua portuguesa

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

O entrevistado confirma não existir fatores que prejudicam o bom funcionamento da escola, assim como o rendimento escolar dos alunos.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

No que diz respeito à organização da escola, não há qualquer influência nos resultados dos alunos, uma vez que a estrutura e o modo do funcionamento da escola constituem fatores impeditivos.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

A escola tomou algumas medidas para combater o fracasso escolar, entre às quais, o apoio aos alunos com dificuldades da aprendizagem. E essas medidas vão ao encontro dos objetivos da escola.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Resultaram, em função de uma estratégia adotada.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Os coordenadores, tal como às restantes chefias, criaram comissão de estudo com objetivo de discutir os conteúdos programáticos, em sucessivas reuniões de concertação de estratégias.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Estão capacitados para lidar com o fracasso escolar, em virtude da sua preparação técnica.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos? Há apoios por parte dos professores aos alunos que apresentam às dificuldades da aprendizagem, e que se traduzem nas aulas de reforço.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

O participante confirma a boa colaboração entre os professores, uma vez partilham ideias e apoiam-se uns aos outros.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários estão organizados das seguintes maneiras: O horário é organizado de acordo com os turnos: 1º turno, das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h; 3º turno, das 17h30 às 22h. O calendário é preparado pelo ministério da educação convergindo com às respetivas atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por níveis.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Confirma a existência de materiais didáticos e manuais para os alunos. São usados de seguinte maneira: os professores distribuem-nos e recolhem-nos no final das aulas.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

A escola cumpre estes dois requisitos: uma biblioteca e cantina escolar para os alunos.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e currículos contribuem muito para o sucesso dos alunos, sendo certo gera interesses pelos alunos na perspetiva dos conteúdos programados com os resultados positivos.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

Manifesta o seu contentamento com a qualidade dos serviços prestados pela escola pela sua capacidade organizativa que reflete no bom funcionamento das atividades educativas.

Coordenador da disciplina de Física

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

O coordenador da Física opina sobre a inexistência de fatores que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

Os critérios adotados em resultado da organização da escola constituem um entrave a qualquer tipo de influência nos resultados negativos dos alunos.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

Uma das medidas que foram tomadas para combater o fracasso escolar, resulta dos apoios aos alunos com dificuldades da aprendizagem.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Certeza que essas medidas vão ao encontro dos objetivos da escola e resultaram positivamente.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

A comissão de estudo organizada pelos professores, de mês a mês, e dirigida pelos coordenadores apresenta planos e conteúdos que devem ser abordados.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar, o que resulta da formação e reciclagem permanente.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Há apoios para os alunos que apresentam dificuldades da aprendizagem. Estes apoios são dados pelos professores através das aulas extras, de sábado em sábado.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

A colaboração entre os professores é boa pela maneira como abordam questões e partilham ideias.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários estão organizados para responder os desafios da escola. Os horários estão organizados por turnos: 1º turno, das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h; 3º turno, das 17h30 às 22h. E o calendário escolar, sendo organizado pelo ministério da educação que dá orientações das atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por níveis.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Existem materiais didáticos e manuais escolares. Os manuais são só para o 1º e 2º ciclo, e são usados nas salas de aulas. Os professores distribuem-nos e, no final das aulas são recolhidos.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Há, na escola, uma biblioteca e cantina escolar.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Na verdade, os programas e currículos contribuem muito para o êxito dos alunos, fazendo com que os objetivos sejam atingidos.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

Concorda com a qualidade dos serviços prestados pela escola, pelo fato dos resultados corresponderem os objetivos da instituição.

Coordenador da disciplina das ciências integradas

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

Não há fatores que possam perturbar o funcionamento da escola no que concerne ao rendimento escolar dos alunos.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

Para o responsável a escola está bem organizada, evitando deste modo, as influências e maus resultados.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

As medidas tomadas pela escola no sentido de combater o fracasso escolar, são os apoios coincidentes aos alunos com dificuldade da aprendizagem.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Essas medidas vão ao encontro dos objetivos da escola, e como tal, resultam na redução do fracasso escolar.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Os professores organizam comissão de estudo, e ela ocorre mensalmente. O presidente da comissão de estudo orienta às atividades, e cada coordenador traça os conteúdos que devem ser abordados.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar, por terem recebido a reciclagem que lhes permita melhorar os seus trabalhos na escola.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Há apoios para os alunos que apresentam dificuldades da aprendizagem. Estes apoios são dados pelos professores através das aulas extra, no fim-de-semana.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há boa colaboração entre os professores em termos pedagógicos. Os horários e calendários estão organizados de acordo com os perfis.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários estão organizados por turnos: 1º turno, das 7h30 às 12h; 2º Turno, das 12h30 às 17h; 3º turno, das 17h30 às 22h. O calendário escolar é organizado pelo ministério da educação que dá orientações e respetivas atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por níveis: 1º ano, duas turmas, 2º ano, três turmas, 3º ano, três turmas, 4º ano, quatro turmas, o que corresponde 12 turmas do 1º ciclo. Em relação ao 5º Ano, três turmas; 6º ano, quatro turmas, o que corresponde 7 turmas do 2º ciclo. Quanto ao 7º Ano, quatro turmas; ao 8º ano, três turmas e, finalmente, o 9º ano, três turmas, o que corresponde 10 turmas do 3º ciclo. No total são 29 turmas.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Há matérias didáticos e manuais escolares para os alunos. São usados nas salas de aulas, sendo supervisionados pela direção da escola.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Há, efetivamente, na escola a uma biblioteca e cantina escolar.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e os currículos contribuem para o sucesso dos alunos estruturam-se em função das realidades dos alunos, pelo que, os resultados positivos.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

A qualidade dos serviços prestados pela escola motiva qualquer responsável, e daí, o nível da satisfação em relação organização e bom funcionamento.

Anexo 19

Coordenador da disciplina da Geografia

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

Do ponto do coordenador, não há fatores impeditivos no que toca ao funcionamento da escola, nem sequer prejudicar o rendimento escolar dos alunos.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

Não se confirmam motivos que podem influenciar os maus resultados escolar, dada a sua organização.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

A escola adotou uma política de reduzir o fracasso escolar. Essa medida consistiu no apoio aos alunos com dificuldade da aprendizagem, o que reflete os objetivos da escola que se pretende atingir.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Resultaram, por certo, na superação das dificuldades inicialmente apresentadas pelos alunos.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Os professores organizam comissão de estudo mensalmente. Cada coordenador e o seu coletivo planeiam e discute os conteúdos que serão abordados.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar, derivada da sua formação técnica.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Existem apoios aos alunos que apresentam dificuldades da aprendizagem, recebendo aulas de reforço nas disciplinas onde apresentam dificuldades, que acontecem aos fins-de-semana.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há boa colaboração entre os professores em termos pedagógicos, pois trabalham em conjunto e partilham ideias.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários estão bem organizados. Os horários são elaborados pelo conselho técnico pedagógico e são estruturados por turnos: 1º turno, das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h; 3º turno, das 17h30 às 22h. O calendário escolar é elaborado pelo ministério da educação que dá orientações das respetivas atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas de acordo com os níveis e faixa etária dos alunos.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Há materiais didáticos e manuais escolares. E são usados nas aulas. Os professores distribuem-nos para todos e, no final das aulas, recolhem-nos.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Existe uma biblioteca e cantina escolar.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e currículos contribuem para o sucesso dos alunos. Porquanto, os alunos manifestam interesses nos conteúdos que lhes ajudam nos seus percursos escolares.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

A qualidade dos serviços prestados pela escola constitui o motivo da satisfação por parte do coordenador, que assim vê os resultados de forma positivo.

Coordenador da disciplina da educação social

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

O coordenador da educação social não considera existir fatores que queriam obstáculos no funcionamento da escola, nem prejudicar o rendimento escolar dos alunos.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

Não responde de forma afirmativa à questão levantada por ser produto de uma nomeação recente na escola. Somente o tempo dirá, em função do seu desempenho, qual o grau da organização, e que influências negativas podem contribuir na obtenção dos maus resultados escolares.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

O mesmo coordenador não apresenta soluções que sejam adequadas à pergunta, uma vez que o seu enquadramento, como atrás afluamos, constitui um dos argumentos.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

As respostas são evasivas em relação às medidas e resultados.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Quanto a comissão do estudo, ela realiza-se mensalmente, através dos coordenadores que traçam os conteúdos a serem abordados pelo coletivo.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Todo o questionamento relativo a capacitação dos professores para lidarem com o fracasso escolar, remeto-os aos inspetores, em virtude da sua recente inserção profissional.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

De acordo com a sua experiência profissional, o coordenador reconhece às dificuldades que os alunos a apresentam no ato da aprendizagem. São por este motivo

apoiados pelos professores, através das aulas extras que se realizam aos fins-de-semana.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Existe a boa colaboração entre os professores sustentada pela ideia da partilha e discussão das matérias e experiências profissionais.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

A sua recente função e conexão com as estruturas da escola não lhe permite pronunciar com propriedade todas às questões relacionadas com os horários e calendários que são competências exclusivas do conselho técnico pedagógico.

10 – Como estão organizadas as turmas?

Às perguntas levantadas têm como respostas o conselho técnico pedagógico. Os fundamentos são sempre os mesmos.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Existem materiais didáticos e manuais escolares para os alunos, embora não sejam suficientes. São usados nas salas de aulas, distribuídos pelos professores e, no final, recolhidos por eles.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Existe uma biblioteca, e no lugar da cantina escolar, uma cozinha onde se preparam comidas para os alunos.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Não se revê nos atuais currículos e programas por não serem segundo à nossa realidade. Tal fato obriga a existência de uma equipa multidisciplinar no sentido de prepararem programas e currículos alternativos que estimulam e motivam os alunos.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

Exprimiui sua insatisfação com a qualidade dos serviços prestados pela escola, pois no seu entender há coisas que devem ser melhoradas.

Coordenador da disciplina da língua Inglesa

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

Admitiu a existência de fatores que podem prejudicar o funcionamento da escola e o rendimento escolar dos alunos, nomeadamente um gerador. A escola recebe energia de uma empresa de forma irregular.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

A forma como a escola esta organizada impede quaisquer fatores que possam influenciar negativamente os resultados escolares.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

Uma das medidas tomadas pela escola para combater o fracasso escolar, resulta dos apoios concedidos aos alunos com dificuldade da aprendizagem.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

As medidas tomadas vão encontro dos objetivos da escola e, como tal, resultam na redução significativa do fracasso escolar.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Os professores realizam comissão de estudo mensalmente. Os coordenadores das equipas elaboram conteúdos que devem ser objetos de estudos nas salas de aulas, assim como resolver questões que se predem com à natureza dos itens.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Nesta matéria, isto é relativamente a capacitação dos professores não responde, preferindo que sejam às pessoas responsáveis.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Relativamente aos apoios dos alunos com dificuldades da aprendizagem, alguns professores contribuem voluntariamente com aulas extras, realizadas aos sábados.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há, efetivamente, uma boa colaboração entre os professores que interagem e partilham ideias ente si.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários estão organizados da seguinte forma: os horários organizados por turnos: 1º turno, das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h; 3º turno, das 17h30 às 22h; O calendário escolar, elaborado pelo ministério da educação que dá orientações das atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por níveis.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Há materiais didáticos e manuais escolares para os alunos, mas não são suficientes para cobrir às necessidades. São distribuídos pelos professores nas salas de aulas

somente aos alunos do 1º e 2º ciclos e, no final das aulas, são recolhidos pelos professores para a biblioteca.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Há biblioteca e cantina escolar.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e currículos contribuem para a promoção do sucesso escolar pela natureza dos conteúdos que se conformam aos níveis e expectativas dos alunos.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

Manifesta sua satisfação com a qualidade dos serviços prestados pela escola pelo desempenho e dedicação, tornando possível o funcionamento normal da escola.

Coordenador da disciplina de Biologia

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

De facto, o coordenador da biologia afirma não existir fatores que podem contribuir negativamente no funcionamento da escola e, deste modo, prejudicar o rendimento escolar dos alunos.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

A resposta do coordenador relativamente ao problema levantado enquadra-se na visão organizacional da escola, pela qual, não se verificam os maus resultados escolares.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

Uma das medidas implementadas pela escola para combater o fracasso escolar consiste nos apoios dados aos alunos com as dificuldades da aprendizagem.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Resultam essas medidas no que concerne ao fracasso escolar, ou seja, uma redução visível em termos dos resultados, objetivos que vão ao encontro da escola.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Os professores organizam a comissão de estudos, mensalmente. Os coordenadores traçam estratégias, discutem-nas e partilham experiências a favor dos conteúdos que devem ser tidos como matérias.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Os alunos que apresentam dificuldades da aprendizagem, recebem apoios dos professores, através das aulas de reforço, realizadas aos sábados.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há boa colaboração entre os professores em termos pedagógicos, em resultado das suas experiências e conhecimentos.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários estão organizados de seguinte maneira: os horários, por turnos: 1º turno, das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h; 3º, das 17h30 às 22h. Quanto ao calendário escolar, compete ao ministério da educação organiza-lo, assim como orientações e atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por níveis.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Existem materiais didáticos e manuais escolares de forma insuficiente. Os respetivos manuais são direcionados apenas ao 1º e o 2º ciclo, e usados nas salas de aulas. Os professores distribuem-nos e, no final das aulas, recolhem-nos.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Há uma biblioteca e uma cantina escolar.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e os currículos contribuem para o sucesso dos alunos, pois, encontram neles as motivações e interesse para crescerem.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

Mostra a sua satisfação com a qualidade dos serviços prestados pela escola, na medida em que a colaboração entre os professores é excelente. O empenho de todos é o motivo para o bom funcionamento da escola.

Coordenador da disciplina da História

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

Para o coordenador da história, existem fatores que podem influenciar o funcionamento da escola e o rendimento escolar dos alunos, especialmente alteração do calendário que não vai encontro da realidade da escola.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

Na ótica do coordenador não se verifica motivo nenhum que pode influenciar os maus resultados escolares, em virtude da sua organização.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

As medidas tomadas pela escola para combater o fracasso escolar, baseia-se nos apoios aos alunos com dificuldades de aprendizagem.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Essas medidas consistiram no combate e na redução do fracasso escolar, uma vez que elas respondem aos objetivos da escola.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Os professores organizam comissão de estudo mensalmente. Os responsáveis do coletivo propõem a elaboração de conteúdos para servirem de referências nas salas de aulas.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Há apoios para os alunos com dificuldades de aprendizagem. Alguns professores dão aulas extras para os respetivos, nas disciplinas onde apresentam resultados negativos.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há boa colaboração entre os professores, uma vez que partilham ideias e experiências em suas funções.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários estão organizados. Os horários, por turnos, 1º Turno, das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h; 3º turno, das 17h30 às 22h; O calendário,

sendo da competência do Ministério da educação que dá orientações das atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por níveis. 1º Ano, duas turmas, 2º ano, três turmas, 3º ano, três turmas e 4º ano, quatro turmas, o que corresponde 12 turmas do 1º ciclo. 5º Ano, três turmas e 6º ano, quatro turmas, o que corresponde a 7 turmas do 2º ciclo. 7º Ano, quatro turmas, 8º ano, três turmas e 9º ano, três turmas, o que corresponde a 10 turmas do 3º ciclo. No total são 29 turmas.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Há materiais didáticos e manuais escolares para os alunos. Os professores distribuem-nos para todos e, no final das aulas, recolhem-nos por motivos se prendem com o número reduzidos dos mesmos.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Há uma biblioteca e uma cantina escolar.

13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar? Porquê?

Os programas e os currículos contribuem para o sucesso dos alunos, traduzindo-se nos principais objetivos da escola e da aprendizagem, por corresponderem à expectativa da instituição.

14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola? Porquê?

O coordenador mostra-se satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola, pois esta oferece boas condições que permitam o bom funcionamento das aulas.

Coordenador da disciplina das ciências exatas

1 – Há fatores no funcionamento da escola que podem prejudicar o rendimento escolar dos alunos?

Existem fatores que podem perturbar o funcionamento da escola, prejudicando ao mesmo tempo o rendimento escolar dos alunos, nomeadamente a constante instabilidade do país, as sucessivas greves dos professores.

2 – Achas que a forma como a escola está organizada pode influenciar negativamente nos resultados escolares? Porquê?

Não se confirmam motivos diretamente relacionados com a organização da escola que podem negativamente os maus resultados.

3 – Que medidas foram tomadas pela escola para combater o fracasso escolar? E vão encontro dos objetivos da escola?

Uma das medidas tomadas pela escola para combater o fracasso escola, consiste nos apoios dados aos alunos com dificuldade de aprendizagem.

4 – Essas medidas resultam ou não? Porquê?

Essas medidas resultaram na redução do fracasso escolar, mantendo assim, os objetivos da escola, em primeiro plano.

5 – Os professores fazem comissão de estudo? Como?

Quanto à comissão de estudo que os professores organizam mensalmente, ela destina-se por proposta do coordenador do coletivo, da elaboração de conteúdos que vão ser discutidos nas salas de aulas.

6 – Achas que os professores estão capacitados para lidar com o fracasso escolar?

Os professores estão capacitados para lidarem com o fracasso escolar.

7 – Há apoios para os alunos com dificuldade de aprendizagem? Que tipos?

Os alunos que apresentam dificuldades de aprendizagem, por uma questão de estratégia da escola, os professores organizam aos fins-de-semana aulas extras para os apoiar.

8 – Há boa colaboração entre professores em termos pedagógicos?

Há boa colaboração entre os professores, por ser uma missão e um compromisso baseados na partilha das ideias e experiências profissionais.

9 – Como é que os horários e calendários escolares estão organizados?

Os horários e calendários estão organizados. Os horários, estão por turnos; 1º turno, das 7h30 às 12h; 2º turno, das 12h30 às 17h; 3º turno, das 17h30 às 22h. O calendário resulta do ministério da educação que dá orientações das atividades letivas.

10 – Como estão organizadas as turmas?

As turmas estão organizadas por níveis.

11 – Há materiais didáticos e manuais para os alunos? Como são usados?

Há materiais didáticos e manuais escolares de forma insuficiente. São distribuídos aos alunos e, no final das aulas, os mesmos são recolhidos.

12 – Há Biblioteca e cantina escolar?

Existe uma biblioteca e uma cantina escolar.

**13 – Os programas e currículos contribuem para promover o sucesso escolar?
Porquê?**

Os programas e os currículos contribuem para o sucesso escolar dos alunos, por corresponder às expetativas dos alunos, em termos de conteúdos.

**14 – Estás satisfeito com qualidade dos serviços prestados pela escola?
Porquê?**

Está satisfeito com a qualidade dos serviços prestados pela escola, assim como os resultados, em virtude das suas condições físicas e organização.