Plano de Reestruturação da CCGB – Casa da Cultura da Guiné-Bissau

Conforme detalhado no Plano de Atividades aprovado pelos membros, na última reunião de Assembleia Geral (AG), a consistência e continuidade da dinâmica da CCGB requerem maior clarificação das suas instruturas internas, quer ao nível da coordenação e de comunicação entre os seus órgãos e membros, quer com os parceiros e a comunidade a que serve. Para a concretização das diretrizes discutidas e aprovadas na referida reunião da AG, este plano procurará ser mais objetiva e direta na abordagem, dividindo-se em 4 pontos: 1) reestruturação dos órgãos sociais da CCGB; 2) reestruturação do Conselho Editorial; 3) redefinição da estratégia de realização de eventos e 4) definição de procedimentos de integração de novos membros da direção executiva.

1. Reestruturação dos órgãos sociais

A disposição atual da estrutura organizacional da CCGB é determinada pelos Estatutos da organização, como seria normal. Porém, o seu funcionamento e a sua dinâmica interna não estão em linha com as funções definidas estatutariamente. Este facto deriva da necessidade que havia, na altura da criação da CCGB, de ajustar as funções dos órgãos sociais ao modelo fixo de Estatutos a adotar para os efeitos notariais. Também decorrente desta obrigação de obediência legal, a CCGB deve manter os seus órgãos sociais em linha com os Estatutos. No entanto, para a melhor clarificação e consolidação do seu funcionamento interno, afigura-se imprescindível adotar mecanismos que garantam maior flexibilidade na mobilização dos seus recursos humanos e, consequentemente, maior fluidez na realização das suas atividades. Assim, olhando para as lacunas existentes nos órgãos da CCGB, quer por vacatura, quer por necessidade de reforço do funcionamento institucional, aprovou-se o seguinte:

a) Concretizar a ocupação da função de Presidente da Mesa da Assembleia Geral por Samantha Sarr, em função da vacatura advinda da renúncia de Luís Barbosa Vicente;
b) E adotar o modelo de reestruturação que se remete em anexo.

Estes ajustes à estrutura diretiva e à AG da CCGB são adicionais às definições de funções apresentadas no Plano Anual 2025, aprovado em reunião da AG, no capítulo sobre a Reestruturação dos Órgãos Sociais.

2. Conselho Editorial

O primeiro ano do funcionamento da CCGB comprovou a importância do modelo de liderança coletiva adotado pelos seus membros, ainda que havendo funções específicas a exercer em cada órgão parte do seu organograma, bem como a necessidade de se reforçar o espírito de trabalho em equipa, com vista a consolidar a dinâmica de interajuda na realização de cada evento. Ao mesmo tempo, esta experiência revelou a

centralidade de mecanismos de comunicação com o público como fator chave para a mobilização para os eventos da CCGB. Assim, para reforçar a eficiência de comunicação da CCGB com o público, aprovou-se a reestruturação do Conselho Editorial, coordenado por Cláudio António Rumal, passando a ser coadjuvado por:

a) Bia Djassi, com responsabilidades de Editora Principal, sendo esta função especificada para a produção e gestão de conteúdos a partilhar nos canais de comunicação da CCGB;
b) E Lara Pereira, com a função de Coeditora e Gestora das Redes Sociais da CCGB.

Considerando que estas especificações de funções não resolvem toda a necessidade de gestão dos meios de comunicação da CCGB com o público, aprovou-se ainda que, doravante:

i. À entidade que solicita a colaboração da CCGB a divulgação de um evento cultural nos seus meios de comunicação, seja sempre pedida que envie à equipa de comunicação um texto com detalhes sobre o evento a ser divulgado, com vista a facilitar a tarefa de produção do conteúdo;
ii. O membro representante da CCGB num determinado evento cultural produza um texto de reportagem a respeito e submetê-lo à apreciação e eventual formatação da equipa de comunicação, de modo a ser divulgado nos meios de informação da CCGB. Este exercício ajudaria a manter a dinâmica dos meios de comunicação da CCGB e não limita a tarefa de produção de informação para o site da organização aos membros da equipa de comunicação, diminuindo desta forma o excessivo volume de trabalho que lhe tem pendido;
iii. Mantêm-se Ronaldo Mendes e Sumaila Jaló como revisores dos textos a serem publicados nos canais de comunicação da CCGB, sem prejuízo de, na indisponibilidade dos dois, outro membro assumir essa tarefa.

O volume de trabalho da equipa de comunicação, sendo a única da CCGB obrigada a manter uma dinâmica constante e quase permanente, é um fator de alerta para a direção executiva da organização repensar o número de atividades anuais a realizar, de modo a ajustar-se à sua realidade de instituição em fase inicial de construção, sem capacidades de manter um funcionamento assegurado por trabalhadores a tempo inteiro.

3. Redefinição da

Ao longo do primeiro ano do funcionamento, a CCGB procurou concretizar um ambicioso plano que incluía vários eventos projetados. Entre sete eventos a realizar, transitaram dois (Exposição Titinas em Artes e Lançamento do Prémio Literário Vasco Cabral) para o

ano civil em curso e ficou um eliminado da programação (Publicação de coletânea de textos em homenagem a Amílcar Cabral). Para além de ter-se deparado com enorme dificuldade financeira, a CCGB enfrentou a limitação de recursos humanos para a concretização das atividades planeadas para o ano de 2024. As dificuldades financeiras prendem-se com o facto de a organização não possuir financiamentos para a realização dos seus eventos e, por isso, ser obrigada a recorrer a mecanismos de contingência para cobrir os custos associados a cada evento. A disponibilidade de recursos humanos tem-se revelado um desafio sobretudo pelo facto de a CCGB não ter capacidades de ter membros dedicados a tempo inteiro na execução das suas atividades. Por conseguinte, em regime de voluntariado, dificilmente a CCGB terá capacidades de concretizar todos os eventos planeados para o ano de 2025. Para contrariar este facto, propõe-se uma estratégia de realização de eventos assente na premissa "**realizar poucos eventos, mas impactantes para a consolidação da imagem pública da CCGB**". Neste sentido, aprovou-se que sejam seguintes os grandes eventos a serem concretizados ao longo do presente ano:

i. Prémio Literário Vasco Cabral – iniciar os contactos com a Associação de Escritores Guineenses (AEGUI), as editoras parceiras e a família de Vasco Cabral, com vista ao lançamento público do prémio no mês de Agosto.
ii. *Ora di kanta tchiga* (Setembro (?) – estabelecer um cronograma com todas as atividades a desenvolver, de contactos iniciais e divulgação à concretização do evento, aprendendo com a experiência da primeira edição.
iii. Mostra de cinema *Kaminhu di N´tchanha* (Outubro) – definir o cronograma das atividades prévias ao ciclo com a curadoria a partir de Abril.
iv. Colóquio sobre o legado cultural de Mário Pinto de Andrade – fechar a proposta da CCGB para a realização conjunta do evento até 15 de Abril e iniciar, logo a seguir, os contactos com a família do homenageado e potenciais parceiros para a constituição da comissão interinstitucional que irá propor um cronograma para a concretização do evento.
v. Manter a abertura para organizar e/ou coorganizar eventos culturais e garantir apoios institucionais a agentes e instituições culturais vocacionadas para os serviços da CCGB.

Para a melhor execução destas atividades, aprovou-se que a direção executiva da CCGB passa a realizar uma reunião mensal, no primeiro sábado de cada mês. Seriam 12 reuniões fixas por ano, sem prejuízo de reuniões pontuais sempre que as circunstâncias obrigarem.

4. Integração de novos membros da direção executiva e grupos de trabalho

Até aqui, o procedimento para a integração de novos membros da direção executiva e grupos de trabalho da CCGB tem sido o de estabelecer contacto com o novo membro da organização; reunir-se com ele para lhe dar a conhecer melhor a CCGB; e adicioná-lo ao grupo institucional de WhatsApp. Embora estes passos sejam fundamentais no processo de integração de novos membros à direção executiva, eles não resolvem todas as necessidades de integração de novos membros com funções a desempenhar na dinâmica da CCGB. Para assegurar todos os cuidados relativos ao processo de integração de novos membros a desempenhar funções no quadro da direção executiva ou nos grupos de trabalho, aprovou-se que, após os procedimentos já em prática:

i. Seja indicada ao membro integrante a/as tarefa(s) específica(s) a desempenhar na direção executiva ou no grupo de trabalho para o qual é chamado;
ii. O responsável do departamento a integrar na direção executiva ou o coordenador do grupo de trabalho em que entra faça o devido acompanhamento do processo de integração do novo membro, assegurando-lhe os apoios necessários para a familiarização com a dinâmica da CCGB e as responsabilidades para que é chamado.

Propõe-se com esta proposta de concretização de reestruturação dos órgãos da CCGB dotar a organização de melhor gestão dos seus recursos humanos com vista a imprimir maior fluidez na dinamização dos seus eventos. Porém, ela não deve ser encarada como um instrumento rígido, a ser aplicado sem a flexibilidade e a capacidade de adaptação impossíveis de prever teoricamente.

Anexo:

Parecer sobre a reestruturação da Direção da CCGB

1. **Enquadramento**

A atual estrutura da Direção da CCGB assenta num modelo hierárquico clássico, com uma Direção composta por:

- Diretora,
- Secretária,
- E cinco Vogais com funções específicas.

Embora este modelo responda aos requisitos mínimos dos Estatutos e das necessidades de formalização legal da associação, revela-se limitado no plano operativo e restritivo para a participação ampliada dos membros.

2. **Diagnóstico / Justificação da proposta**

Problemas Identificados:

- Concentração funcional em poucos membros;
- Dificuldade de integração de novos membros com funções definidas;
- Reforço limitado da Direção em situações de sobrecarga ou rotatividade;
- Falta de flexibilidade para acomodar competências e interesses diversos;
- Vogais são designações passivas e não traduzem responsabilidades dinâmicas.

Objetivos da proposta:

- Democratizar e operacionalizar a Direção;
- Tornar a estrutura da CCGB mais horizontal e cooperativa;
- Facilitar a integração ativa e contínua de novos membros;
- Criar um modelo orgânico alinhado com os princípios culturais e comunitários da CCGB.

3. Proposta de Reestruturação

A substituição do modelo de "vogais" por "Direções" permite que cada membro com interesse e compromisso atue ativamente em áreas específicas da vida da CCGB, sem necessidade de integrar, formal e diretamente, o órgão Direção.

Modelo proposto:

A Direção será composta por uma Diretora (que se mantém) e pelas Direções que substituem os Vogais responsáveis por cada área, transformados em núcleos operativos e temáticos, com equipas abertas à participação de outros membros da CCGB.

Nova Estrutura	Responsável	Funções principais
Direção	Diretora Geral	Representação Institucional; Comunicação Externa; Recursos Humanos; Assuntos Jurídicos
Departamento Financeiro	Coord. Financeiro	Contabilidade; Compras e Património; Gestão de Fundos, Projetos e Candidaturas; Relatórios Financeiros
Departamento de Comunicação e Imagem	Coord. Comunicação	Gestão das Redes; Imagem; Marketing; Bases de Dados; Site
Departamento de Programação Cultural	Coord. Produção Cultural	Produção de Eventos; Gestão de Programas; Planeamento Cultural
Departamento da Política Institucional, Investigação e Formação	Coord. Política Institucional, Investigação e Formação	Supervisão Estratégica; Política Institucional; Investigação; Formação; Parcerias, Diásporas e Inclusão
Departamento Administrativo	Coord. Interno	Secretariado; Gestão Documental e Arquivo; Apoio aos Serviços

Cada Departamento poderá ter subáreas ou núcleos, consoante as funções principais definidas no quadro supra, os projetos em curso e o número de membros ativos.

4. Vantagens do novo modelo

- Inclusão progressiva – os novos membros passam a integrar automaticamente um Departamento com tarefas específicas, mesmo sem estarem eleitos para cargos formais;
- Maior mobilização interna – o trabalho em Departamento favorece a coesão interna e a autonomia dos grupos;
- Clareza funcional – as tarefas de cada Departamento podem ser comunicadas com facilidade aos parceiros e ao público;
- Rotatividade natural – permite a renovação funcional da equipa, sem necessidade de processos eleitorais;
- Compatibilidade legal – o modelo pode ser operacionalizado através da alteração do Regulamento, dado que os Estatutos da CCGB apenas determinam que "a Direção, eleita em Assembleia Geral, é composta por cinco associados", nada mais determinando, o que permite a manutenção da estrutura estatutária inalterada e a definição do modelo de governança da Direção.

5. Recomendações

1. Alteração do Regulamento Geral da CCGB, onde se concretize este novo modelo de organização do Órgão Social Direção, baseado em Departamentos, salvaguardando a estrutura estatutária mínima;
2. Convocação da Assembleia-Geral Extraordinária para a aprovação das alterações ao Regulamento e redesignação dos titulares dos cargos da Direção;

PROJETO DE ALTERAÇÃO AO REGULAMENTO GERAL DA CCGB

Objetivo: Reestruturar o modelo orgânico da Direção da CCGB, substituindo o modelo baseado em "vogais com funções" por um sistema de "Departamentos" coordenados, que permitam a inclusão progressiva de membros em núcleos operativos dinâmicos.

Artigos a alterar:

O Artigo 25.º (Constituição) do Regulamento Geral da CCGB passa a ter a seguinte redação:

1. A Direção da CCGB é constituída por um Diretor Geral e pelos Coordenadores dos Departamentos, em número ímpar, com mandatos coincidentes, eleitos em Assembleia-Geral.
2. OS Departamentos são núcleos funcionais da Direção e podem ser criados, extintos ou modificados por deliberação da Direção, ratificada em Assembleia-Geral.
3. Sob dependência hierárquica direta da Direção, encontram-se criadas os seguintes Departamentos:

a) Departamento Financeiro;
b) Departamento de Comunicação e Imagem;
c) Departamento de Programação Cultural;
d) Departamento de Política Institucional, Investigação e Formação;
e) Departamento Administrativo.

4. As Direções são coordenadas por membros efetivos da CCGB, eleitos em lista vencedora das eleições para os órgãos sociais;
5. Poderão integrar os Departamentos, sob a dependência hierárquica dos respetivos coordenadores, outros membros efetivos da CCGB a quem serão incumbidas responsabilidades sobre áreas e funções específicas e/ou projetos e atividades concretos.
6. Em caso de vacatura do cargo de Diretor Geral, as respetivas funções serão asseguradas, a título interino, pelo coordenador com maior antiguidade em exercício, até deliberação da Assembleia-Geral que nomeie um novo titular.

O Artigo 27.º (Forma de vinculação) do Regulamento Geral da CCGB passa a ter a seguinte redação:

1. Para a vinculação da CCGB são necessárias e bastantes duas assinaturas conjuntas: a da Diretora Geral e a do Coordenador do Departamento Financeiro.
2. Nos atos de mero expediente, basta a assinatura da Diretora Geral ou de qualquer um dos coordenadores com competência delegada.