



## RESENHA CRÍTICA

### **Gestão do Ensino Superior em Angola: Realidades, Tendências e Desafios Rumo à Qualidade de Eugênio Adolfo Alves da Silva**

*Higher Education Management In Angola: Realities, Trends And Challenges  
Towards Quality by Eugênio Adolfo Alves Da Silva*

*Gestión De La Educación Superior En Angola: Realidades, Tendencias Y Desafios  
Hacia La Calidad por Eugênio Adolfo Alves Da Silva*

**António Luís Julião<sup>1</sup>**

Instituto Superior de Ciências da Educação, Angola  
[juliaoantonio23@outlook.com](mailto:juliaoantonio23@outlook.com)

### Referência

Silva, Eugênio Alves da. (2016). *Gestão do ensino superior em Angola: realidades, tendências e desafios rumo à qualidade*. Luanda: Mayamba Editora.

### Credenciais do autor

Eugênio Adolfo Alves da Silva, é angolano. Doutor em Organização e Administração Escolar, pela Universidade do Minho (Portugal). Nos últimos 34 anos tem-se dedicado à docência e à investigação no ensino superior. Exerce actualmente a função de Secretário de Estado para o Ensino Superior, no Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação de Angola.

### Resenha

A Gestão do Ensino Superior em Angola: Realidades, tendências e desafios rumo à qualidade é uma obra que se apresenta para que possamos analisar a pertinência da gestão universitária num contexto marcado por antigos e novos desafios em que se exige da universidade uma nova postura e assunção de um papel mais actuante no desenvolvimento justo, democrático, moderno e sustentável da sociedade angolana, no âmbito da sua sujeição ao princípio da responsabilidade no progresso social.

Em abordagem inicial, o autor discute sobre os principais enfoques da administração do ensino superior em

<sup>1</sup>Mestre.

Angola, nomeadamente, a gestão e o planeamento estratégico, a avaliação institucional, a eficácia e a responsabilidade social, a autonomia no âmbito do regime de tutela, a garantia da qualidade e a formação de quadros superior, aspectos que podem reforçar a legitimidade e o prestígio da universidade, tanto para assumir um papel mais pró-activo na formação de quadros capazes de contribuir para o progresso social, quanto para o reforço do seu compromisso com o projecto de nação.

A obra, que traz à baila fortes estímulos que nos impelem a repensar a função social do Ensino Superior, encontra-se organizada em onze capítulos, que trazem ferramentas importantes para compreender as práticas e processos universitários

No primeiro capítulo, *o ensino superior e a Universidade em Angola*, o autor apresenta, a partir de uma vertente historiográfica, o enredo da universidade estatal em Angola, desde o surgimento, evolução ao estágio actual, primeiro para a emancipação socio-económica da então colónia de Angola, depois para os interesses da revolução angolana para formar quadros que o socialismo necessitava, recentemente associada à

instalação de uma economia de mercado e de uma sociedade democrática.

Segundo o autor, a Universidade Agostinho Neto (UAN) procurou adaptar-se aos condicionalismos sociopolíticos dos vários regimes, tentando pautar-se pelos valores académicos numa espécie de compromisso entre a liberdade académica, regulação estatal, os ditames político-ideológicos e as demandas do mercado. O estado actual é resultado de um processo de transformação radical que visava destruir o desfasado e caduco sistema colonial de ensino superior para implantar a “universidade nova” e formar o “homem novo”, concebida, inicialmente segundo os preceitos marxista-leninista, que faziam dela um instrumento de transformação revolucionária da sociedade, tendo passado por um processo democrático e de massificação que a tornaram acessível aos estratos sociais mais desfavorecidos. A UAN foi reconvertida academicamente, pois era importante ser uma universidade com impressão digital e social angolana ao mesmo tempo que actuasse como factor de progresso científico e tecnológico.

As orientações partidárias impunham, inicialmente, critérios e padrões ideológicos para fazer da Universidade uma instituição ao serviço da revolução do povo. Hoje, com olhos na

internacionalização e intercâmbio encontra-se munida com mais condições e outras dinâmicas fundadas na autonomia científica, pedagógica, administrativa e financeira, usando ferramentas como avaliação interna e externa da qualidade..

A existência da UAN, como única Instituição do Ensino Superior (IES) em Angola marcou, até ao ano 1992, uma situação de absoluto monopólio estatal no Subsistema de Ensino Superior Nacional. Segundo Neto (2008, p. 59) “Esse monopólio deixou de vigorar em 1992, com a autorização para a criação da Universidade Católica de Angola, tendo sido accionados mecanismos de liberalização do ES criando-se um quadro propício para a adopção de sistemas de administração que conferem maior autonomia às universidades. No entanto, apesar de todo progresso desenrolado pelo autor da obra, o Estado não deixou de exercer o controlo da rede de instituições que integram o subsistema de ES. As IES sujeitam-se à orientação, supervisão e fiscalização do Estado, através do órgão de tutela. Nos dizeres de Silva (2012, p. 210 o Estado cria oportunidades e espaço para a intervenção de agentes privados e, do outro, restringe as competências expressivas das IES, “reforçando o

controlo por via da recentralização do poder”.

Nos comentários de Mendes (2013), é possível depreender que existe uma certa restrição à autonomia das IES, denotando uma autonomia mitigada, o que representa certa limitação no cumprimento das funções das IES pois, “a autonomia universitária é condição crucial para que a universidade se realize com qualidade e se justifique como instituição social necessária e relevante” (Dias Sobrinho, 2008, p. 31). Com a autonomia, a universidade pode estabelecer e desenvolver a sua política científica e pedagógica, bem como definir as grandes linhas de acção para a sua realização. A universidade deve assumir a autonomia com responsabilidade para assegurar o cumprimento das suas funções substantivas; caso contrário, “ela se descaracteriza ante as urgências do Estado e as pressões múltiplas e contraditórias da sociedade, tornando-se *locus* de reprodução das regras formais” (Dias Sobrinho, 2008, p. 31).

No segundo capítulo *para uma “Universidade cidadã”: compromisso e responsabilidade social da universidade angolana* e no sétimo *Ensino Superior, formação de quadros e responsabilidade social das IES* o autor apoiando-se nos postulados de Gadotti (2006) na lógica

“escola cidadã” analisa a missão, as funções da universidade e as formas da sua interacção com a sociedade. Essa análise toma por referência a trilogia ensino, investigação e extensão, onde defende, que face aos imperativos do desafio do desenvolvimento, a universidade pode/deve actuar como promotora do progresso, cabendo-lhe o dever de responder as necessidade da nação, quer por via da produção e gestão de conhecimentos, enquanto factor de inovação, por via da investigação e criação de know-how próprio, quer por via da formação de intelectuais, críticos, pensantes, actuantes e profissionais em todos os domínios da vida económica e produtiva, sensíveis aos problemas do país, comprometidos com o progresso e capazes de aplicar esse conhecimento, provocando uma mudança sustentada. Dai a necessidade de as universidades se orientarem pelo PNFQ, já que ele constitui o principal instrumento da estratégia de formação de quadros com o qual se pode garantir a formação de quadros altamente qualificados.

Concordamos na íntegra com a posição do autor quando ressalta o papel incontornável da Universidade para o progresso social, gerando, difundindo e aplicando o conhecimento no contexto da

vida real das comunidades, reforçando as suas margens de confiança. Todavia, as apreciações relacionadas com o desempenho das IES assinalam maior ou quase exclusiva concentração dos actores universitários na realização de actividades do âmbito do ensino dando corpo à metáfora da universidade torre de marfim, como alude o autor. Tal facto denota um cumprimento parcial da trilogia apontada pelo autor, na medida em que as IES são definidas como “centros vocacionados para a promoção académica, da investigação científica e da extensão universitária, com personalidade própria” (Decreto n.º 191/18, de 8 de Agosto, artº. 3º, alínea k)<sup>2</sup>. Verifica-se uma dissonância entre as práticas e a regulação normativa para o exercício profissional. Está-se, assim, em presença de uma universidade, na prática, essencialmente voltada para a formação de profissionais, isto é, uma universidade com forte tendência para a transmissão e pouca produção<sup>3</sup>. Ficam por cumprir as funções inerentes à investigação e à extensão universitária, o que, concordando com Silva (2004, p. 433) “tem contribuído para retirar à universidade a base da sua legitimidade científica e académica”.

<sup>2</sup> Estatuto da Carreira Docente do Ensino Superior em vigor.

Neste sentido, Cardoso (1991 cit. Mendes, 2013) sublinha que a marca distintiva da universidade produtora de qualidade é a geração de saberes, através de diversas formas de investigação e a sua indissociabilidade com o ensino. Com isto, a universidade constrói uma política verdadeiramente académica e voltada para a resolução de problemas sociais.

No terceiro capítulo sobre *Configurações de universidade e função do reitor: Compreendendo a gestão universitária angolana* e décimo *Planeamento estratégico, gestão e regulação no ensino superior*, o autor enfatiza a posição de que a universidade por conta da nomeação do Reitor pelo Ministério do Ensino Superior, delegado da Ministra, com dependência hierárquica, embora haja uma forte tendência normativa no sentido de passarem a ser eleitos pelas próprias universidades, deixa de ser autónoma e passa a ser uma extensão do Estado (agência ideológica), tornando-se difícil assumir-se como *locus* de produção de políticas, pois a dimensão política e o modelo burocrático (Weber, 1971) marcam a dinâmica organizacional. Enquanto o Reitor se constitui como representante da tutela ou político e académico, no âmbito da gestão por controlo remoto, o planeamento estratégico, que implica assumir a

exigência de se introduzir um modo de intervenção que promova a qualidade educativa e o desenvolvimento institucional sustentado tenderá a ficar condicionado.

Se o desenvolvimento adequado da universidade apenas pode ser assegurado mediante recurso à gestão estratégica, tornar-se-á difícil tal missão se a gestão universitária for influenciada por processos centralizadores, que coloca os gestores universitários perante o dilema de “seguir as instruções” ou “inovar as práticas”, numa lógica de “gestão à pressão”, que retira a autonomia às estruturas e aos gestores. Daí a necessidade de uma gestão com base democrática e colegial, que prima pela competência, rigor dos processos, transparência, ética de serviço público, assumindo-se uma gestão emancipadora induzida pela avaliação que deve ser considerada como um novo factor de regulação estatal.

O autor defende a necessidade da instauração de uma nova gestão académica, no sentido de se erradicar práticas perniciosas que há muito vêm marcando os processos de gestão no interior da universidade. Na óptica de Mendes (2013) existe uma forte tendência do Estado marcar a sua presença e, conseqüentemente, uma intervenção

mais directa no controlo da gestão do subsistema, sendo que, as IES sujeitam-se à orientação, supervisão e fiscalização do Estado, através do órgão de tutela. Como defende Formosinho (2005, p. 27) “sujeitam-se aos poderes de superintendência e tutela do Estado, para a realização de tarefas que exigem especialização técnica”. Portanto, a reafirmação da gestão e regulação académica democrática fundada na avaliação institucional competente e transparente poderá influenciar positivamente na previsão, concepção e concretização de um cenário desejado hoje e amanhã e dos modos específicos de os concretizar.

No quarto capítulo sobre Universidade e gestão do processo de ensino-aprendizagem e da formação e quinto sobre Formação superior de profissionais de educação para novos contextos e sexto Ciências da Educação: espaços de intervenção, saídas profissionais e perfis de formação, o autor sustenta a ideia de que a universidade é a principal agência de formação a quem cabe a produção e manutenção de competências individuais e colectivas requeridas pelo funcionamento social. Todavia, a massificação do seu acesso, que amplia a heterogeneidade e redução do acompanhamento mais individualizado, constitui actualmente um dos principais

elementos que condiciona a sua acção. O autor aponta a formação científica e metodológica dos professores, a inovação das estratégias, qualificação e avaliação de seus desempenhos, aperfeiçoamento dos processos de aprendizagem, melhoramento da gestão da instituição, apetrechamento técnico, material, infra-estrutural e tecnológico, criação de um centro de monitorização das boas práticas, como factores que podem concorrer para uma aprendizagem que represente o mais elevado patamar de qualidade (apropriação activa de novos saberes, competências e condutas, fundadas no princípio do construtivismo).

A posição do autor, é concorde com Arruda (1997), quando ressalta as dimensões da qualidade: qualidade ambiental (infra-estrutura: salas de aula, laboratórios, equipamentos, bibliotecas, sistemas de comunicação, dependências, videotecas, restaurantes/bares); Qualidade dos processos de gestão (atendimentos aos alunos, calendários escolares, normas de funcionamento, capacitação de recursos humanos); Qualidade Científico-Pedagógicas: (processos de ensino-aprendizagem, currículo, bem como à geração e difusão do conhecimento); Qualidade político-constitucional (credibilidade que a



instituição desfruta no meio da sociedade que a mantém).

Além disso, e como a educação em Angola tem sido caracterizada como área estratégica para o desenvolvimento social, apesar dos progressos verificados, o autor considera existir um deficit de profissionais qualificados que possam responder aos imperativos sociais, o que torna necessário reestruturar planos curriculares, qualificar e redefinir perfis profissionais para as tarefas de educação formal e não formal, exigindo repensar a formação na área das ciências da educação, contemplando a diversificação de perfis profissionais para responder às necessidades de formação de novos profissionais, tendo em conta os actuais e futuros campos de investigação em educação na África e no mundo.

No oitavo capítulo sobre *Gestão universitária e qualidade académica: a avaliação como a alavanca* e nono sobre *Virtudes e pecados da avaliação institucional* Silva defende que o actual quadro da organização e gestão do ensino superior aponta para a emergência da avaliação institucional como factor de regulação, controlo, melhoria da qualidade e aumento do grau de credibilidade, aceitabilidade e eficácia. Essa avaliação passaria pela dimensão do currículo, PDI, corpo docente,

organização e gestão, cultura escolar, instalações, recursos didácticos, processos de aprendizagem e formação.

A avaliação constitui factor crítico de sucesso e constitui um pilar essencial da gestão universitária, com a qual as IES podem sustentar o seu próprio desenvolvimento e elevar para o próximo nível o seu desempenho. Todavia, o autor usando alegorias inerentes à religião católica, alude que a qualidade pode ser vista como uma promessa de paraíso ao qual só os eleitos acedem, porque isso implica recursos e sacrifícios consentidos. Se nessa peregrinação os processos não forem coerentes, bem planeados, não estiverem enraizados em metodologias ajustadas e procedimentos rigorosos, e não for conduzida por avaliadores competentes, os resultados serão desfocados e não contribuirão para assegurar a eficiência organizacional, nem para a qualidade desejada. Daí, o autor conclui que restará cumprir penitências para se redimir e alcançar, se o merecer esse paraíso da qualidade. Para todos os efeitos, chegar lá implica encetar uma peregrinação, como muita fé, sobretudo com a convicção de que serão salvos na altura do juízo final.

Concordamos com o autor sobre a necessidade de uma avaliação com mais virtudes e menos pecados para a melhoria

dos processos institucionais. O processo de avaliação tem o objectivo principal de fotografar a instituição em seus aspectos académicos e organizacionais, tendo em vista seu carácter permanente de ser um *locus* de produção do conhecimento, procurando redimensionar as fragilidades em concordância com os pressupostos estabelecidos no PDI. Avaliar as instituições, visa uma reflexão colectiva que possibilite uma gestão democrática e comprometida com a transformação social, e leve os agentes a unir esforços no sentido da efectivação da melhoria da qualidade dos processos e resultados. Portanto, deve ser fundada em mecanismos éticos e rigorosos de controlo, como salienta Lima (1992), não pode ser isolada, nem burocrática porque a transparência de seus objectivos e procedimentos precisa deixar avaliadores e avaliados desarmados e tranquilos quanto ao carácter formativo e fomentador da qualidade que ela precisa assumir.

No décimo primeiro capítulo sobre *O ensino superior em perspectiva: problemas, dilemas e desafios*, o autor realça que o ensino superior constitui um factor incontornável no desenvolvimento de uma sociedade comprometida com a mudança. Tal facto coloca uma série de desafios, dos quais se destacam a formação de uma massa crítica nacional,

a produção e difusão do conhecimento, o incremento da investigação, a promoção da inovação tecnológica, o suporte às actividades empresariais, internacionalização, cooperação, reforma curricular e uma maior adaptação aos novos ventos que pululam, fundados na gestão académica democrática, competente, autónoma, transparente, que imprime rigor nos processos.

Portanto, uma das reflexões que pode ser extraída da obra *Gestão do Ensino Superior em Angola* está no facto de que face aos desafios nacionais e globais que pululam, a universidade em Angola deve assumir-se como mola impulsora para o progresso do país e bem-estar das comunidades sob pena de se tornar um corpo estranho e inútil para as comunidades. Para que tal se efective, urge consentir uma longa peregrinação com estruturas modernizadas e infra-estruturas tecnológicas, corpo docente prestigiado, altamente capaz e visionário, que contribua para a formação da massa crítica actuante e, considere a investigação com sentido pragmático, provocando a abertura da universidade às comunidades. Todo esse processo deverá ser sustentado por uma gestão académica democrática voltada para eficiência e qualidade. Neste quadro, considera-se a avaliação como um instrumento relevante de gestão institucional, de melhoria e



garantia da qualidade e de credibilização social, a qual não constitui uma tradição nessa universidade e conduz a descontinuidades de processos de reflexão sobre as práticas e suas implicações na realização da missão.

Portanto, pela sua notável coerência sobre o complexo processo de construção, avanços, recuos e dinâmicas da Universidade, a obra configura-se como uma riqueza científica. A leitura dessa obra é um convite interessante aos gestores do sistema de ensino superior, professores e investigadores, estudantes e curiosos, posto que indica de maneira clara, profunda os solavancos do ensino superior e fornece as pistas para uma efectiva realização do ensino, consideração pela investigação e abertura para a extensão universitária.

## Referências

- Arruda, J. R. C. (1997). Políticas e indicadores da qualidade na educação superior. Rio de Janeiro: Qualitymark/Dunya.
- Dias Sobrinho, J. (2008). Avaliação Institucional, Instrumento da Qualidade Educativa: a experiência da Unicamp. In J. Dias Sobrinho & N. C. Balzan (Orgs.). Avaliação Institucional: teoria e experiências (pp. 53-86). São Paulo: Cortez.
- Formosinho, J. (2005). Centralização e Descentralização na Administração da Escola de Interesse Público. In João Formosinho, A. S. Fernandes, J. Machado & F. I. Ferreira. Administração da Escola: lógicas burocráticas e lógicas de mediação (pp. 13-52). Porto: ASA.
- Lima, L. C. (1992). A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar. Braga: Instituto de Educação/Universidade do Minho.
- Mendes, M. C. B. (2013). Avaliação da qualidade e educação superior em Angola: o caso da Universidade Agostinho Neto (Tese de Doutoramento). Universidade do Minho, Braga.
- Ministério do Ensino Superior. Decreto n.º 191/18, de 8 de Agosto - publicado no Diário da República. I Série - n.º 118 - aprova o Estatuto da Carreira Docente do Ensino Superior.
- Neto, A. B. da S. (2008). Reflexões sobre o Processo de Formação

Sustentada de Angola. Luanda:  
Raimundo Lima, Editor.

Recebido em 19 de Junho de 2021  
Aceite em 28 de Dezembro de 2021

Silva, E. A. (2012). Universidade  
Agostinho Neto: Quo Vadis?  
Luanda: Editorial Kilombelombe.

Silva, E. A. (2004). O Burocrático e o  
Político na Administração  
Universitária: Continuidades e  
rupturas na gestão dos recursos  
humanos docentes na  
Universidade Agostinho Neto  
(Angola). Instituto de Educação e  
Psicologia/ Universidade do  
Minho, Braga.



Este artigo está licenciado sob a licença: Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License. Ao submeter o manuscrito o autor está ciente de que os direitos de autor passam para a Revista Angolana de Extensão Universitária