

---

# AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E REGULAÇÃO ESTATAL DAS UNIVERSIDADES EM ANGOLA

Eugénio Silva\* & Maria Mendes\*\*

---

*A avaliação institucional nas universidades tem vindo a assumir-se em Angola como uma dimensão importante da administração e gestão universitária, enquanto mecanismo de prestação de contas factor de regulação e desenvolvimento organizacional. Assim, os órgãos de gestão das universidades, confrontados com as exigências de qualidade e de credibilização social, sujeitam-se à avaliação institucional visando a monitorização do seu desenvolvimento e da melhoria da qualidade educativa. Com este texto pretende-se analisar e compreender a relevância, a pertinência e o lugar da avaliação institucional na universidade angolana partindo da análise das justificações (argumentos, representações, preocupações, interesses) de gestores universitários, com base nos dados recolhidos através de um questionário, entrevistas e análise documental.*

**Palavras-chave:** avaliação institucional, regulação, prestação de contas, qualidade educativa, credibilidade social

## Introdução

A reestruturação do subsistema de ensino superior em Angola e o desenvolvimento da Universidade Agostinho Neto (UAN) assentam em lógicas de melhoria da qualidade das instituições de ensino superior (IES). Neste quadro, a UAN tem encetado acções de avaliação das suas unidades orgânicas (UO) tomando como referência as Linhas Mestras para a Melhoria da Gestão do Subsistema do Ensino Superior, da Secretaria de Estado para o Ensino Superior (SEES, 2005) que

---

\* Instituto de Educação, Universidade do Minho (Braga/Portugal).

\*\* Universidade Katyavala Bwila (Benguela/Angola).

preconizam a promoção da qualidade educativa e a adopção de um sistema de avaliação da qualidade das IES.

À avaliação é conferido um lugar central no processo de melhoria da qualidade educativa na qual se pretende fundar a credibilidade social da universidade pública angolana. Assim, ela é inscrita na administração e gestão universitária enquanto mecanismo de prestação de contas mas também como factor de regulação e desenvolvimento organizacional. Neste sentido, os órgãos máximos da UAN, confrontados com exigências de qualidade e certificação, reconhecem a inevitabilidade da implantação de um sistema de avaliação institucional.

Pretende-se traçar um quadro que permita entender a relevância, a pertinência e o lugar da avaliação institucional na UAN a partir da detecção e compreensão das lógicas, interesses, dinâmicas e desafios subjacentes às percepções de gestores universitários angolanos recolhidas através de um questionário preliminar e entrevistas. Tais dados referem-se a uma pesquisa em curso cuja análise compreensiva se baseia em percepções de gestores e docentes universitários e em documentos oficiais.

## **1. Gestão do ensino superior em Angola**

A existência da Universidade Agostinho Neto (UAN) em Angola marcou até ao ano 1992 uma situação de monopólio estatal. «Esse monopólio deixou de vigorar em 1992, com a autorização para a criação da Universidade Católica de Angola» (Neto, 2008: 59), no contexto da liberalização e privatização do ensino superior, o que possibilitou o surgimento de outras universidades privadas. Isso justificou a adopção de sistemas de administração que conferissem maior autonomia às universidades. No entanto, o Estado manteve o controlo da rede de IES, submetendo-as às normas gerais estabelecidas num quadro legislativo de pendor centralizador.

A UAN, embora dependente do Ministério da Educação, assumiu um duplo papel: como entidade da administração central do Estado na concepção e planeamento das acções relacionadas com o ensino superior e como instituição universitária propriamente dita. Assim, até finais dos anos 1990, «a gestão do ensino superior confundia-se com a gestão feita na UAN» (SEES, 2005: 9). Essa duplicidade de papéis devia-se ao facto de o Estado não possuir um departamento específico para o ensino superior, o que foi resolvido com a criação da Direcção para o Ensino Superior, mais tarde transformada em Vice-Ministério para o Ensino Superior, daqui derivando a SEES. Esta funcionou até Fevereiro de 2010, quando foi criado o Ministério do Ensino Superior e da Ciência e Tecnologia (MESCT).

Estas mudanças traduzem o esforço governamental de reorganização e expansão da rede de IES e de reforço da base jurídica para a melhoria da gestão deste subsistema. Assim, as IES estão sujeitas à orientação, supervisão e fiscalização do Estado, através do órgão de tutela, sendo-lhes

concedida relativa autonomia. Nestes termos, o papel orientador do Estado e o princípio da autonomia das IES entram em conflito, dado que, por um lado, o Estado reclama o controlo daquelas e, por outro, estas exigem autonomia institucional. Nesta disputa, algumas IES têm resistido a orientações da tutela a «pretexto da salvaguarda da sua “autonomia” (...). No caso da UAN, a própria Reitoria sofre igualmente os efeitos da restrição ao exercício da “autonomia” que se aplica também nas suas unidades orgânicas» (SEES, 2005: 9).

No contexto africano, Angola foi referenciada como um país em que «Angolan law allows universities full autonomy in decision-making, and the state encourages the establishment of private higher education institutions (...) and grant them freedom to manage their own operations» (Bloom, Canning, & Chan, 2006: 5).

Nesta base, durante um período de tempo considerável, a UAN teve uma actuação autónoma que gerou uma imagem de «super-instituição» dado o seu duplo papel. Isto pode estar na origem do funcionamento distanciado da UAN em relação ao Ministério da Educação, ao abrigo da sua autonomia universitária, situação que persistiu até recentemente em relação à SEES.

Actualmente, em conformidade com as Normas Gerais Reguladoras do Subsistema de Ensino Superior (Decreto nº 90/09, de 15 de Dezembro), as universidades em Angola gozam de autonomia, o que constitui uma condição significativa para o seu desenvolvimento, pois a «autonomia é uma exigência necessária para satisfazer as missões institucionais, através da qualidade, relevância, transparência e responsabilidade social» (UNESCO, 2009, ¶6). No entanto, em termos práticos, evidencia-se uma forte dependência das universidades em relação à tutela, a quem são atribuídas competências no domínio académico e científico (art. 14º do Decreto nº 90/09), como, por exemplo, a abertura de novos cursos, a homologação dos regimes de avaliação interna e o estabelecimento de normas curriculares e pedagógicas, incluindo orientações metodológicas gerais. Nesta óptica, a autonomia das IES fica delimitada a processos institucionais de natureza micro, cabendo-lhes, por exemplo, «definir métodos de ensino e de avaliação das aprendizagens» (art. 18º do Decreto nº 90/09). Isto configura uma situação de «autonomia mitigada», ou seja, uma limitação no cumprimento das funções das IES, pois «a autonomia universitária é condição fundamental para que a universidade se realize com qualidade e se justifique como instituição social necessária e relevante» (Sobrinho, 2008: 31). Este autor refere que, com a autonomia, a universidade pode, legitimamente, estabelecer e desenvolver a sua política científica e pedagógica e definir as grandes linhas de acção para a sua realização. Neste quadro, a universidade deve assumir a autonomia com sentido de responsabilidade e seriedade 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» (Sobrinho, 2008: 31).

A universidade pública angolana necessita de autonomia para estabelecer, legitimamente, as políticas que lhe permitem realizar as suas funções, o que exige responsabilidade e seriedade. Mas, face a constrangimentos institucionais, a UAN deixou de responder às exigências da sociedade e do

Estado, conduzindo a que este restringisse a autonomia universitária para salvaguardar os seus interesses. Assim, a adequação da legislação e da gestão do subsistema do ensino superior aos novos desafios constituem fundamentos que estiveram na base das actuais mudanças operadas no ensino superior (Decreto nº 90/09). Portanto, a incapacidade de exercer responsabilmente a autonomia dá azo a que o Estado se imponha, reduzindo a autonomia das universidades. Deste modo,

Sem autonomia para criticar e para produzir conhecimentos e práticas, a Universidade não consegue construir uma imagem razoavelmente unitária de si mesma e da sociedade e, portanto, só pode oferecer respostas fragmentadas e imediatistas. É a autonomia e seu exercício competente e criativo que confere à Universidade a possibilidade de se construir como instituição. (Sobrinho, 2008: 31)

A razão dos conflitos entre a UAN e a tutela decorrem da divergência na interpretação do princípio da autonomia, assumida como «administração autónoma». Enquanto organização, a UAN não encaixa na administração autónoma, pois actua num campo consagrado às responsabilidades do Estado, que tem competência exclusiva para definir as políticas do sector. No entanto, ao abrigo do regime de autonomia, a universidade pode estabelecer as suas próprias políticas educativas. Assim, face à necessidade de materializar essas políticas educativas, a universidade reclama a autonomia que o Estado diz pertencer-lhe enquanto «órgão reitor». Este chama a si, através do MESCT, a responsabilidade de formular políticas de ensino superior o que significa que a UAN «sujeita-se aos poderes de superintendência e tutela do Estado, para a realização de tarefas que exigem especialização técnica» (Formosinho, 2005: 27).

O redimensionamento da UAN e a criação de seis universidades públicas, em 2009, configuraram uma tendência para a desconcentração territorial do sistema universitário e da gestão do ensino superior, o que pode impulsionar o seu desenvolvimento numa altura em que o crescimento e a expansão da UAN resultaram até então na constituição de um aparelho administrativo gigantesco, agravando os constrangimentos decorrentes do modelo de gestão concentrado. Trata-se de um «processo de transferência» para as reitorias das novas universidades de competências até então atribuídas à Reitoria da UAN em Luanda, em que o poder de decisão é devolvido aos órgãos periféricos. Ou seja, as novas universidades passam a dispor de poderes próprios, sendo-lhes possível tomar decisões ao nível local.

No que respeita à administração da UAN sobressaem características de um modelo centralizado. A centralização, de acordo com Fernandes (2005: 54), «significa que a responsabilidade e o poder de decidir se concentram no Estado ou no topo da Administração Pública cabendo às restantes estruturas administrativas apenas a função de executar as directivas e ordens emanadas desse poder central». A adopção do modelo centralizado de administração na UAN tem permitido à Reitoria, como representante do Estado, uniformizar e racionalizar a acção organizacional com base em normativos de aplicação obrigatória.

## 2. Avaliação institucional e regulação do ensino superior

Ultimamente, tem sido questionada a qualidade do ensino superior em Angola, apontando-se a ineficiência da gestão como resultado de estrangulamentos nos domínios da gestão, do financiamento, dos currículos, do corpo docente e do corpo discente (SEES, 2005). Face a esse quadro, tem-se notado uma crescente preocupação do Estado com a necessidade de melhoria da qualidade do ensino superior. É por esta razão que se tem invocado o recurso à avaliação institucional como possível caminho para a regulação deste subsistema em busca da qualidade desejada.

Num contexto em que o Estado assume o «papel reitor» na gestão do subsistema do ensino superior, vislumbra-se uma tendência para a configuração de um panorama idêntico na avaliação institucional. Essas características podem ser encontradas em vários normativos, nos quais se atribui ao órgão de tutela competências como: «definir critérios gerais de avaliação do desempenho das instituições»; «criar mecanismos que assegurem a avaliação externa da qualidade dos serviços prestados»; «apreciar e avaliar o mérito da actividade e desempenho das instituições de ensino superior»; bem como «homologar os regimes de avaliação interna das instituições de ensino superior» (Decreto nº 90/09). Deste modo, a intervenção do Estado ajusta-se ao princípio do «Estado avaliador».

Daqui emerge a influência do Estado na concepção e implementação da avaliação institucional, incluindo a avaliação interna, já que esta deve ser homologada pela tutela. Estas questões podem ser analisadas no âmbito da titularidade da avaliação que, na opinião de Santos (2008: 190), é a que mais subjuga a autonomia das universidades públicas financiadas pelo Estado, o que as leva a confrontarem-se com a pressão para se deixarem avaliar, ao mesmo tempo que se acumulam condições para que lhes escape a titularidade da avaliação. Essa titularidade não se coloca apenas a respeito do avaliador mas também dos critérios de avaliação.

Entre as atribuições do MESCT inscreve-se a de «garantir um elevado nível de qualidade nos domínios pedagógico, científico, tecnológico e cultural das instituições de ensino superior» (Normas Gerais Reguladoras do Subsistema do Ensino Superior). A Lei de Bases do Sistema de Educação (Lei nº 13/01, de 31 de Dezembro) defende que este «é objecto de avaliação contínua com incidência especial sobre o desenvolvimento, a regulação (...), tendo em conta os aspectos educativos, pedagógicos, sociológicos, organizacionais, económicos e financeiros» (art. 63º). Relativamente ao ensino superior, a avaliação da qualidade é uma medida que visa assegurar a observância de padrões elevados de qualidade do ensino, da investigação e da extensão universitária (Decreto nº 90/09) atribuída ao órgão de tutela. Neste âmbito, está estabelecido que a avaliação das IES se estrutura em avaliação interna e externa (Decreto nº 90/09), sendo a primeira da responsabilidade das IES, com carácter obrigatório e permanente.

A necessidade da implantação de um sistema de controlo e garantia da qualidade foi assinada no estudo realizado pela Fundação Gomes Teixeira (1996), como um factor para a melhoria da universidade, ao referir que esta «deve assumir as suas responsabilidades em todas as vertentes

da sua actividade e através da auto-avaliação e controlo externo corrigir erros e deficiências e potenciar virtudes» (1996: 21). O mesmo estudo (1996: 294) apontou «a necessidade imediata da UAN montar um sistema de avaliação orientada para o interior (auto-avaliação) que procurasse analisar o grau de cumprimento dos objectivos pré-fixados, a partir de uma reflexão colectiva e institucional sobre a missão e objectivos da universidade», o que poderia constituir um primeiro embrião de uma avaliação mais sistemática.

A institucionalização de um sistema de avaliação foi considerada premente em 1996, na medida em que poderia impulsionar a melhoria da qualidade da universidade a partir do conhecimento da realidade concreta. A importância que é atribuída à avaliação é revelada nos posicionamentos actuais do governo angolano ao colocá-la na agenda política, como se constata no discurso do Presidente da República na cerimónia de tomada de posse do Governo, em 3 Outubro de 2009, quando referiu:

Devemos fazer uma avaliação da execução dos programas de reforma do sistema educativo e do subsistema do ensino superior, para detectar as insuficiências e corrigi-las e definir os instrumentos para a materialização das orientações dimanadas do programa de Governo aprovado pelos eleitores, com vista a melhorar a qualidade do ensino, as condições de trabalho dos docentes e a gestão dos estabelecimentos de ensino em todos níveis. (Presidente da República Angolana, 2008: ¶35)

Na gestão das políticas e acompanhamento do funcionamento das IES pretende-se fazer uso da avaliação como mecanismo de credibilização científica e social que permita à universidade marcar a sua importância no contexto do desenvolvimento do país. Com isto, a universidade veria reforçada a sua credibilidade e melhorada a sua imagem social. A qualidade das IES tem preocupado o Estado angolano, pois, como afirma Nascimento (citado em SEES, 2005: 3), «Apesar dos sucessos alcançados ao longo dos anos, desde a proclamação da independência nacional, melhorar a qualidade e expandir a rede de instituições do subsistema do ensino superior é um imperativo que se coloca ao Estado Angolano».

A melhoria é baseada em razões de ordem interna e externa, apontando o mesmo autor como razões internas as baixas taxas de promoção reflectidas nas elevadas retenções e no abandono escolar. Como razões externas figuram o fraco desempenho das IES decorrente da insuficiente cobertura das especialidades oferecidas e do reduzido número de diplomados comparativamente às necessidades do país. A necessidade de expansão da rede de IES é sustentada na fraca capacidade de absorção de alunos em comparação com a elevada procura nacional, bem como na exiguidade de instituições desta rede.

Ao referir-se aos tipos de interesses no âmbito da avaliação institucional, House (2000) especifica que quando os programas ou políticas governamentais afectam os interesses de dois ou mais grupos de interesse especial, trata-se de *interesses comuns*. Neste caso, House (2000: 137) considera que a avaliação pode representar uma política resultante de um interesse comum onde existe

conciliação entre as partes envolvidas, já que concordarão quanto às possibilidades de todos ganharem com a avaliação, considerando que esta determinará se o programa cumpre ou não determinados critérios, visando o bem comum.

Nestes termos, a dimensão política da avaliação manifesta-se nos planos interno e externo, pois o jogo político transcende os limites da universidade se se tiver em conta que as políticas universitárias são influenciadas por diversos modos de interesse, entre os quais o interesse público. Neste pressuposto, se a universidade pública conta com o financiamento do Estado, é evidente que este tem interesses a defender, usando os resultados da avaliação institucional para tomar decisões que os salvaguardem.

Neste jogo reflecte-se a crise institucional da universidade que, na opinião de Santos (1997: 17), «constitui o elo mais fraco da universidade pública porque a autonomia científica e pedagógica assenta na dependência financeira do Estado». Segundo este raciocínio, é do interesse da universidade ter autonomia no processo de avaliação institucional, mas o Estado aparece com os seus interesses políticos para definir os critérios de avaliação. Em relação a esta questão, Day (1993: 99) diz que

«Ao nível da escola, a avaliação deve ser negociada dentro dos limites impostos pelo Governo e pelas autoridades educativas locais», isto é, a capacidade dos professores para agir de forma responsável e autónoma só será reconhecida se o fizerem num quadro de orientações, práticas e metodologias previamente estipuladas.

Ao Estado é conferida legitimidade para o estabelecimento das orientações gerais para regular a avaliação das instituições educativas. Na relação entre o Estado e a universidade, no tocante à avaliação, o primeiro pode assumir duas posições: controlador ou supervisor. No primeiro caso, conforme explica Leite (2003: 66), o Estado teria a legitimidade para, centralmente, estabelecer as políticas públicas de educação no âmbito do princípio da homogeneidade legal, assumindo o controlo das IES. No segundo caso, o modelo de supervisão estatal obedece ao princípio da diversidade e da aceitação do mercado como elemento para a diversificação das IES onde o Estado exerce a supervisão de forma mais distanciada, estabelecendo os parâmetros de qualidade das mesmas. Neste modelo, a autonomia das IES é respeitada, e o «Estado Avaliador» actua mais como supervisor do que controlador.

Tendo em conta que os actores organizacionais não são meros espectadores mas «agentes criativos que definem e perseguem objectivos» (Ferreira, 2001: 118) ou, segundo Silva (2004: 241), «actores estratégicas que mobilizam fontes de poder e controlam “zonas de incerteza”», também a avaliação surge como um campo propício ao jogo de interesses. Cada um dos grupos envolvidos (gestores académicos, professores, alunos, funcionários) tem interesses próprios, pelo que mobilizarão estratégias para os viabilizar. Se os gestores se preocupam com a objectividade e rigor do processo para gerar confiança, as preocupações dos docentes poderão estar relacionadas com a avaliação do desempenho, determinantes para a continuidade e progressão na carreira.

### 3. A avaliação institucional como campo de disputa

A avaliação assume características que deixam transparecer o confronto de interesses a partir dos quais se geram conflitos cuja solução implica a mobilização de estratégias pelos actores organizacionais. A este respeito Day (2001: 153) refere que, pelo facto de a avaliação implicar «abertura e *feedback*, não será sempre um processo confortável – mesmo depois de extensas negociações, da assinatura de contratos e dos meios de confidencialidade terem sido assegurados». Isto evidencia o lado político da avaliação por pressupor um processo de negociação entre os actores envolvidos, apesar da dimensão burocrática que visa regulamentar as interacções, regular responsabilidades e definir o campo de previsibilidade do comportamento de avaliadores e avaliados.

A avaliação institucional é «um campo de luta em que estão em jogo questões organizacionais profundas, reconhecendo-se a sua força na transformação da universidade» (Sobrinho, 2000: 90). Os próprios enfoques da avaliação visam satisfazer interesses de determinadas coligações envolvidas no processo. Assim, os pontos de tensão são inerentes à avaliação institucional que, pela sua natureza, envolve vários actores (Estado, universidade, opinião pública, gestores académicos, docentes, funcionários e alunos). Nessa relação, ao avaliador cabe aquilatar a qualidade de determinados processos e produzir juízos de valor. O Estado aparece frequentemente como avaliador, investido do poder para pedir contas, pois, como refere Santos Guerra (2002: 270), a responsabilidade social faz com que as escolas sejam questionadas sobre a utilização dos bens públicos, o que justifica a avaliação institucional.

A posse da titularidade coloca em causa a autonomia das universidades públicas financiadas pelo Estado, uma vez que elas se encontram sob pressão relativamente à sua avaliação que decorre, em muitos casos, das influências, orientações e até imposições externas. Nessa relação, o Estado tem a capacidade de impor a sua vontade fundamentada na necessidade de controlo dos investimentos e na comprovação dos níveis de realização dos objectivos, pois a «avaliação deveria fornecer bases para análises de carácter político» (Sobrinho, 2003a: 55). Significa que o Estado, enquanto financiador, se vê no direito de desencadear a avaliação das universidades, visando obter informações que lhe permitam avaliar a relação custo-benefício e como os seus interesses estão a ser preservados nos «produtos» das universidades ou, como refere Zainko (2008), «averiguar em que medida são cumpridas as funções e prioridades delimitadas coletivamente», pelo que a universidade «não pode eximir-se às avaliações a que a sociedade a submete: o desafio será o de ser um *sujeito* participante no processo ou apenas um *objecto* submetido ao controlo» (Figari, 1996: 124).

A experiência de países como Portugal, Brasil, Chile, México e Argentina mostram que o Estado assume um papel preponderante na avaliação e acreditação das universidades, tendo interferência no estabelecimento dos critérios de avaliação e na selecção dos avaliadores, o que, segundo Santos Guerra (2002: 190), confere ao Estado a titularidade da avaliação que decorre do facto de a avaliação da universidade ser entendida como um elo importante no contexto das refor-



mas, pois ela «transborda os limites propriamente educativos e se situa nos planos mais amplos da economia e da política» (Sobrinho, 2003a: 54). Portanto, a avaliação das universidades é um instrumento através do qual o Estado exerce um forte controlo sobre a acreditação e funcionamento destas, em defesa do interesse nacional.

O sistema de avaliação das IES em Angola encontra-se em fase inicial de estruturação, no qual o Estado emerge como avaliador. Regista-se uma tendência de aproximação às experiências dos países acima referidos, verificando-se, a partir da análise das Normas Gerais Reguladoras do Subsistema de Ensino Superior recentemente publicadas (Decreto nº 90/09), que: i) em relação à avaliação interna, é conferida às IES alguma autonomia para a definição do regime de avaliação; no entanto, essa competência deve ser exercida dentro dos limites estabelecidos pelo regime geral de avaliação definido pelo Governo, estando sujeita à homologação da tutela, à qual compete definir os critérios gerais de avaliação do desempenho das IES; ii) em relação à avaliação externa, o poder concentra-se na tutela em termos de definição dos mecanismos de avaliação e de coordenação e realização por via da intervenção de especialistas ou entidades contratadas.

Em termos de acreditação das IES, os resultados da avaliação institucional constituem um referencial importante, pois uma avaliação desfavorável pode determinar a aplicação de medidas sancionatórias, quer aos titulares dos cargos de gestão, quer às IES. Essas medidas contemplam desde uma advertência verbal até à exoneração, para os titulares de cargos de gestão das universidades públicas, e o pagamento de uma multa e encerramento compulsivo das instituições ou dos cursos.

Portanto, cabe ao Governo determinar as regras, os princípios e os mecanismos gerais com os quais se deve processar a avaliação institucional, visando assegurar a harmonia e a credibilidade do sistema. Este quadro gera um clima de tensões entre as IES e a tutela, já que as primeiras, fazendo uso das prerrogativas concedidas pela sua autonomia, poderão reclamar, pelo menos, a titularidade da avaliação interna no sentido de procederem, de acordo com critérios localmente definidos, a um exame do seu desempenho institucional.

Segundo Day (2001: 150), os sistemas de avaliação são importantes para promover o desenvolvimento das instituições educativas, encontrando-se implícitos os aspectos relacionados com os currículos, as necessidades dos alunos, bem como as exigências políticas quanto ao processo de formação dos cidadãos. Por isso, faz sentido que sejam as IES a definir as regras do jogo com que realizarão a avaliação interna. No entanto, em contextos onde impera alguma anomia e ausência de cultura de avaliação, o Estado surge como regulador e controlador, assumindo a titularidade da avaliação.

A avaliação participada não exclui a intervenção de actores externos à universidade. Lafond (1999) evidencia a necessidade de um trabalho em parceria para se garantir a legitimação da própria avaliação interna ao acentuar que

o estabelecimento de ensino não pode funcionar como uma redoma. Tem contas a prestar à autoridade de tutela, aos pais, à opinião pública. Entregue a si próprio, corre o risco de se iludir, de se enganar a si mesmo. Para que a auto-avaliação seja fiável é necessário que se apoie em referências objectivas, em indicadores e,

sobretudo, que seja validada por uma observação exterior. Esta última, organizada e competente, legitimada pela autoridade de tutela, é a avaliação externa. (Lafond, 1999: 13)

A avaliação interna e a avaliação externa constituem processos complementares, sendo que esta actua como elemento certificador e legitimador daquela, vindo conferir-lhe maior objectividade dado o distanciamento a que se obriga. Esta envolvência de actores internos e externos é intermediada pela negociação mediante a qual se estabelecem acordos que permitem regular e legitimar o processo, sendo importante que se respeite a autonomia confiada à instituição a avaliar. Desta forma, a universidade «não sofre a avaliação. Participa nela» (Lafond, 1999: 15), o que confere maior significado à avaliação dado que «Quanto mais ampla e dedicada a participação dos actores universitários, mais significativo poderá ser o processo de auto-avaliação em termos educativos» (Sobrinho, 2003b: 47).

#### **4. Sentidos da avaliação institucional na UAN**

Embora não exista um sistema consolidado de avaliação das IES nem práticas sistemáticas neste domínio, é possível traçar um quadro de compreensão das tendências e significações atribuídas nesta fase inicial de configuração da avaliação institucional na UAN. Para o efeito, partiu-se da análise de dados recolhidos através de um inquérito preliminar e de entrevistas a vários gestores do MESCT, da UAN, a membros das comissões de avaliação e a docentes universitários. Do mesmo modo, foram analisados documentos oficiais relacionados com esta temática, entre os quais se destacam relatórios de avaliação, normativos e ofícios.

Na UAN, as práticas relacionadas com a avaliação institucional, escassas e pouco consistentes, estão associadas a representações que lhes atribuem um sentido legitimador e credibilizador da imagem institucional. Por exemplo, a avaliação interna na Faculdade de Medicina foi accionada para conferir legitimidade ao processo de reforma curricular iniciado em 2002 e promover a sua qualidade. Do mesmo modo, de entre os argumentos para o início imediato da avaliação interna em todas as estruturas da UAN consta a necessidade de se proceder ao balanço do mandato dos gestores, ou seja, à produção de uma imagem sobre o nível de desempenho das IES. Há aqui, também, uma exigência de prestação de contas e de responsabilização dos gestores por força da pressão social.

São quatro as experiências estruturadas mais relevantes de avaliação externa da UAN: i) avaliação desenvolvida pela Fundação Calouste Gulbenkian (em 1986); ii) avaliação realizada pela Fundação Gomes Teixeira (Junho de 1995 a Março de 1996); iii) diagnóstico realizado pela SEES (em 2005); e iv) avaliação externa da Faculdade de Medicina, realizada pela Universidade do Porto (em 2007).

A primeira, de acordo com o respectivo relatório (Fundação Calouste Gulbenkian, 1987: 8-9), visou analisar a situação da UAN e definir o quadro de prioridades e de acções de cooperação a desenvolver no âmbito do programa de apoio da referida fundação à UAN. Identificou pontos de estrangulamento ligados à insuficiência de recursos, excessiva dependência externa decorrente da carência de quadros angolanos qualificados e fraca dignificação e reconhecimento da instituição.

A segunda procurou identificar aspectos relacionados com o funcionamento interno e o relacionamento da universidade com o meio envolvente, focando a articulação com os restantes graus de ensino, a capacidade de formar quadros e a sua inserção no contexto científico. A mesma, assumindo-se como «uma avaliação externa da UAN» (Fundação Gomes Teixeira, 1996: 22), permitiu fazer um diagnóstico e esboçar propostas precisas e susceptíveis de modificar o panorama universitário angolano.

A terceira diz respeito a um diagnóstico realizado pela SEES, em 2005, que incidiu sobre aspectos relacionados com a gestão universitária, tendo abarcado todas as instituições de ensino superior públicas e privadas. Os resultados obtidos serviram de referência para a análise e projecção da melhoria de todo o subsistema, de que viria a resultar a reorganização da rede de IES, a criação de novas universidades públicas, bem como o redimensionamento da UAN.

A quarta refere-se à avaliação externa da Faculdade de Medicina da UAN (2007), com base nos resultados da avaliação interna e tendo como referencial os *Standards Globais para o Desenvolvimento de Qualidade em Educação Médica Pré-Graduada* da WFME (World Federation of Medical Education). Esta contou com a parceria da Faculdade de Medicina da Universidade do Porto, marcando o início de um programa estratégico de desenvolvimento da qualidade da formação de médicos em Angola.

Em termos de avaliação interna, a mais conhecida e referenciada é a da Faculdade de Medicina, cujo objectivo central consistiu em «descrever o curso de Medicina e a Faculdade, durante o ano académico 2005-06, em termos de estrutura, processo e resultados» (FMUAN, 2006: 9) e no qual se revelou a preocupação com a legitimação da avaliação através de processos colegiais (aprovação em Senado e Assembleia), do mesmo modo que se estabeleceu alguma padronização em termos de procedimentos metodológicos gerais para a concepção e implementação. O apelo à representatividade e ao rigor na selecção dos integrantes das comissões de avaliação, privilegiando a qualificação académica e a experiência profissional, manifesta a necessidade do envolvimento de agentes credíveis do mesmo modo que aponta para a exigência de critérios fiáveis.

A avaliação institucional é compreendida como um processo que visa a melhoria da qualidade da instituição, permitindo identificar pontos fracos e fortes. No entanto, também se evidencia uma tendência para a vinculação da avaliação à credibilização das instituições e à prestação de contas, num sentido sancionatório, como se pode inferir nas palavras de um dos gestores inquiridos:

Os gestores das unidades orgânicas deverão ser responsabilizados directamente e serem obrigados a materializar o processo sob pena de serem sancionados. Mesmo que seja a título experimental. Devem ensaiar e experimentar o processo. Porque se o fizerem será bom para toda a universidade, permitindo passar-se em seguida para a fase de avaliação externa. (sujeito XYRB)

Os gestores reconhecem a necessidade de se instituir um sistema de avaliação credível, o que inclui a qualificação e especialização dos avaliadores, a consensualização de princípios, procedimentos e indicadores, do mesmo modo que reconhecem a necessidade de se destinar recursos financeiros, o que é testemunhado pelas declarações de um dos entrevistados:

Uma coisa é ter a percepção de que a instituição está a funcionar bem, outra coisa é ter uma ferramenta objectiva, quantificada, mensurável que permite, diferenciadamente, em cada aspecto, dizer onde é que se está melhor e onde é que se está pior. Isto é muito orientador quando se quer depois investir recursos e melhorar a instituição. (sujeito XYMF)

Ainda nesta linha, outro interlocutor sublinha que

Todo e qualquer processo de avaliação implica custos financeiros e, digo mesmo, que uma das causas fundamentais que esteve por trás da não realização, do não funcionamento desta comissão de avaliação são os custos financeiros. Não houve um suporte financeiro disponível para suportar esta actividade. (sujeito XYCS)

Em termos de responsabilidade, nesta fase inicial, a iniciativa, a organização e a coordenação foram assumidas pela Reitoria da UAN a quem coube a produção de documentos orientadores, a assessoria metodológica, a formação dos agentes e a sensibilização dos actores para o seu envolvimento no processo. Apesar deste esforço da Reitoria, as práticas de avaliação têm sido episódicas e circunscritas a poucas UO, entre as quais a Faculdade de Medicina, denotando-se resistência por parte de algumas delas.

A diversidade de actuação das distintas UO, num quadro em que a Reitoria possuía o seu programa de acção e cada um dos decanos dos UO, eleitos, possuía um programa específico, é apontada como obstáculo ao estabelecimento da avaliação institucional, uma vez que, nos programas destes, a avaliação não constituía prioridade, como se depreende da opinião de um dos inquiridos:

Este processo foi difícil porque as unidades orgânicas não estavam preparadas. Os processos não eram uniformes. As UO encontravam-se em processos de desenvolvimento e com programas internos diferenciados relativamente ao programa da Reitoria (notou-se no início a ausência de um sistema de gestão integrado). Cada decano tinha o seu programa eleitoral. Era necessário encaminhar todos os programas numa direcção única. (sujeito XYRB)

Segundo os gestores inquiridos, a avaliação institucional realizada na Faculdade de Medicina teve influência directa na gestão institucional, já que, a partir dos seus resultados, foram desencadeadas acções que levaram à concepção de um plano de desenvolvimento institucional, que

nunca existiu, bem como à reformulação dos programas curriculares. Os inquiridos assumem que, na sala de aulas, a avaliação provocou mudanças, como fica demonstrado no seguinte discurso:

Vemos que já surtiu efeitos, mesmo na consciência do docente que acha que deve melhorar, porque o próprio processo de avaliação interna mostrou esta dificuldade. (...) Olhando para o próprio processo de ensino-aprendizagem, um dos actores que era esquecido, o professor, tomou consciência que, se o estudante mal sabe, provavelmente o culpado seja o docente. Então, penso que isto despertou os nossos docentes. (sujeito XYMM)

Houve intenção de envolver os diversos actores internos, a julgar pelas iniciativas de se divulgar e abordar o assunto, de forma específica, no Conselho Científico e nos departamentos, bem como a apresentação do projecto de avaliação interna aos actores externos, como a Ordem dos Médicos, o Ministério da Saúde e as organizações não-governamentais.

Apesar da fraca participação dos universitários no processo de avaliação, registam-se preocupações em relação à legitimação através da anuência de fóruns colegiais como o Conselho Científico, o Senado e a Assembleia da Universidade, embora nem sempre se possa garantir a legitimidade dos avaliadores. A aprovação desses órgãos representa algum crédito num processo em que grande parte dos envolvidos pouco conhece de avaliação institucional, como dão conta as palavras de uma interlocutora:

Infelizmente, nós temos muitas tarefas e eu reconheço que tive falta de tempo e, também, pouca formação na área. Porque é uma área complexa, nova, para mim, como coordenadora da comissão e também percebi que é nova para a maioria das unidades orgânicas, tirando a Faculdade de Medicina, que foi a que deu o exemplo e já fez a avaliação interna. (sujeito XXCM)

A documentação de base sobre a avaliação interna das unidades orgânicas da UAN (2007) constitui um pacote de cinco documentos, designadamente: Sistema Interno de Avaliação de Cursos; Regulamento do Funcionamento da Comissão de Avaliação Interna; Procedimento Metodológico e Fases da Auto-avaliação; Formas de Aferir a Qualidade dos Resultados; e Guia de Avaliação dos Cursos. Atendendo que a intenção era detectar as percepções e significações atribuídas à avaliação institucional, a análise cingiu-se aos dois primeiros documentos.

O Sistema Interno de Avaliação de Cursos estrutura-se segundo racionalidades que sobrevalorizam a dimensão quantitativa da avaliação sem, no entanto, precisar aspectos essenciais como para quê e como avaliar. Procura-se aferir a qualidade dos cursos a partir da análise assente numa perspectiva mais quantitativa (contabilística) do que qualitativa, com certa sobrevalorização da análise do processo de ensino-aprendizagem.

Relativamente às percepções sobre a avaliação, reconhece-se alguma ambiguidade dado que não é encontrada uma definição clarificadora deste conceito. Isto representa uma limitação significativa na construção partilhada de um entendimento consensual, prejudicando a concepção dos pressupostos teóricos para a projecção do processo de avaliação institucional. Esta situação é

agravada pela ausência de um conhecimento básico sobre a avaliação institucional de que nos dá conta um gestor:

A formação do corpo docente é outro aspecto a ter em conta; alguns têm alguma preparação, mas nem todos têm. Era, de facto, também, necessário realizar uma formação para preparar os docentes nesta tarefa que é a avaliação institucional. (sujeito XYCS)

A relevância atribuída à avaliação das aprendizagens indica uma tendência para a avaliação dos cursos, deixando de parte o foco central, ou seja, a avaliação da gestão dos processos, das estruturas e dos agentes educativos. Relativamente à variável corpo docente, os indicadores estabelecidos conduzem a aferir a qualidade do desempenho a partir da análise das actividades de investigação tais como publicações didácticas e científicas e participação em eventos científicos.

No que se refere à definição do referencial, dos eixos de análise e sua especificação em indicadores de qualidade, os padrões estabelecidos para a avaliação interna mostram-se adequados ao curso, sendo apresentadas sete variáveis – i) pertinência, impacto e finalidade, ii) perfil profissional, iii) currículo, iv) recursos humanos, físicos e financeiros, v) processo de ensino-aprendizagem, vi) investigação científica e vii) organização e gestão –, que ajudarão a conhecer a qualidade dos cursos ministrados. No entanto, não são definidos nem especificados os objectivos da avaliação, que constituem elementos importantes para o enquadramento dos demais dispositivos que formam um sistema de avaliação interna. Do mesmo modo, algumas variáveis como o impacto social e a finalidade dos cursos não são especificadas nem aprofundadas, não se incluindo aspectos relacionados com o índice de empregabilidade dos graduados.

O Regulamento do Funcionamento da Comissão de Avaliação Interna integra 15 artigos em que podem ser identificadas as estruturas encarregues da operacionalização da avaliação interna, situadas em dois níveis: a Comissão de Avaliação Interna da Universidade Agostinho Neto (CAIUAN), ao nível da reitoria, a qual compete planificar, coordenar e assegurar a implementação do processo de avaliação interna das unidades orgânicas; a Comissão Técnica de Apoio, ao nível de cada uma das UO, cujas atribuições se circunscrevem ao suporte técnico das acções da CAIUAN.

Em termos de constituição, as comissões de avaliação apontam para a representatividade, já que se estabelece (art. 3º do Regulamento do Funcionamento da Comissão de Avaliação Interna) que as mesmas devem ser integradas por representantes dos diferentes colégios das UO (corpo docente, discente, técnico-administrativo), incluindo actores organizacionais e agentes externos (representantes de organizações da sociedade civil).

É reconhecível nos discursos dos interlocutores a necessidade e a importância de um sistema de avaliação ao qual se atribui um sentido de controlo e de garantia da qualidade ao nível do ensino-aprendizagem e da gestão. Há tendência para considerar a avaliação interna como um processo obrigatório, justificável pelos mais de 25 anos de existência da UAN, o que implica a necessidade de obtenção de uma percepção sobre a sua eficácia como base para a concepção do plano

de acção para a melhoria tendo em conta que a avaliação «é (ou deveria ser) um empreendimento que busca a tomada de consciência sobre a instituição» (Zainko, 2008: 19) no intuito de projectar o seu aperfeiçoamento. Um dos interlocutores referiu, a propósito:

Em qualquer IES, um processo de avaliação institucional é sempre muito importante, benéfico e pertinente (...). No caso particular da UAN, o facto de ela existir há mais de 20 anos torna praticamente obrigatória uma acção de avaliação, visando a obtenção de informação sobre a realidade institucional, os seus problemas e deficiências para se encontrarem soluções para os debelar. (sujeito XXTM)

Os discursos oficiais sobre a avaliação integram preocupações inerentes aos planos de desenvolvimento institucional exigidos pelo MESCT e inscrevem-se no processo de reorganização da rede do ensino superior com o qual o órgão de tutela pretende manter o controlo do funcionamento das IES. Neste sentido, as práticas confirmam a tendência de se assumir a avaliação como uma obrigação a cumprir para ficar bem visto no panorama do ensino superior mais do que como oportunidade para questionar, reflectir e melhorar o desempenho organizacional, até porque, por ausência de uma cultura da avaliação e por insuficiências técnicas e organizativas, esta ainda não pode exercer a função estratégica de melhoria institucional. Esta avaliação tem sido motivada pela desconfiança da tutela nos gestores universitários, pelo que estes, obrigados a cumprir, a realizam apenas para não serem penalizados.

### **Considerações finais**

Até há pouco tempo a análise da qualidade do desempenho institucional na UAN não fazia parte da tradição académica. A avaliação institucional foi recentemente adoptada, mas a sua recepção não foi pacífica devido à incompreensão sobre a sua importância e alcance, à impreparação dos docentes e gestores e aos receios quanto às consequências do seu uso em contexto de ausência de uma cultura da avaliação. Apesar disso, a avaliação institucional passou a integrar a política de administração universitária e o discurso pedagógico, sendo assumida como uma dimensão importante do desenvolvimento organizacional.

A grande questão, ainda em aberto, reside na definição de um modelo adequado às condições, necessidades e intenções dos actores, considerando que a reflexão e decisão sobre estes aspectos estão geralmente remetidas aos órgãos e responsáveis máximos. A adopção da avaliação institucional na UAN foi marcada por resistências mas também pela crença na sua relevância para o desenvolvimento institucional, gerando tensões e expectativas expressas nos discursos de alguns gestores académicos.

A estruturação de um sistema de avaliação institucional do ensino superior em Angola foi, devido à pressão social, instituído a partir do centro, com abrangência nacional, acentuando-se

uma natureza de controlo e regulação das instituições, por parte do Estado, conformando um quadro que tende para o estabelecimento de uma certa uniformidade em termos de objectivos, princípios e metodologias.

A avaliação institucional é justificada como um elemento essencial para o controlo e a promoção da qualidade do subsistema, buscando a credibilização social das IES. Através dela, a UAN pode recuperar o capital de confiança com que poderá reconquistar a autonomia, equilibrando assim os poderes neste jogo. Legitimado pelo «papel reitor» e considerando o estado incipiente em que as IES operam em Angola, o Estado assume competências no âmbito da promoção da avaliação institucional através da definição das linhas orientadoras bem como da homologação do regime de auto-avaliação. Ganha com isto preponderância e um poder que não pode ser justificado apenas pelo facto de ser financiador, mas pela intenção de estabelecer ordem no subsistema.

A institucionalização de um sistema de avaliação na UAN revela-se pertinente no quadro de reestruturação do subsistema de ensino superior em Angola, pois está em causa o restabelecimento da confiança social na universidade pública consubstanciada na comprovação dos seus méritos. Por isso, a avaliação institucional deve ser assumida mais numa lógica de melhoria e desenvolvimento do que de prestação de contas, o que passa pelo compromisso institucional com uma avaliação mais sistemática e rigorosa, ou seja, uma avaliação com qualidade.

Reconhecendo a dissociação entre as funções substantivas da universidade e a pouca relevância que se tem dado à avaliação institucional como mecanismo regulador do desenvolvimento institucional e factor de promoção da qualidade, é possível identificar alguns desafios da UAN em termos de avaliação institucional: i) configuração de um sistema de avaliação interna, com carácter mais democrático, consensual e inovador, segundo uma abordagem mais consequente e rigorosa que englobe o trinómio ensino-investigação-extensão e que se consubstancie num processo prévio de formação dos avaliadores; ii) concepção e adaptação de modelos ou padrões de avaliação que privilegiem a consideração das condições específicas de cada estrutura da UAN e, simultaneamente, o princípio da integração nacional, regional e internacional – significa que a avaliação institucional deve conformar-se às especificidades organizacionais sem excluir os padrões internacionais de referência; iii) criação de condições humanas, organizativas e financeiras para viabilizar um processo de avaliação credível que possa oferecer um retrato mais objectivo da UAN, numa lógica de desenvolvimento institucional e de valorização dos diplomas que confere tendo em conta a criação de bases em que assenta a legitimação social da própria universidade.

A institucionalização de uma «política de avaliação» como vertente essencial da administração universitária na UAN é uma medida cuja oportunidade ou pertinência não se deve limitar à função simbólica inerente à credibilização social da universidade. Tampouco deve restringir-se ao controlo exercido pela tutela para impor padrões ou práticas tendentes a uma legitimação política (Afonso, 2005) dos gestores e instituições. Muito menos de «selecção dos melhores», quando a avaliação não é entendida como mecanismo de melhoria e os seus dispositivos ainda são incipientes.



Nesta fase, faz mais sentido assumir a avaliação institucional com uma função estratégica de desenvolvimento profissional e institucional, o que exige maior sustentação teórica e metodológica para assegurar a necessária qualidade. É importante que esta, ao invés de uma imposição hierárquica, se instale, de acordo com Dias Sobrinho (2000: 118-119), como um processo de permanente transformação da realidade organizacional e do desempenho dos profissionais. Isso conferiria um sentido educativo, permitindo intervenções ao longo do processo para transformar a realidade universitária em plena acção.

**Contacto:** Instituto de Educação, Universidade do Minho, Campus de Gualtar, 4710-057 Braga – Portugal /  
Universidade Katyavala Bwila – Benguela – Angola  
E-mail: [esilva@ie.uminho.pt](mailto:esilva@ie.uminho.pt); [saobarbosa67@yahoo.com.br](mailto:saobarbosa67@yahoo.com.br)

## Referências bibliográficas

- Afonso, Almerindo J. (2005). *Avaliação educacional: Regulação e emancipação: Para uma sociologia das políticas avaliativas contemporâneas*. São Paulo: Cortez.
- Bloom, David, Canning, David, & Chan, Kevin (2006). *Higher education and economic development in Africa*. Retirado em Julho 10, 2010, de [http://www.arp.harvard.edu/AfricaHigherEducation/Reports/Bloom And Canning.pdf](http://www.arp.harvard.edu/AfricaHigherEducation/Reports/Bloom%20And%20Canning.pdf)
- Day, Christopher (1993). Avaliação do desenvolvimento profissional dos professores. In Albano Estrela & António Nóvoa (Orgs.), *Avaliações em educação: Novas perspectivas* (pp. 95-114). Porto: Porto Editora.
- Day, Christopher (2001). *Desenvolvimento profissional de professores: Os desafios da aprendizagem permanente*. Porto: Porto Editora.
- Fernandes, António S. (2005). Descentralização, desconcentração e autonomia dos sistemas educativos. In João Formosinho, António S. Fernandes, Joaquim Machado & Fernando I. Ferreira, *Administração da escola: Lógicas burocráticas e lógicas de mediação* (pp. 53-89). Porto: ASA.
- Ferreira, J. Carvalho, Neves, José, & Caetano, António (Orgs.) (2001). *Manual de psicossociologia das organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Figari, Gérard (1996). *Avaliar: Que referencial?*. Porto: Porto Editora.
- Formosinho, João (2005). Centralização e descentralização na administração da escola de interesse público. In João Formosinho, António S. Fernandes, Joaquim Machado & Fernando I. Ferreira, *Administração da escola: Lógicas burocráticas e lógicas de mediação* (pp. 13-52). Porto: ASA.
- Fundação Calouste Gulbenkian (1987). *Universidade Agostinho Neto: Estudo global*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Fundação Gomes Teixeira (1996). *Contributos para a revitalização da universidade em Angola*. Porto: Publicações da Universidade do Porto.
- Guerra, Miguel Santos (2002). *Entre bastidores: O lado oculto da organização*. Porto: ASA.
- House, Ernest R. (2000). *Evaluación, ética y poder*. Madrid: Morata.
- Lafond, M. André Blanche (1999). A avaliação dos estabelecimentos de ensino: Novas práticas, novos desafios para as escolas e para a administração. In M. André Blanche Lafond, E. M. Ortega, Gérard Marieau, Jorn Skovsgaard, João Formosinho & Joaquim Machado, *Autonomia, gestão e avaliação das escolas* (pp. 9-24). Porto: ASA.

- Leite, Denise (2003). Avaliação institucional, reformas e redesenho capitalista das universidades. In José Dias Sobrinho & Dilvo Ristoff (Orgs.), *Avaliação e compromisso público: A educação superior em debate* (pp. 53-76). Florianópolis: Insular.
- Neto, António Burity (2008). *Reflexões sobre o processo de formação sustentada de Angola*. Luanda: Raimundo Lima Editor.
- Presidente da República Angolana (2008, Outubro 3). Discuso da tomada de posse do novo governo. *Agência Angola Press*. Retirado de [http://www.portalangop.co.ao/motix/pt\\_pt/portal/discursos-dos-presidentes/discursos/2008/9/41/Tomada-posse-novo-Governo,9379f740-3c4f-4b08-b669-17167a4e2777.html](http://www.portalangop.co.ao/motix/pt_pt/portal/discursos-dos-presidentes/discursos/2008/9/41/Tomada-posse-novo-Governo,9379f740-3c4f-4b08-b669-17167a4e2777.html)
- Santos, Boaventura Sousa (1997). *Pela mão de Alice: O social e o político na pós-modernidade*. Porto: Edições Afrontamento.
- Santos, Boaventura Sousa (2008). A Universidade no século XXI: Para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. In Boaventura Sousa Santos & Naomar Almeida Filho, *A Universidade no século XXI: Para uma universidade nova* (pp. 15-129). Coimbra: Almedina.
- Silva, Eugénio (2004). *O burocrático e o político na administração universitária: Continuidades e rupturas na gestão dos recursos humanos docentes na Universidade Agostinho Neto (Angola)*. Braga: CIED, Universidade do Minho.
- Sobrinho, José Dias (2000). *Avaliação da educação superior*. Petrópolis: Vozes.
- Sobrinho, José Dias (2003a). *Avaliação: Políticas educacionais e reforma da educação superior*. São Paulo: Cortez.
- Sobrinho, José Dias (2003b). Avaliação da educação superior, regulação e emancipação. In José Dias Sobrinho & Dilvo Ristoff (Orgs.), *Avaliação e compromisso público: A educação superior em debate* (pp. 35-52). Florianópolis: Insular.
- Sobrinho, José Dias (2008). Universidade: Processos de socialização e processos pedagógicos. In José Dias Sobrinho & Newton C. Balzan (Orgs.), *Avaliação institucional: Teoria e experiências* (pp. 15-36). São Paulo: Cortez.
- UNESCO (2009). *Conferência mundial sobre o ensino superior: As novas dinâmicas do ensino superior e pesquisas para a mudança e o desenvolvimento social*. Retirado em Julho 10, 2010, de <http://aplicweb.feevale.br/site/files/documentos/pdf/31442>
- Zainko, Maria Amélia (2008). Políticas públicas de avaliação da educação superior: Conceitos e desafios. *Jornal de Políticas Educacionais*, 2(4), 15-23.

## Outros documentos

- Decreto nº 90/09, de 15 de Dezembro. DR I Série, nº 237 – aprova as Normas Gerais Reguladoras do Subsistema de Ensino Superior.
- Faculdade de Medicina da Universidade Agostinho Neto (2006). *Relatório de avaliação*. Luanda: FMUAN.
- Lei nº 13/01, de 31 de Dezembro. DR I Série, nº 65 – aprova a Lei de Bases do Sistema de Educação.
- Secretaria de Estado para o Ensino Superior (2005). *Linhas mestras para a melhoria da gestão do subsistema do ensino superior*. Luanda: Ministério da Educação.
- Secretaria de Estado para o Ensino Superior (2006). *Plano de implementação das linhas mestras para a melhoria da gestão do subsistema do ensino superior*. Luanda: Ministério da Educação.
- Universidade Agostinho Neto (2007). *Regulamento do funcionamento da comissão de avaliação interna*. Luanda: UAN.