

## **CAL 060: AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL NA UNIVERSIDADE AGOSTINHO NETO (ANGOLA). PERCEPÇÕES, PRÁTICAS E DESAFIOS**

### **AUTORES:**

Maria da Conceição Barbosa Mendes - [saobarbosa@yahoo.com.br](mailto:saobarbosa@yahoo.com.br) - Secretária de Estado para o Ensino Superior (Angola), Directora, Mestre em Ciências da Educação  
Eugénio Adolfo Alves da Silva - [esilva@iep.uminho.pt](mailto:esilva@iep.uminho.pt) - Universidade do Minho, Portugal, Docente-investigador, Coordenador de curso de pós-graduação, Doutor em Educação

**Palavras-chave:** avaliação institucional; qualidade educativa; certificação; credibilidade social; desenvolvimento profissional e organizacional

### **Resumo:**

A Universidade Agostinho Neto (UAN), em Angola, está a realizar uma reestruturação orgânica visando conferir maior eficácia à gestão das suas unidades. Neste contexto, marcado por preocupações de melhoria da qualidade do serviço educativo sobre a qual se poderá construir a necessária credibilidade social, a avaliação institucional constitui uma dimensão importante da administração e gestão universitária, assumindo-se não apenas como mecanismo de prestação de contas mas também como factor de regulação e desenvolvimento profissional e organizacional.

Ainda que não haja experiência e debate suficientes neste domínio nem interiorização e compreensão sobre a natureza, os problemas, as exigências e os benefícios da avaliação institucional, os órgãos máximos da UAN, confrontados com as exigências de qualidade e certificação, reconhecem a necessidade da implantação de um sistema de avaliação institucional (interna e externa) para promover a pilotagem do seu desenvolvimento e a melhoria da qualidade educativa.

O objectivo desta comunicação é o de 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 suas lógicas, interesses, dinâmicas e desafios nesta universidade e da análise das justificações (argumentos, representações, preocupações, interesses) de vários gestores universitários, com base nos dados recolhidos através de um questionário preliminar.

**Palavras-chave:** avaliação institucional; qualidade educativa; certificação; credibilidade social; desenvolvimento profissional e organizacional

### **Introdução**

A reestruturação do subsistema de ensino superior em Angola e o desenvolvimento da Universidade Agostinho Neto (UAN) assentam na ideia da melhoria da qualidade, segundo lógicas de uma melhor gestão administrativa, académica e científica das Instituições de Ensino Superior (IES). Neste quadro, entre as dinâmicas organizacionais da UAN, inscrevem-se acções, mecanismos e processos relacionados com a avaliação interna das suas Unidades Orgânicas. As “Linhas mestras para a melhoria da gestão do subsistema do ensino Superior”, da Secretária de Estado para o Ensino Superior,

preconiza, por um lado, a aposta na promoção da qualidade e, por outro, a adopção de um sistema de avaliação da qualidade das IES.

À avaliação é conferida uma dimensão reguladora tendente à melhoria da qualidade do serviço educativo sobre a qual se pretende construir a credibilidade social da universidade. Assim, ela é tida como vertente importante da administração e gestão universitárias, enquanto mecanismo de prestação de contas mas também como factor de regulação e desenvolvimento profissional e organizacional.

Ainda que não haja experiência e debate suficientes neste domínio nem interiorização e compreensão sobre a natureza, problemas, exigências e benefícios da avaliação institucional, os órgãos máximos da UAN, confrontados com exigências de qualidade e certificação, reconhecem a inevitabilidade da implantação de um sistema de avaliação institucional para promover a pilotagem do seu desenvolvimento e a melhoria da qualidade educativa.

O objectivo desta comunicação é o de 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 suas lógicas, interesses, dinâmicas e desafios e da análise das justificações (argumentos, representações, preocupações, interesses) de vários gestores universitários, com base nos dados recolhidos através de um questionário preliminar.

No que diz respeito à metodologia, este texto resulta de uma pesquisa sob a forma de estudo de caso de natureza compreensiva, suportado por um referencial teórico que mobiliza pressupostos de análise organizacional assentes numa perspectiva de análise bifacial (política e institucional) e, segundo dados preliminares obtidos a partir da análise de práticas e da percepção de gestores e docentes universitários sobre a avaliação institucional. Foram também utilizados dados obtidos em documentos relacionados com a avaliação institucional da UAN e do subsistema de ensino superior em Angola.

## 1. Enquadramento teórico

A análise da universidade, enquanto objecto de avaliação institucional, implica a construção de indicadores pertinentes e representativos e isso leva a considerar a cumplicidade entre avaliação institucional e representações da universidade, isto é, entre a realidade organizacional e o que a representa, o que exige uma grelha conceptual de interpretação.

Tendo em conta que “a escola não é simplesmente um ‘dado’ dado, uma realidade empírica de *primeira ordem* que seja passível de ‘captação’ imediata, sem a mediação de teorias e conceitos, implícitos ou explícitos” (Lima, 2008:83), neste estudo, são convocadas perspectivas teóricas para analisar as políticas e as práticas de avaliação educacional em contexto escolar (Lima, 2002:17). Parte-se da ideia de que “toda e qualquer acção de avaliar em contexto escolar baseia-se numa concepção organizacional de escola, implícita ou explícita” (Lima, 2002:19). A construção de um marco teórico é imprescindível, no sentido de compreender a avaliação no quadro das lógicas de acção pois,

“Os objectivos, as modalidades e os instrumentos de avaliação adoptados, os efeitos ou consequências dos processos de avaliação, o poder de avaliar, de participar na avaliação e na

interpretação dos ‘resultados’, entre outros elementos, diferem substancialmente consoante o protagonismo atribuído a concepções, imagens e metáforas organizacionais que, por sua vez, envolvem necessariamente opções políticas, visões do mundo e interesses traduzindo diferentes prioridades de acção” (Lima, 2002:18).

Face a este quadro, a caracterização da avaliação institucional na UAN é feita segundo as abordagens política e institucional da universidade.

## **2. Práticas de avaliação institucional na UAN**

As iniciativas no campo da avaliação institucional na UAN surgem nos finais da década de 80 e meados da década de 90, como avaliação externa, ao passo que algumas práticas episódicas de avaliação interna se reportam ao ano de 2005.

As práticas de avaliação interna na UAN desenvolvem-se por iniciativa própria num quadro de ausência de uma política nacional de avaliação. Na legislação actual que regula o sistema de educação em Angola, são encontradas referências explícitas a uma política nacional de avaliação institucional. Na Lei de Bases do Sistema Educativo em Angola (Lei nº 13/01) estabelece-se que este “é objecto de avaliação contínua com incidência especial sobre o desenvolvimento, a regulação [...]” (art. 63º). O Estatuto Orgânico da Secretaria de Estado para o Ensino Superior - SEES (Decreto-Lei nº 2/09) define como atribuições desta “velar pela qualidade e eficiência do subsistema de Ensino Superior” e “fomentar a avaliação interna e promover a avaliação externa das instituições de ensino superior e dos respectivos cursos”. As práticas de avaliação na UAN estão sustentadas agora por uma filosofia e política de avaliação, que ganham sentido no quadro das profundas mudanças operadas no subsistema de ensino superior em Angola.

### **2.1 Avaliação externa na UAN**

Entre as experiências estruturadas mais relevantes de avaliação externa da UAN encontram-se quatro estudos: (i) desenvolvido pela Fundação Calouste Gulbenkian (em 1986); (ii) pela Fundação Gomes Teixeira, (Junho de 1995 a Março de 1996); (iii) diagnóstico realizado pela SEES (em 2005), enquanto órgão do Governo “encarregue do planeamento, orientação, coordenação, supervisão do processo de formação e implementação da política para o desenvolvimento do ensino superior” (Decreto-Lei 2/09, de 29 de Abril) e (iv) avaliação externa da Faculdade de Medicina da UAN, realizado pela Universidade do Porto (em 2007).

O primeiro, de acordo com o respectivo relatório (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. Os principais pontos de estrangulamento do funcionamento da UAN eram: (i) insuficiência de recursos (humanos, físicos e financeiros); (ii) excessiva dependência externa, decorrente da carência de quadros angolanos qualificados e diferenciados; (iii) fraca dignificação e reconhecimento da instituição e (iv) impreparação dos estudantes e inadequação do seu estatuto.

Em função desses pontos de estrangulamento foram definidos quatro objectivos prioritários para o desenvolvimento da UAN: (i) promover a melhoria da qualidade; (ii) desenvolver a capacidade humana a todos os níveis; (iii) reorganizar os departamentos

que prestam serviços estrategicamente relevantes e (iv) criar as condições materiais que possibilitem um desenvolvimento auto-sustentado.

O segundo estudo procurou identificar um conjunto de aspectos relacionados com o funcionamento interno e o relacionamento da universidade com o meio envolvente, focando o relacionamento com os restantes graus de ensino, a capacidade de formar quadros e a sua inserção no contexto científico e cooperação universitária. Na análise da dinâmica interna, foram considerados dois ângulos de observação, sendo um designado longitudinal, atravessando toda a universidade e outro transversal, incidindo sobre cada unidade orgânica. O mesmo, assumindo-se como “uma avaliação externa da UAN” (1996:22), permitiu fazer um diagnóstico rigoroso e esboçar um conjunto de propostas precisas e susceptíveis de modificar o panorama universitário angolano.

O terceiro estudo diz respeito a um diagnóstico realizado pela SEES, ao longo do ano de 2005, que analisou aspectos relacionados com a gestão universitária, tendo abarcado todas as instituições de ensino superior (públicas e privadas). Os resultados obtidos foram tomados como referência para a análise e projecção da melhoria de todo o subsistema de ensino superior, de que viria a resultar a reorganização da rede de IES, a criação de novas universidades públicas, bem como o redimensionamento da UAN, cujo âmbito de intervenção passou a limitar-se às províncias de Luanda e Bengo.

O quarto estudo refere-se à avaliação externa da Faculdade de Medicina da UAN (2007), na base dos 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 e com a cooperação do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD), no âmbito de protocolos intergovernamentais, marcando o início da implementação de um programa estratégico e estruturante de desenvolvimento da qualidade da formação de médicos em Angola. Essa parceria justifica-se pela experiência e reconhecimento das competências dessa instituição e pela inexistência em Angola de um órgão encarregue da avaliação externa.

## **2.2 Avaliação interna (auto-avaliação)**

Na UAN, no que diz respeito à avaliação interna, existe apenas uma experiência estruturada, que é a avaliação da Faculdade de Medicina da UAN (FMUAN) realizada em 2005. Conforme o relatório final de avaliação institucional da FMUAN (2007), o processo de avaliação incluiu a avaliação e diagnóstico do carácter científico-pedagógico do curso de licenciatura em Medicina, com o objectivo de “Descrever o Curso de Medicina e a Faculdade, durante o ano académico de 2005/2006, em termos de estrutura, processo e resultados”. Foram consideradas nove dimensões: missão e objectivos, programa educacional, avaliação dos estudantes, estudantes, corpo docente, recursos educacionais, avaliação do programa, governança e administração e a renovação contínua, segundo o referencial acima referido. Pretendeu-se com esta avaliação criar as bases para a direcção de um processo de reforma fundamentado, consequente e relevante.

Nessa experiência, a liderança, a estabilidade e as parcerias institucionais, a existência de referenciais específicos para a avaliação da qualidade, a criação oficial de uma comissão de avaliação interna são indicados como pontos fortes mais significativos, mas a inexistência de financiamento, o distanciamento da comunidade académica

(incluindo actores internos), a percepção invertida do processo, fundamentalmente em relação às necessidades de reforma curricular constam como pontos fracos.

Podem ainda ser referidas como práticas pouco estruturadas de avaliação interna, a avaliação do desempenho dos docentes e a avaliação do desempenho científico da instituição (Deliberação nº 015/SU/2003, de 22 de Abril). Para o primeiro caso, procurou-se apurar a qualidade do desempenho dos docentes a partir da análise de indicadores relacionados com as competências pedagógicas e científicas respeitantes à organização, execução e condução do processo docente-educativo e resultados das aprendizagens. Os resultados dessa avaliação servem, fundamentalmente, para a promoção na carreira, podendo ainda servir para sancionar, sob proposta do Conselho Pedagógico da Faculdade.

No segundo caso, embora não existam evidências da aplicação desse instrumento, estão estabelecidos os procedimentos para a avaliação do desempenho científico de cada Unidade Orgânica (UAN, Vol. 2, 2007:150-153), centrados fundamentalmente na quantificação das actividades de carácter científico (número de publicações, apresentação de comunicações e relatórios de investigação e desempenho nos cursos de pós-graduação). O estabelecimento destes parâmetros de avaliação pode constituir-se, de certa forma, como indicador do grau de desempenho científico da instituição, sendo, no entanto, bastante superficial pois, na avaliação da qualidade do desempenho científico da instituição, “mais que contabilizar a produção científica de um pesquisador, é preciso avaliar os significados da pesquisa para a ciência, a formação humana e a sociedade” (Sobrinho, 2003:44). O mesmo autor (2000:124) refere que a consideração do número de produções científicas, de forma isolada, não diz quase nada a respeito da qualidade da pesquisa, sua relevância social, sua articulação com o ensino e sua adequação com a missão da universidade.

Neste quadro, a avaliação interna, afigura-se como um embrião, que se espera vir a ser uma prática concreta e sistemática em todas as Unidades Orgânicas da UAN. Tal ainda não ocorre devido à ausência de pressupostos legais e à inexistência de uma estrutura organizacional capaz de promover uma cultura permanente de autoconhecimento e auto-regulação, ao nível das IES. Isto significa que as práticas avaliativas na UAN ainda se revelam bastante delimitadas e episódicas, incipientes e mal compreendidas, circunscrevendo-se a determinadas dimensões, neste caso à avaliação (parcial) do desempenho dos professores.

### **3. Dimensão política da avaliação na UAN**

No quadro da avaliação interna é perceptível a tendência do controlo do processo, por parte da hierarquia da instituição e, logicamente, a predominância do papel dos gestores. Tal controlo foi marcante tanto na fase de concepção como na de implementação da avaliação externa, sendo evidente que, de acordo com o relatório do estudo (1996:172), o lançamento dos questionários foi precedido de análise e respectiva autorização por parte da entidade máxima da instituição; os responsáveis acompanharam o preenchimento dos questionários e tiveram acesso aos mesmos após o preenchimento.

Relativamente à avaliação interna, constata-se que os gestores assumem um protagonismo relevante nas comissões encarregues da avaliação, como sucedeu com a comissão de avaliação interna na FMUAN. Quanto à comissão para o aprimoramento

da documentação sobre a auto-avaliação das estruturas da UAN, no caso da Reitoria, a sua composição indica algum desequilíbrio em termos de representatividade dos diversos actores organizacionais, sendo maior para a classe dos gestores, em detrimento da classe docente, dos discentes e dos funcionários administrativos. Assim, o processo foi assegurado pelos gestores e as apreciações basearam-se fundamentalmente na visão destes, excluindo da avaliação as perspectivas dos docentes. Não houve, portanto, qualquer negociação acerca das dimensões, processos e juízos relativos á avaliação.

Detecta-se uma lógica baseada no princípio do “Estado avaliador” ao ser institucionalizado o sistema nacional de avaliação das IES, seguindo o princípio de que a SEES deve “superintender o funcionamento e promover a observação, a avaliação e a inspecção, nas diversas vertentes previstas na lei que regula os estabelecimentos de ensino superior”. Entende-se que a “avaliação nas diversas vertentes” signifique avaliação interna e externa. Em situações deste tipo, é criado um campo propício para o confronto de interesses, neste caso entre o Estado e as IES, que reivindicam autonomia, logo, maior intervenção neste processo.

Ao nível interno da UAN há características que evidenciam, nesta fase inicial, a tendência de se accionar mecanismos e instrumentos que visam a regulação e padronização da avaliação, como sendo: a estruturação de um Sistema Interno de Avaliação de Cursos, a concepção do Regulamento do Funcionamento das Comissões de Avaliação Interna, o estabelecimento de Procedimentos Metodológicos e Fases de Auto-avaliação, das Formas de Aferir a Qualidade dos Resultados e a concepção do Guia de Avaliação dos Cursos Administrados na UAN. Sendo um processo inicial e tendo em conta a “quase inexistência de uma cultura de avaliação” nas IES, a padronização pode fazer algum sentido, desde que se salvguarde a contextualização e adaptação da avaliação a cada realidade concreta, processo que não está isento das influências resultantes dos jogos de interesse, daqui emergindo a sua natureza conflitual.

Percebe-se que a avaliação interna está estruturada numa lógica em que os actores internos assumem um duplo estatuto: de avaliados e de agentes de avaliação, contando com a assessoria de especialistas externos (Universidade do Minho e Universidade Técnica de Lisboa), tanto na fase de concepção como na de mobilização dos actores para o processo (através de dois seminários sobre avaliação interna, nos quais participaram os membros da direcção da UAN).

Há que ressaltar, neste caso, uma certa preocupação com a legitimação e credibilização da avaliação interna, indo de encontro à opinião de Sobrinho (2003:46-47) quanto à necessidade de uma ampla participação da comunidade universitária interna e externa, cabendo à comunidade interna definir os princípios, a concepção básica, os objectivos, o objecto, os sujeitos, os procedimentos e usos do processo avaliativo.

Em contexto de redimensionamento da UAN, a Reitoria desta universidade volta a acentuar em 2009 a avaliação interna, entendida como processo fundamental para o balanço do mandato dos gestores e para a transferência de pastas às novas universidades públicas. Nesta perspectiva, foi realizado o “Conselho Consultivo sobre a Avaliação Interna”, com realce para a apresentação da experiência da Faculdade de Medicina e da documentação de base para a implementação do processo.

O processo de avaliação interna não se consolidou como se previa pois, em 2009, as preocupações em relação a essa questão ainda persistiam. Assim é que, entre as conclusões saídas do Conselho Consultivo sobre a Avaliação Interna na UAN (2009), a avaliação (interna e externa) realizada pela faculdade de Medicina persistia como experiência única apesar do apelo ao “início imediato do processo de avaliação interna nas demais Unidades Orgânicas da UAN”.

Entre as fragilidades apontadas estão a não criação das designadas Comissões Técnicas de Apoio - CTA, ao nível das Unidades Orgânicas, bem como a inexistência de uma planificação financeira específica para a implementação do processo. Tal facto pode dever-se à dificuldade de designar “avaliadores” num contexto de insuficiente indiferenciação académica do corpo docente, redundando no não reconhecimento da legitimidade desses avaliadores.

As limitações situam-se tanto ao nível da operacionalização do processo como ao nível da sua concepção dado que, embora o envolvimento da comunidade académica faça parte dos discursos e das intenções, esse envolvimento não se registou, de facto, mesmo no caso da avaliação interna da FMUAN. Sobressaem ainda evidências de uma certa verticalidade do processo pois a concepção dos documentos orientadores foi operada ao nível da comissão criada para o efeito e apresentada aos órgãos colegiais, não havendo indícios da sua apresentação e discussão ao nível das Unidades Orgânicas.

A debilidade manifestada no processo pode ser compreendida no contexto das resistências à mudança que decorrem de insatisfações dos actores não envolvidos, face às possibilidades da exclusão dos seus interesses no processo de avaliação e das decisões que tal avaliação possa legitimar, julgando-se que esta poderia configurar-se como um instrumento de controlo ao serviço dos interesses dos gestores e, conseqüentemente, a não interiorização da utilidade da avaliação, perdendo-se o sentido da responsabilidade compartilhada. Por outro lado, o não reconhecimento da competência dos avaliadores internos gerou desconfianças em relação à qualidade da própria avaliação.

Quanto à avaliação do desempenho dos docentes, sobressai como procedimento o preenchimento de fichas de acompanhamento do trabalho docente em que participam os estudantes e os membros do Conselho Pedagógico da Unidade Orgânica, cujos resultados têm efeitos na promoção na carreira docente. Nota-se que a referida avaliação se tem baseado em apreciações difusas, pelos pares, que conhecem ou que mantêm contactos directos com os colegas, o que lhes permite fornecer algumas informações sobre o desempenho destes. Esta maneira de avaliar, baseada na informalidade e no “impressionismo”, cria um espaço propício à imposição de critérios e percepções daqueles que assumem o papel de avaliadores, cujas apreciações pessoais são orientadas de acordo com os seus interesses já que, neste caso, é frequente o recurso aos acontecimentos mais recentes presentes na memória do avaliador. Tal prática acentua, de certa forma, a subjectividade da avaliação. Significa que os que detêm certo poder influenciam o processo de avaliação, podendo conferir-lhe um carácter de instrumento para punir ou premiar, de acordo com as circunstâncias, mais do que instrumento ao serviço do desenvolvimento profissional e organizacional.

Nesta base, essas práticas, não sendo devidamente formalizadas nem sistemáticas, tornam-se tão difusas, tão pouco consistentes que podem dar lugar a jogos de influência, tornando o processo pouco consistente, volúvel, sujeito à arbitrariedade de

quem tem poder, criando possibilidades para confrontos entre colegas e mesmo “ajustes de contas”, cujas implicações têm reflexos directos e indirectos no futuro profissional dos avaliados.

O quadro pode tornar-se mais precário se se não puder garantir a transparência, o rigor e a ética avaliativa por parte de quem está investido das funções de avaliador, especialmente se este não estiver academicamente legitimado e se não se perceber que agenda está subjacente - se prestação de contas, controlo institucional ou melhoria dos processos.

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

Na UAN, as práticas relacionadas com a avaliação institucional estão associadas a representações que lhe atribuem um sentido de mecanismo legitimador e de credibilização da imagem institucional. Assim é que a avaliação interna na FMUAN foi accionada no sentido de conferir legitimidade ao processo de reforma curricular que se pretendia desenvolver. Do mesmo modo que, entre os argumentos para a necessidade do início imediato da avaliação interna em todas as estruturas da UAN, consta a necessidade de se proceder ao balanço do mandato dos gestores.

Por outro lado, nota-se a tendência para a legitimação da avaliação institucional através de processos colegiais (aprovação em Senado e Assembleia da UAN), do mesmo modo que se estabelece uma certa padronização em termos de procedimentos metodológicos gerais para a concepção e implementação da avaliação interna. O apelo à representatividade e ao rigor na selecção dos integrantes das comissões de avaliação interna, ao nível das IES, privilegiando a qualificação académica, a experiência profissional, manifesta a necessidade do envolvimento de agentes credíveis e capazes. Os actores organizacionais reconhecem a necessidade de se instituir um sistema de avaliação credível, o que inclui a qualificação e especialização dos possíveis agentes avaliadores, a consensualização de princípios, procedimentos e indicadores, do mesmo modo que reconhecem a necessidade de se destinar recursos financeiros para a implementação de acções concretas.

Existe também consciência quanto às desvantagens da ausência de um sistema de avaliação institucional, o que, em muitos casos, sustenta decisões injustas, fundamentalmente quando se trata de decisões que visam atribuir incentivos aos funcionários, tais como atribuição de bolsas de estudo ou progressão na carreira. Essas questões enquadram-se na avaliação do desempenho, cuja implementação permitiria, de forma mais objectiva, reconhecer o mérito, diferenciar níveis de desempenho, identificar necessidades de formação, o que contribuiria para uma maior responsabilização e, conseqüentemente, maior engajamento dos actores organizacionais.

De alguma forma, houve intenção de envolver no processo os diversos actores organizacionais internos, a julgar pela marcada tendência de se divulgar e abordar o assunto, de forma específica, em distintos fóruns institucionais (Conselho Científico, contacto directo com os departamentos), bem como a apresentação do projecto de avaliação interna aos actores organizacionais externos, tais como a Ordem dos Médicos, o Ministério da Saúde e as Organizações não Governamentais.

Apesar da fraca participação dos actores organizacionais no processo de avaliação, há preocupações em relação à legitimação do processo, 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 institucional dos avaliadores.

A documentação de base sobre a avaliação interna das estruturas orgânicas da UAN estrutura-se na base de racionalidades que sobrevalorizam a dimensão quantitativa da avaliação sem, no entanto, precisar aspectos essenciais como para quê e como avaliar. Em termos de dimensões da avaliação é assumida uma lógica que tende a vincular a formação, a investigação e a extensão universitária, ao nível dos cursos. Procura-se aferir a qualidade dos cursos a partir da análise assente numa perspectiva mais quantitativa do que qualitativa, com certa sobrevalorização da análise ao processo de ensino-aprendizagem.

Relativamente às representações sobre a avaliação, encontra-se um entendimento que, de alguma forma, induz a uma certa ambiguidade, dado que não é encontrada uma definição específica que, à partida, permita um enquadramento claro da concepção de avaliação, que possibilite um entendimento desse conceito por todos os actores organizacionais. Desta forma, o entendimento sobre “padrão de qualidade” remete para o âmbito da teoria e da prática da avaliação académica e, por sua vez, a “qualidade” é entendida como o conjunto de características que definem a “excelência académica” e a pertinência social, no sentido mais amplo.

A relevância atribuída à avaliação das aprendizagens indica uma tendência para o enquadramento da avaliação dos cursos no âmbito da avaliação educacional, deixando de parte o foco central da abordagem, ou seja, a avaliação institucional, neste caso particular, a avaliação interna da gestão dos processos, das estruturas e dos agentes educativos da UAN.

Relativamente à variável corpo docente, os indicadores estabelecidos apontam para a tendência de se inferir a qualidade do desempenho a partir da análise das actividades de investigação realizadas pelos docentes, como sendo publicações, participação em eventos científicos nacionais e internacionais. Para obter a qualidade da formação é importante considerar também as competências no âmbito pedagógico e didáctico uma vez que estas assumem particular relevância no processo de interacção docente-estudante.

Em termos de concepção da avaliação interna, no que se refere à definição do referencial, os eixos de análise e a sua especificação em indicadores de qualidade, os padrões estabelecidos mostram-se, de certa forma, adequados ao objecto de análise, isto é ao curso. Assim, são 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 na UAN.

No entanto, não são definidos nem especificados os objectivos da avaliação, que constituem elementos importantes para o enquadramento dos demais dispositivos que conformam um sistema de avaliação interna. Do mesmo modo, em termos de especificação, algumas variáveis, tais como, o impacto social e a finalidade dos cursos, não são aprofundados, já que, por exemplo, nestes poderiam ser incluídos aspectos relacionados com o grau de empregabilidade dos graduados.

O referido regulamento integra um total de quinze artigos, em que podem ser identificadas as estruturas encarregues da operacionalização da avaliação interna, situadas em dois níveis (i) a Comissão de Avaliação Interna da Universidade Agostinho

Neto - CAIUAN - ao nível da Reitoria da UAN, a qual compete planificar, coordenar e assegurar a implementação do processo de avaliação interna das estruturas da UAN; (ii) a Comissão Técnica de Apoio - CTAUAN - ao nível de cada uma das Unidades Orgânicas, cujas atribuições se circunscrevem ao suporte técnico das acções da CAIUAN.

Em termos de constituição, as comissões de avaliação apontam para a representatividade, incluindo actores organizacionais e agentes externos (representantes da sociedade civil organizada). Ao nível interno, são incluídos representantes dos corpos docente, discente e técnico-administrativo.

Nesse processo inicial de configuração de um sistema de avaliação interna da UAN, é perceptível o reconhecimento, por parte dos actores organizacionais (gestores, docentes, discentes e funcionários), da necessidade e da importância do estabelecimento de um sistema de avaliação que vise fundamentalmente o controlo e a garantia da qualidade dos serviços prestados pela instituição, ao nível dos processos de ensino-aprendizagem e da gestão. Nota-se ainda uma forte tendência em considerar a avaliação interna como um processo obrigatório na UAN, relacionado com o facto de esta instituição existir há mais de 20 anos, o que implica a necessidade de obtenção de uma percepção sobre a eficácia da acção organizacional como base para a concepção do plano de acção para a projecção da melhoria.

### **Conclusões**

O percurso da UAN, em termos de avaliação institucional, revela que nas primeiras experiências, o olhar externo, consubstanciado em processos de avaliação externa, sucedeu a processos de autoconhecimento reconhecidos pela sua força legitimadora das acções organizacionais, implicação e responsabilização dos actores internos, o que constitui factor significativo em processos de mudança institucional. Concordando com Ristoff (2003:29), a imagem institucional construída de dentro para fora, leva a um despertar da consciência sobre a imagem que se deseja projectar e colocar à disposição de avaliadores externos, o que responsabiliza os actores organizacionais face a possíveis necessidades de mudança de concepções e práticas. Esta lógica tem ainda sustentação quando a avaliação externa é entendida como um processo que “se realiza desde fuera del ámbito escolar y que pretende ofrecer a los componentes del sistema educativo, otro punto de vista que hay que añadir a la evaluación interna que ellos realizan (M.E.C., 1989, *ap.* Arredondo, 2003:84).

A avaliação externa aparece estreitamente vinculada com a interna, numa perspectiva que visa complementar o processo inicial, já que, conforme explica Sobrinho (2003:48), a instituição submete-se a um olhar externo após a realização da avaliação interna, cujos resultados são consolidados num relatório consistente que serve de base para a referida avaliação externa devendo esta deve ser coerente com os objectivos da avaliação interna; nesta lógica, a avaliação externa, pelo facto de ser realizada de fora para dentro, poderá ajudar a corrigir as possíveis subjectividades decorrentes da avaliação interna (erros de percepção, posicionamentos banhados nas tensões do quotidiano e acrícticos dos actores internos) do mesmo modo que “alimenta novos processos internos” (Sobrinho, 2000:127).

A institucionalização de um sistema de avaliação na UAN revela-se pertinente no actual quadro de reestruturação do subsistema de ensino superior em Angola, dada a

responsabilidade que a UAN representa, enquanto “universidade-mãe”, cuja afirmação decorra do compromisso com a qualidade educativa. Pelo facto, a avaliação institucional deve ser assumida mais numa lógica de melhoria e desenvolvimento, do que de prestação de contas e controlo, ao mesmo tempo que se instala a cultura da qualidade, o que passa pelo comprometimento institucional com uma avaliação mais sistemática e rigorosa.

Partindo do pressuposto de que os estudos apontaram a marcada dissociação entre as funções substantivas da universidade, e a pouca relevância da avaliação institucional, os principais desafios da UAN em termos de avaliação institucional assentam nos seguintes aspectos-chave:

(i) Configuração de um sistema de avaliação interna, com carácter mais democrático e inovador, segundo uma abordagem avaliativa que promova a integração do trinómio ensino-investigação-extensão e que se consubstancie num processo prévio de formação de agentes avaliadores;

(ii) Concepção/adaptação de modelos ou padrões de avaliação que privilegiem a contextualização, em conformidade com a realidade e condições específicas de cada estrutura da UAN e, simultaneamente, segundo o princípio da integração nacional, regional e internacional. Significa que a avaliação institucional deve conformar-se às especificidades organizacionais sem excluir os padrões de referência internacional, para salvaguardar a afirmação da UAN nos planos nacional e internacional;

(iii) Criação de condições humanas, organizativas e financeiras para viabilizar um processo de avaliação credível que possa oferecer um retrato da UAN o mais objectivo e completo, numa lógica de desenvolvimento profissional e institucional e enquanto recurso para a credibilização social da própria universidade.

É preciso que a avaliação cumpra, para além das suas funções simbólica, de controlo social, relacionada com a selecção dos indivíduos, e de legitimação política (Afonso, 1998), uma função estratégica de desenvolvimento profissional e organizacional, o que exige maior sustentação teórica e política, para lhe conferir qualidade. Isso inclui a formação adequada dos agentes envolvidos, rumo à institucionalização de uma cultura de avaliação.

### Referências bibliográficas

- AFONSO, A. J. (1998). *Políticas Educativas e Avaliação Educacional*. Braga: Universidade do Minho.
- FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN (1987). *Universidade Agostinho Neto: Estudo Global*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- FUNDAÇÃO GOMES TEIXEIRA (1996). *Universidade do Porto. Boletim*. Porto: Afrontamento, nº 29-30.
- FUNDAÇÃO GOMES TEIXEIRA (1996). *Contributos para a Revitalização da universidade em Angola*. Porto: Publicações da Universidade do Porto.
- LIMA, L. C. (2002). Avaliação e Concepções Organizacionais de Escola: Para uma Hermenêutica Organizacional. in J. A. Costa, A. N. Mendes & A. Ventura (orgs). *Avaliação de Organizações Educativas*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 17-29.
- M.E.C. (1989). Cuadernos para la Reforma. in S. C. Arredondo (2003). *Vocabulario de Evaluación Educativa*. Madrid: Pearson Educación.
- SOBRINHO, J. D. (2000). *Avaliação da Educação Superior*. Petrópolis: Vozes.