

Harmonisation, Quality Assurance
and Accreditation in Africa



Avaliações de Agências HAQAA3

Relatório de Avaliação Externa AVALIAÇÃO COMPLETA

INSTITUTO NACIONAL DE AVALIAÇÃO, ACREDITAÇÃO E
RECONHECIMENTO DE ESTUDOS DO ENSINO SUPERIOR,
ANGOLA

2 de outubro 2026

COMISSÃO DE ESPECIALISTAS:

- Lourenço Lázaro Magaia (Presidente)
- José Jorge Dias (Secretário)
- Sónia dos Reis Magalhães
- Rosália Djedjo

Este documento foi elaborado no âmbito de um contrato com a União Europeia (HAQAA3). As opiniões expressas são da exclusiva responsabilidade do contratante e não refletem a posição oficial da autoridade contratante.



ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL DA AVALIAÇÃO

A presente avaliação externa foi realizada no âmbito da iniciativa HAQAA3 – Harmonização da Garantia de Qualidade e Acreditação do Ensino Superior Africano, tendo por principal referencial os Padrões e Diretrizes Africanos para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (ASG-QA). O exercício avaliativo incidiu sobre o Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior (INAAREES), da República de Angola, e foi conduzido com base em análise documental, recolha e triangulação de evidências, entrevistas com partes interessadas e visita *in loco* realizada em Luanda, no período de 08 a 10 de junho de 2026.

MEMBROS DA EQUIPA DE AVALIADORES

Nome	Função	Instituição-País
Lourenço Lázaro Magaia	Professor Auxiliar - Regente e coordenador da UCT-TIC	Universidade Eduardo Mondlane - Moçambique
José Jorge Dias	Administrador	Agência Reguladora do Ensino Superior - Cabo Verde
Sónia dos Reis Magalhães	Presidente	Agência Nacional de Regulação do Ensino Superior - São Tomé e Príncipe
Rosália Djedjo	Representação de Estudantes	Escola Superior de Educação - Unidade Tchico Té - Guiné-Bissau

ÍNDICE

Nota Prévia	5
CAPÍTULO 1. SUMÁRIO EXECUTIVO	6
CAPÍTULO 2. INTRODUÇÃO	9
2.1. Sistema de ensino superior de Angola e enquadramento legal.....	11
2.2. Legislação fundamental e outros diplomas relevantes	13
2.3. Instâncias e órgãos relevantes no ensino superior	14
Capítulo 3. Metodologia.....	16
Capítulo 4. Resultados, Análise e Conclusões	18
Parte B. Padrões e Diretrizes para a Garantia Externa da Qualidade	18
Padrão B1. Objetivos da EQA e considerações para IQA.....	18
Padrão B2. Conceção de Mecanismos de EQA Adequados à Finalidade	20
Padrão B3. Processos de Implementação da Garantia Externa da Qualidade	22
Padrão B4. Independência da Avaliação	24
Padrão B5. Resultados e Decisão da Avaliação Externa	26
Padrão B6. Avaliação Periódica de Instituições e Programas	30
Parte C. Padrões e Diretrizes para Agências de Garantia da Qualidade.....	33
Padrão C1. Estatuto Legal	33
Padrão C2. Formulação da Visão e Missão.....	34
Padrão C3. Governança e Gestão	36
Padrão C4. Independência da Agência de Garantia da Qualidade	37
Padrão C5. Políticas, Processos e Atividades.....	39
Padrão C6. Garantia da Qualidade Interna.....	40
Padrão C7. Recursos Financeiros, Humanos e Materiais	41
Padrão C8. <i>Benchmarking</i> , Redes e Colaboração.....	44
Padrão C9. Revisão Periódica da Agência	46
Capítulo 5. Resumo de elogios, recomendações e sugestões.....	48
Capítulo 6. Validação do relatório	53
Capítulo 7. Conclusões	53
7.1. Conclusão sobre o alinhamento global com os ASG-QA	54
7.2. Conclusões relativas à Parte B: garantia externa da qualidade.....	54
7.3. Conclusões relativas à Parte C: funcionamento da Agência.....	54
7.4. Conclusão geral integrada	55
7.5. Síntese final dos julgamentos de conformidade por padrões.....	55

7.6. Conclusão final	59
ANEXOS.....	66
Anexo 1. Relação das principais evidências analisadas.....	66
Anexo 2. Programa-plano de visita presencial, in loco á INAAREES de Angola.....	0

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

ASG-QA	Padrões e Diretrizes Africanos para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior
CAE	Comissão de Avaliação Externa
EQA	External Quality Assurance / Garantia Externa da Qualidade
HAQAA	Harmonização da Garantia de Qualidade e Acreditação do Ensino Superior Africano
HAQAA3	Harmonização da Garantia de Qualidade e Acreditação do Ensino Superior Africano – terceira fase
IES	Instituições de Ensino Superior
INAAREES	Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior
IQA	Internal Quality Assurance / Garantia Interna da Qualidade
MESCTI	Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação
MIPCVSP	Mapa de Indicadores, Padrões, Critérios de Verificação e Sistema de Pontuação
PAQAF	Quadro Pan-Africano de Garantia da Qualidade e Acreditação
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PDCA	Plan–Do–Check–Act / Planear–Executar–Verificar–Agir
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDN	Plano de Desenvolvimento Nacional
RAAQES	Rede de Agências de Garantia da Qualidade do Ensino Superior dos PALOP
SAQAN	Southern African Quality Assurance Network
SARUA	Southern African Regional Universities Association
SNQAES	Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UIGQ	Unidade Interna de Garantia da Qualidade

NOTA PRÉVIA

O presente Relatório Final de Avaliação Externa do Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior (INAAREES) foi elaborado no âmbito da iniciativa HAQAA3 – Harmonização da Garantia de Qualidade e Acreditação do Ensino Superior Africano, na sequência de um processo de revisão externa por pares realizado entre 08 e 10 de junho de 2026, com visita *in loco* à sede da Agência, em Luanda. O exercício teve como principal referencial os Padrões e Diretrizes Africanos para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (ASG-QA), em especial as Partes B e C, relativas, respetivamente, aos mecanismos de garantia externa da qualidade e ao funcionamento das agências de garantia da qualidade.

A avaliação assumiu natureza formativa, independente, participativa e baseada em evidências, combinando análise documental, entrevistas com partes interessadas, observação direta e triangulação de evidências documentais, testemunhais e observacionais. O relatório aprecia o grau de alinhamento institucional, normativo, metodológico e operacional do INAAREES com os referenciais africanos aplicáveis, distinguindo os padrões conformes, as dimensões parcialmente conformes e as prioridades de consolidação necessárias para reforçar a eficácia, transparência, independência, rastreabilidade, sustentabilidade e melhoria contínua da Agência. A leitura integrada das evidências sustenta o julgamento global de **conformidade substancial, com prioridades de consolidação**. Esta formulação reconhece os progressos alcançados pelo INAAREES na estruturação da garantia externa da qualidade em Angola, bem como a existência de bases legais, institucionais, metodológicas e operacionais relevantes. Ao mesmo tempo, evidencia que a plena conformidade demonstrável depende, sobretudo, da consolidação de cinco dimensões críticas: mecanismos autónomos e rastreáveis de contraditório, queixas, reclamações, recursos e apelações; independência institucional, técnica, operacional e decisória mais demonstrável; política interna de garantia da qualidade da própria Agência; recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais proporcionais ao mandato; e revisão periódica institucionalizada, calendarizada e sustentada por evidências.

A Nota Prévia enquadra, assim, o relatório como instrumento de aprendizagem institucional, de prestação pública de contas e de consolidação progressiva do INAAREES em alinhamento com os ASG-QA, o PAQAF e os objetivos da HAQAA3. As conclusões, recomendações e sugestões devem ser lidas de forma integrada, em articulação com a tabela-síntese do Capítulo 5 e com as conclusões finais do Capítulo 7, orientando a definição de planos de ação, responsabilidades, recursos, indicadores e mecanismos de acompanhamento. O relatório não se limita a registar conformidades; oferece uma agenda técnica de maturação institucional destinada a reforçar a confiança pública, a harmonização africana e a melhoria contínua da qualidade no ensino superior angolano.

CAPÍTULO 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente Sumário Executivo sintetiza os principais resultados da avaliação externa do Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior (INAAREES), realizada no âmbito da iniciativa HAQAA3 – Harmonização da Garantia de Qualidade e Acreditação do Ensino Superior Africano. A avaliação decorreu entre 08 e 10 de junho de 2026, com visita *in loco* à sede da Agência, em Luanda, e teve como referência principal os Padrões e Diretrizes Africanos para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (ASG-QA), em especial as Partes B e C. A versão final do relatório incorpora uma leitura mais integrada das boas práticas, recomendações e sugestões, procurando valorizar os avanços alcançados, identificar prioridades de consolidação e oferecer uma agenda operacional de maturação institucional. O exercício assumiu natureza formativa, independente, participativa e baseada em evidências, combinando análise documental, entrevistas com partes interessadas, observação direta e triangulação de evidências documentais, testemunhais e observacionais. A Parte B orientou a apreciação dos mecanismos de garantia externa da qualidade conduzidos pelo INAAREES; a Parte C permitiu analisar as condições legais, institucionais, estratégicas, organizacionais, humanas, financeiras e internas que sustentam o funcionamento da Agência.

Em termos globais, a Comissão conclui que o INAAREES dispõe de bases legais, institucionais, metodológicas e operacionais relevantes para cumprir o seu mandato nos domínios da avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos do ensino superior. A Agência tem contribuído para estruturar o Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior em Angola por meio de instrumentos técnicos, processos de avaliação externa e acreditação, mobilização de avaliadores externos, capacitação das IES, cooperação institucional, participação em redes e abertura à revisão por pares. O relatório destaca ainda boas práticas com potencial inspirador para outras agências, designadamente a articulação entre EQA e IQA, a utilização do MIPCVSP, a implementação sequencial dos processos avaliativos, o recrutamento público e rastreável de avaliadores externos, a fundamentação dos relatórios em evidências e a transformação gradual da revisão externa em aprendizagem institucional. A leitura integrada dos julgamentos evidencia conformidade nos padrões B1, B2, B3, B4, B5 e B6 da Parte B, bem como nos padrões C1, C2, C3, C5 e C8 da Parte C. Estes resultados confirmam avanços substantivos no mandato institucional, na existência e aplicação de instrumentos de avaliação e acreditação, na implementação estruturada dos processos de EQA, na independência técnica das Comissões de Avaliação Externa reforçada pela publicação atempada da nota de concurso público para recrutamento de avaliadores externos, por critérios públicos de seleção e por salvaguardas de imparcialidade, na produção de relatórios fundamentados em evidências, na avaliação periódica de cursos e programas, na governação formalmente definida e na participação em redes de cooperação, *benchmarking* e internacionalização.

As situações de conformidade parcial concentram-se no padrão B7 da Parte B e nos padrões C4, C6, C7 e C9 da Parte C. Estas dimensões evidenciam prioridades de maturação institucional e operacional: autonomização dos mecanismos de contraditório, queixas, reclamações, recursos e apelações; reforço das salvaguardas de independência técnica, operacional e decisória; formalização da política interna de garantia da qualidade da própria Agência; adequação dos recursos ao mandato; e institucionalização de ciclos regulares de autoavaliação, avaliação externa por pares e revisão periódica do INAAREES. Com base na triangulação das evidências, a Comissão formula um julgamento global de conformidade substancial, com prioridades de

consolidação. Esta formulação reconhece o alinhamento relevante do INAAAREES com os ASG-QA, o PAQAF e os objetivos da HAQAA3, mas assinala que a plena conformidade demonstrável depende do reforço sistemático de cinco dimensões críticas: mecanismos autónomos e rastreáveis de contraditório, queixas, reclamações, recursos e apelações; independência institucional, técnica, operacional e decisória; política interna de garantia da qualidade; recursos proporcionais ao mandato; e revisão periódica institucionalizada da própria Agência. A apreciação integrada confirma a interdependência entre as Partes B e C. A Parte B demonstra que o INAAAREES dispõe de mecanismos de garantia externa da qualidade funcionalmente operacionais, baseados em instrumentos, critérios, peritos externos, relatórios e decisões. A Parte C demonstra que existem condições institucionais relevantes para sustentar esses mecanismos, mas evidencia igualmente a necessidade de reforçar capacidades internas, autonomia, governação, recursos, qualidade institucional e revisão periódica para assegurar maior eficácia, credibilidade, comparabilidade, independência e sustentabilidade. As recomendações estratégicas convergem para um programa integrado de maturação institucional, articulado em torno de prioridades interdependentes: operacionalização faseada da avaliação institucional das IES; revisão diferenciada e participada dos instrumentos de EQA; reforço da rastreabilidade processual e da digitalização; clarificação da independência institucional, técnica, operacional e decisória; melhoria da qualidade dos relatórios, decisões, publicitação e acompanhamento; criação de mecanismos autónomos de contraditório, queixas, reclamações, recursos e apelações; institucionalização da política interna de garantia da qualidade da Agência; consolidação de um modelo integrado de governação e gestão; implementação de um plano proporcional de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais; estratégia de cooperação, *benchmarking* e internacionalização; e implementação de ciclos regulares de revisão periódica do INAAAREES. Estas prioridades devem ser traduzidas em planos de ação calendarizados, responsabilidades claras, recursos adequados, indicadores, matriz de seguimento, produção de dados e mecanismos regulares de prestação pública de contas. A Comissão considera que a implementação progressiva e articulada destas prioridades permitirá ao INAAAREES transformar o atual nível de conformidade substancial num percurso consistente de plena conformidade demonstrável, maior maturidade institucional, credibilidade pública e reconhecimento regional no espaço africano de garantia da qualidade do ensino superior. O relatório oferece, assim, não apenas um julgamento avaliativo, mas também uma agenda técnica de consolidação orientada para reforçar a confiança das IES e da sociedade, a harmonização africana, a sustentabilidade institucional da Agência e a melhoria efetiva do ensino superior angolano.

Para facilitar uma leitura imediata e integrada dos resultados, a tabela seguinte sistematiza os julgamentos de conformidade atribuídos a cada padrão das Partes B e C dos ASG-QA. Esta síntese permite visualizar, de forma comparável, as dimensões consideradas conformes e aquelas que, embora revelem progressos relevantes, requerem medidas adicionais de consolidação, servindo de ponte entre o julgamento global apresentado neste Sumário Executivo e a análise detalhada desenvolvida nos capítulos seguintes.

Síntese dos julgamentos de conformidade por padrão

Parte	Padrão	Julgamento
Parte B	B1. Objetivos da EQA e considerações para a IQA	Conforme
	B2. Conceção de mecanismos de EQA adequados à finalidade	Conforme
	B3. Processos de implementação da EQA	Conforme
	B4. Independência da avaliação	Conforme
	B5. Resultados e decisão da avaliação externa	Conforme
	B6. Avaliação periódica de instituições e programas	Conforme
	B7. Queixas e reclamações	Parcialmente conforme
Parte C	C1. Estatuto legal	Conforme
	C2. Formulação da visão e missão	Conforme
	C3. Governança e gestão	Conforme
	C4. Independência da agência de garantia da qualidade	Parcialmente conforme
	C5. Políticas, processos e atividades	Conforme
	C6. Garantia da qualidade interna	Parcialmente conforme
	C7. Recursos financeiros, humanos e materiais	Parcialmente conforme
	C8. <i>Benchmarking</i> , redes e colaboração	Conforme
	C9. Revisão periódica da agência	Parcialmente conforme

Legenda: **Conforme** - padrão cumprido; **Parcialmente conforme** - padrão cumprido com lacunas a superar

Esta tabela apresenta uma visão global e necessariamente sintética dos julgamentos atribuídos a cada padrão, permitindo identificar, de forma imediata, as áreas de conformidade e as dimensões que ainda requerem consolidação. A sua leitura não substitui, porém, a análise desenvolvida no corpo do relatório. No Capítulo 4, cada julgamento é fundamentado por meio das evidências documentais, testemunhais e observacionais recolhidas, da respetiva análise crítica e da explicitação das razões que sustentam a classificação atribuída, incluindo os elogios, as recomendações e as sugestões correspondentes. Estes elementos são posteriormente sistematizados no Capítulo 5, que organiza as principais prioridades de melhoria e facilita a sua tradução em medidas de seguimento.

CAPÍTULO 2. INTRODUÇÃO

O presente capítulo enquadra o Relatório Final de Avaliação Externa do Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior (INAAREES), realizado no âmbito da iniciativa HAQAA3 - Harmonização da Garantia de Qualidade e Acreditação do Ensino Superior Africano. A sua finalidade é situar a avaliação no contexto do ensino superior angolano, explicitar o âmbito institucional, normativo e metodológico do exercício e preparar a leitura integrada dos resultados, incluindo o julgamento global de **conformidade substancial, com prioridades de consolidação**. A Introdução antecipa também o enfoque transversal do relatório: reconhecer boas práticas já instaladas, identificar áreas de maturação e relacionar as recomendações com a sustentabilidade institucional da Agência.

A avaliação teve como principal referência os Padrões e Diretrizes Africanos para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (ASG-QA), em especial as Partes B e C. A Parte B orienta a apreciação dos mecanismos de garantia externa da qualidade conduzidos pelo INAAREES; a Parte C permite analisar as condições legais, estratégicas, organizacionais, humanas, financeiras, tecnológicas e internas que sustentam o funcionamento da Agência. Esta dupla perspetiva permite avaliar, de forma articulada, tanto os processos de EQA como a capacidade institucional necessária para os executar, monitorizar, digitalizar, melhorar e rever periodicamente. O exercício incidiu sobre o enquadramento legal, institucional, estratégico, metodológico e operacional do INAAREES, considerando o seu mandato nos domínios da avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos do ensino superior. Procurou-se compreender como a Agência organiza os processos de garantia externa da qualidade, mobiliza avaliadores externos e recursos institucionais, assegura a independência técnica dos julgamentos, interage com as IES, produz relatórios e decisões fundamentados, acompanha recomendações e contribui para a consolidação do Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior em Angola.

De forma específica, o relatório analisa o quadro legal e estatutário da Agência; a adequação dos instrumentos, procedimentos e atividades de avaliação externa e acreditação aos ASG-QA; os mecanismos de governação, gestão, independência, garantia interna da qualidade, recursos, cooperação e revisão periódica; e as boas práticas, constrangimentos e prioridades de consolidação identificadas pela Comissão. A abordagem procura evidenciar práticas transferíveis como instrumentos técnicos estruturados, recrutamento público de avaliadores, uso de evidências, contraditório, participação em redes e revisão por pares — ao mesmo tempo que organiza as recomendações numa agenda coerente de maturação institucional, alinhada com o Capítulo 5 e com a conclusão geral integrada do Capítulo 7.

Neste enquadramento, o INAAREES é analisado como entidade pública especializada, inserida na arquitetura nacional de regulação e garantia da qualidade do ensino superior angolano. A Introdução apresenta três elementos necessários à compreensão do relatório: o contexto do sistema de ensino superior de Angola e o respetivo enquadramento legal; os principais diplomas e instâncias que estruturam a atuação da Agência; e a continuidade entre a avaliação-piloto HAQAA de 2022 e a avaliação HAQAA3 de 2026. A metodologia é desenvolvida no capítulo seguinte, evitando-se nesta secção a repetição exaustiva das etapas operacionais do processo avaliativo.

Continuidade da avaliação-piloto HAQAA e impacto institucional

A presente avaliação deve ser compreendida em continuidade com o percurso iniciado em 2022, quando o INAAREES participou numa avaliação-piloto e visita de apoio promovida no âmbito da iniciativa HAQAA - Fase 2. Esse exercício teve natureza formativa e de aprendizagem entre pares, permitindo identificar pontos fortes, fragilidades e recomendações iniciais para a consolidação dos instrumentos, procedimentos e práticas internas da Agência. O seu impacto foi relevante por ter desencadeado reflexão institucional, priorização de melhorias e maior aproximação aos referenciais africanos de garantia da qualidade.

A avaliação HAQAA3 de 2026 representa uma etapa de verificação, consolidação e projeção desse percurso. A análise dos progressos alcançados confirma avanços na revisão de instrumentos técnicos, capacitação de avaliadores e gestores de procedimento, organização dos processos de autoavaliação e avaliação externa, reforço do contraditório, estruturação dos relatórios, recrutamento público de avaliadores externos, participação em redes e alinhamento gradual com os ASG-QA. Ao mesmo tempo, evidencia que a maturação institucional do INAAREES depende da consolidação de mecanismos mais sistemáticos de rastreabilidade, independência demonstrável, garantia interna da qualidade, recursos sustentáveis, governação integrada, revisão periódica e prestação pública de contas, transformando a experiência HAQAA de 2022 e a HAQAA3 num ciclo permanente de aprendizagem institucional.

2.1. SISTEMA DE ENSINO SUPERIOR DE ANGOLA E ENQUADRAMENTO LEGAL

O subsistema de ensino superior angolano integra o Sistema Nacional de Educação e Ensino e encontra o seu enquadramento principal na Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino, na redação vigente, e no Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 310/20, de 7 de dezembro. Este quadro normativo define a missão, os objetivos, os princípios, a natureza, a organização e o funcionamento das instituições de ensino superior, estabelecendo as bases legais para a expansão, regulação, avaliação e garantia da qualidade do setor. A configuração atual do subsistema de ensino superior angolano reflete um processo expressivo de expansão, diferenciação e diversificação institucional. De acordo com a informação setorial disponível, Angola conta com 106 instituições de ensino superior, das quais 32 são públicas e 74 privadas, evidenciando uma presença maioritária do setor privado na oferta formativa nacional. Este universo institucional compreende 22 universidades, 76 institutos superiores, 7 escolas superiores e 1 academia, revelando a coexistência de instituições com naturezas, missões, perfis académicos, capacidades científicas, modelos de governação e condições de funcionamento diferenciados. Tal diversidade amplia as oportunidades de acesso e de resposta às necessidades de formação do país, mas aumenta também a complexidade da regulação do sistema. Por isso, exige mecanismos consistentes de supervisão, avaliação, acreditação e garantia da qualidade, capazes de assegurar padrões mínimos comuns, comparabilidade entre instituições, proteção do interesse público e alinhamento da oferta formativa com as prioridades nacionais de desenvolvimento.

Nos termos do Regime Jurídico, o subsistema apresenta natureza binária, articulando o ensino universitário e o ensino politécnico. O ensino universitário compreende academias de altos estudos, universidades, institutos superiores universitários e escolas superiores universitárias, orientados para a produção, transmissão e divulgação do conhecimento, a formação graduada e

pós-graduada, a investigação científica, a inovação e a extensão universitária. O ensino politécnico integra institutos superiores politécnicos, institutos superiores técnicos e escolas superiores técnicas, com vocação mais profissionalizante, tecnológica e aplicada, sem prejuízo da investigação científica aplicada e do desenvolvimento experimental. As instituições de ensino superior podem assumir natureza pública, privada ou público-privada. As instituições públicas integram a administração indireta do Estado, sob a forma de institutos públicos ou estabelecimentos públicos, enquanto as instituições privadas se vinculam às respetivas entidades promotoras de direito privado, responsáveis pela sua organização e financiamento. As instituições público-privadas obedecem ao regime aplicável às parcerias público-privadas e ao quadro geral do subsistema. Em todos os casos, a criação, licenciamento, funcionamento, avaliação, acreditação e supervisão das instituições e dos cursos dependem do cumprimento dos requisitos legais, pedagógicos, científicos, administrativos, financeiros, infraestruturais e de qualidade definidos pelas autoridades competentes. O enquadramento legal atribui ao Estado funções de orientação, regulação, supervisão, inspeção, avaliação e promoção da qualidade do ensino superior, cabendo ao departamento ministerial responsável pelo setor definir políticas, prioridades, áreas estratégicas de formação e mecanismos de acompanhamento. Às instituições compete desenvolver a sua missão académica, científica, cultural e social, elaborar planos de desenvolvimento institucional, propor áreas de formação em função das necessidades nacionais e locais, assegurar condições de funcionamento e consolidar mecanismos internos de garantia da qualidade.

- a avaliação e acreditação de instituições, cursos e programas;
- a verificação das condições de organização e funcionamento das instituições de ensino superior;
- o reconhecimento, equivalência e homologação de estudos, graus e títulos académicos;
- a produção de informação e evidências para apoiar decisões públicas, planeamento, prestação de contas e melhoria contínua do sistema.

Nas últimas duas décadas, Angola promoveu reformas jurídicas, institucionais e procedimentais destinadas a alargar o acesso, diversificar a oferta formativa, reforçar a regulação e consolidar mecanismos de garantia da qualidade. Este processo traduziu-se no crescimento do número de instituições, cursos e estudantes, mas também no aumento da complexidade regulatória e da necessidade de instrumentos mais robustos de avaliação, acreditação, fiscalização, reconhecimento de estudos e acompanhamento das recomendações. Neste contexto, a existência de uma agência nacional especializada assume relevância estratégica para assegurar confiança pública, comparabilidade, transparência, prestação de contas e melhoria contínua.

A relevância do INAAREES deve ser compreendida neste quadro de expansão, diversificação e consolidação normativa do ensino superior angolano. Enquanto organismo público especializado, a Agência situa-se na interseção entre regulação, garantia externa da qualidade, reconhecimento de estudos e apoio à melhoria institucional. A sua atuação contribui para transformar o quadro legal em procedimentos técnicos, instrumentos de avaliação, processos de acreditação, relatórios fundamentados e recomendações orientadas para o reforço da qualidade das instituições e dos cursos.

Assim, o enquadramento legal do subsistema de ensino superior angolano constitui uma base essencial para a presente avaliação externa. Por um lado, permite compreender o mandato do

INAAREES, as responsabilidades das instituições de ensino superior e o papel da tutela ministerial. Por outro lado, oferece o quadro de referência para analisar, nos capítulos seguintes, em que medida os mecanismos de garantia externa da qualidade, os processos de decisão, a independência técnica, a periodicidade avaliativa e a sustentabilidade institucional da Agência se encontram alinhados com os ASG-QA e com as necessidades de desenvolvimento do ensino superior em Angola.

2.2. LEGISLAÇÃO FUNDAMENTAL E OUTROS DIPLOMAS RELEVANTES

Enquanto o subponto anterior apresentou o contexto geral do subsistema de ensino superior angolano, o presente subponto sistematiza os principais diplomas que estruturam a regulação do setor, a garantia da qualidade e o mandato institucional do INAAREES. Esta organização permite distinguir o enquadramento sistémico da identificação normativa, evitando sobreposição entre a caracterização do sistema e a enumeração dos instrumentos legais relevantes para a avaliação externa.

No plano estruturante, a Lei n.º 17/16, de 7 de outubro, alterada pela Lei n.º 32/20, de 12 de agosto, estabelece as bases gerais do Sistema de Educação e Ensino e reconhece a avaliação como mecanismo de aferição da qualidade. O Decreto Presidencial n.º 310/20, de 7 de dezembro, aprova o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior, definindo a organização, funcionamento, autonomia, governação, formação, investigação, extensão e gestão das instituições de ensino superior. Estes diplomas fornecem a moldura geral do setor, sem esgotar as normas específicas aplicáveis à garantia externa da qualidade.

No domínio da garantia da qualidade, destacam-se o Decreto Presidencial n.º 203/18, de 30 de agosto, que estabelece o Regime Jurídico da Avaliação e Acreditação da Qualidade das Instituições de Ensino Superior; o Decreto Executivo n.º 108/20, de 9 de março, relativo ao processo de autoavaliação; e o Decreto Executivo n.º 109/20, de 10 de março, relativo ao processo de avaliação externa e acreditação. Em conjunto, estes diplomas operacionalizam os princípios gerais do subsistema, definindo conceitos, intervenientes, etapas, responsabilidades, instrumentos, relatórios, contraditório, decisões e mecanismos de melhoria contínua aplicáveis às instituições, cursos e programas.

O enquadramento institucional do INAAREES resulta, em particular, do Decreto Presidencial n.º 172/13, de 29 de outubro, que cria a Agência e define a sua missão, e do Decreto Presidencial n.º 306/20, de 2 de dezembro, que, fruto de uma reestruturação técnica e orgânica, altera o primeiro decreto e aprova o respetivo Estatuto Orgânico em vigor. Estes diplomas conferem suporte jurídico ao exercício das atribuições de avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos do ensino superior, articulando o mandato da Agência com o Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior e com as competências da tutela ministerial. Outros diplomas completam este quadro normativo e incidem sobre dimensões específicas da organização e funcionamento do ensino superior.

Entre eles incluem-se o Estatuto Orgânico do Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 220/20, de 27 de agosto; o Regulamento Geral de Acesso ao Ensino Superior, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 5/19, de 8 de janeiro; o Regulamento das Modalidades de Ensino a Distância e Semipresencial no Ensino Superior, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 59/20, de 3 de março; o Regulamento Geral de Bolsas de

Estudo do Ensino Superior, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 62/20, de 4 de março, alterado pelo Decreto Presidencial n.º 163/22, de 21 de janeiro; o Regulamento para as Atividades de Controlo, Fiscalização e Verificação das Condições de Organização e Funcionamento das Instituições de Ensino Superior, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 162/22; e o Regulamento para a Criação e o Licenciamento de Instituições de Ensino Superior e de Cursos de Graduação e Pós-Graduação, aprovado pelo Decreto Executivo n.º 337/22, de 10 de agosto.

Lidos de forma articulada, estes diplomas permitem compreender a base jurídica dos processos analisados nas Partes B e C dos ASG-QA: a Parte B remete sobretudo para os instrumentos de autoavaliação, avaliação externa, acreditação, contraditório, decisão e acompanhamento; a Parte C relaciona-se com o estatuto legal, a missão, a governação, a independência, os recursos, a garantia interna da qualidade e a revisão periódica da Agência. Deste modo, o subponto 2.2 funciona como ponte normativa entre o enquadramento sistémico apresentado em 2.1 e a identificação das instâncias e órgãos relevantes desenvolvida em 2.3.

2.3. INSTÂNCIAS E ÓRGÃOS RELEVANTES NO ENSINO SUPERIOR

O presente subponto identifica as principais instâncias e atores que intervêm no funcionamento do ensino superior angolano e nos processos de garantia da qualidade, privilegiando a descrição dos seus papéis funcionais e das relações institucionais entre eles. Esta abordagem complementa o subponto 2.2, que sistematizou os diplomas legais relevantes, evitando repetir o mandato jurídico do INAAREES e concentrando a análise na articulação prática entre tutela, Agência, instituições de ensino superior, avaliadores externos e partes interessadas.

No plano da governação sistémica, o Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação (MESCTI) exerce funções de superintendência política, orientação estratégica, regulação global e acompanhamento do subsistema de ensino superior. A sua intervenção situa-se sobretudo na definição de políticas públicas, prioridades setoriais, articulação entre ensino superior, ciência, tecnologia e inovação, bem como na homologação ou validação administrativa de atos que legalmente dependem da tutela. A distinção entre a função político-administrativa do MESCTI e a função técnico-operacional do INAAREES é relevante para a análise posterior da independência, da cadeia decisória e da separação entre julgamento técnico, validação interna e produção de efeitos administrativos.

O INAAREES atua como instância técnica nacional responsável por organizar, instruir, coordenar e acompanhar os processos de garantia externa da qualidade, transformando o enquadramento normativo em procedimentos, instrumentos, relatórios, recomendações e propostas de decisão. Na relação funcional com o MESCTI, a Agência prepara e fundamenta tecnicamente os processos; na relação com as instituições de ensino superior, orienta a autoavaliação, comunica requisitos, promove capacitação, mobiliza avaliadores externos e acompanha recomendações; e, na relação com as Comissões de Avaliação Externa, assegura condições metodológicas, logísticas e procedimentais para que os julgamentos sejam formulados com base em evidências e critérios previamente definidos.

As instituições de ensino superior constituem o espaço primário de realização da qualidade académica. Compete-lhes desenvolver a sua missão formativa, científica, cultural e social, organizar mecanismos internos de garantia da qualidade, realizar processos de autoavaliação,

produzir evidências, responder ao contraditório e implementar planos de melhoria. Os Gabinetes de Gestão da Qualidade das IES desempenham, neste contexto, papel operacional relevante na recolha e sistematização de dados, preparação dos relatórios de autoavaliação, acompanhamento das recomendações e promoção de uma cultura institucional de melhoria contínua. A qualidade da interação entre o INAAAREES, as IES e as respetivas unidades internas é, por isso, decisiva para que a garantia externa da qualidade tenha efeito formativo e não se limite a um exercício de verificação documental.

As Comissões de Avaliação Externa representam o núcleo técnico independente da apreciação avaliativa. Integradas por peritos externos selecionados em função da sua competência, experiência e adequação ao objeto avaliado, estas comissões analisam a documentação, realizam entrevistas, verificam evidências, aplicam critérios e elaboram relatórios fundamentados. O seu papel distingue-se do papel da Agência: enquanto o INAAAREES organiza e assegura a tramitação do processo, as Comissões formulam apreciações técnicas sustentadas nas evidências recolhidas. Esta distinção é essencial para compreender, nos capítulos seguintes, a análise da independência técnica, da qualidade dos relatórios, da rastreabilidade processual e da legitimidade das decisões. Outras partes interessadas participam de forma complementar nos processos de garantia da qualidade, enquanto fontes de evidência, interlocutores institucionais ou beneficiários diretos dos resultados da avaliação. Estudantes, docentes, empregadores, ordens profissionais, parceiros institucionais, entidades de cooperação e redes nacionais, regionais ou internacionais contribuem para ampliar a leitura sobre a qualidade da formação, a relevância dos cursos, a empregabilidade, a adequação de recursos, a pertinência dos perfis de saída e a comparabilidade dos referenciais. A sua participação reforça a legitimidade, transparência e utilidade pública dos processos conduzidos pelo INAAAREES. De forma integrada, este mapa de instâncias evidencia uma cadeia funcional composta por orientação política e tutela, coordenação técnica da garantia externa da qualidade, autoavaliação institucional, avaliação externa por pares, contraditório, decisão, homologação, acompanhamento e melhoria contínua. Esta cadeia explica a importância atribuída, ao longo do relatório, à clareza de papéis, à separação entre funções técnicas e administrativas, à rastreabilidade das etapas, à comunicação com as IES e à participação das partes interessadas. Assim, o subponto 2.3 encerra a Introdução institucional e prepara a passagem para o Capítulo 3, no qual são descritos a metodologia, as fontes de evidência e os procedimentos utilizados pela Comissão de Especialistas.

CAPÍTULO 3. METODOLOGIA

A metodologia adotada seguiu a abordagem de revisão externa por pares prevista na iniciativa HAQAA3, com natureza formativa, independente, participativa e baseada em evidências. O processo foi orientado pelos Padrões e Diretrizes Africanos para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior (ASG-QA), em especial pelas Partes B e C, relativas, respetivamente, aos mecanismos de garantia externa da qualidade e ao funcionamento das agências de garantia da qualidade. A avaliação não teve caráter inspetivo, sancionatório ou meramente classificativo; procurou apreciar o alinhamento institucional, normativo, metodológico e operacional do INAAREES, identificar boas práticas transferíveis, reconhecer áreas de consolidação e formular recomendações e sugestões orientadas para a maturação institucional, a sustentabilidade da Agência e a melhoria contínua do sistema angolano de garantia da qualidade. O exercício desenvolveu-se em etapas complementares e articuladas: análise documental prévia; preparação interna da Comissão de Especialistas; visita *in loco* com entrevistas semiestruturadas e observação direta; triangulação das evidências; discussão colegial dos julgamentos; e consolidação dos elogios, recomendações e sugestões. Estas etapas foram organizadas para assegurar coerência entre recolha de evidências, análise crítica, formulação dos julgamentos de conformidade, identificação de boas práticas inspiradoras e construção de uma agenda operacional de melhoria alinhada com os Capítulos 5 e 7.

A análise documental incidiu sobre o Relatório de Autoavaliação do INAAREES, o quadro legal e regulamentar aplicável, os manuais, guiões, mapas de indicadores, instrumentos de acreditação, documentos estratégicos e operacionais, relatórios institucionais, evidências sobre avaliadores externos e demais documentação disponibilizada pela Agência. Esta etapa permitiu identificar pontos a confirmar, lacunas a esclarecer e questões orientadoras para a visita. A preparação interna da Comissão compreendeu a distribuição de responsabilidades, a harmonização da interpretação dos ASG-QA, a definição das dimensões de análise, a preparação da matriz de verificação e a organização do plano de entrevistas. Esta fase assegurou uma leitura comum dos padrões, dos tipos de evidência e dos critérios de análise.

A visita *in loco*, realizada em Luanda, incluiu entrevistas semiestruturadas com a Direção da Agência, equipas técnicas, colaboradores, avaliadores externos, representantes de IES, pontos focais da qualidade, estudantes, entidades parceiras e outras partes interessadas. As entrevistas permitiram verificar, aprofundar e triangular a informação documental, bem como recolher perceções sobre eficácia, transparência, independência, sustentabilidade e desafios dos processos conduzidos pelo INAAREES. A análise assentou na triangulação de evidências documentais, testemunhais e observacionais, incluindo legislação, regulamentos, documentos institucionais, dados apresentados pela Agência, entrevistas, observação direta das condições de funcionamento e verificação da aplicação prática dos instrumentos de EQA. Esta triangulação permitiu confirmar informações, identificar convergências e divergências, distinguir práticas previstas de práticas efetivamente implementadas e evitar julgamentos baseados numa única fonte. Sempre que uma boa prática foi destacada, procurou-se verificar a sua base documental, a sua utilização operacional e o seu potencial de inspiração para outras agências.

Os critérios de análise incluíram conformidade com os ASG-QA, adequação à finalidade, coerência institucional, eficácia operacional, independência, transparência, participação das partes interessadas, sustentabilidade, rastreabilidade, capacidade de melhoria contínua e

contribuição para a aprendizagem institucional. Sempre que pertinente, a Comissão distinguiu entre requisitos previstos, práticas implementadas, evidências documentadas, percepções recolhidas, produtos efetivamente criados e áreas ainda em desenvolvimento. Esta distinção foi particularmente importante para fundamentar os julgamentos de conformidade, conformidade parcial e as recomendações de consolidação. Após a recolha das evidências, a Comissão sistematizou a informação por padrão, discutiu internamente as constatações, identificou pontos fortes, boas práticas, fragilidades e prioridades de consolidação, formulou os julgamentos avaliativos e elaborou elogios, recomendações e sugestões. A estrutura do relatório segue uma sequência lógica entre enunciado, evidências, análise, julgamento e propostas de melhoria. Os elogios foram utilizados para reconhecer práticas positivas e transferíveis; as recomendações, para indicar prioridades estruturantes de consolidação; e as sugestões, para propor ações complementares, graduais e operacionais. Como em qualquer revisão externa por pares, a análise foi condicionada pela qualidade e completude das evidências disponíveis, pelo tempo da visita, pela representatividade dos interlocutores auscultados e pelo grau de desenvolvimento institucional da Agência no momento da avaliação. Ainda assim, a combinação entre documentos, entrevistas, observação direta e triangulação proporcionou uma base suficientemente abrangente e fundamentada para sustentar os julgamentos formulados. A avaliação foi sustentada por referências normativas, estratégicas e documentais de natureza nacional, africana e institucional. Esta secção identifica essas referências enquanto base metodológica da apreciação realizada, complementando o enquadramento legal apresentado no Capítulo 2.

No plano nacional, foram considerados os principais diplomas que regulam o subsistema de ensino superior, o mandato do INAAREES e os processos de avaliação e acreditação, incluindo o Estatuto Orgânico do MESCTI, o Estatuto Orgânico do INAAREES, o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior, o Regime Jurídico da Avaliação e Acreditação da Qualidade das IES e os regulamentos sobre autoavaliação, avaliação externa, acreditação, modalidades de ensino, acesso ao ensino superior e verificação das condições de funcionamento das instituições.

No plano africano e internacional, a principal referência foi constituída pelos ASG-QA, em especial as Partes B e C. Foram igualmente considerados os documentos orientadores da HAQAA3, o guia de utilização dos ASG-QA e os princípios do PAQAF, enquanto referenciais de harmonização, melhoria contínua, transparência, comparabilidade e confiança pública no ensino superior africano. Foram ainda considerados instrumentos de planeamento e política pública relevantes, em especial o Plano de Desenvolvimento Nacional 2023–2027 e o Plano de Desenvolvimento Sectorial do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação 2023–2027, nas componentes relacionadas com garantia da qualidade, melhoria da formação, investigação, inovação e governação do subsistema.

No plano institucional, foram analisados o Relatório de Autoavaliação do INAAREES, planos estratégicos e operacionais, relatórios de atividades, manuais e guiões de avaliação externa e acreditação, instrumentos de recolha de evidências, documentos sobre seleção e formação de avaliadores externos, códigos de conduta, procedimentos internos, relatórios de processos avaliativos anteriores e demais evidências disponibilizadas antes e durante a visita. A utilização articulada destas referências permitiu uma apreciação que não se limitou à existência formal de normas, mas considerou também a sua aplicação prática, a consistência dos instrumentos, a

percepção das partes interessadas, a capacidade institucional da Agência, a existência de evidências rastreáveis e o potencial de melhoria contínua. Assim, a metodologia sustenta o fio condutor do relatório: evidências verificadas, análise crítica, julgamento fundamentado, valorização de boas práticas e recomendações orientadas para a consolidação do INAAREES em alinhamento progressivo com os ASG-QA. Esta lógica metodológica explica a articulação entre os resultados do Capítulo 4, a síntese operacional do Capítulo 5 e as conclusões integradas do Capítulo 7.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS, ANÁLISE E CONCLUSÕES

O presente capítulo apresenta os resultados, a análise e as conclusões da avaliação externa realizada ao INAAREES, com base na triangulação das evidências documentais, testemunhais e observacionais recolhidas antes e durante a visita *in loco*. A sua organização segue as Partes B e C dos ASG-QA, permitindo apreciar, de forma estruturada e comparável, o alinhamento dos mecanismos de garantia externa da qualidade conduzidos pela Agência e das condições institucionais que sustentam o seu funcionamento.

Para cada padrão, a análise segue uma lógica comum: apresentação do enunciado, identificação das evidências, interpretação crítica, formulação do julgamento, registo de elogios, sugestões e recomendações. Esta estrutura assegura coerência metodológica com o Capítulo 3 e permite que cada recomendação decorra diretamente das evidências analisadas e das conclusões formuladas, evitando repetições, sobreposições ou propostas desligadas do julgamento avaliativo.

PARTE B. PADRÕES E DIRETRIZES PARA A GARANTIA EXTERNA DA QUALIDADE

A Parte B analisa os mecanismos de garantia externa da qualidade concebidos e implementados pelo INAAREES, considerando a sua relação com os sistemas internos de qualidade das IES, a adequação dos instrumentos à finalidade, a implementação operacional dos processos, a independência dos avaliadores, a qualidade dos relatórios e decisões, a periodicidade dos ciclos avaliativos e os mecanismos de contraditório, queixas, reclamações e recursos. Esta leitura permite compreender se a Agência dispõe de processos de EQA coerentes, transparentes, baseados em evidências e orientados para prestação de contas e melhoria contínua. A progressão dos padrões segue uma lógica operacional: o B1 aprecia a articulação entre EQA e IQA; o B2 examina a conceção dos instrumentos; o B3 verifica a sua aplicação processual; o B4 avalia a independência técnica dos peritos; o B5 analisa a transformação das evidências em relatórios, resultados e decisões; o B6 aprecia a periodicidade e o seguimento dos ciclos avaliativos; e o B7 examina as garantias de contraditório, queixas, reclamações, recursos e apelações. Esta estrutura sustenta o julgamento global da Parte B e diferencia claramente conceção, implementação, decisão e contestação.

PADRÃO B1. OBJETIVOS DA EQA E CONSIDERAÇÕES PARA IQA

Enunciado do padrão. A garantia externa da qualidade deve apoiar as instituições de ensino superior na consolidação da sua missão, visão e mecanismos internos de garantia da qualidade, constituindo um instrumento adicional para apreciar a qualidade institucional e promover a melhoria contínua.

Evidências. A Comissão de especialistas constatou que o Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior em Angola se encontra estruturado por diplomas legais que reconhecem o papel das instituições de ensino superior na promoção da qualidade e da melhoria contínua. O Decreto Presidencial n.º 203/18 define a autoavaliação como um conjunto de normas, mecanismos e procedimentos conduzidos internamente pelas IES, enquanto o Decreto Presidencial n.º 172/13 atribui ao INAAREES competências de avaliação, acreditação, homologação e reconhecimento de estudos do ensino superior. Foram igualmente analisados instrumentos como o Guião de Autoavaliação, o Manual de Avaliação Externa de Cursos e/ou Programas, o Manual de Procedimentos de Acreditação, o Mapa de Indicadores, Padrões, Critérios de Verificação e Sistema de Pontuação e o Manual para o estabelecimento de Unidades Internas de Garantia da Qualidade. Estes instrumentos evidenciam a existência de uma arquitetura normativa e metodológica orientada para apoiar as IES na criação e consolidação dos seus mecanismos internos de garantia da qualidade.

Análise. As evidências demonstram que o INAAREES articula os mecanismos de garantia externa da qualidade com a consolidação da garantia interna nas IES, em conformidade com o Padrão B1. O quadro legal define responsabilidades complementares: às IES compete desenvolver processos de autoavaliação, criar unidades internas de qualidade e produzir evidências institucionais; ao INAAREES cabe orientar, avaliar externamente, acreditar e acompanhar esses processos. A existência de manuais, guiões, mapas de indicadores, critérios de verificação, sistema de pontuação e orientações para as Unidades Internas de Garantia da Qualidade oferece às instituições referências comuns para preparar relatórios de autoavaliação, organizar evidências e alinhar os seus sistemas internos com os referenciais nacionais e africanos de qualidade. Nesta linha, a formação constitui um eixo relevante desta articulação. O INAAREES promove ações de capacitação dirigidas a representantes das IES, responsáveis e técnicos das unidades internas de garantia da qualidade, gestores de procedimentos e avaliadores externos. Essas ações decorrem por meio de seminários, workshops e sessões técnicas presenciais, online ou híbridas, abordando o enquadramento legal da qualidade, a autoavaliação, a avaliação externa, os padrões e indicadores, a preparação dos relatórios de autoavaliação, a organização das evidências, os instrumentos técnicos, os procedimentos de acreditação, a ética dos avaliadores e a harmonização dos critérios de análise.

Deste modo, o fio condutor do Padrão B1 é claro: as evidências mostram a existência de enquadramento legal, instrumentos de orientação e ações de capacitação; a análise demonstra que estes elementos apoiam a consolidação da IQA nas IES; e a conclusão de conformidade decorre do facto de a EQA desempenhar uma função formativa, reguladora e promotora da melhoria interna. A recomendação de operacionalizar gradualmente a avaliação institucional resulta, portanto, da necessidade de ampliar este efeito formativo para além dos cursos e programas, permitindo verificar de forma mais abrangente a maturidade dos sistemas internos de qualidade das instituições.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Articulação consistente entre EQA e IQA, valorizando a avaliação externa como instrumento de verificação, aprendizagem institucional e melhoria contínua.

- Utilização de guiões, manuais, instrumentos de acreditação e ações de capacitação para apoiar as IES na organização de evidências e na consolidação dos seus sistemas internos de qualidade.

Recomendações.

- Operacionalizar gradualmente a avaliação institucional das IES, complementando a avaliação de cursos e programas.
- Definir prioridades, calendário, responsáveis, indicadores e mecanismos de acompanhamento para monitorizar a maturidade da IQA.

PADRÃO B2. CONCEÇÃO DE MECANISMOS DE EQA ADEQUADOS À FINALIDADE

Enunciado do padrão. Os padrões, linhas de orientação e processos de garantia externa da qualidade devem ser definidos e desenhados de modo a assegurar a sua adequação à finalidade, contribuindo para alcançar os objetivos da avaliação externa e para fortalecer os sistemas internos de garantia da qualidade das IES.

Evidências. A Comissão verificou que os mecanismos de garantia externa da qualidade do INAAREES assentam num quadro normativo e metodológico orientado para a adequação à finalidade. O Decreto Presidencial n.º 203/18 define o regime jurídico da avaliação e acreditação, enquanto os instrumentos técnicos da Agência operacionalizam esse enquadramento em procedimentos, critérios e referenciais comuns. Entre os documentos analisados incluem-se o Guião de Autoavaliação, os Manuais de Avaliação Externa de Cursos e/ou Programas e de Procedimentos de Acreditação, o MIPCVSP e o Manual para o Estabelecimento de Unidades Internas de Garantia da Qualidade. Estes instrumentos orientam as IES na autoavaliação, organização de evidências, interpretação dos padrões, aplicação dos critérios e preparação da avaliação externa e acreditação, promovendo previsibilidade, uniformidade, comparabilidade e transparência.

Neste contexto, a Comissão constatou ainda que a conceção, validação e utilização destes instrumentos envolveram diferentes intervenientes do sistema, incluindo representantes das IES, especialistas de áreas científicas, empregadores, ordens profissionais, estudantes e outros atores relevantes. A participação ocorreu por meio de comissões técnicas, workshops, seminários, sessões de formação, reuniões de validação e interação com unidades internas de garantia da qualidade, permitindo ajustar guiões, manuais, indicadores e critérios ao contexto angolano. As ações de capacitação dirigidas a avaliadores externos, gestores de procedimentos e responsáveis institucionais de qualidade reforçam a compreensão comum dos instrumentos, a harmonização dos critérios e a sua apropriação pelas instituições.

Análise. As evidências demonstram que os mecanismos concebidos pelo INAAREES são coerentes, estruturados e adequados à finalidade da garantia externa da qualidade, pois traduzem o quadro legal angolano em instrumentos operacionais aplicáveis às IES. O Decreto Presidencial n.º 203/18 e os regulamentos complementares definem a base normativa da autoavaliação, avaliação externa, acreditação e fiscalização; os manuais, guiões, MIPCVSP, regulamentos e códigos de conduta convertem essa base em procedimentos, indicadores, critérios de verificação, sistema de pontuação, responsabilidades e princípios éticos comuns.

Na prática, estes instrumentos permitem que uma universidade pública, uma instituição privada ou uma instituição politécnica saiba antecipadamente que evidências deve reunir, como estruturar o relatório de autoavaliação e quais critérios serão analisados pela Comissão de Avaliação Externa, designadamente sobre corpo docente, currículo, investigação, infraestruturas, gestão académica e serviços de apoio ao estudante. Esta articulação evita uma aplicação genérica da avaliação externa e ajusta os processos à organização do subsistema angolano, à diversidade das IES públicas, privadas e público-privadas, à natureza universitária e politécnica da oferta formativa e aos requisitos nacionais de regulação, acreditação e melhoria contínua.

A adequação ao contexto nacional é reforçada pela função específica de cada instrumento. O Guião de Autoavaliação apoia as IES na identificação de pontos fortes e fragilidades, por exemplo no planeamento curricular, na qualificação do corpo docente ou nos serviços de apoio aos estudantes. Os Manuais de Avaliação Externa e de Procedimentos de Acreditação clarificam a sequência do processo, desde a análise documental e a visita até ao relatório preliminar, contraditório, relatório final e decisão.

O MIPCVSP assegura uma leitura comum e comparável entre cursos, instituições e áreas científicas, ao definir padrões, indicadores, critérios e pontuação. O Manual para o Estabelecimento de Unidades Internas de Garantia da Qualidade orienta a criação de estruturas próprias de IQA ajustadas às capacidades e condições de cada IES.

Deste modo, o encadeamento avaliativo do Padrão B2 parte da existência de instrumentos normativos e técnicos, passa pela análise da sua adequação ao contexto angolano e culmina na conclusão de que os mecanismos de EQA são globalmente apropriados à finalidade. A recomendação de revisão gradual do MIPCVSP e dos instrumentos conexos não resulta de uma insuficiência estrutural do padrão, mas da necessidade de aprofundar a sua maturidade, tornando os critérios, indicadores e exemplos de evidência mais diferenciados por domínio científico, natureza institucional e perfil profissional dos cursos avaliados.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Conceção de mecanismos de EQA claros, coerentes e adequados à finalidade, baseados no MIPCVSP, em manuais específicos e em critérios previamente definidos.
- Valorização da auscultação das IES, avaliadores, especialistas, empregadores, ordens profissionais e estudantes na validação e apropriação dos instrumentos.

Recomendações.

- Prosseguir a revisão gradual e participada do MIPCVSP e dos instrumentos conexos.
- Clarificar critérios, indicadores, pontuação e exemplos de evidência, considerando a diversidade institucional e os diferentes domínios científicos e profissionais.

Sugestões. Sugere-se que o INAAREES mantenha momentos regulares de auscultação das partes interessadas e produza orientações complementares para áreas científicas ou modalidades de ensino com especificidades próprias.

PADRÃO B3. PROCESSOS DE IMPLEMENTAÇÃO DA GARANTIA EXTERNA DA QUALIDADE

Enunciado do padrão. Os critérios, processos e procedimentos de garantia externa da qualidade devem ser previamente definidos, fiáveis, publicados e implementados de forma consistente, contribuindo para a prestação de contas, a transparência e a melhoria contínua.

Evidências. A Comissão verificou que os processos de garantia externa da qualidade do INAAREES assentam num quadro normativo publicado em Diário da República e em instrumentos técnicos próprios. O Decreto Presidencial n.º 203/18 estabelece o regime jurídico da avaliação e acreditação das IES; o Decreto Executivo n.º 108/20 regula a autoavaliação; e o Decreto Executivo n.º 109/20 regula a avaliação externa e acreditação. Estes diplomas definem objeto, âmbito, intervenientes, princípios, responsabilidades, periodicidade e etapas dos processos, conferindo base legal à autoavaliação, avaliação externa, acreditação, audiência prévia, relatório final e decisão.

No plano operacional, foram analisados o Guião de Autoavaliação de IES, Cursos e/ou Programas, os Manuais de Avaliação Externa de Instituições e de Cursos e/ou Programas, o Manual de Procedimentos de Acreditação, o MIPCVSP, o Código de Conduta do Avaliador Externo e o Manual para os Gabinetes de Gestão da Qualidade das IES. Estes documentos têm funções complementares: orientar a recolha de dados, a organização de evidências e o relatório de autoavaliação; definir a metodologia, os documentos exigidos, o papel das Comissões de Avaliação Externa, a análise documental, a visita, as entrevistas e os relatórios; sistematizar a tramitação conducente à decisão de acreditação, incluindo apreciação técnica, contraditório e certificação; uniformizar padrões, indicadores, critérios e pontuação; e estabelecer deveres de independência, objetividade, confidencialidade, integridade e prevenção de conflitos de interesse.

A sequência processual compreende: autoavaliação pela IES; submissão do relatório e das evidências ao INAAREES; análise documental; constituição e preparação da Comissão de Avaliação Externa; visita, entrevistas e verificação das condições institucionais; aplicação dos indicadores e critérios; relatório preliminar; audiência prévia ou contraditório; relatório final; decisão de acreditação, acreditação condicionada ou não acreditação; comunicação dos resultados; e, quando aplicável, acompanhamento das recomendações. Na prática, por exemplo, uma IES que submete um curso de licenciatura à avaliação externa deve organizar previamente evidências sobre o projeto pedagógico, corpo docente, plano curricular, estágios, investigação, infraestruturas, laboratórios, bibliografia, serviços de apoio ao estudante e mecanismos internos de qualidade.

De salientar que durante a visita, a Comissão de Avaliação Externa pode entrevistar responsáveis institucionais, coordenadores de curso, docentes, estudantes e entidades empregadoras, verificar salas, laboratórios e arquivos académicos, e confrontar as informações do relatório de autoavaliação com as evidências observadas. Após o relatório preliminar, a IES pode apresentar esclarecimentos, documentos adicionais ou correções factuais no contraditório, antes da emissão do relatório final e da decisão de acreditação. Estes exemplos demonstram que o processo não se limita à verificação documental, envolvendo também análise técnica, validação presencial, participação institucional e acompanhamento das melhorias recomendadas. A

Comissão constatou, igualmente, que vários diplomas e manuais, incluindo documentos de 2022 com ficha técnica, tiragem, depósito legal e data de edição, se encontram publicados ou publicamente acessíveis em plataformas oficiais ou institucionais. Ainda assim, importa que o INAAAREES disponibilize, de forma centralizada e atualizada, regulamentos, manuais, guiões, formulários, modelos de relatório, critérios, prazos e decisões, reforçando transparência, previsibilidade, rastreabilidade e igualdade de tratamento das IES.

Análise. As evidências demonstram que o INAAAREES implementa os processos de garantia externa da qualidade por meio de uma sequência previamente definida, metodologicamente estruturada e sustentada por instrumentos normativos e técnicos. O processo inicia-se com a autoavaliação da IES, que organiza o relatório e as evidências institucionais, segue com a submissão ao INAAAREES e a análise documental preliminar, e prossegue com a constituição e preparação da Comissão de Avaliação Externa. Por exemplo, numa avaliação de um curso de licenciatura, a IES deve demonstrar a coerência do plano curricular, a qualificação do corpo docente, as condições de funcionamento, a existência de laboratórios ou recursos pedagógicos adequados, os mecanismos de apoio aos estudantes e as evidências de garantia interna da qualidade.

A visita de avaliação, as entrevistas, a verificação das condições institucionais e a aplicação dos indicadores e critérios do MIPCVSP permitem confrontar essa informação com evidências documentais, testemunhais e observacionais, sustentando o julgamento técnico. O processo culmina com o relatório preliminar, o contraditório, o relatório final e a decisão de acreditação, acreditação condicionada ou não acreditação. Esta arquitetura combina análise documental, validação presencial, participação institucional e decisão fundamentada em evidências.

A implementação destes processos assenta numa repartição clara de responsabilidades. Às IES compete realizar a autoavaliação, mobilizar as suas unidades internas de garantia da qualidade, organizar evidências e responder ao contraditório. Ao INAAAREES cabe planejar, instruir e acompanhar os processos, disponibilizar guiões, manuais, critérios, prazos e orientações, selecionar e capacitar avaliadores externos, assegurar a tramitação administrativa e apoiar a tomada de decisão. Por sua vez, as Comissões de Avaliação Externa analisam a documentação, conduzem entrevistas, verificam evidências, aplicam os critérios e elaboram relatórios fundamentados. Na prática, esta repartição significa que a IES prepara e disponibiliza documentos como o relatório de autoavaliação, plano curricular, mapas de docentes, regulamentos académicos, relatórios de estágio, evidências de investigação e atas ou relatórios internos de qualidade; o INAAAREES verifica a admissibilidade e organiza o processo; e a Comissão de Avaliação Externa utiliza os manuais, o MIPCVSP, os modelos de relatório e o Código de Conduta para orientar a análise, formular constatações e justificar recomendações. Estes instrumentos conferem maior uniformidade metodológica, previsibilidade, transparência, comparabilidade e coerência aos processos.

A Comissão considera que estes elementos evidenciam um sistema de implementação consistente, orientado para a prestação de contas e a melhoria contínua. A formação de avaliadores externos e gestores de procedimentos favorece a aplicação harmonizada dos critérios; o contraditório permite corrigir erros factuais, esclarecer evidências e reforçar a legitimidade das decisões; e o acompanhamento das recomendações, quando aplicável, cria condições para monitorizar a superação das fragilidades identificadas.

O impacto dos instrumentos nas IES manifesta-se na forma como estas passam a organizar melhor a informação institucional, estruturar relatórios de autoavaliação, reunir evidências verificáveis, clarificar responsabilidades internas, preparar equipas académicas e administrativas para a avaliação e transformar os resultados do processo em planos de melhoria. Por exemplo, quando um relatório preliminar identifica insuficiências no número de docentes qualificados, na atualização bibliográfica, na adequação dos laboratórios ou na formalização dos mecanismos internos de qualidade, a IES pode apresentar esclarecimentos ou evidências adicionais no contraditório e, posteriormente, organizar um plano de melhoria com medidas, responsáveis e prazos. Neste sentido, os instrumentos não funcionam apenas como mecanismos de controlo externo, mas também como referenciais de aprendizagem institucional, induzindo melhorias no planeamento curricular, na gestão académica, nos serviços de apoio aos estudantes, na documentação dos processos, na prestação de contas e na consolidação de uma cultura interna de qualidade.

Assim, no Padrão B3, as evidências demonstram que existem etapas, responsabilidades, instrumentos e práticas de implementação da avaliação externa; a análise mostra que estes elementos permitem aplicar os instrumentos de forma estruturada, participativa e baseada em evidências; e a conclusão de conformidade decorre da consistência geral do processo. A recomendação centra-se, por isso, na consolidação da rastreabilidade operacional prazos, canais, registos, feedback, acompanhamento e gestão digital para que a implementação se torne mais previsível, monitorizável e comparável entre processos avaliativos.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Implementação de processos de EQA estruturados, previsíveis e participativos, desde a autoavaliação até à decisão final.
- Triangulação de evidências documentais, testemunhais e observacionais, com aplicação do MIPCVSP, visita *in loco*, contraditório e relatório final fundamentado.

Recomendações.

- Consolidar procedimentos formais, públicos e rastreáveis para etapas, prazos, comunicação, visitas, evidências, contraditório e acompanhamento.
- Reforçar a participação dos estudantes e a recolha sistemática de *feedback* das IES, avaliadores e demais partes interessadas.

PADRÃO B4. INDEPENDÊNCIA DA AVALIAÇÃO

Enunciado do padrão. A avaliação externa da qualidade deve ser realizada por painéis de peritos externos, selecionados com base em critérios claros de competência, experiência, independência e adequação ao objeto da avaliação.

Evidências. A Comissão verificou que a independência da avaliação externa é sustentada por normas e procedimentos previamente definidos para a constituição das Comissões de Avaliação Externa (CAE). O Decreto Executivo n.º 109/20 estabelece o enquadramento do processo de avaliação externa e acreditação e prevê a participação de peritos externos selecionados com base na adequação do perfil académico, técnico e profissional ao objeto da avaliação. A seleção

dos avaliadores é realizada por procedimento público, mediante avisos de abertura ou notas de concurso público anunciados e publicados atempadamente pelo INAAREES, nos quais são indicadas as vagas, áreas científicas, perfis requeridos, requisitos de elegibilidade, critérios de seleção, documentação exigida, prazos de candidatura e demais condições de participação. Esta prática reforça a transparência, a publicidade, a previsibilidade e a igualdade de oportunidades no acesso à função de avaliador externo, reduzindo o risco de escolhas discricionárias e fortalecendo a legitimidade técnica das CAE.

A publicação atempada da nota de concurso público permite que potenciais avaliadores conheçam previamente as condições de candidatura, preparem a documentação exigida e concorram em igualdade de circunstâncias, favorecendo a constituição de uma bolsa de peritos mais ampla, qualificada e diversificada. Este procedimento contribui também para a rastreabilidade do recrutamento, pois torna possível verificar a existência de anúncio público, os critérios aplicados, os prazos observados e a correspondência entre os perfis selecionados e as necessidades específicas de cada avaliação. Assim, a transparência do recrutamento constitui uma evidência adicional relevante para sustentar o julgamento de conformidade atribuído ao Padrão B4.

Os critérios utilizados incluem, designadamente, qualificação académica compatível com a área avaliada, experiência docente, científica, técnica ou profissional relevante, conhecimento do sistema de ensino superior e dos processos de garantia da qualidade, domínio científico da área em avaliação, experiência em avaliação institucional ou de cursos, quando aplicável, e inexistência de conflitos de interesse. A composição das CAE procura assegurar a adequação dos avaliadores ao objeto da avaliação e a complementaridade de competências, permitindo a constituição de equipas multidisciplinares capazes de analisar dimensões académicas, científicas, pedagógicas, profissionais e institucionais dos cursos ou instituições avaliadas.

A Comissão constatou ainda a existência de mecanismos específicos de salvaguarda da independência e imparcialidade. Antes do início dos trabalhos, é verificada a inexistência de conflitos de interesse, e as IES são informadas da composição da CAE, podendo apresentar objeções fundamentadas sempre que identifiquem situações suscetíveis de comprometer a independência dos avaliadores. A atuação dos peritos é igualmente regulada pelo Código de Conduta do Avaliador Externo, que estabelece princípios de independência, objetividade, confidencialidade, integridade, ética profissional e responsabilidade. Em conjunto, a publicação antecipada da nota de concurso público, a seleção baseada em critérios definidos, a verificação de conflitos de interesse, a possibilidade de objeção pelas IES e a vinculação ao Código de Conduta demonstram que o INAAREES dispõe de mecanismos transparentes e previamente definidos para selecionar, nomear e orientar peritos externos competentes, independentes e adequados ao objeto da avaliação.

Análise. As evidências demonstram que o processo de seleção dos especialistas externos está alinhado com os requisitos do Padrão B4, na medida em que assenta em critérios previamente definidos de competência, experiência, independência e adequação ao objeto da avaliação. A publicação atempada, pelo INAAREES, da nota de concurso público para recrutamento de avaliadores reforça de forma substantiva este julgamento, pois torna públicos os perfis requeridos, requisitos de elegibilidade, áreas científicas, documentação exigida, prazos e critérios de seleção, permitindo que os candidatos concorram em igualdade de circunstâncias e

que o processo seja verificável, transparente e menos suscetível a escolhas discricionárias. Esta prática fortalece a legitimidade técnica das Comissões de Avaliação Externa e contribui para a conformidade do padrão, ao demonstrar que a independência da avaliação começa no próprio momento de recrutamento, seleção e constituição da bolsa de peritos.

A adequação dos avaliadores ao objeto da avaliação é particularmente relevante, porque permite constituir equipas capazes de analisar, de forma fundamentada, as especificidades dos cursos, programas ou instituições avaliadas. Assim, a composição das CAE procura combinar competências académicas, científicas, pedagógicas, profissionais e institucionais, assegurando complementaridade de perfis e maior capacidade de apreciação das diferentes dimensões da qualidade. Por exemplo, a avaliação de um curso com forte componente laboratorial ou profissionalizante exige especialistas com domínio científico e experiência prática na área, enquanto a avaliação institucional requer peritos com conhecimento de governação, gestão académica, garantia interna da qualidade e avaliação externa. Esta correspondência entre perfil do avaliador e objeto da avaliação é uma condição central para a validade, consistência e utilidade dos julgamentos produzidos.

Nesta perspetiva, o fio condutor do Padrão B4 assenta na passagem das evidências de seleção pública, critérios de elegibilidade, prevenção de conflitos de interesse e código de conduta para uma análise sobre imparcialidade, competência e adequação dos avaliadores externos. A conclusão de conformidade é sustentada porque os mecanismos existentes protegem a independência técnica das Comissões de Avaliação Externa. As recomendações propostas visam tornar essa independência mais demonstrável, por meio de registos sistemáticos, base de dados atualizada, formação contínua, avaliação de desempenho dos peritos e documentação rastreável das declarações de conflito de interesse, objeções e substituições.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Recrutamento público, criterioso e rastreável de avaliadores externos, com perfis, requisitos e critérios previamente definidos.
- Salvaguardas de independência técnica, incluindo bolsa de peritos, verificação de conflitos de interesse, objeção fundamentada das IES e Código de Conduta.

Recomendações.

- Consolidar base de dados rastreável de avaliadores externos, incluindo áreas, experiência, formação, participação, desempenho e conflitos de interesse.
- Registar sistematicamente declarações de independência, objeções das IES, substituições e formação periódica das CAE, ampliando peritos internacionais quando pertinente.

PADRÃO B5. RESULTADOS E DECISÃO DA AVALIAÇÃO EXTERNA

Enunciado do padrão. Os relatórios e as decisões resultantes da avaliação externa devem ser claros, fundamentados em evidências e baseados em critérios, processos e procedimentos publicados, assegurando transparência, consistência e prestação de contas.

Evidências. A Comissão verificou que os resultados da avaliação externa constituem a base técnica e documental para a tomada de decisão sobre a acreditação de instituições, cursos e programas de ensino superior. O processo assenta na análise do relatório de autoavaliação submetido pela instituição, na verificação documental prévia, na constituição e atuação da Comissão de Avaliação Externa, na visita *in loco*, nas entrevistas com partes interessadas, na observação das condições de funcionamento, na triangulação das evidências documentais, testemunhais e observacionais e na aplicação do Mapa de Indicadores, Padrões, Critérios de Verificação e Sistema de Pontuação (MIPCVSP). Os resultados são sistematizados em relatório preliminar, submetido ao contraditório da Instituição de Ensino Superior, seguindo-se a elaboração do relatório final, que fundamenta a decisão de acreditação, acreditação condicionada, não acreditação ou outras medidas previstas no quadro legal aplicável, incluindo acompanhamento, reavaliação, implementação de plano de melhorias ou restrições temporárias quando se verificarem insuficiências relevantes.

As decisões resultantes dos processos de garantia externa da qualidade devem decorrer de critérios previamente definidos, publicamente conhecidos e aplicados de forma consistente. Entre os critérios relevantes incluem-se a conformidade legal e regulamentar, a adequação do projeto pedagógico ou institucional, a qualificação e suficiência do corpo docente, a coerência curricular, as condições de ensino-aprendizagem, investigação e extensão, as infraestruturas físicas e laboratoriais, os recursos bibliográficos e tecnológicos, os serviços de apoio aos estudantes, os mecanismos internos de garantia da qualidade, a sustentabilidade académica e institucional, a evidência de melhoria contínua e o grau de cumprimento dos indicadores obrigatórios. A responsabilidade pelo procedimento é repartida: às Instituições de Ensino Superior compete realizar a autoavaliação, organizar evidências, prestar informação fidedigna e responder ao contraditório; ao INAAAREES compete planejar, instruir, coordenar, acompanhar e validar tecnicamente o processo, assegurar a aplicação dos instrumentos e submeter os resultados às instâncias competentes; às Comissões de Avaliação Externa compete analisar evidências, realizar a visita, aplicar os critérios, formular apreciações independentes e elaborar relatórios fundamentados; e às autoridades ou órgãos competentes cabe homologar, comunicar e assegurar a produção de efeitos das decisões, nos termos do quadro legal vigente.

A tomada de decisão no âmbito da avaliação externa e acreditação desenvolve-se por etapas sucessivas e articuladas. Em primeiro lugar, a IES realiza a autoavaliação, organiza as evidências e submete o relatório ao INAAAREES. Em seguida, o INAAAREES procede à instrução e verificação documental do processo, mobiliza os gestores de procedimento e constitui a Comissão de Avaliação Externa. A CAE realiza a análise documental, a visita, as entrevistas e a verificação das evidências, aplica os indicadores, padrões, critérios de verificação e sistema de pontuação, e elabora o relatório preliminar. Este relatório é remetido à IES para audiência prévia ou contraditório, permitindo a apresentação de comentários, esclarecimentos, correções factuais ou evidências adicionais.

Após a apreciação do contraditório, a CAE elabora o relatório final, que é objeto de revisão e validação técnica interna pelo INAAAREES. A partir desse relatório, são sistematizados os resultados e formulada a proposta de decisão, que pode contemplar acreditação, acreditação condicionada, não acreditação, reavaliação, acompanhamento ou imposição de condições e

prazos de melhoria. A decisão é posteriormente submetida às instâncias competentes para homologação, comunicação oficial e produção dos respetivos efeitos administrativos, incluindo, quando aplicável, emissão de certificado, publicação dos resultados e acompanhamento das condições impostas.

Neste procedimento intervêm diferentes órgãos, entidades e responsáveis, com funções complementares. As Instituições de Ensino Superior são responsáveis pela autoavaliação, pela organização e submissão das evidências, pela garantia da veracidade da informação prestada e pela resposta ao contraditório. As Unidades Internas de Garantia da Qualidade das IES apoiam a recolha de dados, a sistematização de evidências e o acompanhamento dos planos de melhoria. O INAAREES, enquanto organismo técnico nacional responsável pela avaliação externa e acreditação, assegura a planificação, instrução, coordenação, acompanhamento, controlo procedimental, validação técnica e submissão dos resultados às instâncias competentes. No interior do INAAREES, destacam-se a Direção, as unidades técnicas de avaliação externa e acreditação, os gestores de procedimento, os serviços jurídicos, administrativos, tecnológicos e de comunicação, bem como eventuais órgãos consultivos ou de validação interna. As Comissões de Avaliação Externa, compostas por avaliadores independentes, coordenador, relator e gestor de procedimento, são responsáveis pela apreciação técnica das evidências, pela visita, pela aplicação dos critérios, pela redação dos relatórios e pela formulação de recomendações.

O departamento ministerial responsável pelo ensino superior, designadamente o MESCTI, exerce funções de tutela, homologação, comunicação política e administrativa das decisões e enquadramento das medidas de política pública. Podem ainda intervir ordens profissionais, entidades empregadoras, estudantes, parceiros institucionais e outros atores relevantes, sobretudo como fontes de evidência, interlocutores nas entrevistas ou partes interessadas na melhoria da qualidade dos cursos e instituições.

A Comissão verificou, ainda, que, no período compreendido entre 2022 e a presente avaliação, o INAAREES desenvolveu ações de formação e capacitação dirigidas aos técnicos com responsabilidades de seguimento, supervisão e acompanhamento das Instituições de Ensino Superior, bem como aos membros das Comissões de Avaliação Externa (CAE). Estas ações incidiram sobre os procedimentos de avaliação externa e acreditação, os referenciais de garantia da qualidade, a aplicação dos instrumentos técnicos, a recolha, organização e análise de evidências, a preparação e condução das visitas, a elaboração de relatórios preliminares e finais, o tratamento do contraditório e a harmonização dos critérios de apreciação. Esta evidência demonstra o esforço da Agência em reforçar competências técnicas internas e externas, contribuindo para maior consistência metodológica, comparabilidade dos julgamentos, transparência procedimental e qualidade técnica dos resultados e das decisões da avaliação externa.

A Comissão assinala, ainda, que a análise do Padrão B5 deve ser lida em articulação com a evolução institucional do INAAREES desde a avaliação-piloto realizada no âmbito da HAQAA em 2022. De acordo com a documentação analisada e com as informações recolhidas durante a presente avaliação, a experiência de 2022 permitiu identificar pontos fortes, fragilidades e recomendações, tendo dado origem a um plano institucional de melhoria progressivamente implementado. Entre os avanços observáveis destacam-se a consolidação dos instrumentos de avaliação externa e acreditação, a utilização mais sistemática do MIPCVSP, a estruturação de

relatórios preliminares e finais, o reforço do contraditório das IES, a capacitação de avaliadores externos e gestores de procedimentos, a ampliação dos processos de avaliação e reavaliação de cursos, a maior publicitação de resultados e a integração mais explícita dos referenciais ASG-QA nos processos internos da Agência. Estes elementos indicam uma evolução positiva da Agência na passagem de uma fase predominantemente preparatória e formativa, em 2022, para uma fase de maior operacionalização, consolidação metodológica e prestação de contas em 2026.

Análise. As evidências demonstram que os relatórios de avaliação externa são produzidos com base em modelos, critérios, indicadores e procedimentos previamente definidos, o que favorece a objetividade, a comparabilidade e a consistência dos julgamentos técnicos. A existência de relatório preliminar, contraditório e relatório final permite corrigir eventuais erros factuais, acolher esclarecimentos ou evidências adicionais e reforçar a legitimidade do processo decisório.

A Comissão considera particularmente relevante que os resultados não sejam entendidos apenas como uma classificação final, mas como uma síntese fundamentada do grau de cumprimento dos padrões, indicadores e critérios aplicáveis, permitindo identificar forças, fragilidades, riscos, recomendações, condições de melhoria e medidas de acompanhamento. O fio condutor do Padrão B5 liga, portanto, as evidências verificadas nos processos avaliativos à produção de relatórios e decisões: a autoavaliação fornece a base documental; a CAE valida e triangula as evidências; o MIPCVSP estrutura o julgamento técnico; o contraditório reforça a justiça procedimental; o relatório final consolida a análise; e a decisão deve explicitar os fundamentos, responsabilidades, condições e consequências. A evolução registada desde a avaliação-piloto de 2022 evidencia que o INAAREES tem procurado transformar recomendações anteriores em melhorias operacionais. A recomendação de reforçar a cadeia decisória decorre, assim, da necessidade de tornar mais clara, pública e rastreável a relação entre evidências, critérios, análise, conclusões, decisão, homologação e acompanhamento.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Produção de relatórios, resultados e decisões tecnicamente fundamentados em evidências, critérios publicados e aplicação do MIPCVSP.
- Integração de relatório preliminar, contraditório, análise de evidências adicionais e relatório final como base para decisões de acreditação, reavaliação ou acompanhamento.

Recomendações.

- Reforçar a rastreabilidade entre evidências, critérios, análise, conclusões, recomendações, decisão, homologação e publicitação.
- Consolidar a revisão técnica e validação interna dos relatórios, com registo das alterações e das decisões adotadas.

Sugestões.

- Reforçar a formação das CAE sobre redação de relatórios, fundamentação de decisões e tratamento do contraditório.

- Evoluir para gestão digital integrada de relatórios, resultados, decisões, recomendações e seguimento.

PADRÃO B6. AVALIAÇÃO PERIÓDICA DE INSTITUIÇÕES E PROGRAMAS

Enunciado do padrão. A avaliação externa de instituições, cursos e programas deve ser realizada de forma cíclica, com periodicidade definida, permitindo acompanhar a evolução da qualidade e promover a melhoria contínua.

Evidências. A Comissão verificou que o Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior prevê a realização periódica de avaliações externas de instituições, cursos e programas, em ciclos definidos e articulados com os resultados da acreditação, os prazos de validade das decisões e os procedimentos de reavaliação aplicáveis. O Decreto Executivo n.º 109/20, posteriormente alterado pelo Decreto Executivo n.º 148/24, estabelece o enquadramento da avaliação externa e acreditação, prevendo avaliações após ciclos formativos concluídos e processos de reavaliação, designadamente para cursos ou programas acreditados condicionalmente. De acordo com evidências adicionais disponibilizadas, o INAAREES já avaliou mais de 1.000 cursos de Graduação e pós-Graduação. Este universo inclui 30 cursos de Medicina e de outras áreas da Saúde avaliados na 1.ª fase, em outubro de 2023; 115 cursos de outras Ciências da Saúde avaliados na 2.ª fase, em junho de 2024; 135 cursos de Ciências da Educação avaliados na 3.ª fase, em outubro de 2024; 236 cursos nas áreas STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática); 369 cursos nas áreas HASS; e 137 cursos de Pós-Graduação. A avaliação externa é precedida de processos de autoavaliação institucional ou programática, cujos relatórios constituem a principal base de referência para a análise externa, devendo as IES disponibilizar documentação institucional e pedagógica relevante, incluindo Projeto Pedagógico Institucional, Projetos Pedagógicos Curriculares, evidências sobre corpo docente, estudantes, infraestruturas, investigação, extensão, recursos de aprendizagem, mecanismos internos de garantia da qualidade e planos de melhoria.

Análise. Neste quadro, as evidências demonstram que o INAAREES dispõe de base normativa para realizar avaliações externas de forma cíclica, articulando autoavaliação, avaliação externa, acreditação, acompanhamento e reavaliação. Esta arquitetura é coerente com o Padrão B6, na medida em que permite que os cursos, programas e instituições sejam avaliados em momentos sucessivos, não apenas para efeitos de decisão inicial, mas também para monitorizar a evolução da qualidade, verificar a implementação das recomendações e acompanhar a superação de insuficiências identificadas. A previsão de reavaliações para situações de acreditação condicionada constitui um mecanismo especialmente relevante, pois liga a decisão de acreditação à obrigação de melhoria, à demonstração de evidências adicionais e à verificação posterior dos resultados alcançados.

O fio condutor do Padrão B6 decorre da articulação entre previsão normativa, implementação progressiva e necessidade de consolidação dos ciclos avaliativos. As evidências demonstram que existem bases legais para avaliações periódicas, reavaliações e acompanhamento de creditações condicionadas; a análise mostra que estes mecanismos permitem monitorizar a evolução da qualidade ao longo do tempo; e a conclusão de conformidade resulta da existência e aplicação progressiva desses ciclos. A recomendação de aprovar um plano plurianual e uma

matriz de seguimento decorre da necessidade de transformar a previsão normativa em gestão sistemática, calendarizada, financiada e monitorizada da cobertura avaliativa, das reavaliações, das condições impostas e das melhorias implementadas pelas IES.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Previsão normativa e implementação progressiva de ciclos periódicos de avaliação, reavaliação e acompanhamento.
- Articulação entre validade das decisões, creditações condicionadas, evidências de melhoria, planos de ação e nova verificação externa.

Recomendações.

- Aprovar plano plurianual de avaliação externa periódica, com prioridades, metas, cronograma, recursos e indicadores.
- Criar matriz de seguimento para monitorizar reavaliações, condições impostas, recomendações e melhorias implementadas pelas IES.

Sugestões.

- Manter chamadas regulares de avaliação e reavaliação, com comunicação antecipada às IES.
- Clarificar calendários, critérios, documentos, prazos, responsáveis e evidências esperadas em cada ciclo avaliativo.

Padrão B7. Queixas e Reclamações

Enunciado do padrão. Os processos de apresentação, análise e resposta a queixas, reclamações e contraditórios devem estar claramente definidos, ser comunicados às instituições interessadas e assegurar princípios de transparência, equidade e justiça administrativa.

Evidências. A Comissão verificou que o quadro normativo da avaliação externa e acreditação prevê o direito das Instituições de Ensino Superior ao contraditório no âmbito dos processos avaliativos. Nos termos do Decreto Executivo n.º 109/20, de 10 de março, posteriormente alterado pelo Decreto Executivo n.º 148/24, após a visita de avaliação externa a Comissão de Avaliação Externa elabora um relatório preliminar, que é remetido à instituição avaliada para apreciação. A IES pode apresentar comentários, observações, correções factuais, esclarecimentos ou evidências adicionais, devidamente fundamentados, antes da elaboração do relatório final. Este mecanismo constitui uma garantia procedimental relevante, pois permite que as instituições se pronunciem sobre os resultados preliminares da avaliação antes da decisão final.

Não obstante esta previsão normativa do contraditório, a Comissão constatou que os procedimentos relativos a queixas, reclamações, recursos e apelações ainda não se encontram suficientemente autonomizados, padronizados, publicitados e rastreáveis. As comunicações podem ocorrer por diferentes canais administrativos, incluindo escritórios, correio eletrónico, plataforma eletrónica ou outros meios institucionais, o que dificulta o controlo uniforme dos prazos, a confirmação sistemática de receção, o acompanhamento do estado dos processos, a

produção de histórico documental e a monitorização das decisões adotadas. Verificou-se igualmente que não existe ainda uma instância independente, externa ou funcionalmente separada da estrutura responsável pela avaliação e acreditação, com mandato específico para apreciar reclamações, recursos ou apelações de forma imparcial. Esta situação limita a maturidade do sistema no que respeita à transparência, previsibilidade, equidade, justiça administrativa e perceção de independência dos mecanismos de revisão.

Análise. A existência do contraditório representa uma garantia essencial de participação institucional, justiça administrativa e qualidade técnica das decisões, permitindo corrigir erros factuais, esclarecer informação, complementar evidências e reforçar a legitimidade dos relatórios finais. Este mecanismo demonstra que o processo de avaliação externa não se encerra na apreciação inicial da Comissão de Avaliação Externa, mas integra uma etapa formal de interação com a IES avaliada antes da decisão final. Todavia, a Comissão entende que o contraditório não substitui um sistema completo de gestão de queixas, reclamações, recursos e apelações. Enquanto o contraditório incide sobretudo sobre a apreciação do relatório preliminar, as queixas, reclamações e recursos podem abranger matérias procedimentais, alegadas irregularidades, conflitos de interesse, incumprimento de prazos, divergências sobre a aplicação de critérios, contestação de decisões ou necessidade de reapreciação por instância distinta.

O raciocínio avaliativo do Padrão B7 conduz, assim, a uma conclusão distinta dos padrões anteriores: as evidências confirmam a existência do contraditório, mas não demonstram ainda um sistema completo, autónomo, público e rastreável de queixas, reclamações, recursos e apelações. A análise evidencia que o contraditório é uma garantia procedimental relevante, mas insuficiente para cobrir todas as situações de contestação, revisão ou reapreciação. Por isso, o julgamento de conformidade parcial decorre da distância entre a prática existente e o nível de maturidade exigido pelo padrão. As recomendações propostas visam fechar essa lacuna por meio de procedimento específico, canal único, prazos, responsáveis, registo documental, decisão fundamentada, instância independente e relatórios agregados de aprendizagem institucional.

Julgamento. Parcialmente conforme.

Elogios.

- Existência de contraditório formal, permitindo às IES pronunciarem-se sobre relatórios preliminares antes da decisão final.
- Possibilidade de correções factuais, esclarecimentos e evidências adicionais, com análise pela CAE e ajustamentos no relatório final.

Recomendações.

- Aprovar procedimento único, público e rastreável para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações.
- Definir âmbito, legitimidade, prazos, responsáveis, canal digital, número de processo, arquivo, decisão fundamentada e instância funcionalmente independente.

Sugestões.

- Clarificar, nos regulamentos e manuais, a diferença entre contraditório, queixa, reclamação, recurso e apelação.

- Disponibilizar orientações simples às IES sobre canais, prazos, responsáveis e formas de resposta.

PARTE C. PADRÕES E DIRETRIZES PARA AGÊNCIAS DE GARANTIA DA QUALIDADE

A Parte C avalia a capacidade institucional do INAAREES para sustentar, com independência, consistência, transparência e sustentabilidade, os mecanismos de garantia externa da qualidade analisados na Parte B. O foco desloca-se dos processos avaliativos para as condições que permitem à Agência executá-los, monitorizá-los, melhorá-los e renová-los de forma contínua.

Nesta perspetiva, a Parte C funciona como base institucional da Parte B: os padrões C1 e C4 sustentam legitimidade, autonomia e independência; C3 e C7 asseguram governação, gestão, recursos e capacidade operacional; C5 garante coerência dos instrumentos e processos; C6 estrutura a aprendizagem interna e a melhoria contínua; e C8 e C9 reforçam cooperação, *benchmarking*, revisão periódica e renovação institucional.

PADRÃO C1. ESTATUTO LEGAL

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve estar legalmente constituída, ser reconhecida por autoridade pública competente e possuir mandato formal para atuar como entidade nacional responsável pela garantia da qualidade do ensino superior.

Evidências. O INAAREES encontra-se legalmente constituído e reconhecido como entidade pública nacional com mandato nos domínios da avaliação, acreditação e reconhecimento de estudos do ensino superior. A sua criação e enquadramento institucional decorrem do Decreto Presidencial n.º 172/13, de 29 de outubro, que estabelece a Agência como órgão tutelado pelo departamento ministerial responsável pelo ensino superior, e do Decreto Presidencial n.º 306/20, de 2 de dezembro, que aprova o respetivo Estatuto Orgânico. Estes diplomas conferem suporte formal à existência jurídica da Agência, à definição das suas atribuições, à sua organização interna e ao exercício das funções de avaliação, acreditação, homologação e reconhecimento de estudos.

O mandato legal do INAAREES é complementado por um quadro normativo nacional que regula o funcionamento do subsistema de ensino superior e os mecanismos de garantia da qualidade, incluindo a Lei n.º 17/16, de 7 de outubro, alterada pela Lei n.º 32/20, de 12 de agosto, o Decreto Presidencial n.º 203/18, de 30 de agosto, relativo ao Regime Jurídico da Avaliação e Acreditação da Qualidade das Instituições de Ensino Superior, o Decreto Executivo n.º 108/20, de 9 de março, sobre o processo de autoavaliação, e o Decreto Executivo n.º 109/20, de 10 de março, sobre o processo de avaliação externa e acreditação.

Em conjunto, estes instrumentos evidenciam que a Agência dispõe de base legal e regulamentar para atuar como entidade responsável pela garantia externa da qualidade no ensino superior angolano. Foram ainda analisados instrumentos operacionais que concretizam este mandato legal, designadamente o Guião de Autoavaliação de Instituições de Ensino Superior, Cursos e/ou Programas, o Manual de Avaliação Externa de Instituições de Ensino Superior, o Manual de Avaliação Externa de Cursos e/ou Programas, o Manual de Procedimentos de Acreditação e o Mapa de Indicadores, Padrões, Critérios de Verificação e Sistema de Pontuação. Estes documentos demonstram a ligação entre o estatuto legal da Agência e a operacionalização dos

processos de avaliação, acreditação e melhoria da qualidade, reforçando a coerência entre o mandato formal, os instrumentos técnicos e as práticas institucionais observadas.

Análise. As evidências analisadas demonstram que o INAAREES possui um enquadramento legal claro, reconhecimento público e mandato formal para exercer funções centrais no domínio da garantia da qualidade do ensino superior em Angola. A existência de diplomas específicos que estabelecem a criação, o estatuto orgânico, as atribuições e os procedimentos de avaliação, acreditação, homologação e reconhecimento de estudos confere à Agência legitimidade institucional e segurança jurídica para atuar como entidade nacional responsável pela garantia externa da qualidade.

A Comissão considera que o estatuto legal do INAAREES está adequadamente sustentado por um quadro normativo nacional que articula a existência institucional da Agência com os mecanismos de avaliação interna, avaliação externa e acreditação das instituições de ensino superior e dos respetivos cursos e programas. Esta articulação é particularmente relevante porque demonstra que o mandato legal não se limita à criação formal da Agência, mas se traduz também em instrumentos operacionais que orientam a implementação dos processos avaliativos.

Não obstante, a Comissão entende que, em futuras revisões legislativas ou regulamentares, poderá ser útil clarificar de forma ainda mais explícita alguns aspetos relacionados com a autonomia técnica, a previsibilidade dos processos, a separação entre funções de avaliação, decisão e tutela administrativa, bem como a articulação entre avaliação, acreditação e reconhecimento de estudos. Esta clarificação contribuiria para reforçar a confiança pública, a transparência institucional e a robustez do mandato do INAAREES, sem prejuízo do julgamento de conformidade atribuído ao presente padrão.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Estatuto legal, mandato formal e reconhecimento público do INAAREES como entidade nacional responsável pela garantia externa da qualidade.
- Tradução do mandato legal em instrumentos operacionais, incluindo manuais, guiões, procedimentos de acreditação e documentos técnicos de apoio às IES e às CAE.

PADRÃO C2. FORMULAÇÃO DA VISÃO E MISSÃO

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve possuir visão, missão, valores e objetivos claramente definidos, formalmente aprovados e publicamente comunicados, tendo em conta o contexto do ensino superior e o seu mandato legal.

Evidências. O INAAREES tem a sua missão definida no quadro legal e estatutário, designadamente no Decreto Presidencial n.º 172/13 e no Estatuto Orgânico aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 306/20. A missão institucional compreende a avaliação e acreditação das instituições de ensino superior e dos seus cursos e programas, bem como a homologação, o reconhecimento e a equivalência de graus e títulos académicos obtidos no país e no exterior. Foram igualmente analisados documentos institucionais, incluindo instrumentos de planeamento estratégico e elementos de comunicação interna, que evidenciam a formulação da

visão, missão, valores e objetivos estratégicos da Agência, em articulação com o seu mandato legal, com o Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior e com as prioridades de desenvolvimento do ensino superior angolano.

Durante a visita, a Comissão observou que a missão, visão e valores se encontram divulgados no espaço físico da Agência, nomeadamente no átrio principal da sede, contribuindo para a afirmação da identidade institucional junto de colaboradores, visitantes e partes interessadas. A Comissão foi ainda informada de que estes elementos serão disponibilizados no novo portal institucional, quando este se encontrar plenamente operacional. Esta evidência demonstra a existência de referenciais institucionais formalmente assumidos, embora a sua divulgação pública ainda deva ser reforçada por meio de canais digitais acessíveis, atualizados e permanentes, de modo a ampliar a sua visibilidade junto das IES, avaliadores externos, estudantes, empregadores, parceiros institucionais e sociedade em geral.

Análise. As evidências demonstram que o INAAREES dispõe de missão, visão, valores e objetivos estratégicos definidos e coerentes com o seu mandato legal de entidade pública responsável pela avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos do ensino superior. Estes referenciais contribuem para orientar a atuação institucional da Agência, clarificar o seu papel no Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior e afirmar uma identidade organizacional centrada na promoção da qualidade, da credibilidade, da transparência e da melhoria contínua. A existência de suporte normativo, instrumentos estratégicos e elementos visíveis de comunicação institucional permite concluir que o padrão se encontra cumprido do ponto de vista formal e substantivo.

Não obstante, a Comissão considera que a efetividade da missão e da visão depende da sua apropriação pelas equipas internas, da sua integração nos instrumentos de planeamento e gestão, da sua comunicação regular às partes interessadas e da existência de indicadores que permitam verificar em que medida os objetivos estratégicos estão a ser concretizados.

A divulgação predominantemente física, embora positiva, deve ser complementada por uma presença digital sistemática, acessível e atualizada. Importa igualmente assegurar que a missão, visão, valores e objetivos estratégicos sejam refletidos nos planos anuais, relatórios de atividades, política interna de garantia da qualidade, comunicação institucional, formação de colaboradores e avaliadores externos, bem como nos mecanismos de prestação de contas e revisão periódica da Agência.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Missão, visão, valores e objetivos estratégicos definidos, formalmente assumidos e alinhados com o mandato legal e as prioridades do ensino superior angolano.
- Divulgação visível desses referenciais no espaço físico da Agência e integração progressiva em documentos institucionais, planeamento e comunicação pública.

Recomendações.

- Assegurar divulgação pública, regular e atualizada da missão, visão, valores e objetivos estratégicos, especialmente no portal institucional.
- Integrar esses referenciais nos planos, relatórios, política interna de qualidade, metas, indicadores e mecanismos de prestação de contas.

PADRÃO C3. GOVERNAÇÃO E GESTÃO

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve possuir estruturas de governação e gestão claramente definidas, éticas, transparentes e adequadas ao cumprimento da sua missão e do seu mandato legal.

Evidências. O INAAREES dispõe de uma estrutura orgânica formalmente estabelecida pelo Estatuto Orgânico aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 306/20, com órgãos e serviços responsáveis pela direção, coordenação, execução técnica, supervisão financeira e apoio administrativo, jurídico, logístico, tecnológico e comunicacional. A organização interna contempla unidades com responsabilidades nos domínios da avaliação externa, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos, gestão administrativa, recursos humanos, apoio institucional e comunicação com as partes interessadas. As evidências documentais, as entrevistas e a observação *in loco* indicam a existência de equipas técnicas envolvidas na preparação, instrução, acompanhamento e gestão dos processos de avaliação externa e acreditação, bem como práticas de articulação entre áreas responsáveis por procedimentos técnicos, administrativos e institucionais.

Análise. As evidências demonstram que o INAAREES possui uma estrutura de governação e gestão legalmente definida, compatível com o seu mandato institucional e com as exigências básicas de funcionamento de uma agência nacional de garantia da qualidade. A delimitação de órgãos, unidades técnicas e serviços de apoio permite assegurar a execução das principais atribuições da Agência, incluindo avaliação externa, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos. A Comissão considera positivo que o funcionamento institucional assente numa estrutura formal, com equipas técnicas mobilizadas e práticas de coordenação interna que asseguram a continuidade dos processos e a articulação entre áreas de natureza técnica, administrativa e estratégica.

Não obstante, a maturidade do modelo de governação e gestão depende da consolidação de mecanismos internos mais sistemáticos de planeamento estratégico e operacional, gestão por resultados, monitorização de indicadores, avaliação de desempenho, gestão de riscos, coordenação interdepartamental, comunicação interna, prestação de contas e tomada de decisão baseada em evidências. O Plano de Desenvolvimento Institucional constitui uma base relevante para orientar prioridades e recursos, mas a sua efetividade exige tradução em planos anuais, metas mensuráveis, responsabilidades por unidade orgânica, indicadores de execução, mecanismos de reporte periódico e avaliação regular dos resultados alcançados. A Comissão considera, por isso, que o Padrão C3 se encontra cumprido, devendo a conformidade ser consolidada por meio de um modelo de governação mais integrado, documentado, monitorizado e orientado para resultados institucionais verificáveis.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Estrutura orgânica legalmente definida, com órgãos, unidades técnicas e serviços de apoio alinhados ao mandato institucional.
- Articulação entre Direção, equipas técnicas, gestores de procedimento, apoio administrativo e CAE, assegurando continuidade, comunicação com as IES e organização documental.

Recomendações.

- Consolidar modelo integrado de governação e gestão, articulando Estatuto Orgânico, PDI, planos anuais, IQA, recursos, riscos, digitalização e prestação de contas.
- Clarificar responsabilidades, fluxos de decisão, metas, indicadores, reporte periódico e registo das decisões estratégicas.

Sugestões.

- Desdobrar o PDI em planos anuais simples, com prioridades, responsáveis, prazos, recursos, indicadores e resultados esperados.
- Criar matriz de acompanhamento para apoiar a coordenação interna, a monitorização pela Direção e a melhoria contínua.

PADRÃO C4. INDEPENDÊNCIA DA AGÊNCIA DE GARANTIA DA QUALIDADE

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve ser independente e autónoma nas suas operações, análises, julgamentos, resultados e decisões, salvaguardando a credibilidade dos processos de avaliação e acreditação.

Evidências. O INAAREES possui mandato legal próprio para atuar nos domínios da avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos do ensino superior, estando integrado na administração pública e sob superintendência ou tutela do departamento ministerial responsável pelo ensino superior. O seu enquadramento legal confere autonomia administrativa, financeira, patrimonial e técnico-operacional para organizar serviços, instruir procedimentos, desenvolver instrumentos, coordenar processos de avaliação externa e apoiar decisões baseadas em evidências.

As avaliações externas são conduzidas por Comissões de Avaliação Externa constituídas por peritos selecionados com base em critérios técnicos, sendo previstas salvaguardas como declaração de inexistência de conflitos de interesse, Código de Conduta do Avaliador Externo, possibilidade de pronúncia das IES sobre a composição das comissões, contraditório sobre relatórios preliminares e utilização de instrumentos de avaliação baseados em critérios previamente definidos, designadamente manuais, guiões e MIPCVSP.

As evidências revelam, contudo, que a autonomia técnico-metodológica da Agência não corresponde ainda a plena independência institucional, financeira e decisória. A Agência permanece integrada na administração pública, dependente da superintendência em matérias estratégicas, administrativas e orçamentais, e determinados atos centrais do processo, designadamente homologação, comunicação administrativa ou emissão de certificados de acreditação, dependem de instâncias superiores competentes. Esta configuração não impede a existência de independência técnica nas avaliações realizadas pelas CAE, mas pode limitar a

percepção externa de autonomia plena da Agência, sobretudo quando não se encontram suficientemente explicitadas as fronteiras entre julgamento técnico, validação interna, homologação administrativa, tutela política e decisão final.

Análise. A Comissão reconhece que o INAAREES dispõe de salvaguardas relevantes para proteger a independência técnica dos processos avaliativos, nomeadamente a seleção de peritos externos, a constituição de Comissões de Avaliação Externa, a declaração e gestão de conflitos de interesse, o Código de Conduta do Avaliador Externo, a utilização de critérios previamente definidos, a fundamentação dos relatórios em evidências e a possibilidade de contraditório pelas IES. Estes elementos reduzem riscos de parcialidade no plano técnico e contribuem para que os julgamentos das CAE sejam formulados com base em evidências, critérios e procedimentos previamente estabelecidos.

Contudo, o Padrão C4 exige uma apreciação mais ampla do que a independência dos avaliadores externos. Para além da imparcialidade técnica das CAE, o padrão requer que a própria Agência demonstre autonomia suficiente nas suas operações, análises, julgamentos, resultados e decisões. Nesta dimensão institucional, as evidências mostram que o INAAREES permanece integrado na administração pública e depende da tutela ministerial em matérias estratégicas, administrativas, financeiras e de homologação ou produção de efeitos finais das decisões. Esta configuração é compatível com o modelo legal vigente, mas exige salvaguardas adicionais para que a separação entre avaliação técnica, validação interna, proposta de decisão, homologação administrativa e tutela política seja claramente compreendida, documentada e publicamente verificável.

Assim, o julgamento de *Parcialmente conforme* não decorre da ausência de independência técnica nos processos avaliativos, mas da insuficiente demonstração formal, documental e pública da independência institucional, operacional, financeira e decisória da Agência. A Comissão considera que o INAAREES dispõe de bases importantes para assegurar imparcialidade técnica, mas ainda necessita de consolidar mecanismos que tornem visível quem decide em cada etapa, quais são os limites de intervenção das diferentes instâncias, como são tratados eventuais conflitos de interesse ou pressões externas, como se protege a autonomia dos peritos e técnicos, e de que modo qualquer divergência entre parecer técnico, validação interna, homologação ou decisão final deve ser fundamentada e registada. A consolidação destas salvaguardas permitirá transformar a independência existente no plano técnico numa independência institucional mais robusta, rastreável, pedagógica e credível perante as IES, avaliadores, tutela e sociedade.

Julgamento. Parcialmente conforme.

Elogios.

- Separação funcional entre apreciação técnica, tramitação administrativa e contraditório das IES, criando base relevante para reforçar a independência institucional e decisória.

Recomendações.

- Formalizar quadro de independência institucional, técnica, operacional, decisória e comunicacional, distinguindo responsabilidades das CAE, Agência, Direção, instâncias de homologação e tutela.

- Registrar conflitos de interesse, pressões externas, divergências entre parecer técnico e decisão final, decisões sensíveis e cadeia entre julgamento técnico, validação interna, homologação, comunicação e seguimento.

Sugestões.

- Incluir nos manuais e na comunicação pública um fluxograma simples da cadeia decisória e dos limites de intervenção de cada instância.
- Divulgar orientações acessíveis sobre independência, conflitos de interesse, homologação administrativa e proteção da autonomia técnica.

PADRÃO C5. POLÍTICAS, PROCESSOS E ATIVIDADES

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve desenvolver as suas políticas, processos e atividades em conformidade com os padrões e diretrizes aplicáveis à garantia externa da qualidade, assegurando coerência com a Parte B dos ASG-QA.

Evidências. O INAAREES dispõe de regulamentos, manuais, guiões, mapas de indicadores e instrumentos técnicos que regulam a autoavaliação, a avaliação externa, a acreditação e a monitorização das instituições de ensino superior e dos seus cursos e programas. Entre os documentos analisados destacam-se o Guião de Autoavaliação de Instituições de Ensino Superior, Cursos e/ou Programas, os Manuais de Avaliação Externa de Instituições e de Cursos e/ou Programas, o Manual de Procedimentos de Acreditação, o Mapa de Indicadores, Padrões, Critérios de Verificação e Sistema de Pontuação, bem como documentos relativos à seleção, formação e conduta dos avaliadores externos.

Análise. As evidências demonstram que as políticas, processos e atividades do INAAREES se encontram globalmente alinhados com os princípios da garantia externa da qualidade previstos nos ASG-QA, em especial com a Parte B. A existência de regulamentos, manuais, guiões, mapas de indicadores, critérios de verificação, modelos procedimentais e instrumentos de apoio à autoavaliação, avaliação externa, acreditação e monitorização permite transformar o quadro legal em práticas operacionais compreensíveis, aplicáveis e comparáveis pelas IES e pelas Comissões de Avaliação Externa. Estes instrumentos contribuem para assegurar transparência, previsibilidade, coerência metodológica, aplicação de critérios previamente definidos, contraditório, fundamentação das decisões em evidências e orientação para a melhoria contínua.

O julgamento de *Conforme* justifica-se porque a Agência dispõe de políticas e instrumentos que estruturam efetivamente as suas atividades essenciais e demonstram correspondência funcional com os padrões analisados na Parte B: conceção dos mecanismos de EQA, implementação dos processos, independência dos avaliadores, produção de relatórios e decisões, avaliação periódica e garantias procedimentais. As melhorias identificadas não configuram uma insuficiência que comprometa o cumprimento do padrão; representam antes necessidades de consolidação institucional, maturação documental e reforço da gestão sistemática do ciclo de vida dos instrumentos. Assim, a Comissão entende que o INAAREES possui base normativa, técnica e operacional suficiente para sustentar o julgamento de conformidade, devendo agora tornar esse conjunto de políticas, processos e atividades mais integrado, atualizado, controlado, publicitado e monitorizado.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Base documental robusta, com regulamentos, manuais, guiões, MIPCVSP e instrumentos técnicos que estruturam a autoavaliação, a avaliação externa, a acreditação e a monitorização.
- Alinhamento funcional das políticas, processos e atividades com a Parte B dos ASG-QA, reforçando previsibilidade, critérios definidos, fundamentação das decisões e melhoria contínua.

PADRÃO C6. GARANTIA DA QUALIDADE INTERNA

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve dispor de políticas e processos próprios de garantia interna da qualidade, orientados para assegurar a integridade, eficácia, consistência e melhoria contínua das suas atividades.

Evidências. O INAAREES desenvolve práticas internas de coordenação, revisão técnica de relatórios, capacitação de avaliadores externos, acompanhamento das instituições de ensino superior, recolha de *feedback* e monitorização administrativa dos processos de avaliação e acreditação. Foram igualmente identificadas práticas de preparação documental para avaliações externas, mobilização das equipas técnicas, interação com partes interessadas e utilização de referenciais de qualidade aplicáveis aos processos conduzidos pela Agência. Estas práticas revelam preocupação com a consistência, integridade e melhoria contínua das atividades, mas ainda não configuram um sistema interno de garantia da qualidade plenamente formalizado, documentado, monitorizado e integrado no ciclo regular de gestão institucional.

Durante as entrevistas e a análise documental, a Comissão constatou que existe consciência interna sobre a importância da garantia da qualidade, mas também a necessidade de reforçar a compreensão comum, sistemática e prática dos conceitos, metodologias e instrumentos de IQA aplicáveis à própria Agência. Em particular, torna-se necessário desenvolver formação interna específica para dirigentes, técnicos, gestores de procedimento, colaboradores administrativos e avaliadores externos sobre política interna de qualidade, ciclo PDCA, autoavaliação institucional, gestão por processos, definição e monitorização de indicadores, recolha e análise de *feedback*, gestão de riscos, documentação de evidências, auditorias internas, tratamento de não conformidades, planos de melhoria e prestação de contas. Esta necessidade é particularmente relevante porque a Agência tem desempenhado um papel formativo junto das IES, mas deve também consolidar internamente uma cultura de qualidade equivalente, sistemática e demonstrável.

Análise. Embora existam práticas relevantes de controlo interno da qualidade, a Comissão considera que estas permanecem ainda dispersas, dependentes de rotinas operacionais e insuficientemente formalizadas enquanto sistema interno de garantia da qualidade da própria Agência. A conformidade plena com o Padrão C6 exige que o INAAREES disponha de uma política interna de qualidade formalmente aprovada, processos documentados, responsabilidades claras, indicadores de desempenho, mecanismos de monitorização, instrumentos de autoavaliação, recolha sistemática de *feedback*, análise de resultados, planos de melhoria, auditorias ou revisões internas e ciclos regulares de reporte à gestão. A inexistência de um

sistema estruturado pode limitar a capacidade da Agência para demonstrar, de forma objetiva e rastreável, a eficácia, consistência, imparcialidade, eficiência e melhoria contínua das suas próprias atividades.

A Comissão entende, em especial, que a formação interna em garantia da qualidade deve tornar-se uma prioridade estratégica para o INAAREES. A Agência já promove capacitação dirigida a IES e avaliadores externos, mas necessita de consolidar um programa interno permanente que assegure que todos os colaboradores compreendam o significado da IQA, o seu papel no funcionamento da Agência e a forma como cada unidade contribui para a melhoria contínua. Esta formação deverá combinar fundamentos conceptuais, aplicação prática a processos reais, estudos de caso, análise de relatórios, construção de indicadores, gestão documental, tratamento de reclamações e *feedback*, acompanhamento de recomendações e utilização de dados para decisão. Assim, o julgamento de conformidade parcial justifica-se pela existência de práticas positivas, mas ainda insuficientemente sistematizadas, documentadas e suportadas por formação interna contínua.

Julgamento. Parcialmente conforme.

Elogios.

- Existência de práticas internas de revisão técnica, capacitação, acompanhamento, recolha de *feedback* e mobilização das equipas.
- Base inicial relevante para formalizar um sistema interno de garantia da qualidade da própria Agência.

Recomendações.

- Aprovar e implementar política interna de garantia da qualidade, articulada com planeamento, governação, riscos, desempenho, revisão periódica e prestação de contas.
- Definir objetivos, responsabilidades, indicadores, evidências, periodicidade, reporte, planos de melhoria e formação interna contínua em IQA.

Sugestões.

- Iniciar a IQA com instrumentos simples: autoavaliação anual, questionários de satisfação, matriz de recomendações, indicadores e mapa de riscos.
- Implementar planos de melhoria e programa anual de formação interna em qualidade.

PADRÃO C7. RECURSOS FINANCEIROS, HUMANOS E MATERIAIS

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve dispor de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais adequados para cumprir, com eficácia e eficiência, o seu mandato institucional.

Evidências. O INAAREES dispõe de equipa técnica e administrativa responsável pela execução das atividades de avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos, bem como pela gestão administrativa dos processos, articulação com as IES, organização documental, apoio logístico às avaliações externas e tramitação interna dos procedimentos. A Agência mobiliza igualmente avaliadores externos para a realização das avaliações, recorrendo a procedimentos de seleção, formação e acompanhamento específicos.

Durante a visita, a Comissão observou o compromisso da equipa técnica e administrativa, a existência de instalações e recursos materiais que asseguram o funcionamento corrente da Agência e a utilização de meios tecnológicos de apoio à gestão processual. Contudo, as evidências recolhidas indicam que os recursos disponíveis ainda são insuficientes face à amplitude do mandato institucional, ao crescimento do número de instituições, cursos e programas a avaliar, à necessidade de acompanhamento sistemático das recomendações, ao seguimento das creditações condicionadas, à supervisão contínua das IES e à expansão das atividades de avaliação externa, reavaliação, fiscalização técnica e prestação de contas.

A Comissão constatou, em particular, a necessidade de reforçar os recursos humanos especializados em áreas críticas como avaliação externa, acreditação, análise estatística e gestão de dados, garantia interna da qualidade, supervisão e acompanhamento das IES, gestão administrativa de processos, tecnologias de informação, comunicação pública, apoio jurídico, planeamento, monitorização e avaliação de desempenho institucional. Verificou-se também a necessidade de maior previsibilidade financeira para assegurar a realização regular de visitas de avaliação, formação contínua de técnicos e avaliadores externos, desenvolvimento e manutenção de plataformas digitais, produção de relatórios agregados, arquivo estruturado das evidências, acompanhamento dos planos de melhoria das IES e supervisão das condições impostas nas decisões de acreditação. Estas necessidades demonstram que o reforço dos recursos não deve ser entendido apenas como aumento de meios, mas como condição estratégica para que o INAAAREES possa exercer, com eficácia, regularidade e independência operacional, as funções de gestão administrativa, seguimento, supervisão e melhoria contínua do sistema de ensino superior.

Análise. A apreciação do Padrão C7 deve ser feita em função da capacidade efetiva da Agência para cumprir a totalidade do seu mandato, e não apenas da existência de meios mínimos de funcionamento. A Comissão reconhece que o INAAAREES dispõe de equipa técnica e administrativa comprometida, instalações, recursos materiais de base, apoio logístico e avaliadores externos mobilizados para assegurar atividades correntes de avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos. Estes elementos demonstram que a Agência possui uma capacidade operacional inicial e tem conseguido manter processos essenciais em funcionamento.

Todavia, a conformidade plena exige que os recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais sejam suficientes, especializados, previsíveis e proporcionais à dimensão das responsabilidades atribuídas ao INAAAREES. As evidências indicam uma distância entre o mandato formal da Agência e os meios disponíveis para o executar de forma regular, tempestiva, rastreável e sustentável. Essa distância manifesta-se em quatro dimensões principais: insuficiência relativa de recursos humanos especializados; limitada previsibilidade financeira para ciclos avaliativos regulares; necessidade de sistemas digitais integrados para gestão, arquivo, monitorização e produção de dados; e fragilidade de meios dedicados ao seguimento das recomendações, creditações condicionadas, supervisão das IES e prestação pública de contas. Esta insuficiência não deve ser interpretada apenas como carência quantitativa de pessoal ou equipamentos. Trata-se de uma limitação estratégica que pode afetar a qualidade, a regularidade e a credibilidade dos processos de garantia externa da qualidade. Sem equipas suficientes e especializadas em avaliação externa, acreditação, análise de dados, garantia interna

da qualidade, gestão documental, tecnologias de informação, apoio jurídico, comunicação institucional e monitorização de recomendações, aumentam os riscos de sobrecarga dos colaboradores, atrasos processuais, aplicação desigual de procedimentos, fragilidades no arquivo de evidências, dificuldades no acompanhamento dos planos de melhoria e menor capacidade de produzir informação agregada para decisão pública.

A dimensão financeira é igualmente determinante. A realização de visitas *in loco*, a formação contínua de técnicos e avaliadores, a atualização de instrumentos, o desenvolvimento e manutenção de plataformas digitais, a produção de relatórios agregados e o acompanhamento das recomendações exigem orçamento previsível, plurianual e alinhado com o plano de avaliação externa. Quando o financiamento é incerto ou predominantemente anual, a Agência fica menos capaz de planejar ciclos avaliativos, assegurar cobertura regular das IES, contratar ou mobilizar especialistas, responder a picos de trabalho e garantir supervisão contínua. Do mesmo modo, a ausência de uma plataforma digital integrada limita a rastreabilidade dos processos, o controlo de prazos, a consolidação de dados, a memória institucional e a transparência perante as partes interessadas.

Por estas razões, o julgamento de *Parcialmente conforme* justifica-se porque o INAAREES dispõe de recursos de funcionamento que permitem executar atividades essenciais, mas ainda não demonstra dispor de recursos plenamente adequados, especializados, previsíveis e sustentáveis para responder à totalidade do seu mandato com a regularidade, profundidade, independência operacional e capacidade de seguimento exigidas pelos ASG-QA. A conformidade parcial reconhece, portanto, a existência de uma base operacional positiva, mas assinala que a consolidação da Agência depende de um planeamento integrado de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais, diretamente articulado com a governação, a garantia interna da qualidade, o plano plurianual de avaliação externa, a digitalização, a supervisão das IES e a prestação pública de contas.

Julgamento. Parcialmente conforme.

Elogios.

- Compromisso da equipa técnica e administrativa e mobilização de peritos externos para assegurar atividades essenciais da Agência.
- Existência de meios materiais e apoio logístico que permitem organizar processos, visitas, documentação e tramitação administrativa.

Recomendações.

- Aprovar plano integrado de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais, alinhado com o mandato, avaliação plurianual, IQA e digitalização.
- Definir prioridades, custos, financiamento, perfis técnicos, capacitação, calendário, indicadores, reporte, plataforma digital e seguimento das recomendações.

Sugestões.

- Realizar diagnóstico interno de capacidades, relacionando mandato, carga de trabalho, competências, recursos, tecnologia, logística e custos.

- Priorizar reforços realistas e faseados para áreas críticas de avaliação, dados, TIC, acompanhamento, comunicação e apoio jurídico.

PADRÃO C8. *BENCHMARKING*, REDES E COLABORAÇÃO

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve participar em redes nacionais, regionais e internacionais, promovendo o benchmarking, a cooperação institucional, a aprendizagem entre pares e o alinhamento com boas práticas reconhecidas de garantia da qualidade.

Evidências. O INAAREES participa em iniciativas de cooperação, capacitação, intercâmbio técnico e aprendizagem entre pares no domínio da garantia da qualidade do ensino superior, envolvendo entidades nacionais, regionais, continentais e internacionais. As evidências analisadas indicam contactos institucionais, parcerias e participação em redes orientadas para o reforço das capacidades técnicas, comparação de práticas, harmonização metodológica, atualização de instrumentos e alinhamento progressivo com referenciais africanos e internacionais de garantia da qualidade. Entre as iniciativas identificadas destacam-se a Southern African Quality Assurance Network (SAQAN), a Rede de Agências de Garantia da Qualidade dos PALOP (RAAQES), a Southern African Regional Universities Association (SARUA), bem como iniciativas associadas à HAQAA3, aos ASG-QA, ao PAQAF e a outras agências e redes congêneres que promovem *benchmarking*, capacitação, mobilidade de peritos, partilha de indicadores, metodologias de avaliação, modelos de relatório, políticas de garantia interna da qualidade e mecanismos de revisão externa por pares.

A Comissão registou que estas redes e parcerias representam uma oportunidade estratégica para o INAAREES reforçar a sua experiência internacional nas linhas orientadoras de garantia da qualidade do ensino superior, especialmente em matéria de aplicação dos ASG-QA, desenho de mecanismos de avaliação externa, avaliação institucional, revisão periódica de agências, formação de avaliadores, gestão de conflitos de interesse, participação de estudantes, publicação de resultados, tratamento de queixas e reclamações, garantia interna da qualidade das agências e utilização de dados para apoio à decisão. Contudo, as evidências sugerem que o aproveitamento dessas redes deve tornar-se mais sistemático, documentado e orientado para resultados, assegurando que as aprendizagens obtidas em encontros, workshops, missões técnicas, projetos de cooperação e revisões por pares sejam traduzidas em melhorias concretas nos manuais, guiões, indicadores, procedimentos, formação interna, processos digitais e práticas de avaliação conduzidas pelo INAAREES.

Análise. A participação do INAAREES em redes, parcerias e iniciativas de cooperação nacional, regional, africana e internacional constitui uma dimensão estratégica para a consolidação técnica, institucional e internacional da Agência. As evidências demonstram que este envolvimento tem proporcionado oportunidades de aprendizagem entre pares, acesso a experiências comparadas, conhecimento de metodologias adotadas por agências congêneres, reforço de competências técnicas e aproximação progressiva aos referenciais africanos e internacionais de garantia da qualidade, em especial aos ASG-QA. Esta participação contribui também para ampliar a visibilidade institucional do INAAREES, fortalecer a confiança das partes interessadas e inserir a Agência em dinâmicas de harmonização, reconhecimento mútuo, transparência, comparabilidade e melhoria contínua no espaço africano e lusófono de garantia da qualidade.

A Comissão considera, contudo, que o impacto destas iniciativas poderá ser ampliado se o INAAAREES passar de uma participação predominantemente pontual ou dependente de oportunidades externas para uma abordagem mais estratégica, documentada, monitorizada e orientada para resultados. Para esse efeito, a cooperação, o *benchmarking* e a participação em redes devem ser integrados no planeamento institucional, com objetivos claros, parceiros prioritários, áreas temáticas de interesse, resultados esperados, indicadores de acompanhamento, responsáveis internos e mecanismos de disseminação das aprendizagens obtidas. É particularmente importante que a Agência aproveite as redes já criadas para comparar sistematicamente os seus instrumentos e procedimentos com boas práticas internacionais, adaptar orientações dos ASG-QA ao contexto angolano, reforçar a formação de técnicos e avaliadores externos, promover missões técnicas, acolher especialistas externos e participar em exercícios conjuntos de revisão, simulação e harmonização metodológica.

Assim, o julgamento de conformidade atribuído ao Padrão C8 justifica-se pela existência de evidências consistentes de participação do INAAAREES em redes, iniciativas de capacitação, intercâmbio técnico e colaboração com entidades congéneres. A recomendação de maior sistematização não compromete a conformidade do padrão, mas assinala uma etapa de maturação institucional: transformar a cooperação externa num instrumento estruturante de inovação, harmonização metodológica, internacionalização, transferência de conhecimento, prestação de contas e melhoria contínua. O valor das redes será tanto maior quanto mais as experiências internacionais forem convertidas em mudanças concretas nos processos internos da Agência, na revisão dos instrumentos, na capacitação das equipas, na digitalização dos procedimentos, na política interna de qualidade e no reforço da credibilidade pública do sistema angolano de garantia da qualidade.

Julgamento. Conforme.

Elogios.

- Participação em redes e iniciativas de cooperação, *benchmarking*, capacitação e aprendizagem entre pares, incluindo HAQAA3, ASG-QA, PAQAF, SAQAN, RAAQES e SARUA.
- Aproveitamento dessas experiências para reforçar metodologias, instrumentos, formação, revisão por pares, internacionalização e alinhamento com boas práticas africanas, regionais e lusófonas.

Recomendações.

- Desenvolver estratégia formal de cooperação, *benchmarking* e internacionalização, alinhada com o plano estratégico, ASG-QA, PAQAF e prioridades nacionais.
- Definir parceiros, metas, recursos, calendário, indicadores, disseminação interna e formas de converter aprendizagens externas em melhorias verificáveis.

Sugestões.

- Documentar sistematicamente a participação em redes, missões, projetos, workshops e revisões por pares.

- Criar repositório interno de boas práticas para apoiar a revisão de manuais, indicadores, modelos de relatório, formação, digitalização e IQA.

PADRÃO C9. REVISÃO PERIÓDICA DA AGÊNCIA

Enunciado do padrão. A agência de garantia da qualidade deve submeter-se periodicamente a processos de revisão, autoavaliação e avaliação externa, de modo a demonstrar a sua conformidade com os padrões aplicáveis e a promover a melhoria contínua da sua atuação.

Evidências. A Comissão verificou que o INAAREES demonstrou abertura à revisão externa por pares no âmbito da HAQAA3, assegurando a preparação documental, a mobilização das equipas técnicas, a disponibilização de evidências, a interação com partes interessadas e a reflexão crítica sobre instrumentos, processos, recursos, resultados e desafios institucionais. Esta participação constitui evidência positiva de compromisso com a aprendizagem externa, com a identificação de fragilidades, com a comparação face aos ASG-QA e com o alinhamento progressivo a referenciais africanos e internacionais de garantia da qualidade. A avaliação atual deve ser lida em continuidade com a visita de autoavaliação e apoio realizada em 2022, também promovida no quadro da iniciativa HAQAA, que teve natureza formativa e permitiu identificar áreas de melhoria para a Agência.

Contudo, as evidências disponibilizadas não demonstram, de forma suficientemente robusta e rastreável, que as aprendizagens de 2022 tenham sido convertidas num ciclo institucionalizado e regular de revisão periódica da própria Agência. Não foram apresentados relatórios formais e públicos de seguimento das recomendações de 2022, planos de ação pós-revisão com responsáveis, prazos, recursos e indicadores, matriz de monitorização das melhorias implementadas, calendário aprovado de autoavaliações periódicas, relatórios anuais de aprendizagem institucional, painéis de indicadores sobre o desempenho interno da Agência, repositório digital integrado de evidências, nem produtos analíticos agregados sobre o impacto dos processos de EQA. As melhorias observadas aparecem sobretudo associadas à preparação documental, à consolidação de instrumentos e à mobilização interna para a presente avaliação, mas ainda não configuram produtos institucionais novos, sistemáticos, publicamente rastreáveis e diretamente demonstráveis como resultado de um mecanismo regular de revisão da Agência. Esta ausência de evidências consolidadas sobre inovação institucional, digitalização, monitorização de recomendações, prestação pública de contas e utilização sistemática de dados sustenta o julgamento de conformidade parcial do Padrão C9.

A Comissão considera que a revisão periódica deve ser entendida pelo INAAREES não apenas como exigência de conformidade com os ASG-QA, mas também como instrumento estratégico de renovação institucional, melhoria da performance, mobilização de recursos e reforço da qualidade do ensino superior. Para que a Agência possa realizar revisões periódicas com regularidade, qualidade técnica e independência, torna-se necessário garantir recursos financeiros específicos para autoavaliação, contratação ou mobilização de pares externos, participação em redes internacionais, formação avançada de técnicos e avaliadores, desenvolvimento de plataformas digitais, recolha e tratamento de dados, produção de relatórios, implementação de planos de melhoria e prestação pública de contas. A inexistência de financiamento previsível para estes ciclos pode limitar a capacidade da Agência de renovar os seus processos, atualizar instrumentos, demonstrar resultados e sustentar uma atuação mais eficaz, transparente e reconhecida.

Análise. A análise das evidências permite reconhecer um ponto de partida positivo: o INAAREES participa em processos de avaliação externa, aceita a apreciação por pares e demonstra disponibilidade para refletir sobre o seu próprio funcionamento. Esta abertura é relevante para o Padrão C9, pois mostra que a Agência reconhece a revisão externa como instrumento de aprendizagem, melhoria contínua e alinhamento com os ASG-QA. Todavia, o padrão não se satisfaz apenas com a participação pontual em avaliações externas ou com a preparação de documentos para uma visita específica. Exige que a Agência disponha de um mecanismo próprio, regular, calendarizado, documentado, financiado e monitorizado de revisão periódica, capaz de transformar recomendações em decisões institucionais, planos de melhoria, produtos novos, inovação metodológica, prestação de contas e resultados verificáveis ao longo do tempo.

Nesta perspetiva, a principal fragilidade identificada não reside na inexistência absoluta de reflexão ou de melhoria, mas na insuficiente institucionalização dessas práticas. As evidências analisadas não permitem comprovar que, desde 2022, o INAAREES tenha adotado um ciclo estruturado de autoavaliação, revisão interna, avaliação externa por pares, acompanhamento de recomendações, monitorização de indicadores, divulgação de progressos e incorporação sistemática das aprendizagens em produtos institucionais novos. As melhorias observadas parecem concentrar-se em ajustamentos de procedimentos, organização documental e preparação para a avaliação HAQAA3, sem demonstração suficiente de novos mecanismos permanentes, plataformas digitais integradas, relatórios públicos de seguimento, produtos analíticos regulares ou instrumentos de gestão baseados em dados. Esta limitação reduz a capacidade da Agência de demonstrar, perante as IES, a tutela, os avaliadores externos, os parceiros e a sociedade, que as revisões periódicas geram aprendizagem mensurável, inovação institucional e melhoria sustentada da sua atuação.

A conformidade parcial justifica-se, portanto, pela distância entre a abertura demonstrada à avaliação externa e a ausência de um sistema permanente de revisão da própria Agência. Para atingir plena conformidade, o INAAREES deverá transformar a experiência de 2022 e a avaliação HAQAA3 num ciclo institucional de melhoria contínua, articulado com o planeamento estratégico, a política interna de garantia da qualidade, o modelo de governação, o plano plurianual de avaliação externa, a estratégia de cooperação internacional, a gestão de recursos e a prestação pública de contas. Esse ciclo deverá produzir evidências regulares, tais como relatórios de autoavaliação, planos de ação pós-revisão, matriz de seguimento das recomendações, indicadores de desempenho institucional, relatórios anuais de progresso, registos de alterações introduzidas nos instrumentos, sínteses de *feedback* das partes interessadas e demonstração dos produtos ou inovações efetivamente introduzidos entre ciclos avaliativos.

Assim, embora a participação na avaliação HAQAA3 represente um avanço importante e demonstre disponibilidade para a aprendizagem externa, a Comissão entende que ainda não existem evidências suficientes de um mecanismo institucionalizado, regular, documentado e monitorizado de revisão periódica da própria Agência. Por esta razão, o julgamento de conformidade parcial justifica-se pela necessidade de transformar a experiência atual de avaliação externa num ciclo permanente de autoavaliação, avaliação por pares, implementação de melhorias, monitorização de resultados e prestação pública de contas.

Julgamento. Parcialmente conforme.

Elogios.

- Abertura à avaliação externa HAQAA3, com mobilização institucional, preparação documental e disponibilização de evidências.
- Continuidade com a experiência HAQAA de 2022, demonstrando compromisso com revisão por pares, aprendizagem externa e melhoria institucional.

Recomendações.

- Institucionalizar mecanismo periódico de revisão da Agência, integrado no PDI, IQA, plano plurianual e cooperação internacional.
- Definir autoavaliação, revisão externa por pares, matriz única de recomendações, indicadores, relatório anual de progresso, responsáveis, prazos, recursos e prestação pública de contas.

Sugestões.

- Converter as experiências HAQAA 2022 e HAQAA3 num roteiro simples de aprendizagem institucional, com ações de curto, médio e longo prazo.
- Produzir relatório de lições aprendidas, rever instrumentos, reforçar formação, digitalização, indicadores e programar nova revisão externa por pares.

CAPÍTULO 5. RESUMO DE ELOGIOS, RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES

O presente capítulo sistematiza, de forma integrada e operacional, os principais elogios, recomendações e sugestões formulados pela Comissão ao longo da análise das Partes B e C dos ASG-QA. A versão atual incorpora as melhorias introduzidas no Capítulo 4, nomeadamente o reforço das boas práticas identificadas, a explicitação de exemplos inspiradores para outras agências e a consolidação das recomendações e sugestões em formulações mais curtas, acionáveis e alinhadas com a sustentabilidade institucional do INAAREES. Esta síntese deve ser lida como instrumento de apoio à definição de prioridades, planos de ação, responsabilidades, recursos, indicadores e mecanismos de seguimento.

Elogios.

- Estatuto legal, mandato formal e instrumentos técnicos que sustentam a atuação do INAAREES.
- Articulação entre EQA e IQA, com guiões, manuais, MIPCVSP, capacitação e apoio às IES.
- Processos de avaliação externa estruturados, com CAE, evidências, contraditório, relatórios fundamentados e decisões rastreáveis.
- Governação funcional, participação em redes, cooperação, *benchmarking* e abertura à revisão externa por pares.

Recomendações.

- Operacionalizar a avaliação institucional e rever, de forma participada, os instrumentos de EQA.
- Reforçar rastreabilidade, digitalização, qualidade dos relatórios, decisões, publicitação e seguimento.

- Formalizar mecanismos de contraditório, queixas, reclamações, recursos e apelações, bem como salvaguardas de independência institucional e decisória.
- Consolidar política interna de qualidade, governação por resultados, recursos proporcionais, cooperação estratégica e revisão periódica da Agência.

Sugestões.

- Divulgar informação institucional em linguagem simples e socializar missão, visão, valores e objetivos.
- Desdobrar o PDI em planos anuais, clarificar a cadeia decisória e auscultar regularmente as partes interessadas.
- Estruturar progressivamente a IQA, realizar diagnóstico de capacidades e reforçar formação, feedback e digitalização.
- Criar repositório de boas práticas e converter HAQAA 2022 e HAQAA3 em roteiro de aprendizagem institucional.

Tabela 2. Síntese dos elogios, recomendações e sugestões por padrão - Parte B

Padrão	Elogios	Recomendações	Sugestões
B1	Articulação consistente entre EQA e IQA, com uso de guiões, manuais, instrumentos de acreditação e capacitação para apoiar evidências e sistemas internos de qualidade.	Operacionalizar gradualmente a avaliação institucional e definir prioridades, calendário, responsáveis, indicadores e seguimento da maturidade da IQA.	Ampliar a articulação entre avaliação externa, autoavaliação, planos de melhoria e acompanhamento.
B2	Mecanismos de EQA claros, coerentes e adequados à finalidade, baseados no MIPCVSP, em manuais específicos, critérios definidos e auscultação das partes interessadas.	Prosseguir a revisão gradual e participada do MIPCVSP, clarificando critérios, indicadores, pontuação e exemplos de evidência.	Manter auscultação regular e orientações complementares para áreas ou modalidades específicas.
B3	Processos de EQA estruturados, previsíveis e participativos, com autoavaliação, CAE, visita <i>in loco</i> , MIPCVSP, contraditório e relatório final.	Consolidar procedimentos públicos e rastreáveis para etapas, prazos, comunicação, visitas, evidências, contraditório e acompanhamento.	Reforçar participação estudantil e feedback sistemático das IES, avaliadores e demais partes interessadas.
B4	Recrutamento público, criterioso e rastreável de avaliadores externos, com critérios definidos e	Consolidar base de dados de avaliadores, incluindo áreas, experiência, formação, desempenho,	Registrar independência, objeções, formação periódica das CAE e participação de peritos

	salvaguardas de independência técnica.	conflitos de interesse e substituições.	internacionais quando pertinente.
--	--	---	-----------------------------------

Padrão	Elogios	Recomendações	Sugestões
B5	Relatórios, resultados e decisões fundamentados em evidências, critérios publicados, MIPCVSP, contraditório e relatório final.	Reforçar rastreabilidade entre evidências, critérios, análise, conclusões, decisão, homologação e publicitação.	Reforçar formação das CAE e evoluir para gestão digital integrada de relatórios, decisões e seguimento.
B6	Previsão normativa e implementação progressiva de ciclos periódicos de avaliação, reavaliação e acompanhamento, articulando decisões, condições, evidências de melhoria e nova verificação externa.	Aprovar plano plurianual de avaliação externa, com prioridades, metas, cronograma, recursos, indicadores e matriz de seguimento.	Manter chamadas regulares e comunicação antecipada às IES sobre calendários, critérios, documentos, prazos e responsabilidades.
B7	Existência de contraditório formal, com envio do relatório preliminar às IES, correções factuais, esclarecimentos, evidências adicionais e ajustamentos no relatório final.	Aprovar procedimento único, público e rastreável para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações, com canal digital, prazos, arquivo, decisão fundamentada e instância independente.	Clarificar diferenças entre contraditório, queixa, reclamação, recurso e apelação nos regulamentos, manuais e comunicações oficiais.

Tabela 3. Síntese dos elogios, recomendações e sugestões por padrão - Parte C

Padrão	Elogios	Recomendações	Sugestões
C1	Estatuto legal, mandato formal e reconhecimento público, traduzidos em instrumentos técnicos de avaliação, acreditação e apoio às IES.	Clarificar mandato, autonomia técnica, separação de funções e relação entre avaliação, homologação e tutela.	Divulgar nota simples sobre mandato, competências, limites de atuação e partes interessadas.
C2	Missão, visão, valores e objetivos definidos, alinhados ao mandato	Assegurar divulgação pública e integrar esses referenciais nos planos,	Usar linguagem acessível e promover socialização interna periódica.

	legal e às prioridades do ensino superior.	relatórios, indicadores e prestação de contas.	
C3	Estrutura orgânica definida, com órgãos, unidades técnicas e serviços de apoio alinhados ao mandato.	Consolidar governação por resultados, com responsabilidades, fluxos, indicadores, riscos, reporte e prestação de contas.	Desdobrar o PDI em planos anuais com prioridades, responsáveis, prazos, recursos e indicadores.
C4	Salvaguardas técnicas de independência, com CAE externas, critérios definidos, Código de Conduta e gestão de conflitos.	Formalizar salvaguardas de independência institucional, técnica, operacional e decisória, com responsabilidades e cadeia decisória claras.	Divulgar fluxograma da cadeia entre CAE, Agência, validação interna, homologação e tutela.
C5	Base documental robusta para autoavaliação, avaliação externa, acreditação e monitorização.	Formalizar ciclo regular de revisão, atualização, controlo de versões, publicitação e monitorização dos instrumentos.	Usar feedback das partes interessadas para rever critérios, instrumentos e orientações específicas.
C6	Práticas internas de revisão técnica, capacitação, feedback, acompanhamento e mobilização das equipas.	Aprovar política interna de qualidade com objetivos, responsabilidades, indicadores, evidências, reporte e planos de melhoria.	Estruturar a IQA com autoavaliação anual, questionários, matriz de recomendações, indicadores, riscos e formação interna.
C7	Equipa comprometida, peritos externos mobilizados e meios básicos para assegurar atividades essenciais.	Aprovar plano integrado de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais, alinhado ao mandato e à digitalização.	Realizar diagnóstico de capacidades e priorizar reforços em avaliação, dados, TIC, acompanhamento, comunicação e apoio jurídico.
C8	Participação em redes e iniciativas de cooperação, benchmarking, capacitação e aprendizagem entre pares.	Desenvolver estratégia formal de cooperação e internacionalização, com parceiros, metas, recursos, indicadores e disseminação interna.	Converter aprendizagens externas em melhorias nos instrumentos, formação, IQA, digitalização e relatórios.
C9	Abertura à revisão por pares, com mobilização institucional e continuidade entre HAQAA 2022 e HAQAA3.	Institucionalizar revisão periódica com autoavaliação, pares externos, matriz de recomendações,	Converter HAQAA 2022 e HAQAA3 em roteiro de aprendizagem, lições aprendidas, revisão de

		indicadores e prestação pública de contas.	instrumentos e nova revisão externa.
--	--	---	---

CAPÍTULO 6. VALIDAÇÃO DO RELATÓRIO

O presente capítulo define o procedimento de validação do relatório provisório de avaliação externa do INAAAREES, assegurando que a Agência dispõe de oportunidade formal para apreciar o documento antes da sua finalização. Esta etapa integra a lógica metodológica de verificação, contraditório e qualidade técnica do relatório, permitindo à Agência identificar eventuais erros factuais, imprecisões documentais, omissões de informação relevante ou aspetos que careçam de clarificação. A validação não constitui uma reabertura do julgamento avaliativo, nem condiciona a independência técnica da Comissão de Especialistas na formulação das análises, conclusões, julgamentos, recomendações e sugestões constantes do relatório.

Este relatório deverá ser remetido ao INAAAREES para apreciação institucional, acompanhado de indicação clara do prazo para resposta, do formato de submissão dos comentários e do tipo de observações admissíveis. Os comentários da Agência deverão incidir preferencialmente sobre correções factuais, atualização de dados, identificação de documentos já existentes, esclarecimento de evidências, precisão terminológica ou eventuais lapsos materiais. Sempre que possível, cada comentário deverá indicar a página, secção ou parágrafo a que se refere, apresentar a fundamentação correspondente e anexar ou indicar a evidência documental que sustenta a observação apresentada.

A Comissão analisará possíveis comentários recebidos de forma independente, distinguindo entre correções factuais, contributos de clarificação, informação adicional relevante e observações que expressem discordância substantiva com os julgamentos avaliativos. As correções factuais devidamente comprovadas e os esclarecimentos pertinentes poderão ser incorporados na versão final do relatório.

As observações que não alterem a evidência disponível, ou que correspondam apenas a discordância quanto à apreciação técnica da Comissão, serão consideradas, mas não implicarão necessariamente alteração dos julgamentos, conclusões ou recomendações. Após a análise dos contributos, a Comissão procederá à consolidação da versão final do relatório, garantindo a coerência entre evidências, análise, julgamentos, recomendações e conclusões gerais. Quando forem integradas alterações decorrentes da validação, estas deverão reforçar a precisão, a clareza e a robustez factual do documento, sem comprometer a consistência metodológica, a independência da avaliação externa por pares e o alinhamento com os ASG-QA. Este procedimento contribui para a transparência, a justiça procedimental, a qualidade técnica e a credibilidade pública do relatório final.

CAPÍTULO 7. CONCLUSÕES

Este capítulo apresenta a síntese conclusiva da avaliação externa do INAAAREES, articulando os julgamentos das Partes B e C dos ASG-QA com as boas práticas identificadas, as recomendações consolidadas e as prioridades operacionais de melhoria institucional sistematizadas no Capítulo 5.

A Comissão conclui que o INAAAREES apresenta **conformidade substancial, com prioridades de consolidação**. Este julgamento reconhece bases legais, institucionais, metodológicas e operacionais relevantes, nomeadamente o mandato formal da Agência, os instrumentos técnicos de EQA, os processos estruturados de avaliação e acreditação, o recrutamento público e rastreável de avaliadores externos, a mobilização de peritos independentes, a produção de

relatórios fundamentados em evidências, a avaliação periódica, a governação funcional, a cooperação internacional e a abertura à revisão externa por pares.

A consolidação plena exige a implementação articulada das recomendações prioritárias: avaliação institucional das IES, revisão participada dos instrumentos de EQA, rastreabilidade e digitalização dos processos, salvaguardas demonstráveis de independência, reforço da qualidade dos relatórios e decisões, procedimento único para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações, política interna de garantia da qualidade, plano integrado de recursos, cooperação estratégica e mecanismo periódico de revisão da própria Agência.

7.1. CONCLUSÃO SOBRE O ALINHAMENTO GLOBAL COM OS ASG-QA

O alinhamento do INAAREES com os ASG-QA é substantivo, sobretudo no estatuto legal, na missão e visão institucional, na governação formal, nos instrumentos de EQA, na implementação dos processos avaliativos, no recrutamento público e criterioso de avaliadores externos, na independência técnica das CAE, nos relatórios e decisões baseados em evidências, na avaliação periódica e na participação em redes de cooperação, *benchmarking* e aprendizagem entre pares.

As fragilidades concentram-se em áreas de maturidade institucional que exigem maior demonstração, documentação e seguimento: independência institucional, operacional e decisória; IQA da própria Agência; recursos proporcionais ao mandato; mecanismos autónomos e rastreáveis de contestação; e revisão periódica institucionalizada, com autoavaliação, avaliação externa por pares, matriz de recomendações, indicadores, relatório anual de progresso e prestação pública de contas.

7.2. CONCLUSÕES RELATIVAS À PARTE B: GARANTIA EXTERNA DA QUALIDADE

Na Parte B, os padrões B1 a B6 foram julgados conformes, confirmando que o INAAREES dispõe de mecanismos de EQA estruturados, instrumentos técnicos adequados à finalidade, processos de implementação claros, avaliadores externos recrutados por procedimentos públicos, relatórios e decisões fundamentados em evidências e ciclos periódicos de avaliação, reavaliação e acompanhamento. As boas práticas identificadas nos padrões B2, B3, B5 e B6 demonstram particular valor transferível para outras agências, pela forma como articulam instrumentos, evidências, contraditório, decisão, seguimento e melhoria contínua.

A principal limitação da Parte B reside no Padrão B7, julgado parcialmente conforme, pela necessidade de aprovar um procedimento único, público e rastreável para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações, com canal digital, prazos, responsáveis, número de processo, arquivo documental, decisão fundamentada, instância funcionalmente independente e relatórios agregados de aprendizagem institucional.

7.3. CONCLUSÕES RELATIVAS À PARTE C: FUNCIONAMENTO DA AGÊNCIA

Na Parte C, os padrões C1, C2, C3, C5 e C8 foram julgados conformes, evidenciando base legal, missão e visão institucional, governação formal, instrumentos documentados, processos de EQA consistentes e participação em redes de cooperação. Estas dimensões demonstram que a Agência dispõe de condições institucionais relevantes para sustentar a Parte B, desde que sejam continuamente articuladas com planeamento, recursos, qualidade interna, digitalização e prestação de contas.

Os padrões C4, C6, C7 e C9 foram julgados parcialmente conformes por exigirem consolidação em quatro dimensões críticas: salvaguarda demonstrável da independência institucional, técnica, operacional e decisória; política interna de garantia da qualidade baseada em ciclos de autoavaliação, indicadores, riscos, feedback e planos de melhoria; plano integrado de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais; e mecanismo periódico de revisão da própria Agência, integrado no PDI, na IQA, no plano plurianual de avaliação e na cooperação internacional.

7.4. CONCLUSÃO GERAL INTEGRADA

A conclusão geral integrada é que o INAAREES apresenta um alinhamento substancial com os ASG-QA, sustentado por bases legais, institucionais, metodológicas e operacionais relevantes, bem como por boas práticas com valor inspirador para outras agências de garantia da qualidade. Entre essas práticas destacam-se a articulação entre EQA e IQA, a existência de instrumentos técnicos estruturados, a implementação sequencial dos processos avaliativos, o recrutamento público e rastreável de avaliadores externos, a utilização do MIPCVSP, a produção de relatórios e decisões baseados em evidências, a previsão de ciclos de avaliação e reavaliação, a governação funcional, a participação em redes e a abertura à revisão externa por pares. Estes elementos confirmam que a Agência dispõe de uma base consistente para exercer o seu mandato e contribuir para a consolidação do Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior em Angola.

Ao mesmo tempo, a avaliação demonstra que a plena conformidade demonstrável depende da transformação dessas capacidades em um programa integrado de maturação institucional. Esse programa deve evitar respostas fragmentadas e articular, de forma coerente, as prioridades consolidadas no Capítulo 5: avaliação institucional das IES; revisão participada e diferenciada dos instrumentos de EQA; rastreabilidade e digitalização dos processos; salvaguardas demonstráveis de independência institucional, técnica, operacional e decisória; reforço da qualidade dos relatórios, decisões e publicitação dos resultados; procedimento único para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações; política interna de garantia da qualidade da Agência; modelo integrado de governação e gestão; plano proporcional de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais; estratégia de cooperação, *benchmarking* e internacionalização; e mecanismo periódico de revisão da própria Agência.

A implementação articulada destes eixos, com prioridades, responsáveis, prazos, recursos, indicadores, evidências, matriz de seguimento e prestação pública de contas, permitirá converter a experiência HAQAA de 2022 e a avaliação HAQAA3 num ciclo sustentado de aprendizagem, inovação, credibilidade pública e reconhecimento regional do INAAREES no espaço africano de garantia da qualidade.

7.5. SÍNTESE FINAL DOS JULGAMENTOS DE CONFORMIDADE POR PADRÕES

A tabela seguinte consolida os julgamentos por padrão, articulando a análise desenvolvida no Capítulo 4, a síntese operacional do Capítulo 5 e a conclusão geral de **conformidade substancial, com prioridades de consolidação**. A síntese evidencia, para cada padrão, a base do julgamento, as boas práticas mais relevantes e as áreas que requerem seguimento para transformar os progressos alcançados em plena conformidade demonstrável.

Referencial	Padrão	Julgamento indicativo	Síntese descritiva
Parte B	Padrão B1. Objetivos da EQA e considerações para a IQA	Conforme	O INAAREES articula a EQA com a IQA das IES por meio de guíões, manuais, instrumentos de acreditação, capacitação e orientação para organização de evidências, reforçando a função formativa da avaliação externa.
Parte B	Padrão B2. Conceção de mecanismos de EQA adequados à finalidade	Conforme	Os mecanismos de EQA são claros, coerentes e adequados à finalidade, sustentados pelo MIPCVSP, por manuais específicos, por critérios e evidências previamente definidos e pela auscultação de partes interessadas.
Parte B	Padrão B3. Processos de implementação da EQA	Conforme	Os processos de EQA seguem sequência estruturada e previsível, com autoavaliação, análise documental, CAE, visita <i>in loco</i> , entrevistas, verificação de evidências, MIPCVSP, contraditório, relatório final e decisão.
Parte B	Padrão B4. Independência da avaliação	Conforme	A publicação atempada da nota de concurso público para recrutamento de avaliadores externos, a seleção baseada em critérios públicos, a prevenção de conflitos de interesse e o Código de Conduta asseguram condições relevantes de independência técnica.
Parte B	Padrão B5. Resultados e decisão de avaliação externa	Conforme	Os relatórios, resultados e decisões assentam em evidências, critérios publicados, MIPCVSP, relatório preliminar, contraditório, apreciação de evidências adicionais, relatório final e decisões de acreditação, acreditação condicionada, reavaliação ou acompanhamento.
Parte B	Padrão B6. Avaliação periódica de instituições e programas	Conforme	A avaliação periódica está prevista e em implementação progressiva, articulando validade das decisões, acreditações condicionadas, reavaliação, verificação de condições, evidências de melhoria e

			acompanhamento das recomendações.
Parte B	Padrão B7. Queixas e reclamações	Parcialmente conforme	Existe contraditório formal, mas falta procedimento único, público e rastreável para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações, com canal digital, prazos, responsáveis, decisão fundamentada e instância funcionalmente independente.
Parte C	Padrão C1. Estatuto legal	Conforme	O INAAREES possui estatuto legal, mandato formal e reconhecimento público, operacionalizados por instrumentos técnicos, manuais e procedimentos que traduzem a base normativa em práticas de avaliação, acreditação, homologação e reconhecimento.
Parte C	Padrão C2. Formulação da visão e missão	Conforme	Missão, visão, valores e objetivos estratégicos estão definidos, alinhados com o mandato legal e presentes em documentos institucionais, no espaço físico da Agência e no planejamento, devendo ganhar maior divulgação digital, apropriação interna e ligação a metas e resultados.
Parte C	Padrão C3. Governança e gestão	Conforme	A governança está legalmente definida e funcionalmente adequada, com equipas, gestores de procedimento, apoio técnico-administrativo e articulação com as IES, devendo consolidar-se por modelo integrado de gestão, indicadores, riscos, digitalização e prestação de contas.
Parte C	Padrão C4. Independência da agência	Parcialmente conforme	Existem salvaguardas técnicas de independência, mas é necessário demonstrar melhor a independência institucional, técnica, operacional e decisória, clarificando a cadeia entre CAE, Agência, validação interna, homologação administrativa e tutela.

Parte C	Padrão C5. Políticas, processos e atividades	Conforme	A Agência dispõe de regulamentos, manuais, guiões, MIPCVSP e instrumentos técnicos que estruturam os processos de EQA, devendo consolidar ciclo regular de revisão, atualização, controlo de versões, publicitação e monitorização.
Parte C	Padrão C6. Garantia da qualidade interna	Parcialmente conforme	Existem práticas internas de revisão técnica, capacitação, feedback e mobilização das equipas, mas ainda falta política interna de qualidade formalizada, com objetivos, indicadores, evidências, reporte, planos de melhoria e ciclos regulares de autoavaliação.
Parte C	Padrão C7. Recursos financeiros, humanos e materiais	Parcialmente conforme	A Agência dispõe de equipa comprometida, peritos externos e meios básicos de funcionamento, mas os recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais ainda não são proporcionais à amplitude do mandato, à digitalização e ao acompanhamento das recomendações.
Parte C	Padrão C8. Benchmarking, redes e colaboração	Conforme	A participação em HAQAA3, ASG-QA, PAQAF, SAQAN, RAAQES, SARUA e redes congêneres sustenta a conformidade, devendo ser convertida em estratégia formal de cooperação, benchmarking, formação, revisão de instrumentos e melhorias internas verificáveis.
Parte C	Padrão C9. Revisão periódica da agência	Parcialmente conforme	A avaliação HAQAA3 e a experiência HAQAA 2022 demonstram abertura à revisão por pares, mas ainda falta mecanismo periódico institucionalizado, financiado e documentado de autoavaliação, avaliação externa, matriz única de recomendações, indicadores, relatório anual de progresso e prestação pública de contas.

7.6. CONCLUSÃO FINAL

A avaliação externa permite concluir que o INAAREES apresenta **conformidade substancial, com prioridades de consolidação**, face aos ASG-QA. Este julgamento reconhece que a Agência dispõe de bases legais, institucionais, metodológicas e operacionais relevantes para exercer o seu mandato nos domínios da avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência de estudos do ensino superior, desempenhando papel estruturante na consolidação do Sistema Nacional de Garantia da Qualidade do Ensino Superior em Angola.

Este julgamento deve ser lido em continuidade com a avaliação HAQAA de 2022 e com a avaliação HAQAA3. Desde o primeiro exercício formativo, o INAAREES desenvolveu iniciativas relevantes de consolidação, incluindo a revisão e utilização mais sistemática dos instrumentos técnicos, a apropriação do MIPCVSP, a capacitação de avaliadores externos e gestores de procedimento, a estruturação dos processos de autoavaliação e avaliação externa, o reforço do contraditório, a melhoria dos relatórios preliminares e finais, a ampliação das avaliações e reavaliações, a maior publicitação de resultados, a participação em redes e a preparação documental para revisão por pares. Estes avanços evidenciam passagem gradual para uma etapa de maior operacionalização, rastreabilidade, aprendizagem institucional e prestação de contas.

Os padrões julgados conformes confirmam a existência de instrumentos de EQA adequados à finalidade, processos avaliativos estruturados, peritos externos selecionados por procedimentos públicos e rastreáveis, relatórios e decisões fundamentados em evidências, missão institucional definida, governação funcional, políticas e instrumentos documentados e participação em redes de cooperação. As conformidades parciais identificadas em B7, C4, C6, C7 e C9 não anulam estes progressos; antes assinalam áreas de maturação que exigem consolidação demonstrável: procedimento único para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações; salvaguardas de independência institucional, técnica, operacional e decisória; política interna de garantia da qualidade; plano integrado de recursos; e mecanismo periódico de revisão da Agência.

Em síntese, o relatório deve ser entendido como instrumento de aprendizagem institucional, consolidação técnica e melhoria contínua. A Comissão recomenda que o INAAREES converta os avanços decorrentes da avaliação HAQAA de 2022 e da avaliação HAQAA3 num programa integrado de maturação institucional, estruturado por planos de ação calendarizados, responsabilidades definidas, recursos adequados, indicadores de acompanhamento, matriz única de recomendações, gestão digital das evidências, monitorização sistemática, relatórios regulares de progresso e prestação pública de contas. A implementação articulada destas prioridades permitirá reforçar a credibilidade dos processos de avaliação e acreditação, a confiança das IES e da sociedade, a harmonização africana da garantia da qualidade e a melhoria efetiva do ensino superior angolano.

Julgamento indicativo e síntese descritiva dos padrões

Parte B - Padrão B1. Objetivos da EQA e considerações para a IQA - Conforme. O INAAREES articula a EQA com a IQA das IES por meio de guiões, manuais, instrumentos de acreditação, capacitação e orientação para organização de evidências. Esta conformidade reforça a função formativa da avaliação externa e deve ser consolidada pela operacionalização faseada da avaliação institucional.

Parte B - Padrão B2. Conceção de mecanismos de EQA adequados à finalidade - Conforme. Os mecanismos de EQA são claros, coerentes e adequados à finalidade, sustentados pelo MIPCVSP, por manuais específicos, critérios e evidências previamente definidos e auscultação de partes interessadas. A consolidação deve prosseguir pela revisão gradual, sistemática e participada dos instrumentos.

Parte B - Padrão B3. Processos de implementação da EQA - Conforme. Os processos seguem sequência estruturada e previsível, com autoavaliação, análise documental, CAE, visita *in loco*, entrevistas, verificação de evidências, MIPCVSP, contraditório, relatório final e decisão. A consolidação deve reforçar rastreabilidade, gestão digital, comunicação com as IES, feedback e acompanhamento pós-avaliação.

Parte B - Padrão B4. Independência da avaliação - Conforme. A publicação atempada de concursos, a seleção por critérios públicos, a bolsa de peritos, a adequação dos perfis, a prevenção de conflitos de interesse, a objeção fundamentada das IES e o Código de Conduta asseguram independência técnica relevante das CAE. A consolidação deve reforçar base de dados, formação, registos e monitorização da atuação dos peritos.

Parte B - Padrão B5. Resultados e decisão de avaliação externa - Conforme. Os relatórios, resultados e decisões assentam em evidências, critérios publicados, MIPCVSP, relatório preliminar, contraditório, apreciação de evidências adicionais, relatório final e decisões de acreditação, acreditação condicionada, reavaliação ou acompanhamento. A consolidação deve tornar mais rastreável a cadeia entre evidências, análise, recomendação, decisão, homologação, publicitação e seguimento.

Parte B - Padrão B6. Avaliação periódica de instituições e programas - Conforme. A avaliação periódica está prevista e em implementação progressiva, articulando validade das decisões, creditações condicionadas, reavaliação, verificação de condições, evidências de melhoria e acompanhamento das recomendações. A consolidação exige plano plurianual, matriz de seguimento, metas, recursos, calendário, indicadores e monitorização das reavaliações.

Parte B - Padrão B7. Queixas e reclamações - Parcialmente conforme. Existe contraditório formal, com envio do relatório preliminar, correções factuais, esclarecimentos e evidências adicionais. Contudo, falta procedimento único, público e rastreável para contraditórios, queixas, reclamações, recursos e apelações, com canal digital, prazos, responsáveis, arquivo, decisão fundamentada, instância funcionalmente independente e relatórios agregados.

Parte C - Padrão C1. Estatuto legal - Conforme. O INAAREES possui estatuto legal, mandato formal e reconhecimento público, operacionalizados por instrumentos técnicos, manuais, guiões e procedimentos que traduzem a base normativa em práticas de avaliação, acreditação, homologação, reconhecimento e equivalência. A consolidação deve reforçar a explicitação do

alcance do mandato, da autonomia técnica e da separação entre funções técnicas, administrativas e de tutela.

Parte C - Padrão C2. Formulação da visão e missão - Conforme. A missão, visão, valores e objetivos estratégicos encontram-se definidos, formalmente assumidos, alinhados com o mandato legal e presentes em documentos institucionais, instrumentos de planeamento e no espaço físico da Agência. A consolidação deve reforçar a divulgação digital, a apropriação interna, a ligação a metas, indicadores e resultados, e a integração destes referenciais na política interna de qualidade e na prestação de contas.

Parte C - Padrão C3. Governança e gestão - Conforme. A estrutura de governança e gestão está legalmente definida e funcionalmente adequada, com órgãos, unidades técnicas, gestores de procedimento, apoio administrativo, jurídico, logístico, tecnológico e comunicação com as IES. A consolidação deve assentar num modelo integrado de gestão, articulando Estatuto Orgânico, PDI, planos anuais, política interna de qualidade, recursos, riscos, digitalização, indicadores, reporte periódico e registo das decisões estratégicas.

Parte C - Padrão C4. Independência da agência - Parcialmente conforme. Existem salvaguardas técnicas relevantes, incluindo CAE com peritos externos, verificação de conflitos de interesse, Código de Conduta, critérios previamente definidos e contraditório das IES. A consolidação exige quadro formal de independência institucional, técnica, operacional e decisória, com declaração de independência, matriz de riscos, gestão de pressões externas, registo de decisões sensíveis e cadeia clara entre julgamento técnico, validação interna, homologação administrativa e tutela ministerial.

Parte C - Padrão C5. Políticas, processos e atividades - Conforme. O INAAREES dispõe de regulamentos, manuais, guiões, mapas de indicadores e instrumentos técnicos que estruturam a autoavaliação, avaliação externa, acreditação e monitorização. A conformidade deve ser reforçada por um ciclo regular de revisão, atualização, validação, controlo de versões, publicitação e monitorização dos instrumentos de EQA.

Parte C - Padrão C6. Garantia da qualidade interna - Parcialmente conforme. Existem práticas internas de revisão técnica, capacitação, acompanhamento, recolha de feedback e mobilização das equipas, mas estas ainda não constituem um sistema interno de garantia da qualidade plenamente formalizado. A consolidação exige política interna de qualidade, indicadores, autoavaliação regular, planos de melhoria, gestão de riscos e reporte sistemático.

Parte C - Padrão C7. Recursos financeiros, humanos e materiais - Parcialmente conforme. A Agência dispõe de equipa comprometida, avaliadores externos mobilizados e meios de funcionamento corrente, mas os recursos ainda são insuficientes face à amplitude do mandato institucional. A consolidação requer plano integrado de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais, articulado com o plano plurianual de avaliação, a digitalização e a política interna de qualidade.

Parte C - Padrão C8. Benchmarking, redes e colaboração - Conforme. A participação em redes, parcerias e iniciativas de cooperação, *benchmarking*, capacitação e aprendizagem entre pares sustenta o julgamento de conformidade. Esta conformidade deve ser consolidada por uma

estratégia formal de cooperação e internacionalização, convertendo aprendizagens externas em melhorias internas verificáveis.

Parte C - Padrão C9. Revisão periódica da agência - Parcialmente conforme. A avaliação HAQAA3 demonstra abertura à revisão por pares, mobilização institucional e preparação documental, mas ainda não existe ciclo institucionalizado, periódico, documentado e financeiramente sustentado de revisão da própria Agência. A consolidação exige autoavaliação regular, avaliação externa por pares, matriz de seguimento, indicadores, planos de ação, inovação institucional e prestação pública de contas.

Parte B - Padrão B7. Queixas e reclamações - Parcialmente conforme. Existe mecanismo de contraditório, mas os procedimentos de queixas, reclamações, recursos e apelações ainda carecem de autonomização, publicitação, padronização, canal único, prazos, responsáveis, registo sistemático, decisão fundamentada e instância independente.

Neste contexto, em específico, deve-se realçar que a avaliação periódica encontra-se prevista normativamente e em implementação progressiva, articulada com acreditação, reavaliação e acompanhamento das recomendações. A consolidação exige plano plurianual, matriz de seguimento, metas, prioridades, recursos, calendário e mecanismos de monitorização das creditações condicionadas e das reavaliações.

Parte B - Padrão B7. Queixas e reclamações - Parcialmente conforme. Existe mecanismo de contraditório, mas os procedimentos de queixas, reclamações, recursos e apelações ainda carecem de autonomização, publicitação, padronização, canal único, prazos, responsáveis, registo sistemático, decisão fundamentada e instância independente. Esta lacuna justifica o julgamento de conformidade parcial.

Na mesma linha deve -se reforçar que existe mecanismo de contraditório, mas os procedimentos de queixas, reclamações, recursos e apelações ainda carecem de autonomização, publicitação, padronização, canal único, prazos, responsáveis, registo sistemático, decisão fundamentada e instância independente, justificando o julgamento de conformidade parcial.

Parte C

Padrão C1. Estatuto legal

Julgamento. Conforme

Realçar que O INAAREES possui estatuto legal, mandato formal e reconhecimento público para atuar nos domínios da avaliação, acreditação, homologação e reconhecimento de estudos do ensino superior. A conformidade deve ser reforçada pela clarificação normativa da autonomia técnica, da separação entre avaliação, decisão e tutela administrativa e da articulação entre avaliação, acreditação e reconhecimento.

Parte C

Padrão C2. Formulação da visão e missão

Conforme

Reforçar que a missão, visão, valores e objetivos estratégicos encontram-se definidos, alinhados com o mandato legal e divulgados fisicamente. A conformidade deve ser consolidada pela divulgação pública sistemática no portal institucional, pela apropriação interna e pela monitorização dos objetivos por indicadores, metas e evidências.

Parte C

Padrão C3. Governança e gestão

Conforme

Considerar que a estrutura de governança e gestão encontra-se legalmente definida e funcionalmente adequada ao mandato institucional. A conformidade deve ser consolidada por gestão por resultados, indicadores, metas, coordenação interdepartamental, gestão de riscos, reporte periódico, avaliação de desempenho e tomada de decisão baseada em evidências.

Parte C

Padrão C4. Independência da agência

Parcialmente conforme

Adicionalmente, constatou-se que existem salvaguardas técnicas de independência nos processos avaliativos, mas a Agência ainda não demonstra plena independência institucional, financeira e decisória. Recomenda-se quadro formal de independência, declaração institucional, regulamento de conflitos de interesse, matriz de riscos, clarificação da cadeia decisória e separação entre julgamento técnico e homologação administrativa.

Parte C

Padrão C5. Políticas, processos e atividades

Conforme

O INAAREES dispõe de regulamentos, manuais, guíões, mapas de indicadores e instrumentos técnicos que estruturam os processos de autoavaliação, avaliação externa, acreditação e monitorização. A conformidade deve ser consolidada por ciclo regular de revisão, atualização, validação, publicitação e incorporação do *feedback* das partes interessadas.

Parte C

Padrão C6. Garantia da qualidade interna

Parcialmente conforme

Existem práticas internas de revisão técnica, capacitação, acompanhamento e recolha de *feedback*, mas estas ainda não constituem um sistema interno de garantia da qualidade plenamente formalizado. A conformidade parcial justifica-se pela necessidade de política interna de qualidade, programa anual de formação em IQA, indicadores, autoavaliação, auditorias internas, planos de melhoria e ponto focal responsável.

Parte C

Padrão C7. Recursos financeiros, humanos e materiais

Parcialmente conforme

A Agência dispõe de equipa comprometida, avaliadores externos, instalações e meios de funcionamento, mas os recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais são insuficientes face à amplitude do mandato. A conformidade parcial exige financiamento plurianual, reforço de perfis especializados, plataforma digital integrada e estrutura interna de seguimento e supervisão das IES.

Parte C

Padrão C8. *Benchmarking*, redes e colaboração

Conforme

A participação em redes, parcerias e iniciativas de cooperação nacional, regional, africana, lusófona e internacional sustenta o julgamento de conformidade. O impacto deve ser ampliado por estratégia formal de cooperação, *benchmarking* e internacionalização, convertendo aprendizagens das redes em melhorias nos instrumentos, formação, IQA, digitalização e práticas avaliativas.

Parte C

Padrão C9. Revisão periódica da agência

Parcialmente conforme

A participação na avaliação externa HAQAA3 demonstra abertura à revisão por pares, mas ainda não existe ciclo institucionalizado, regular, calendarizado e financeiramente sustentado de revisão periódica da Agência. A conformidade parcial exige autoavaliações regulares, avaliação externa por pares, planos de melhoria, indicadores, financiamento plurianual e prestação pública de contas.

Conclui-se que a leitura integrada dos julgamentos confirma que o INAAREES apresenta conformidade nos padrões B1, B2, B3, B4, B5 e B6 da Parte B e nos padrões C1, C2, C3, C5 e C8 da Parte C, evidenciando uma base legal, metodológica, operacional, estratégica e colaborativa relevante. As situações de conformidade parcial concentram-se no Padrão B7 e nos padrões C4, C6, C7 e C9, correspondendo às áreas prioritárias de consolidação institucional: queixas, reclamações e recursos; independência técnica, operacional e decisória; garantia interna da qualidade; suficiência de recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais; e revisão periódica da própria Agência. Esta distribuição sustenta um julgamento global de conformidade substancial, com áreas estratégicas de melhoria que requerem planos de ação, responsabilidades, recursos, indicadores e acompanhamento periódico.

A leitura integrada da tabela confirma que o INAAREES apresenta conformidade nos padrões B1, B2, B3, B4, B5 e B6 da Parte B, bem como nos padrões C1, C2, C3, C5 e C8 da Parte C. As situações de conformidade parcial concentram-se no padrão B7, relativo aos mecanismos de contraditórios, queixas, reclamações e recursos, e nos padrões C4, C6, C7 e C9, associados à independência, garantia interna da qualidade, recursos e revisão periódica da Agência.

Esta síntese sustenta o julgamento global indicativo de conformidade substancial, com áreas prioritárias de consolidação, uma vez que a Agência dispõe de bases legais, institucionais, metodológicas e operacionais relevantes, mas deve reforçar a institucionalização, documentação, transparência, monitorização, autonomia operacional, sustentabilidade dos recursos e regularidade dos ciclos de avaliação, revisão e prestação pública de contas.

ANEXOS

ANEXO 1. RELAÇÃO DAS PRINCIPAIS EVIDÊNCIAS ANALISADAS

O presente Anexo atualiza e sistematiza a relação das principais evidências analisadas pela Comissão de especialistas no âmbito da avaliação externa do INAAREES, realizada no quadro da iniciativa HAQAA3. A relação não pretende constituir inventário exaustivo de todos os documentos consultados, mas sim identificar as fontes documentais, normativas, institucionais, testemunhais e observacionais mais relevantes para sustentar a análise dos padrões das Partes B e C dos ASG-QA, o julgamento global de conformidade substancial e as prioridades estratégicas de consolidação formuladas no relatório.

- 1. Referenciais africanos e internacionais de garantia da qualidade.** Foram considerados os Padrões e Diretrizes Africanos para a Garantia da Qualidade no Ensino Superior, em especial as Partes B e C; os documentos orientadores da iniciativa HAQAA3 relativos à revisão externa de agências; o Quadro Pan-Africano de Garantia da Qualidade e Acreditação; orientações metodológicas aplicáveis à avaliação por pares; e referências de boas práticas internacionais sobre avaliação externa, acreditação, independência, garantia interna da qualidade, publicação de resultados, tratamento de reclamações e revisão periódica de agências.
- 2. Quadro legal e regulamentar nacional.** A Comissão analisou a legislação estruturante do subsistema de ensino superior angolano e da garantia da qualidade, incluindo a Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino, o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior, o Regime Jurídico da Avaliação e Acreditação da Qualidade das Instituições de Ensino Superior, os regulamentos da autoavaliação, avaliação externa e acreditação, o Estatuto Orgânico do INAAREES, o Estatuto Orgânico do MESCTI e demais diplomas relevantes sobre acesso, modalidades de ensino, fiscalização, criação e licenciamento de instituições, cursos e programas, bolsas de estudo, reconhecimento e equivalência de estudos.
- 3. Documentos institucionais e estratégicos do INAAREES.** Foram analisados documentos relativos à missão, visão, valores, objetivos estratégicos, Plano de Desenvolvimento Institucional, planos de atividades, relatórios de atividades, estrutura orgânica, regulamentos internos, documentos de comunicação institucional, informação sobre recursos humanos, organização dos serviços, funcionamento das unidades técnicas, mecanismos de gestão, procedimentos administrativos, evidências de planeamento, coordenação interna, prestação de contas e iniciativas de melhoria institucional.

4. **Instrumentos de garantia externa da qualidade.** A análise incluiu o Guião de Autoavaliação de Instituições de Ensino Superior, Cursos e/ou Programas; os Manuais de Avaliação Externa de Instituições e de Cursos e/ou Programas; o Manual de Procedimentos de Acreditação; o Mapa de Indicadores, Padrões, Critérios de Verificação e Sistema de Pontuação; modelos de relatório; formulários de recolha de evidências; orientações para visitas, entrevistas e análise documental; instrumentos dirigidos às Unidades Internas de Garantia da Qualidade; bem como versões, anexos, fichas técnicas e documentos complementares associados.
5. **Evidências sobre implementação dos processos de EQA.** Foram considerados exemplos de processos de autoavaliação, avaliação externa, acreditação, reavaliação, acreditação condicionada, acompanhamento de recomendações e comunicação de resultados. A Comissão analisou evidências relativas à submissão de relatórios pelas IES, análise documental, constituição das Comissões de Avaliação Externa, preparação e realização das visitas, entrevistas, observação de condições institucionais, aplicação de critérios, elaboração de relatórios preliminares, contraditório, relatório final, proposta de decisão, homologação, comunicação oficial, publicação ou divulgação institucional e seguimento das condições impostas.
6. **Evidências sobre avaliadores externos e independência técnica.** Foram analisados avisos ou procedimentos de seleção de avaliadores externos, critérios de elegibilidade, áreas científicas, perfis requeridos, composição das Comissões de Avaliação Externa, documentos de nomeação, declarações de inexistência de conflitos de interesse, Código de Conduta do Avaliador Externo, ações de formação, orientações metodológicas, registos de participação em avaliações, mecanismos de pronúncia das IES sobre a composição das comissões e evidências de salvaguarda da imparcialidade, objetividade e independência técnica.
7. **Evidências sobre resultados, decisões, publicitação e seguimento.** A Comissão considerou relatórios preliminares e finais, modelos de decisão, informação sobre tipos de decisão, acreditação, acreditação condicionada, não acreditação, reavaliação, restrições temporárias, condições impostas, prazos de cumprimento, mecanismos de acompanhamento, comunicação oficial às IES, certificados, publicitação de resultados, relatórios agregados ou informação consolidada sobre processos avaliativos, bem como evidências relativas à evolução desde a avaliação-piloto HAQAA de 2022.
8. **Evidências sobre contraditório, queixas, reclamações, recursos e apelações.** Foram analisadas normas e práticas relativas à audiência prévia ou contraditório sobre relatórios preliminares, comunicações entre INAAREES e IES, registos de comentários, esclarecimentos ou correções factuais, bem como evidências sobre a existência, insuficiência ou necessidade de autonomização de procedimentos específicos para

queixas, reclamações, recursos e apelações, incluindo canais de submissão, prazos, responsáveis, registo documental, decisão fundamentada e instância funcionalmente independente.

9. **Evidências sobre garantia interna da qualidade da Agência.** Foram consideradas práticas internas de revisão técnica, capacitação, acompanhamento de processos, recolha de feedback, monitorização administrativa, preparação documental para avaliações externas, mobilização das equipas, reflexão interna, socialização de referenciais de qualidade, evidências de autoavaliação e elementos demonstrativos da necessidade de formalização de uma política interna de garantia da qualidade, com indicadores, gestão de riscos, auditorias ou revisões internas, planos de melhoria e reporte à Direção.
10. **Evidências sobre recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais.** A Comissão analisou informação sobre equipas técnicas e administrativas, perfis profissionais, distribuição de responsabilidades, carga de trabalho, necessidades de capacitação, mobilização de avaliadores externos, instalações, equipamentos, recursos tecnológicos, sistemas de apoio à gestão processual, arquivo documental, comunicação institucional, orçamento, financiamento das atividades de avaliação, necessidades logísticas das visitas, sustentabilidade de ciclos periódicos e requisitos de digitalização, supervisão, acompanhamento e produção de dados agregados.
11. **Evidências sobre cooperação, redes, benchmarking e internacionalização.** Foram consideradas evidências de participação do INAAREES em redes, parcerias e iniciativas de cooperação nacional, regional, africana, lusófona e internacional, incluindo SAQAN, RAAQES, SARUA, HAQAA3, PAQAF e contactos com agências congéneres. A Comissão analisou a utilidade destas evidências para benchmarking, aprendizagem entre pares, formação, comparação de instrumentos, mobilidade de peritos, partilha de metodologias, alinhamento com boas práticas e incorporação de aprendizagens em processos internos.
12. **Evidências testemunhais e observacionais.** Além da documentação, foram consideradas evidências recolhidas durante a visita in loco, incluindo entrevistas com a Direção do INAAREES, responsáveis técnicos, colaboradores, avaliadores externos, representantes de IES, responsáveis por unidades internas de qualidade, estudantes, parceiros institucionais e outras partes interessadas. Foram igualmente tidas em conta observações diretas sobre as instalações, condições de funcionamento, organização documental, práticas de comunicação, interação entre equipas e uso de recursos tecnológicos.

Evidências de triangulação, consistência e limitações. A Comissão utilizou a triangulação entre documentos, entrevistas, observação direta e esclarecimentos prestados durante a visita para confirmar convergências, identificar lacunas, distinguir previsões normativas de práticas efetivamente implementadas e sustentar julgamentos por padrão. A análise teve em conta a qualidade, disponibilidade e completude das evidências apresentadas, o tempo limitado da visita e o estado de desenvolvimento institucional da Agência no momento da avaliação.

Em conjunto, estas evidências permitiram fundamentar a apreciação dos mecanismos de garantia externa da qualidade, das condições institucionais de funcionamento do INAAAREES, dos julgamentos de conformidade por padrão, da conclusão global de conformidade substancial com prioridades de consolidação e das oito prioridades estratégicas formuladas no relatório.

ANEXO 2. PROGRAMA-PLANO DE VISITA PRESENCIAL, IN LOCO Á INAAREES DE ANGOLA

AVALIAÇÃO DE AGÊNCIAS- INICIATIVA DA HAQAA3

PROGRAMA DE VISITAS PRESENCIAIS IN LOCO A INAAREES DE ANGOLA

DIAS: 08, 09 E 10 DE JUNHO DE 2026

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
1	30 Minutos	Reunião Privada da Comissão de Especialista
2	45 Minutos	Reunião com o Presidente do Conselho de Administração (ou equivalente) Objetivo: Certificação do contexto e suporte documental em que a agência opera, o sistema de garantia de qualidade. Questões ▪ Quais são as metas concretas definidas pelo INAAREES para o presente ano e de que forma é monitorizado o grau de cumprimento das atividades planeadas face às executadas? ▪ Em situações de decisão complexa no âmbito da acreditação, como é assegurado que a decisão seja justa, imparcial e fundamentada em evidências? ▪ De que modo o INAAREES envolve as IES, os estudantes e os empregadores na melhoria da qualidade do ensino superior? ▪ Que mudanças foram introduzidas no INAAREES na sequência da avaliação HAQAA de 2022? ▪ Como é garantido que o pessoal do INAAREES dispõe da formação necessária para o adequado desempenho das suas funções? Evidências a solicitar

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Plano estratégico anual e plano de atividades do INAAREES, com metas, indicadores e responsáveis. - Relatórios de execução periódicos e quadro de monitorização entre atividades planeadas e executadas. - Regulamentos, manuais e critérios usados nas decisões de acreditação, incluindo gestão de conflitos de interesse. - Atas de reuniões do Conselho de Administração/Direção e evidências de deliberações sobre processos relevantes. - Registos de consultas, encontros ou mecanismos de participação de IES, estudantes e empregadores. - Plano de formação do pessoal, relatórios de capacitação e listas de participação. - Plano de melhorias decorrente da avaliação HAQAA 2022 e evidências de implementação das ações corretivas.
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
3	45 Minutos	Reunião com a equipa responsável pela elaboração do relatório de autoavaliação. Objetivo: Verificar o Plano Estratégico institucional da entidade INAAREES: a Política de Recursos Humanos, Recursos Materiais e Infraestruturas, Sistema Interno de Garantia da Qualidade, Governação Institucional. Questões - De que forma foi recolhida a informação utilizada na elaboração deste relatório? - Como foi assegurado que o relatório reflete de forma rigorosa a realidade do INAAREES, incluindo os constrangimentos identificados? - Que exemplos concretos foram utilizados para demonstrar que o INAAREES está a cumprir a sua missão institucional? - De que forma as IES e outras partes interessadas contribuíram para a preparação deste relatório? - Que mudanças substanciais ocorreram no INAAREES desde a última avaliação e em que medida essas mudanças se encontram refletidas no relatório? - Caso tivesse havido mais tempo disponível, que elementos adicionais teriam sido incluídos no relatório? Evidências a solicitar

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		• Metodologia de elaboração do RAA, incluindo fontes de informação, instrumentos de recolha e cronograma. • Matriz de evidências ou tabela de correspondência entre afirmações do relatório e documentos de suporte. • Atas/reuniões da equipa de autoavaliação e registos do processo de validação interna do relatório. • Contributos recebidos das IES e de outras partes interessadas, e forma como foram integrados no RAA. • Exemplos concretos/documentados de resultados, melhorias ou práticas que demonstrem o cumprimento da missão do INAAREES. • Evidências das mudanças introduzidas desde a última avaliação e referência explícita a essas mudanças no RAA.
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
4	45 Minutos	Reunião com representantes da equipa de Direção. ▪ Objetivos: Identificar os procedimentos de monitorização das Instituições do Ensino Superior e mecanismos de Melhoria Contínua. Questões ▪ De que forma as orientações do Diretor-Geral são transmitidas às equipas responsáveis pela execução das atividades operacionais? ▪ Quando se verifica atraso na execução de uma tarefa, como é feita a sua identificação e que medidas são adotadas para a sua resolução? ▪ Como é assegurada a articulação e coordenação entre os diferentes departamentos do INAAREES? ▪ De que forma são comunicadas às IES as alterações introduzidas nos procedimentos de avaliação? ▪ Quais são as principais dificuldades sentidas no apoio à direção e que medidas têm sido adotadas para a sua superação? Evidências a solicitar • Organograma funcional, descrição de funções e fluxos de comunicação entre direção e equipas técnicas. • Planos de trabalho, cronogramas, mapas de seguimento de tarefas e relatórios de acompanhamento.

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Atas de reuniões de coordenação interdepartamental e evidências de articulação entre departamentos. - Circulares, notas informativas, emails institucionais ou outros meios usados para comunicar mudanças às IES. - Registo de constrangimentos operacionais identificados e medidas adotadas para os resolver.
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
5	45 Minutos	Reunião com o pessoal-chave da agência/pessoal responsável pelas atividades de GQ externa (Departamento de Avaliação externa e acreditação das IES) Objetivo: Verificar se o processo de autoavaliação foi conduzido de forma sistemática, participativa e metodologicamente consistente. Questões - De que forma são selecionados os avaliadores externos e quais são os critérios utilizados nesse processo? - Como é assegurado que todos os avaliadores aplicam critérios consistentes, com imparcialidade e equidade? - Qual é o procedimento adotado quando uma IES manifesta discordância em relação ao relatório de avaliação? - De que modo é acompanhado o processo de melhoria das IES após a avaliação externa? - Como é garantido que os relatórios produzidos sejam claros, consistentes e úteis para as IES? Evidências a solicitar - Procedimento/regulamento de seleção, nomeação e gestão de avaliadores externos.

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		• Base de dados/lista de avaliadores com perfis, critérios de elegibilidade e especialidades. • Guiões, manuais, grelhas de avaliação e materiais de formação/calibração dos avaliadores. • Procedimentos para contraditório, reclamação ou recurso por parte das IES, com exemplos de aplicação. • Relatórios de avaliação externos emitidos e evidências de revisão de qualidade/consistência antes da decisão final. • Mecanismos de seguimento pós-avaliação, incluindo planos de melhoria das IES e relatórios de acompanhamento.
	60 Minutos	Almoço (Apenas para a comissão de especialistas)
6	45 minutos	Reunião com o serviço/organismo-chave da agência (Pessoal da Administração, Comunicação e Inovação Tecnológica) ▪ Objetivo: Analisar o nível de parcerias, nacional e internacional envolvidos nas ações de sustentabilidade de GQ, no ES Questões ▪ De que centro de custo provêm os recursos financeiros destinados à execução das atividades do INAAREES e em que medida o orçamento disponível é suficiente para cobrir as despesas previstas? ▪ De que forma são divulgados os resultados das avaliações para assegurar o acesso por parte da comunidade? ▪ Que planos existem para melhorar o sítio institucional ou desenvolver uma plataforma em linha para os serviços do INAAREES? ▪ Como é assegurado o adequado funcionamento dos equipamentos informáticos e da conectividade à Internet no apoio ao trabalho diário? ▪ Que parcerias existem com outras instituições para a partilha de conhecimentos, experiências ou recursos? Evidências a solicitar

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Orçamento anual, mapa do centro de custo, fontes de financiamento e relatórios de execução orçamental. - Plano e evidências de comunicação institucional, incluindo publicitação de resultados de avaliação. - Plano de desenvolvimento ou melhoria do sítio institucional/plataformas digitais, com cronograma e requisitos funcionais. - Inventário de equipamentos TIC, registos de manutenção, conectividade e medidas de contingência. - Protocolos, memorandos ou acordos de parceria com outras instituições e evidências das atividades realizadas
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
7	45 Minutos	Reunião com o serviço/organismo-chave da agência (2) Objetivo: Examinar as evidencias que confirmam as matérias relativas à implementação de GQ, no ES Questões - Quando é recebido um pedido de reconhecimento de um diploma estrangeiro, quais são as etapas seguidas no respetivo processo? - Qual é o tempo médio de resposta a um pedido e em que medida os prazos estabelecidos têm sido cumpridos? - Que dificuldades se colocam quando a documentação provém de países com sistemas de ensino substancialmente distintos? - Que mudanças foram introduzidas para tornar este serviço mais célere e mais claro para os requerentes? - Como é assegurada a proteção dos dados pessoais dos requerentes ao longo do processo? Evidências a solicitar - Fluxograma ou manual de procedimentos para reconhecimento/equivalência de diplomas estrangeiros. - Lista de documentos exigidos aos requerentes e modelos/formulários usados no processo. - Registos estatísticos sobre número de pedidos, tempos médios de resposta e cumprimento de prazos.

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Exemplos anonimizados de processos complexos e critérios aplicados a sistemas de ensino distintos. - Medidas de melhoria implementadas no serviço e evidências do seu impacto. - Política/procedimentos de proteção de dados, controlo de acesso e arquivo físico/digital dos processos.
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
8	60 Minutos	Reunião de conclusão dos trabalhos do 1º dia - entre os membros da comissão - e preparativos para o dia 2
		Jantar (Apenas para a Comissão de Especialistas)
	60 min	Reunião privada com a Comissão de Especialistas
9	45 Minutos	Reunião com representantes de ministérios de Ministérios do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação (MESCTI) e do Ministério das finanças (se mostrar necessário) Questões - De que forma o Ministério acompanha o trabalho do INAAREES, salvaguardando a sua autonomia técnica? - Que recursos orçamentais o MESCTI disponibiliza para que o INAAREES cumpra a sua missão? - Como avaliam o contributo do INAAREES para a melhoria da qualidade do ensino superior em Angola? - Que mecanismos utilizam para assegurar a boa aplicação dos recursos públicos atribuídos ao INAAREES? - Que alterações legais ou de política pública consideram necessárias para reforçar o INAAREES? Evidências a solicitar

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Diplomas legais, estatutos e regulamentos que definem as competências do INAAREES, do MESCTI e do Ministério das Finanças. - Planos anuais, contratos-programa, orientações ministeriais e relatórios de acompanhamento institucional. - Orçamentos aprovados, mapas de execução orçamental e relatórios financeiros ou de auditoria do INAAREES. - Indicadores de desempenho, relatórios de resultados e evidências de impacto na qualidade do ensino superior. - Propostas de revisão legal ou de política pública, pareceres técnicos e atas de reuniões interministeriais relevantes.
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
10	45 Minutos	Reunião com os Diretores de algumas IES avaliadas/ representantes de IES Questões - Quais foram os aspetos mais úteis do processo de avaliação do vosso curso ou instituição? - Que dificuldades enfrentaram na preparação da autoavaliação ou durante a visita dos avaliadores? - Após a receção do relatório, que mudanças foram implementadas na vossa IES? - Consideram que os avaliadores compreenderam adequadamente a realidade da vossa instituição? Porquê? - Que tipo de apoio gostariam de receber do INAAREES para melhorar a qualidade da vossa IES e que aspetos do processo de avaliação alterariam? Evidências a solicitar - Relatórios de autoavaliação, relatórios de avaliação externa e decisões de acreditação recebidas.

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Planos de melhoria elaborados na sequência da avaliação, com cronogramas, responsáveis e estado de execução. - Atas de reuniões dos órgãos de gestão relativas aos resultados da avaliação e às medidas adotadas. - Evidências de mudanças implementadas em currículos, corpo docente, infraestruturas, serviços académicos ou gestão. - Comunicações trocadas com o INAAREES e materiais de preparação para visitas de avaliação.
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
11	45 Minutos	Reunião com os responsáveis pela garantia de qualidade das IES. Questões - Como está organizado o trabalho de garantia da qualidade na vossa IES e quais são as responsabilidades de cada interveniente? - Que instrumentos ou manuais do INAAREES utilizam com maior frequência e quão exequível é a sua aplicação? - De que forma recolhem a opinião de estudantes e docentes para a melhoria dos cursos? - Como preparam a vossa IES para uma visita de avaliação externa? - Após uma avaliação, como asseguram a implementação efetiva das recomendações? Evidências a solicitar - Estrutura orgânica da unidade de qualidade, descrição de funções e atos de nomeação dos responsáveis. - Manuais, regulamentos, procedimentos internos e instrumentos de garantia da qualidade utilizados pela IES. - Inquéritos aplicados a estudantes e docentes, relatórios de análise e evidências de utilização dos resultados.

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Planos de preparação para visitas externas, listas de verificação e dossiês de evidências preparados. - Matrizes de acompanhamento das recomendações, relatórios de progresso e atas de monitorização.
	60 Minutos	Almoço (apenas para a comissão)
12	45 Minutos	Reunião com representantes do corpo de avaliadores externos Questões - Como se preparam antes de avaliar um curso ou uma instituição? - Que procedimentos adotam quando identificam informações contraditórias durante a visita? - Quais são os principais desafios na elaboração de um relatório de avaliação? - Como lidam com situações em que a IES não concorda com as vossas conclusões? - Que alterações sugeririam para tornar o trabalho de avaliação mais eficaz? Evidências a solicitar - Termos de referência, manuais de avaliação, grelhas, roteiros e materiais de formação de avaliadores. - Dossiês analisados antes das visitas, agendas de visita e listas de verificação utilizadas no terreno. - Exemplos de relatórios de avaliação, anonimizados quando necessário, e orientações para a sua redação. - Registos de gestão do contraditório, comentários das IES e respostas ou ajustamentos realizados.

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		Propostas de melhoria do processo, avaliações dos avaliadores e relatórios de lições aprendidas.
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
13	45 Minutos	Reuniões com as partes interessadas, tais como, estudantes. Objetivo: Apurar se existem mecanismos formais, regulares e eficazes de recolha, análise e utilização do feedback dos estudantes (e se há retorno aos estudantes sobre as ações tomadas). Questões para estudantes: - Têm conhecimento de como os vossos cursos são avaliados e de que forma essa informação vos é comunicada? - Consideram que a vossa opinião é tida em conta nas questões relacionadas com a qualidade do ensino? - Que aspetos da vossa formação gostariam de ver melhorados para a tornar mais relevante para o vosso futuro profissional? - Têm conhecimento de mudanças introduzidas no curso ou na instituição após avaliações externas? Quais? - Que apoios ou serviços da instituição consideram mais importantes para melhorar a vossa experiência de aprendizagem? Evidências a solicitar - Inquéritos de satisfação a estudantes, empregadores e parceiros, com resultados e planos de resposta. - Atas de reuniões/conselhos consultivos com participação de estudantes, empregadores e comunidade. - Protocolos, memorandos e relatórios de parcerias, estágios, projetos conjuntos e atividades de extensão.

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		- Evidências de divulgação pública da acreditação/avaliação dos cursos e uso dessa informação pelos interessados. - Estudos de empregabilidade, acompanhamento de graduados e evidências de revisão curricular com contributos externos
	15 min	Debate privado da comissão de especialistas
14	45 Minutos	Reuniões com as partes interessadas, tais como empregadores e a comunidade local. Objetivo: Apurar se existem mecanismos formais, regulares e eficazes de recolha, análise e utilização do feedback dos empregadores (se há retorno sobre informações de anúncios de emprego). Questões para empregadores: - Os graduados que contratam possuem as competências necessárias para o desempenho profissional? - De que forma as entidades empregadoras podem contribuir para a melhoria da formação oferecida pelas IES? - Têm conhecimento dos cursos acreditados e essa informação influencia as vossas decisões de recrutamento? Para a comunidade/parceiros: - Que tipos de projetos ou parcerias mantêm com as IES e como avaliam os seus resultados? - Que expectativas têm relativamente ao papel do INAAAREES na garantia de que o ensino superior contribui para o desenvolvimento do país? - De que forma a comunidade e os parceiros participam na definição ou revisão da oferta formativa e das prioridades das IES? Evidências a solicitar

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		• Inquéritos de satisfação aplicados a estudantes, empregadores e parceiros, respetivos resultados e planos de resposta. • Atas de reuniões ou conselhos consultivos com participação de estudantes, empregadores e comunidade. • Protocolos, memorandos e relatórios de parcerias, estágios, projetos conjuntos e atividades de extensão. • Evidências de divulgação pública da acreditação e avaliação dos cursos, bem como do uso dessa informação pelos interessados. • Estudos de empregabilidade, acompanhamento de graduados e evidências de revisão curricular com contributos externos.
15	60 Minutos	Reunião de conclusão entre os membros da comissão de especialistas, preparativos para o dia 3 e conclusões provisórias
[10.06.2026] - Dia 3		
16	60 Minutos	Reunião entre os membros da comissão de especialistas para chegar a acordo sobre as questões finais a clarificar
17	60 Minutos	Reunião com o Diretor da agência para esclarecer quaisquer questões pendentes Questões

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		▪ Que recomendações antecipa que a comissão venha a formular e quais poderão ser mais difíceis de implementar? Porquê? ▪ De que apoios necessitam para reforçar o INAAREES nos próximos anos? ▪ Como planeiam reforçar o envolvimento de estudantes e empregadores no trabalho do INAAREES? ▪ Que mudanças gostariam de ver no sistema de garantia da qualidade em Angola nos próximos cinco anos? ▪ De que forma pretendem partilhar as conclusões desta avaliação com o pessoal do INAAREES e com as IES? ▪ Se pudessem alterar um aspeto da lei ou dos regulamentos aplicáveis ao INAAREES, qual seria? Evidências a solicitar • Matriz de recomendações preliminares ou pendentes, análise de viabilidade e prioridades de implementação. • Planos estratégicos e operacionais do INAAREES para os próximos anos, incluindo necessidades de apoio institucional e financeiro. • Estratégias ou planos de envolvimento de estudantes, empregadores e IES no sistema de garantia da qualidade. • Planos de comunicação e disseminação dos resultados da avaliação, bem como mecanismos de acompanhamento. • Propostas de revisão legislativa ou regulamentar e respetivas notas justificativas.
18	90 Minutos	Reunião privada entre os membros da comissão para chegar a acordo sobre as principais conclusões
	60 Minutos	Almoço (apenas para a comissão)
19	30 Minutos	

Nº	HORÁRIO (Duração)	ASSUNTO: CONTEÚDOS DA REUNIÃO/GUIÃO
		Reunião Balanço final - com o pessoal e os membros do Conselho de Administração da agência para informar sobre as conclusões preliminares