



Relatório Final

DIAGNÓSTICO E MELHORIA DAS ESTRUTURAS DE APOIO AO
ESTUDANTE DO ENSINO SUPERIOR DE ANGOLA



Março de 2026

Cleide B. Costa

Evaldo Chindele



Financiado pela União Europeia

CONTEÚDO

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	2
2. INTRODUÇÃO	4
2.1. OBJECTIVOS DO RELATÓRIO E METODOLOGIA	5
2.2. ESTRUTURA DO RELATÓRIO	5
3. SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO	6
4. SÍNTESE DO PILOTO	7
5. IMPLEMENTAÇÃO DO PILOTO	8
6. ANÁLISE SWOT	12
7. RECOMENDAÇÕES	14
8. CONCLUSÕES FINAIS DA CONSULTORIA	17
9. ANEXOS	19
Anexo 1	19

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente Relatório Final apresenta os resultados da consultoria desenvolvida no âmbito do Programa UNI.AO, com o objectivo de reforçar a resiliência institucional dos Gabinetes/Departamentos de Apoio ao Estudante (GAEs/DAEs) e das Associações de Estudantes (AEs) nas Instituições de Ensino Superior (IES) de Angola. A intervenção decorreu entre 2025 e 2026 e foi estruturada em quatro fases complementares: diagnóstico, concepção do projecto- piloto, implementação e avaliação final.

Na Fase 1, foi realizado um diagnóstico nacional sobre a situação dos GAEs/DAEs e das AEs, envolvendo visitas presenciais, inquéritos online e entrevistas. O exercício evidenciou assimetrias significativas entre instituições, fragilidades infraestruturais, insuficiência de recursos humanos especializados, ausência de serviços psicopedagógicos e limitada articulação institucional. Não obstante, identificaram-se igualmente boas práticas e experiências encorajadoras, que demonstram um potencial real de fortalecimento destas estruturas quando adequadamente apoiadas.

A Fase 2 consistiu na elaboração de um projecto-piloto de reforço institucional, construído com base nas prioridades detectadas. O piloto foi organizado em cinco Work Packages: (i) melhoria das condições de funcionamento dos GAEs/DAEs e AEs, (ii) desenvolvimento e revisão de regulamentação e formalização de parcerias, (iii) criação de modelos de planificação e reporte, (iv) capacitação técnica e operacional das equipas, e (v) consolidação e encerramento. A Universidade José Eduardo dos Santos (UJES) foi seleccionada como instituição piloto, dado o seu potencial de mobilização, necessidades claras de organização interna e condições favoráveis para testar um modelo replicável noutras IES.

A Fase 3 – Implementação decorreu entre Novembro de 2025 e Fevereiro de 2026. Neste período foram realizadas intervenções de melhoria física e organizacional, elaborados regulamentos e instrumentos normativos, estabelecidos os primeiros contactos para parcerias externas, desenvolvidos modelos de planificação e reporte, realizadas formações certificadas pelo INEFOP. Esta fase permitiu consolidar práticas, introduzir novos procedimentos de organização interna e reforçar a articulação entre os DAEs e as AEs.

Na Fase 4, procedeu-se à análise SWOT final, evidenciada neste relatório, com o objectivo de avaliar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças face à estrutura de apoio ao



estudante da UJES. Constatou-se um reforço global da organização e da capacidade de resposta após a implementação do piloto, criando condições mais favoráveis para aproveitar oportunidades, sobretudo nas áreas de cooperação e extensão. Contudo, persistem desafios associados à sustentabilidade financeira, necessidade de recursos humanos especializados, institucionalização de mecanismos de monitorização e continuidade de parcerias.

As conclusões finais confirmam que a intervenção piloto contribuiu efectivamente para o fortalecimento do apoio ao estudante na UJES. Os resultados foram mensurados e oferecem uma base sólida para a replicação do modelo noutras IES. Foram identificados factores críticos de sucesso, como o compromisso da liderança institucional, o envolvimento activo das AEs, o apoio técnico disponibilizado pelo programa e a existência de instrumentos padronizados de gestão e acompanhamento.

O relatório apresenta ainda recomendações dirigidas à UJES, ao UNI.AO, às demais IES e ao MESCTI, visando garantir a sustentabilidade das acções e consolidar um modelo nacional de apoio ao estudante. Destaca-se, em particular, a importância estratégica de replicar o piloto noutras instituições, dado que a intervenção demonstrou capacidade de gerar mudanças estruturais com recursos relativamente modestos. A disseminação do modelo poderá acelerar o amadurecimento dos GAEs/DAEs e AEs no sistema de ensino superior, reduzir disparidades regionais e fortalecer, de forma consistente, a acção social estudantil em Angola.



2. INTRODUÇÃO

Este Relatório Final apresenta os resultados da consultoria realizada no âmbito do Programa UNI.AO, iniciativa que visa reforçar o apoio ao estudante no ensino superior angolano, através do fortalecimento institucional dos Gabinetes/Departamentos de Apoio ao Estudante (GAEs/DAEs) e das Associações de Estudantes (AEs). A consultoria foi desenvolvida entre 2025 e 2026 e procurou responder às fragilidades identificadas no sistema, contribuindo para a criação de práticas mais consistentes e sustentáveis, considerando sempre o bem-estar e sucesso académico dos estudantes.



A intervenção centrou-se em quatro fases complementares: (i) diagnóstico da situação actual dos GAEs/DAEs e das AEs nas IES de Angola, (ii) concepção de um projecto-piloto de reforço institucional, (iii) implementação deste piloto na Universidade José Eduardo dos Santos (UJES) e (iv) avaliação final dos resultados, incluindo análise SWOT e recomendações, bem como a valorização e disseminação dos resultados. Esta abordagem faseada permitiu alinhar a intervenção com necessidades reais, testar soluções em ambiente controlado e produzir evidências para futura replicação.

O presente relatório descreve o percurso da consultoria, apresentando uma síntese do diagnóstico nacional, os elementos essenciais do projecto-piloto, os resultados alcançados durante a implementação na UJES e a análise das mudanças observadas. Ao longo do processo, foram privilegiadas metodologias participativas, que envolveram equipas técnicas, lideranças institucionais e representantes estudantis, o que contribuiu para uma maior apropriação local dos resultados.

Para além de documentar o trabalho desenvolvido, este relatório pretende oferecer orientações estratégicas para o reforço contínuo das estruturas de apoio ao estudante, tanto na UJES como em outras Instituições de Ensino Superior. A relevância deste exercício reside não apenas nos resultados obtidos na instituição piloto, mas sobretudo na possibilidade de adaptação e expansão do modelo, contribuindo para reduzir assimetrias entre IES e elevar o padrão nacional de acção social estudantil.



2.1. OBJECTIVOS DO RELATÓRIO E METODOLOGIA

O relatório tem como objectivos principais:

- Apresentar os resultados finais das quatro fases da consultoria.
- Demonstrar as melhorias alcançadas com a implementação do piloto na UJES.
- Sistematizar aprendizagens e factores críticos de sucesso.
- Fornecer recomendações para sustentabilidade e expansão do modelo a nível nacional.

5

Relativamente à consultoria, importa referir que foi combinada a análise documental, visitas técnicas, recolha e tratamento de dados, desenvolvimento de instrumentos de gestão, capacitação de equipas e acompanhamento directo da implementação do piloto. As actividades foram desenvolvidas em articulação com os órgãos de gestão académica, equipas técnicas, Associações de Estudantes e parceiros externos relevantes, como a Africell, BRISA e a TRANCENDENTAL.

2.2. ESTRUTURA DO RELATÓRIO

O relatório está organizado da seguinte forma:

- Ponto 1: Sumário executivo
- Ponto 2: Introdução
- Ponto 3: Síntese da fase de diagnóstico
- Ponto 4: Síntese do projecto- piloto
- Ponto 5: Implementação do piloto
- Ponto 6: Análise SWOT final
- Ponto 7: Conclusões
- Ponto 8: Recomendações
- Anexos: Documentos técnicos e evidências produzidas



3. SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO

A fase de diagnóstico teve como objectivo compreender o estado actual dos GAEs/DAEs e das AEs nas Instituições de Ensino Superior de Angola e identificar os principais desafios, necessidades e oportunidades de melhoria. A análise foi conduzida através de visitas técnicas, inquéritos online e entrevistas com gestores académicos, equipas técnicas e representantes estudantis.

6

De forma geral, o diagnóstico, evidenciou assimetria significativa entre as IES, com algumas instituições a apresentarem estruturas funcionais e iniciativas relevantes, enquanto outras revelaram fragilidades profundas ao nível organizacional, normativo e de recursos. Entre os principais desafios identificados destacam-se: limitações de infraestruturas e equipamentos, insuficiência de recursos humanos especializados, ausência de serviços psicopedagógicos, regulamentação desactualizada ou inexistente, fraca articulação entre GAEs/DAEs e AEs e limitada cultura de monitorização e avaliação.

Apesar dessas fragilidades, foram identificadas boas práticas e exemplos promissores, demonstrando que, quando devidamente apoiadas, as estruturas de apoio ao estudante podem desempenhar um papel estratégico na promoção do bem-estar e sucesso académico. Observou-se ainda um envolvimento crescente dos estudantes nas actividades das AEs e uma predisposição das equipas técnicas para adoptar novos modelos de organização e prestação de serviços.

Os resultados desta fase forneceram a base para a concepção do projecto-piloto, permitindo definir áreas prioritárias de intervenção, estruturar os Work Packages e estabelecer uma abordagem ajustada às necessidades reais da instituição seleccionada para implementação.



4. SÍNTESE DO PILOTO

O projecto-piloto foi concebido como resposta às necessidades identificadas na fase de diagnóstico e teve como objectivo testar, em ambiente controlado, um modelo de reforço institucional aplicável aos GAEs/DAEs e AEs das Instituições de Ensino Superior. A sua concepção assentou na definição de prioridades, na estruturação de áreas de intervenção e na criação de instrumentos normativos e operacionais que pudessem ser posteriormente replicados noutras IES.

7

A Universidade José Eduardo dos Santos (UJES) foi seleccionada como instituição piloto por combinar três factores considerados importantes: necessidades de reorganização interna, potencial de mobilização das equipas e dos estudantes, e condições institucionais favoráveis para a adopção e teste de novas práticas. Esta escolha permitiu validar intervenções que respondem a desafios comuns no sistema de ensino superior, garantindo a relevância do modelo para contextos diversos.

O piloto foi estruturado em cinco Work Packages (WP), nomeadamente:

WP1 – Melhoria das condições de funcionamento: intervenções básicas de organização interna, equipamentos essenciais, identidade visual e primeiros mecanismos de apoio psicopedagógico.

WP2 – Regulamentação e parcerias: revisão e elaboração de documentos normativos, desenvolvimento de organogramas e início do processo de formalização de parcerias institucionais.

WP3 – Planificação e reporte: criação de modelos padronizados de planos de actividades, relatórios e indicadores de monitorização.

WP4 – Capacitação técnica e operacional: realização de formações certificadas e desenvolvimento de competências das equipas dos DAEs/GAEs e AEs.

WP5 – Consolidação e encerramento: sistematização de resultados, preparação do relatório final e orientações para continuidade.

O cronograma de implementação foi definido inicialmente para um período de aproximadamente três meses, entre Novembro de 2025 e Fevereiro de 2026, contudo, por questões administrativas, foi implementado entre Janeiro e Março de 2026.



Os resultados esperados centraram-se na criação de condições mínimas de funcionamento, melhoria da organização interna, desenvolvimento de competências das equipas, reforço da articulação institucional e produção de instrumentos que facilitassem a sustentabilidade das actividades de apoio ao estudante.

O Projecto-Piloto, que foi previamente enviado e aprovado, pode-se encontrar a descrição das actividades, cronograma, orçamento, instrumentos produzidos e entregáveis previstos.

5. IMPLEMENTAÇÃO DO PILOTO

A implementação do projecto-piloto decorreu entre Janeiro e Março de 2026 e materializou-se na execução prática das actividades previstas nos cinco Work Packages (WP). Esta fase caracterizou-se pela colaboração estreita entre a equipa da consultoria, o Departamento dos Assuntos Académicos, as Associações de Estudantes e outros intervenientes internos da UJES. O processo foi marcado por acompanhamento técnico contínuo, sessões de trabalho orientadas, validação conjunta de produtos e adaptações necessárias ao contexto institucional.

A metodologia de implementação combinou intervenções físicas, desenvolvimento documental, entrega de equipamentos, capacitação técnica e criação de mecanismos de apoio psicopedagógico e de orientação vocacional, articulados com as prioridades definidas no projecto-piloto.

WP1 – Melhoria das Condições de Funcionamento

O WP1 centrou-se na criação de condições físicas, materiais e organizacionais adequadas ao funcionamento do GAE. Com base no diagnóstico inicial, foi necessário assegurar não apenas o apetrechamento do espaço, mas também intervenções estruturais. Conforme o relatório técnico da BRISA, foi construída uma parede em formato



“L”, permitindo delimitar áreas de atendimento e de trabalho administrativo, garantindo maior organização, funcionalidade e privacidade no apoio prestado aos estudantes. Esta intervenção foi fundamental para transformar um espaço inicialmente aberto e inadequado num ambiente apto para atendimento psicossocial e pedagógico.

Foi também efectuado o apetrechamento e materiais operacionais, conforme a nota de Entrega (Anexo 1) procedeu-se ao fornecimento de materiais essenciais ao funcionamento regular do gabinete, incluindo:

- 1 impressora,
- 1 secretária de escritório,
- 3 cadeiras (incluindo ergonómica),
- caixas de papel,
- 1 computador,
- materiais de escrita,
- 1 router,
- material de identidade visual e 2 roll-ups.



Este reforço permitiu dotar o GAE de condições mínimas de operação, de modo a facilitar o atendimento, o processamento de informação e a comunicação institucional.

WP2 – Regulamentação e Parcerias

Neste WP, o foco esteve na revisão e criação de instrumentos normativos essenciais para o funcionamento do GAE/DAE, trabalho que contou com o suporte directo de uma jurista responsável por assegurar a conformidade legal de todos os documentos produzidos. No âmbito desta intervenção, foi elaborada a proposta de Regulamento do Gabinete de Apoio ao Estudante, contemplando objectivo, composição, competências, organização interna, ética profissional e articulação institucional. A assessoria jurídica revelou-se determinante para garantir que todos estes instrumentos respeitassem a legislação vigente e legitimassem a actuação dos serviços de apoio ao estudante.

Paralelamente, iniciou-se o processo de estabelecimento de parcerias institucionais, com contactos iniciais a diversas entidades externas.

WP3 – Planificação e Reporte

Neste WP foram desenvolvidos instrumentos internos destinados a uniformizar a organização do trabalho e a facilitar a monitorização e avaliação das actividades do GAE/DAE. Entre estes instrumentos incluem-se o modelo de Plano Anual de Actividades, o modelo de Plano Específico por Área e o modelo de Relatório de Actividades com indicadores de desempenho, bem como grelhas de monitorização, registos de atendimento e um conjunto de ferramentas digitais de apoio. Estes documentos foram entregues a UJES e a equipa do programa UNI.AO.

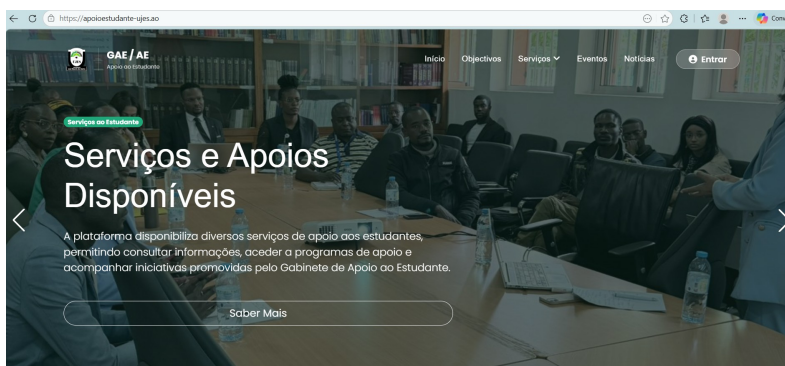
WP4 – Capacitação Técnica e Operacional

No âmbito do WP4, procedeu-se ao reforço das competências técnicas e operacionais das equipas envolvidas, através de um conjunto de formações estruturadas e direccionadas. A formação em Comunicação Assertiva, realizada presencialmente, abordou técnicas de comunicação oral e escrita, atendimento ao estudante, elaboração de relatórios e gestão de conflitos, tendo culminado com a atribuição de certificados acreditados pelo INEFOP.



Paralelamente, foi realizada a formação em Liderança (imagem acima) e Gestão Associativa, orientada a dirigentes das Associações de Estudantes e às equipas do GAE, com foco no desenvolvimento de competências de liderança, na organização interna das AEs e na gestão de projectos estudantis, igualmente certificada pelo INEFOP.

Além destas, foi ministrada a formação em Gestão da Plataforma Digital, que capacitou os participantes para operar o site/plataforma de gestão criado no âmbito do piloto - [https://apoioestudante-](https://apoioestudante-ujes.ao/)



[ujes.ao/-](https://apoioestudante-ujes.ao/), (imagem acima) que incluiu a actualização de conteúdos, a gestão de pedidos de atendimento e a integração da plataforma na rotina de comunicação institucional. O

conjunto destas formações contribuiu de forma significativa para o aumento da autonomia, da capacidade técnica e da profissionalização dos serviços de apoio ao estudante da UJES.

WP5 – Consolidação, Divulgação e Encerramento

No âmbito do WP5, procurou-se sistematizar, divulgar e valorizar os resultados alcançados ao longo do piloto, destacando-se a realização da Manhã de Orientação Profissional, um evento que marcou a comunidade académica pela sua relevância e pela articulação entre estudantes, serviços internos, empregadores locais e parceiros. A actividade incluiu intervenções institucionais, a apresentação do GAE e da plataforma digital, um workshop de empregabilidade, momentos dedicados ao apoio personalizado — como o CV Check, o espaço de mentoria e actividades de matchmaking profissional — e culminou com a entrega de certificados aos participantes. Este encontro funcionou como uma importante montra pública do trabalho desenvolvido, permitindo demonstrar as novas competências adquiridas, as ferramentas criadas e o papel reforçado do GAE na vida académica.



No encerramento do WP5, foram consolidados todos os entregáveis produzidos, recolhidas evidências, validados os instrumentos normativos elaborados e definidas orientações para garantir a continuidade e a sustentabilidade do trabalho iniciado, assegurando que os progressos alcançados no âmbito do piloto continuarão a gerar impacto para além do período de implementação.

6. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT apresentada neste ponto sintetiza os principais resultados observados após a implementação do projecto-piloto na UJES, permitindo avaliar os avanços alcançados, as fragilidades que persistem, as oportunidades emergentes e os riscos que podem influenciar a continuidade e a expansão do modelo.

12

Forças (Strengths)

Existe base jurídico-institucional para suportar estruturas de apoio e representação estudantil, o que constitui um pilar de legitimidade para institucionalizar funções, processos e instrumentos, mesmo quando a implementação ainda é desigual.

O trabalho da consultoria construiu uma cadeia lógica completa (enquadramento → diagnóstico → desenho de piloto em WPs → instrumentos normativos e operacionais), o que aumenta a probabilidade de replicação e facilita a gestão do ciclo de projecto em contexto *donor*.

Estão disponíveis instrumentos que reduzem dependência de “improviso” local e aceleram implementação: proposta de regulamento de serviço psicopedagógico/orientação vocacional (SAPOV), plataforma digital, modelos para parcerias/patrocínios e desenho de actividades de empregabilidade.

No plano conceptual, a opção por uma plataforma web responsiva, modular e replicável (com entrega de documentação e possibilidade de replicação por IES) é uma força estratégica para escala, sobretudo para padronizar comunicação, eventos, pedidos de apoio e *reporting*.

O diagnóstico identificou boas práticas e parcerias úteis já existentes em algumas IES (ex.: articulações com entidades das telecomunicações como a Africell), o que mostra potencial de alavancagem e aprendizagem horizontal entre instituições.

Fraquezas (Weaknesses)

O diagnóstico evidencia implementação desigual e, frequentemente, deficiente das estruturas (condições físicas frágeis, falta de recursos materiais, ausência de serviços psicopedagógicos onde são necessários), gerando dependência de soluções *ad hoc* e reduzindo capacidade de resposta.



A insuficiência de recursos humanos especializados e capacitados (aconselhamento, psicologia educacional, gestão de serviços) é transversal e agrava a descontinuidade, especialmente quando a liderança estudantil muda sem mecanismos de transição.

A escassez de meios financeiros limita a execução regular de actividades (e não apenas iniciativas pontuais), como observado durante a acção piloto: dificuldade de financiar o “programado” e, por consequência, reduzir a motivação e a capacidade de mobilização.

Persistem fragilidades de monitorização e gestão por evidência (indicadores, dados sistematizados, avaliação de resultados), o que aumenta risco donor (baixa auditabilidade) e dificulta justificar escala e financiamento recorrente.

Há um ponto crítico de coerência institucional: o parecer jurídico alerta para conflito terminológico/funcional entre “Departamento de Apoio ao Estudante” previsto na orgânica legal e o objecto (psico-pedagógico/social e orientação vocacional) que o relatório pretende cobrir, recomendando ajuste de designação e enquadramento para evitar ambiguidades.

Oportunidades (Opportunities)

O enquadramento do programa aponta para uma janela de oportunidade clara: reforço do apoio ao estudante e aproximação ao mercado de trabalho, incluindo dimensões de inclusão/equidade (ex.: género e deficiência), o que posiciona a iniciativa como resposta a prioridades de política pública e de cooperação.

O diagnóstico identifica potencial de parcerias estratégicas externas (emprego/estágios, bolsas, saúde, ONG e sector privado), passível de ser operacionalizado por instrumentos padronizados de parceria e modelos de patrocínio.

A arquitectura do projecto-piloto (WPs e marcos com entregáveis claros) permite criar uma linha de montagem replicável: pacote mínimo de infraestrutura/organização; instrumentos normativos; modelos de planificação/reporte; capacitação e fecho/disseminação.

A plataforma digital, desenhada para ser replicada com baixo custo marginal entre IES, abre oportunidade de padronização nacional (processos, arquivos, comunicação, dados e *reporting*), reduzindo assimetrias e fortalecendo prestação de contas.

A realização de actividades de empregabilidade e ligação ao sector privado (ex.: “Manhã de Orientação Profissional”) cria oportunidade de ganhos rápidos de visibilidade e



legitimidade para GAEs/AEs, reforçando motivação interna quando resultados são percebidos pelos estudantes.

Ameaças (Threats)

A sustentabilidade institucional é frágil quando depende do entusiasmo individual e não de mecanismos formais (linhas orçamentais, integração em planos institucionais, regras de transição e mandato), tornando iniciativas vulneráveis a mudanças de liderança e ciclos de financiamento.

O risco de cortes orçamentais (e, por arrasto, cancelamento de actividades consideradas “não essenciais”) ameaça directamente a continuidade do piloto e a motivação dos actores, sobretudo quando as associações não dispõem de mecanismos próprios de captação de recursos.

A apatia, o desinteresse ou a desconfiança dos estudantes em relação às associações pode gerar um ciclo de baixa participação e baixa capacidade de execução, reduzindo o impacto e comprometendo a escala.

A ambiguidade jurídica/organizacional (DAE vs serviço psicopedagógico/social) pode tornar-se uma ameaça à institucionalização se não for resolvida antes de replicar, pois poderá gerar resistências internas, disputas de competências ou bloqueios administrativos.

7. RECOMENDAÇÕES

Recomendações de “pré- escala” (condições habilitadoras antes de multiplicar pilotos)

- Clarificar o modelo institucional e a terminologia oficial antes da replicação.
Adoptar formalmente uma designação e enquadramento coerentes com o objecto real (apoio psico-pedagógico/social e orientação vocacional), evitando conflito com o “DAE” previsto na orgânica legal. Esta clarificação deve resultar num acto normativo interno por IES (e, idealmente, orientação sectorial), reduzindo risco de bloqueios administrativos e garantindo legitimidade.

- Criar um pacote mínimo de governança e processos (“minimum viable governance”) para cada piloto.

Antes de iniciar um novo piloto, estabelecer: organograma funcional, fluxos de atendimento e comunicação, regras de arquivo, e responsabilidades entre estrutura institucional e associação. A ausência de integração entre GAEs/DAEs e AEs é uma fragilidade recorrente; reduzir esta fricção é condição de eficácia.

- Institucionalizar um mecanismo financeiro de base para actividades (fundo pequeno, previsível, auditável).

A escassez de meios financeiros e a dependência de voluntarismo são um dos maiores travões à execução; recomenda-se a criação de um “Fundo de Actividades Estudantis” por piloto (micro-subvenções), com regras simples: elegibilidade, co-financiamento, prestação de contas e calendário trimestral. O modelo de patrocínios e apoios em espécie já produzido pode ser integrado como instrumento de captação complementar.

- Consolidar uma estratégia de motivação e mobilização (não depender apenas de boa vontade).

Para mitigar o problema de baixa motivação dos estudantes e dirigentes associativos, recomenda-se: (i) calendarização realista (menos actividades, maior qualidade), (ii) reconhecimento formal (certificados/declarações, menções oficiais, incentivos académicos quando possível), (iii) processos de transição entre direcções (*briefing* e *handover* anual), e (iv) actividades com “benefício visível” (empregabilidade, serviços úteis, acesso a oportunidades), pois estas tendem a reforçar participação e confiança. O diagnóstico já alerta para o risco de desinteresse/desconfiança, pelo que esta dimensão deve ser tratada como risco central.

Recomendações operacionais para a próxima ronda de pilotos (melhorar execução e evidência)

- Aplicar rigorosamente os marcos/entregáveis do piloto e fechar “pacotes completos” de evidência por WP.

A estrutura em Work Packages e marcos (M1 - M5) deve ser usada também como estrutura de arquivo: cada deliverable com evidência específica (relatório, termo, manual, lista, templates, screenshots/prints, actas). Isto reduz risco de duplicação de trabalho e aumenta velocidade de validação (técnica e financeira).

- Fortalecer a componente psicopedagógica e orientação vocacional com base regulatória e passos mínimos de implementação.

Partindo do regulamento SAPOV, recomenda-se implementar um modelo mínimo: (i) triagem/encaminhamento, (ii) registo anonimizável e (iii) plano anual de acções (sensibilização, prevenção, orientação). Mesmo quando recursos humanos especializados são escassos, pode-se iniciar com protocolos de encaminhamento (saúde/ONG) e rotinas simples de atendimento, evoluindo depois para equipa multidisciplinar.

- Adoptar um “núcleo mínimo” de monitoria e dados (5 - 10 KPIs comuns a todos os pilotos).

Recomenda-se definir um conjunto padronizado de indicadores: atendimentos (volume, tempos), actividades (número, participação), parcerias (número e tipo), encaminhamentos, satisfação, e resultados de curto prazo (ex.: CV check realizados; sessões de orientação). A falta de avaliação/dados é uma fraqueza transversal; sem este núcleo mínimo, a escala torna-se difícil de justificar e gerir.

- Operacionalizar parcerias com foco em empregabilidade como eixo de legitimidade e sustentabilidade.

A ligação com o sector privado e instituições de emprego deve ser convertida em pipeline operacional: calendário anual de “momentos” (orientação, CV check, *mentoring*, *speed interviews*), kit de parceria (carta, termo, contrapartidas), e meta mínima por semestre. Os documentos já produzidos (carta/termo/programa) devem ser usados como kit padrão replicável.

- Consolidar a plataforma digital como instrumento de escala (governança, adopção e continuidade).

É definida uma plataforma web responsiva, com perfis e módulos para AE/GAE e foco em estabilidade e replicabilidade. Recomenda-se, antes da escala: (i) definir governança (quem administra, quem mantém), (ii) acordar regras de acesso e segurança, (iii) produzir guias operacionais curtos para utilizadores e (iv) iniciar com funcionalidades “core” (comunicação, eventos, pedidos de apoio e arquivo).

Recomendações para a estratégia de escala (depois de 2 - 3 pilotos robustos)

- Escalar por módulos, não por “cópia total”.
Recomenda-se uma escala em 3 ondas: (1) pacote de governança e modelos, (2) pacote psicopedagógico, capacitação e parcerias, (3) pacote digital e M&E mais avançado. Esta abordagem reduz risco, permite aprendizagem incremental e respeita diferenças regionais identificadas no diagnóstico.
Criar uma rede de aprendizagem e padronização entre IES (com repositório e sessões regulares).

17

8. CONCLUSÕES FINAIS DA CONSULTORIA

A consultoria desenvolvida no âmbito do programa de cooperação financiado pela União Europeia e implementado pela Expertise France permitiu estruturar uma intervenção completa de reforço das estruturas de apoio ao estudante e de dinamização estudantil no ensino superior angolano, desde a fase de enquadramento e planeamento até ao desenho e implementação de um projecto-piloto, apoiado por instrumentos normativos, técnicos e operacionais.

A fase de enquadramento evidenciou a pertinência estratégica de reforçar GAEs/DAEs e AEs como instrumentos de apoio ao percurso académico e de articulação com o mercado de trabalho, incluindo dimensões de inclusão e equidade (nomeadamente género e apoio a estudantes com deficiência), alinhadas com prioridades do sector.

O diagnóstico nacional confirmou desafios estruturais persistentes; assimetrias entre instituições, fragilidades infraestruturais, insuficiência de recursos humanos especializados, carências de apoio psicossocial/psicopedagógico, ausência de dados e monitorização e limitações de sustentabilidade financeira; mas também identificou boas práticas e parcerias com potencial de replicação.

Em resposta, o projecto-piloto foi desenhado com uma arquitectura clara em cinco Work Packages e marcos (M1 - M5), cobrindo melhoria de condições operacionais, regulamentação e parcerias, modelos de planificação/reporte, capacitação e consolidação/disseminação. Esta estrutura oferece uma base replicável para futuras rondas de pilotos e para a construção de um padrão nacional de acção social estudantil.



O parecer jurídico acrescentou um contributo crítico de qualidade e conformidade: a necessidade de harmonizar a terminologia e enquadramento institucional do “apoio ao estudante” para evitar conflitos entre o que está previsto na orgânica legal das IES e o objecto psicopedagógico/social e vocacional visado pela intervenção. O tratamento desta recomendação é determinante antes de qualquer escala.

Por fim, a consultoria deixou instrumentos concretos para operacionalização e sustentabilidade: um regulamento-base para um serviço psicopedagógico/orientação vocacional (SAPOV), uma plataforma digital com vocação de replicação, e ferramentas práticas de parceria e captação de patrocínios, alinhadas com actividades de empregabilidade e aproximação ao sector privado.

As conclusões finais apontam, assim, para um resultado central: o modelo de reforço institucional é viável e replicável, desde que a próxima fase (pré-escala) trate, de forma explícita, os factores de bloqueio observados no terreno; sobretudo sustentabilidade financeira (orçamento previsível) e mobilização/motivação estudantil, e reforce a monitorização baseada em dados, garantindo evidência robusta para justificar expansão e investimento.



9. ANEXOS

Anexo 1



BRISA LIMITADA

NIF: 50015 11203

Rua: Huambo – Cidade Alta | Telefone: 924 873 525 Huambo – Angola

19

NOTA DE ENTREGA DE MATERIAL

Nº Documento: 0017

Data: 13 / 03 / 2026

Departamento/Cliente: GEoAfrica

Nº	Descrição do Material	Quantidade	Observações
1	Impressora	1	
2	Secretaria de escritório	1	
3	Cadeiras ergonómica	1	
4	Cadeira de escritório	2	
5	Caixa de papel	2	
6	Computador	1	
7	Caixa de esferográfica	1	
8	Router	1	
9	RollUp	2	
10	Identidade visual	1	
11	Impressora	1	

Entregue por:

João Mota

Recebido por:



EXPERTISE
FRANCE
GROUPE AFD

REPÚBLICA DE
ANGOLA

mescti
ANGOLA



