



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DE EDUCAÇÃO DA HUÍLA
ISCED-HUÍLA

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO
ISCED-HUÍLA 2022-2027

Por um ISCED-Huíla mais dinâmico, desenvolvido, ecológico, humano e virado para o futuro

ISCED-HUÍLA
2022



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DE EDUCAÇÃO DA HUÍLA
ISCED-HUÍLA

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO ISCED-HUÍLA 2022-2027

Por um ISCED-Huíla mais dinâmico, desenvolvido, ecológico, humano e virado para o futuro

**ISCED-HUÍLA
2022**



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DE EDUCAÇÃO DA HUÍLA
ISCED - HUÍLA

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

I. Informação Geral da Instituição do Ensino Superior

Região Académica:	VI				
Nome da Instituição:	Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla	Pública	X		
Diploma Legal da Criação da Instituição:	Criado nos termos do Decreto n.º 95/80, de 30 de Agosto, actualizado pelo Decreto n.º 7/09, de 12 de Maio, e pelo Decreto Presidencial n.º 305/21, de 16 de Dezembro				
Localização da Instituição					
Província:	Huíla	Município:	Lubango	Comuna:	Lubango
Bairro:	Comandante Cow Boy	Rua:	Sarmento Rodrigues	Fax:	261220433
Telefone:	261220433 / 261220243	E-mail	gab.presidente@isced-huila.ed.ao	Página Web:	https://isced-huila.ed.ao/

II. Gestão da Instituição na vigência do PDI REVISTO

Órgãos Executivos de Gestão	Nome	Telemóvel	E-mail
Presidente	Helder Pedro Alicerces Bahu	+244 923 980 481	helder.bahu@isced-huila.ed.ao
Vice-Presidente para os Assuntos Académicos	Maria Candeia Kuliaquita Sakukuma	+244 924 855 491	maria.kuliaquita@isced-huila.ed.ao
Vice-Presidente para os Assuntos Científicos e Pós-Graduação	Bernardo Filipa Matias	+244 935 432 891	fbernardo.matias@isced-huila.ed.ao

ÍNDICE

ÍNDICE	4
SIGLAS	7
1. ENQUADRAMENTO E METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PDI DO ISCED-HUÍLA.....	9
1.1. Justificação	9
1.2. Pressupostos,	11
1.3. Metodologias de elaboração.	11
2. PERFIL INSTITUCIONAL.....	12
2.1. Tipologia, denominação, sede, região académica e sigla da Instituição 12	
2.3. Missão.....	14
2.4. Visão	14
2.6. Atribuições	15
2.7. Áreas de actuação (Ensino, Investigação e Extensão Universitária) ..	17
2.8. Estrutura Orgânica	19
2.8.1. Órgão Singular de Gestão.....	19
2.8.2. Órgãos Auxiliares do Órgão Singular de Gestão.....	19
2.8.3. Órgãos Colegiais	19
2.8.4. Serviços Executivos.....	20
2.8.5. Serviços de Apoio Agrupados.....	20
2.8.6. Unidades Orgânicas (UO) de Ensino e de Investigação.....	20
2.9. Modalidades de ensino a ser praticado.....	22
3. ANÁLISE DO CONTEXTO	22
3.1. Contextualização no subsistema e áreas de intervenção do ISCED-Huíla. 22	
3.2. Síntese da Análise SWOT.....	23
3.2.1. Pontos Fortes	23
3.2.2. Oportunidades	25
3.2.3. Pontos Fracos.....	26
3.2.4. Ameaças.....	29
3.3. Vantagens competitivas	29
3.4. Vulnerabilidades.....	30
3.5. Necessidades de reorientação.....	30

3.6.	Capacidades de defesa.....	34
4.	PLANO GRADUAL DE IMPLEMENTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DOS CURSOS DO ISCED-HUÍLA DURANTE O PERÍODO DE VIGÊNCIA DO PDI	34
4.1.	Descrição das fases de implementação gradual e desenvolvimento dos cursos e outros serviços;	35
4.2.	Descrição dos objectivos e metas a curto, médio e longo prazo;.....	36
5.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO ISCED-HUÍLA E SUA INSERÇÃO NO SISTEMA DE EDUCAÇÃO E NO SUBSISTEMA DE ENSINO SUPERIOR, E POLÍTICA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA	42
5.1.	Política de reestruturação do sistema de controlo e registo académico.	42
5.1.1.	Directrizes.....	42
5.1.2.	Estratégias.....	42
5.2.	Política de avaliação interna dos cursos	42
5.2.1.	Directrizes.....	42
5.3.	Políticas de investigação científica e pós-graduação	43
5.3.1.	Melhoria e ampliação da iniciação científica.....	43
5.3.2.	Fortalecimento e expansão da pós-graduação stricto sensu.....	43
5.3.3.	Apoio à participação em eventos e à divulgação da produção científica.....	44
5.3.4.	Promoção da capacitação docente e de técnicos administrativos	44
5.3.5.	Organização e gestão do ensino	46
6.	POLÍTICAS NO ENSINO DE GRADUAÇÃO	49
6.1.1.	Política para as Práticas Formativas.....	51
6.1.1.1.	<i>Concepção</i>	51
6.1.1.2.	<i>Finalidades</i>	52
6.1.1.3.	<i>Modalidades</i>	52
6.1.2.	Promoção da capacitação docente e de técnicos administrativos ...	53
6.1.2.1.	Objectivos específicos.....	53
6.1.2.2.	Directrizes	54
6.1.3.	Apoio à permanência académica.....	55
6.1.3.1.	Directrizes	55
6.1.3.2.	Estratégias	55
6.1.4.	Princípio da Articulação entre ensino, pesquisa e extensão	56
6.1.4.1.	Princípio da interdisciplinaridade.....	58
6.1.4.2.	Princípio da flexibilização curricular	58
6.1.5.	Directrizes pedagógicas.....	59

6.1.6.	Directrizes das metodologias sobre o ensino.....	59
7.	POLÍTICAS DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO.....	60
8.	POLÍTICA DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NO ISCED-Huíla.....	63
8.1.1.	Actividade 1 – YouthMapps/GisDay.....	64
8.1.2.	Actividade 2 - Carta escolar da Província da Huíla.....	66
9.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO DOCENTE E DO PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO.....	67
9.1.1.	Objectivos Específicos.....	67
9.1.2.	Directrizes.....	68
9.1.3.	Estratégias.....	69
9.1.4.	Apoio à comunidade científica	70
9.1.5.	Implantação da avaliação interna dos projectos de pesquisa e dos cursos de pós-graduação.....	70
10.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO CORPO DOCENTE.....	71
10.1.1.	Objectivos.....	71
10.1.2.	Metas.....	71
11.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO CORPO DISCENTE	73
11.1.1.	Directrizes.....	73
11.1.2.	Estratégias.....	73
11.1.3.	Políticas de atendimento aos estudantes	74
11.1.4.	Criação de condições de apoio ao desenvolvimento estudantil ...	74
11.1.5.	Incentivo à permanência académica	75
11.1.5.1.	Directrizes	75
11.1.5.2.	Estratégias	75
11.1.6.	Concepção de mecanismos de atracção e selecção dos melhores estudantes	75
12.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DAS INFRA-ESTRUTURAS E RECURSOS MATERIAIS.....	75
12.1.1.	Objectivo.....	76
12.1.2.	Metas.....	77
12.1.3.	Acções.....	77
12.1.4.	Implementação de políticas de Modernização e Informatização das Bibliotecas.....	77
12.1.4.1.	Directrizes	77
12.1.4.2.	Estratégias	78
12.1.5.	Crescimento infra-estrutural a escala das necessidades locais ...	79

12.1.6.	Adequação do espaço físico patrimonial à mística de um lugar academicamente atraente.....	79
12.1.7.	Criação de museus e sítios musealizados para a preservação do património institucional.....	79
13.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS	80
13.1.1.	Objectivos.....	81
13.1.2.	Metas.....	81
13.1.3.	Acções.....	81
13.1.4.	Sustentabilidade financeira.....	82
13.1.5.	Concepção de estratégias de captação de financiamentos.....	82
14.	ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA AVALIAÇÃO INTERNA E EXTERNA E PROCESSOS DE MELHORIA	83
14.1.1.	Avaliação interna	83
14.1.2.	Avaliação externa	84
14.1.3.	Objectivos e expectativas	85
14.1.4.	Metas.....	85
14.1.5.	Acções.....	86
14.1.6.	Política de Avaliação Interna dos Cursos é centrada nos seguintes elementos	87
14.1.6.1.	Missão e PDI	88
14.1.6.2.	Gestão.....	88
14.1.6.3.	Currículos	89
14.1.6.4.	Corpo docente.....	89
14.1.6.5.	Corpo discente	89
14.1.6.6.	Pessoal técnico e administrativo	89
14.1.6.7.	Investigação	90
14.1.6.8.	Extensão	90
14.1.6.9.	Intercâmbio.....	90
14.1.6.10.	Infra-estruturas.....	90
14.1.6.11.	Cumprimento da legislação em vigor	91

SIGLAS

CPA = Comissão Permanente de Avaliação

CEBEA = Centro de Estudos em Biodiversidade e Educação Ambiental

CELA = Centro de Estudos de Linguística e Antropologia

CIDE = Centro de Investigação e Desenvolvimento da Educação

DCIs = Directrizes Curriculares Internas

IC = Iniciação Científica

ISCED-HUÍLA = Instituto Superior de Ciências da Educação da Huíla

PDI = Plano de Desenvolvimento Institucional

PIIC = Programa Institucional de Iniciação Científica

PPC = Projectos Pedagógicos dos Cursos

PPI = Projecto Pedagógico Institucional

PPP = Projecto Político-Pedagógico

PPPI = Projecto Político-Pedagógico Institucional

SCAA = Subcomissões Sectoriais de Avaliação

SIA = Sistema de Informações Acadêmicas

1. ENQUADRAMENTO E METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PDI DO ISCED-HUÍLA

1.1. Justificação

Na gestão das instituições o planeamento é uma importante ferramenta, na medida em que proporciona um momento de reflexão sobre o que vem sendo feito e sobre o que ainda deve ser implementado. Numa instituição de ensino superior pública e autónoma, como o Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla (ISCED-Huíla), esta ferramenta torna-se ainda mais importante, devendo fazer parte da sua cultura.

Num passado recente, atribuíam-se a denominação de Plano Geral de Acções (PGA), ao que na sequência foi denominado Planeamento Estratégico. Hoje, com a designação de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), elaborado para um período de cinco anos, é o documento que identifica o ISCED-Huíla no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às directrizes pedagógicas que orientam as suas acções, à estrutura organizacional e às actividades académicas que pretende desenvolver.

Este trabalho fundamentou-se em pressupostos jurídico-legais, decorrentes da legislação reguladora do ensino superior no país, (Lei de Bases do Sistema de Educação, Lei 13/01, de 31 de Dezembro; Resolução n.º 4/07, de 2 de Fevereiro, que aprova as Linhas Mestras para Melhoria da Gestão do Subsistema do Ensino Superior;

Na actualidade, o presente documento encontra suporte legal na legislação reguladora do Subsistema do Ensino Superior da República de Angola (Lei de Bases do Sistema de Educação, Lei 17/16, de 07 de Outubro, alterada pela Lei 32/20, de 12 de Agosto; Decreto Presidencial n.º 310/20, de 07 de Dezembro, que estabelece o Regime Jurídico do Subsistema de Ensino Superior, definindo as regras sobre a sua organização e funcionamento, os princípios reitores e a relação de superintendência e fiscalização do Estado, bem como o Estatuto Orgânico do ISCED-Huíla (Decreto Presidencial n.º 305/21, de 16 de Dezembro). Destacam-se ainda o Decreto Presidencial n.º 193/18 de 10 de Agosto que estabelece as Normas Curriculares Gerais do

Subsistema de Ensino Superior em Angola aplicáveis ao processo de concepção, organização e implementação dos cursos de graduação nas Instituições de Ensino Superior e o Decreto Presidencial n.º 273/20, de 21 de Outubro, que estabelece o Regime Jurídico da Formação Inicial de Educadores de Infância, de Professores do Ensino Primário e de Professores do Ensino Secundário, o Decreto Executivo Conjunto n.º 59/21 de 10 de Março que aprova o Regulamento dos Cursos de Agregação Pedagógica de Agentes de Educação e Ensino em serviço na Educação Pré-escolar, no Ensino Primário e no Ensino Secundário; o Decreto n.º 337/22 de 10 de Agosto, que o Regulamento para a Criação e Licenciamento de Instituições de Ensino Superior e de Cursos de Graduação e Pós-graduação e o Decreto n.º 450/22 de 30 de Setembro, que aprova as Normas Curriculares Gerais para os Cursos de Pós-graduação do Subsistema de Ensino Superior, o Decreto n.º 07/09, de 12 de Maio que aprova a reorganização da rede, cria novas Instituições de Ensino Superior Públicas e Redimensiona a Universidade Agostinho Neto), que confere ao ISCED-Huíla ampla autonomia na elaboração dos seus projectos e evidencia a intenção de garantir a flexibilidade, a criatividade e a responsabilidade ao elaborar as suas propostas curriculares. Esta legitimidade leva-nos a definir a identidade institucional, a qual, certamente, tornará o ISCED-Huíla numa referência das instituições que vislumbram essa condição, assim como o seu papel.

Ao nível da política educativa, destaca-se a publicação do Decreto Presidencial n.º 205/18, de 3 de Setembro, que aprovou o Programa Nacional de Formação e Gestão do Pessoal Docente (PNFGPD) e a Agenda 2030 das Nações Unidas.

Na elaboração do presente PDI vigorou a reflexão crítica e científica baseada na análise das tendências actuais da educação em geral, e superior em particular, bem como a coerência e a factibilidade para expressar a adequação entre todos os elementos.

O PDI assim elaborado, surge como um importante instrumento para a tomada de decisões estratégicas, para nortear as políticas de ensino, pesquisa e extensão, e evidencia o compromisso com o desenvolvimento regional por

meio de acções concretas que possibilitem transformações estruturais e acelerem seu crescimento. É um documento que reflecte, em termos de acções e metas, as grandes linhas traçadas para ISCED-Huíla.

Este plano também será considerado um processo permanente de auto-avaliação institucional, que possibilitará a tomada de decisões estratégicas tendo em vista a sua consolidação, pelo que são todos convidados para contribuírem à materialização e construção permanente do mesmo, na certeza de que o trabalho colectivo, pautado no compromisso com a educação pública de qualidade, permitirá materializar os nossos sonhos.

1.2. Pressupostos,

Este documento visa identificar o ISCED-Huíla, traçando acções e linhas voltadas para o seu desenvolvimento, formando recursos humanos indispensáveis ao progresso e desenvolvimento do país, dotados da mais elevada qualificação, capazes de produzir, socializar conhecimentos científicos e tecnológicos na área da educação e de coordenar e dinamizar os demais níveis de ensino.

Para o período 2022 – 2027, o ISCED-Huíla é pressupostouma Instituição de expressão cultural, reconhecida pela produção e difusão de conhecimento, na área das ciências da Educação, através do ensino de qualidade, investigação científica e extensão, voltados para a formação de indivíduos críticos e éticos, dotados de base científica e humanística sólidas, profissionais comprometidos com as intervenções transformadoras da sociedade angolana.

1.3. Metodologias de elaboração.

A comissão de actualização do PDI do ISCED-Huíla, nomeada por Despacho n.º 005/GAB.PR./ISCED-Huíla/2023, adoptou uma metodologia de trabalho baseada em modelos de diferentes instituições de Ensino Superior partilhados por correio electrónico institucional. Houve necessidade de se criar um grupo no Whatsapp que facilitou a comunicação entre os membros. A comissão foi dividida em 3 subcomissões: subcomissão temática 1, subcomissão temática 2, e subcomissão temática 3. Em função das orientações superiores, decidiu-se actualizar o Plano de Desenvolvimento Institucional do ISCED-Huíla do período

2016-2020 com base no modelo do INAAREES que apresenta instruções e estrutura.

A atribuição de tarefas às subcomissões foi feita mediante um documento de orientações gerais produzido pelo secretário da comissão após o 1º encontro presidido pelo coordenador da comissão.

Em conformidade com as orientações para a actualização do PDI do ISCED-Huíla referente ao período 2022-2027, as Subcomissões agendaram encontros ligados às atribuições feitas. Procedeu-se ao enquadramento dos conteúdos correspondentes por intermédio do PDI 2016-2020 e do Plano Estratégico.

As subcomissões remeteram os relatórios das tarefas ao secretário da comissão que convocou o 2º encontro por incumbência do coordenador. No referido encontro foi decidido o envio por email institucional dos trabalhos das subcomissões para serem compilados num documento único.

O documento foi partilhado por correio electrónico institucional no sentido de ser analisado pelos membros da comissão.

2. PERFIL INSTITUCIONAL

2.1. Tipologia, denominação, sede, região académica e sigla da Instituição

O Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla (ISCED-Huíla) faz parte da VI Região Académica e situa-se na cidade do Lubango, província da Huíla-Angola, mais especificamente na Rua 2 Sarmiento Rodrigues, Bairro Comandante Cow Boy, C.P. 230, Tel. 261 220 430, Fax: 261 220 433, correio electrónico (e-mail): gab.presidente@isced-huila.ed.ao

2.2. Breve Histórico do ISCED-Huíla e Diploma legal de criação

O ensino superior em Angola teve sua origem em 1962, com a criação dos Estudos Gerais Universitários de Angola, integrados na Universidade Portuguesa (Decreto-lei 44530, de 21 de Agosto), que seriam o embrião do ensino superior público.

Em Dezembro de 1968, o Decreto-lei 48790, de 23 de Dezembro, determinou a transformação dos Estudos Gerais de Angola na Universidade de Luanda.

Em 1976, um ano após a proclamação da Independência de Angola, a Universidade de Luanda passou a designar-se por Universidade de Angola, ao abrigo da Portaria 77-A/76, de 28 de Setembro.

Em 1980 foi criado o Instituto Superior de Ciências da Educação, ISCED, no Lubango, no quadro da Universidade de Angola, pelo Decreto n.º 95/80, de 30 de Agosto, do Conselho de Ministros, publicado no Diário da Republica n.º 206, I Série, de 30 de Agosto de 1980.

A 24 de Janeiro de 1985 a Universidade de Angola passou a chamar-se Universidade Agostinho Neto, em homenagem ao primeiro Presidente de Angola e primeiro Reitor da Universidade de Angola (Resolução 1/85 do CDS, DR 9-1ª Serie, 28/1/1985). E, por vias e consequências, o Instituto Superior de Ciências da Educação ISCED-Lubango passou a funcionar como Unidade Orgânica adstrita ao Centro Universitário do Lubango desta Universidade, até Abril de 2009.

Em 2009, por força do Decreto n.º 7/09, de 12 de Maio, do Conselho de Ministros, que estabeleceu a reorganização da rede de instituições de ensino superior e o redimensionamento da Universidade Agostinho Neto (UAN), o ISCED-Lubango foi declarado como uma Instituição de Ensino Superior, autónoma, vinculada ao Ministério de Ensino Superior, Ciência e Tecnologia – MESCTI, inserido na VI Região Académica.

Actualmente, com vista a se garantir a sua organização e funcionamento, nos domínios do ensino, da investigação científica e da extensão universitária, o ISCED-Huíla tem suporte no Decreto Presidencial n.º 305/21, de 16 de Dezembro, que aprova o seu Estatuto Orgânico.

Pertinência socioeconómica e ambiental onde se insere o ISCED-Huíla

O ISCED-Huíla desenvolve programas e projectos de ensino, nos níveis de Graduação e de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, sob a forma de actividades presenciais e semi-presenciais nas áreas do conhecimento das

Ciências da Educação. Com isto, tem uma grande influência na formação de recursos humanos indispensáveis ao progresso e desenvolvimento socioeconómico do país, dotados da mais elevada qualificação, capazes de produzir, socializar conhecimentos científicos e tecnológicos na área da educação e de coordenar e dinamizar os demais níveis de ensino. Por outra, o ISCED-Huíla, através dos seus centros de investigação (CIDE e CEBEA) concebe e executa projectos de investigação científica com impactos na economia e na sociedade.

Em termos ambientais, pelo facto de o ISCED-Huíla estar localizado numa zona de envolvente verdejante, tornando-o único para quem sabe observar os detalhes contrastantes de uma arquitectura moderna envolvida num manto natural. Assim, o ISCED-Huíla é pertinente na garantia de um ambiente saudável com a preservação de espécies nativas e não só. Nesta perspectiva, numa diversidade de plantas, destaca-se na emblemática serra o mumue/julbernadia que dá guarida a um conjunto diferenciado de aves, répteis, insectos e outros. A existência do CEBEA é um claro sinal de dimensão ecológica do ISCED-Huíla que mantém um herbário suficientemente conservado, um museu de ornitologia e mamologia, uma colecção de répteis e outras valências. Constitui um importante activo do ISCED-Huíla que deve ser preservado, estudado e divulgado com alguma regularidade.

2.3. Missão

Nos termos da disposição do artigo n.º 2 do Decreto Presidencial n.º 305/21, de 16 de Dezembro, o ISCED-Huíla tem por missão o desenvolvimento de actividades de formação académica e profissional de alto nível, da investigação científica e da extensão universitária na área de Ciências de Educação.

2.4. Visão

Consolidar-se como Instituição de Ensino Superior (IES) na Área das Ciências da Educação, pelo alcance de níveis de excelência na produção e difusão do conhecimento científico, tornando-se referência nacional e internacional, e contribuir para o desenvolvimento humano e da sociedade em transformação.

2.5. Valores e Princípios

O Instituto Superior de Ciências da Educação da Huíla, em consonância com a sua missão e os seus objectivos, nortear-se-á pelos princípios de valorização do Capital Humano e Identidade Comum, designadamente:

- a) Dignidade e integridade da pessoa e do seu desenvolvimento ético, cultural, científico, artístico, profissional, social e político;
- b) Igualdade, respeito pela diversidade, participação democrática, direito à informação, pluralismo de opiniões e de orientações;
- c) Colegialidade, confiabilidade, solução de problemas, solidariedade universitária e bem-estar;
- d) Liberdade de aprender, ensinar e investigar;
- e) Liberdade de criação científica, tecnológica, artística e cultural;
- f) Abertura à mudança numa perspectiva de progresso social;
- g) Articulação da docência com a investigação científica;
- h) Promoção da melhoria contínua dos serviços oferecidos à sociedade.
- i) Cooperação estreita com outras instituições nacionais e estrangeiras.
- j) A cultura da avaliação constante e a autocrítica permanente na busca do aprimoramento institucional.
- k) Adopção da planificação como instrumento para a constituição de uma Instituição de referência.

2.6. Atribuições

Nos termos da disposição do artigo 5º do Decreto Presidencial n.º 305/21, de 16 de Dezembro, o ISCED-Huíla tem as seguintes atribuições:

- a) Organizar e ministrar cursos conducentes à atribuição dos graus e títulos académicos de licenciatura, mestrado e doutoramento e título de especialista, bem com outros cursos não conferentes de grau, nos termos da lei;
- b) Criar um ambiente propício aos processos de ensino e aprendizagem;
- c) Realizar actividades de ensino extracurriculares e de formação profissional;
- d) Realizar investigação científica que inclua actividades de desenvolvimento tecnológico e de apoio à inovação, à difusão e à transferência do

conhecimento, bem como a valorização económica do conhecimento científico e tecnológico;

- e) Realizar a extensão universitária, numa perspectiva de prestação de serviço à comunidade, de valorização recíproca e de apoio ao desenvolvimento;
- f) Conservar e valorizar o seu património científico, cultural, artístico e natural;
- g) Contribuir para a promoção e o desenvolvimento do Ensino Superior no País, numa perspectiva de desenvolvimento integral do homem;
- h) Formar professores e outros profissionais da educação indispensáveis ao desenvolvimento do País, mediante uma instrução académica, que contemple os aspectos científicos, profissionais, éticos e cívicos;
- i) Fomentar a integração plena na comunidade angolana, mediante a realização de estudos sobre o contexto educativo provincial e nacional, visando preservar a cultura e a identidade angolanas;
- j) Contribuir para a elevação do padrão do ensino ministrado, visando uma formação sólida e altamente qualificada dos quadros nos domínios técnico, científico, cultural e humanístico;
- k) Realizar a cooperação e o intercâmbio cultural, científico e técnico com instituições congéneres, nacionais e estrangeiras, e demais instituições vocacionadas para o desenvolvimento da ciência e da tecnologia;
- l) Contribuir no âmbito da sua actividade, para a cooperação internacional e aproximação entre os povos;
- m) Assegurar a formação humana, cultural, artística, profissional, científica e técnica do corpo discente;
- n) Atribuir graus e títulos académicos;
- o) Atribuir certificados e diplomas;
- p) Atribuir graus e títulos honoríficos;
- q) Conceber equivalências de estudos para transferências académicas por integração curricular de candidatos provenientes de outras IES do País e do exterior;
- r) Promover a mobilidade académica dos docentes investigadores, técnicos administrativos e discentes, aos níveis nacional e internacional;

- s) Garantir a observância da liberdade académica, criação científica, cultural e tecnológica;
- t) Promover o espírito empreendedor na estruturação dos planos curriculares na formação por si ministrada;
- u) Acompanhar a inserção dos seus diplomados no mercado de trabalho;
- v) Criar um fundo destinado à captação de recursos que contribuam para o desenvolvimento da Instituição, nos termos da lei;
- w) Criar incubadoras de empresas, em domínios respeitantes à sua actuação;
- x) Efectivar a colaboração intersectorial e multidisciplinar na definição das acções de formação graduada, pós-graduada, de investigação científica e de extensão universitária;
- y) Exercer as demais atribuições estabelecidas por lei ou determinadas superiormente.

2.7. Áreas de actuação (Ensino, Investigação e Extensão Universitária)

O ISCED-Huíla desenvolve programas e projectos de ensino, nos níveis de Graduação e de Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão. Actua essencialmente na formação de recursos humanos dotados da mais elevada qualificação. Por outra, ciente de sua missão, o ISCED-Huíla fica comprometido, na sua actuação, o desenvolvimento de acções de extensão voltadas para o desenvolvimento da região em que está inserido. É nesse sentido que o seu desempenho deverá proporcionar à comunidade informações científicas, tecnológicas e culturais, cooperando para a construção de novos conhecimentos e para integração entre a Instituição e a sociedade em geral.

Deve para tal incentivar a pesquisa e a extensão, estabelecendo convénios com instituições nacionais, regionais e internacionais, visando a promoção de programas de investigação científica e cultural, intercâmbio, divulgação dos resultados da pesquisa e ainda, a promoção de congressos, simpósios e seminários para estudo e debate de temas científicos e culturais de interesse para a sociedade.

O Instituto Superior de Ciências da Educação da Huíla tem por finalidades precípuas, gerar, desenvolver, transmitir e aplicar o conhecimento por meio do

ensino, da pesquisa e da extensão, processos indissociáveis que se integram no desenvolvimento das ciências da educação e na formação de professores capazes de, crítica e criativamente, modificar o seu meio, a qualidade de vida das pessoas e o desenvolvimento da sociedade, bem como difundir a cultura, o desporto e a criação filosófica, artística e tecnológica.

Assim, o Instituto Superior de Ciências da Educação da Huíla, no âmbito do seu objecto social, pretende:

- a) Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo e crítico;
- b) Formar diplomados nas diferentes áreas da educação, aptos para a inserção no mercado de trabalho;
- c) Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência, da tecnologia, da criação e difusão da cultura;
- d) Suscitar o desejo permanente do aperfeiçoamento científico, cultural e profissional do seu pessoal, e dos seus formandos e formados;
- e) Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- f) Promover a divulgação de conhecimentos científicos e técnicos que constituem património da humanidade através do ensino, de publicações e de outras formas de comunicação;
- g) Participar, com carácter formativo e informativo, na elaboração da opinião pública;
- h) Difundir as conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da investigação científica e tecnológica produzidas na Instituição;
- i) Promover a formação cultural, científica, técnica, ética e cívica com vista ao desenvolvimento integral da pessoa;
- j) Realizar uma investigação apta a suportar e completar as acções de ensino-aprendizagem;
- k) Fomentar a consciência ecológica, o desenvolvimento sustentável e o respeito pelo ambiente;

- l) Estabelecer o intercâmbio científico, técnico e cultural com instituições congêneres, nacionais e estrangeiras.
- m) Estabelecer programas de iniciação à investigação científica, promovendo, anualmente, eventos, para o intercâmbio com as outras instituições.

Assim, considerando a sua importância no contexto local, regional e nacional, e visando o cumprimento da sua missão, um esforço institucional severo deve ser realizado para que a Instituição cumpra a sua função de agente transformador, diante dos desafios que se lhe oferecem:

- Melhorar a qualidade dos processos formativos (Ensino, Investigação, Extensão);
- Ampliar as actividades de extensão e cultura;
- Fixar, ampliar e capacitar os recursos humanos (Docentes e Não Docentes);
- Ampliar os recursos próprios alocados à Instituição;
- Definir a missão de cada um dos Órgãos da Instituição;

2.8. Estrutura Orgânica

Nos termos da disposição do artigo 9º do Decreto Presidencial n.º 305/21, de 16 de Dezembro, a organização administrativa do Instituto Superior de Ciências da Educação da Huíla **compreende diferentes órgãos e serviços.**

2.8.1. Órgão Singular de Gestão

- 1) Presidente

2.8.2. Órgãos Auxiliares do Órgão Singular de Gestão

- 1) Vice-Presidente para os Assuntos Académicos
- 2) Vice-Presidente para os Assuntos Científicos e Pós-graduação

2.8.3. Órgãos Colegiais

- 1) Conselho Geral
- 2) Conselho de Direcção
- 3) Conselho Científico
- 4) Conselho Pedagógico

2.8.4. Serviços Executivos

- 1) Departamento dos Assuntos Académicos
 - i. Secção Pedagógica
 - ii. Secção de Apoio ao Estudante
- 2) Departamento de Investigação Científica, Inovação, Empreendedorismo e Pós-graduação
 - i. Secção de Investigação Científica e Pós-graduação
 - ii. Secção de Inovação e Empreendedorismo

2.8.5. Serviços de Apoio Agrupados

- 1) Gabinete de Apoio ao Presidente (Secretariado)
- 2) Secretaria Geral
 - i. Secção de Planeamento e Infraestrutura
 - ii. Secção de Orçamento e Património
 - iii. Secção de Contratação Pública
- 3) Departamento de Recursos Humanos e Acção Social
 - i. Secção de Recursos Humanos
 - ii. Secção de Acção Social
- 4) Departamento Jurídico e Intercâmbio
 - i. Secção Jurídica
 - ii. Secção de Intercâmbio
- 5) Departamento da Gestão da Qualidade
 - i. Secção de Avaliação
 - ii. Secção de Estudos Estatísticos
- 6) Departamento de Tecnologia de Informação e Comunicação
 - i. Secção de Tecnologia de Informação e Comunicação
 - ii. Secção de Comunicação Institucional
- 7) Biblioteca Central
 - i. Secção de Documentação Científica
 - ii. Secção de Edição e Divulgação Científica

2.8.6. Unidades Orgânicas (UO) de Ensino e de Investigação

O ISCED-Huíla comporta dois tipos de unidades orgânicas, nomeadamente, três departamentos de ensino e investigação, e dois centros de investigação.

1) Departamento de Ensino e Investigação de Ciências Exactas e da Natureza:

a) Graduação:

- i. Secção de Ensino e Investigação da Informática
- ii. Secção de Ensino e Investigação da Biologia
- iii. Secção de Ensino e Investigação da Física
- iv. Secção de Ensino e Investigação da Geografia
- v. Secção de Ensino e Investigação da Matemática
- vi. Secção de Ensino e Investigação da Química

b) Pós-Graduação:

- i. Mestrado em Ecologia
- ii. Mestrado em Ensino da Biologia
- iii. Mestrado em Ensino da Física
- iv. Mestrado em Ensino da Matemática
- v. Mestrado em Ensino da Química
- vi. Especialização em Sistemas Geográficos

2) Departamento de Ensino e Investigação de Ciências Sociais e da Educação

a) Graduação:

- i. Secção de Ensino e Investigação da História
- ii. Secção de e Investigação e Educação de Infância
- iii. Secção de e Investigação e Ensino Primário
- iv. Secção de Investigação e Educação Física e Desportos

b) Pós-Graduação:

- i. Mestrado de Ensino da História de África
- ii. Mestrado em Desenvolvimento Curricular
- iii. Doutoramento em Educação

3) Departamento de Ensino e Investigação de Línguas e Ciências Humanas

a) Graduação:

- i. Secção de Ensino e Investigação da Filosofia
- ii. Secção de Ensino e Investigação da Língua Francesa
- iii. Secção de Ensino e Investigação da Língua Inglesa
- iv. Secção de Ensino e Investigação da Língua Portuguesa

- b) Pós-Graduação:**
 - i. Mestrado em Ensino da Língua Portuguesa
- 4) Centros de Investigação Científica e Desenvolvimento
 - i. Centro de Investigação e Desenvolvimento de Educação – CIDE
 - ii. Centro de Biodiversidade e Educação Ambiental – CEBEA

De acordo com os Estatutos do ISCED-Huíla, as atribuições e competências de cada um desses órgãos devem constar de regulamento próprio, aprovado pelos órgãos colegiais competentes, conforme cada caso.

2.9. Modalidades de ensino a ser praticado

Os Cursos de graduação do ISCED-Huíla são oferecidos nas modalidades presencial e os de pós-graduação são oferecidos na modalidade semi-presencial.

3. ANÁLISE DO CONTEXTO

3.1. Contextualização no subsistema e áreas de intervenção do ISCED-Huíla.

Num mundo globalizado que, apesar dos avanços tecnológicos cada vez mais significativos, é socialmente injusto e desigual, há que consolidar o papel do Ensino Superior na região como um factor estratégico para o desenvolvimento sustentável e para a promoção da inclusão social e a solidariedade regional, e para garantir a igualdade de oportunidades. Neste contexto, o ISCED-Huíla, no exercício de sua autonomia, deve assumir um claro compromisso social e sua responsabilidade como serviço público, promovendo o desenvolvimento da ciência, tecnologia, inovação e o empreendedorismo, ao mesmo tempo que programas e actividades construtoras dos aspectos humanísticos e que apontem à formação integral e de cidadania.

O ISCED-Huíla constitui, hoje, um dos mais importantes activos em termos de formação de professores em Angola, para além de ter sido o berço para o surgimento dos outros ISCED's. Assim, considerando a sua importância no contexto local, regional e nacional, e visando o cumprimento da sua missão, um esforço institucional severo deve ser realizado para que a Instituição cumpra a sua função de agente transformador, diante dos desafios que se lhe

oferecem, com intervenção nas áreas de Educação de Infância, Ensino Primário, Ensino Secundário (I e II Ciclos), Ensino Secundário Técnico-profissional e superior, na gestão de instituições de educação e ensino, bem como na investigação científica em ciências de educação e extensão universitária.

Análise das Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças "análise FOFA/SWOT"

3.2. Síntese da Análise SWOT

3.2.1. Pontos Fortes

1. A maioria de docentes com tempo superior a 10 anos de actividade na Universidade.
2. A graduação funciona em regimes diurno e pós-laboral nas modalidades presencial e semi-presencial.
3. A oferta formativa compreende 13 cursos de Licenciatura promovidos em três áreas de conhecimento que integram as Unidades Orgânicas: Ciências da Educação, Ciências Exactas e Naturais, Línguas e Ciências Humanas.
4. A Prática Pedagógica e o Trabalho de Fim de Curso são tidos como Práticas profissionalizantes e sancionatórias de Licenciatura, respectivamente.
5. As Jornadas Científico-Pedagógicas do ISCED-Huíla são organizadas anualmente.
6. A Revista Científica do ISCED-Huíla, uma publicação semestral, de artigos académicos resultantes de pesquisas originais teóricas ou de campo da área da Educação e afins, com acesso livre ao seu conteúdo, pois o interesse é promover a divulgação das pesquisas científicas nacionais e internacionais.
7. Laboratórios de Química com condições mínimas de trabalho.
8. Laboratório de Educação de Infância, Ensino Primário e Necessidades Educativas Especiais para atender os cursos recentemente aprovados.
9. Contribuição para o desenvolvimento da região fundamentalmente na área Educativa.
10. Contribuição para o desenvolvimento da região.
11. Dedicção dos docentes às actividades da prática docente

12. Aumento dos cursos de pós-graduação que agora conta com 6 cursos de mestrado e 1 curso de doutoramento: Ensino da Língua Portuguesa, Ensino da História de África, Ensino das Ciências com 4 especialidade: Matemática, Química, Física e Biologia; Desenvolvimento Curricular, Ecologia e Gestão dos Recursos Naturais, Metodologia de Educação de Infância, Cursos de Agregação Pedagógica e Doutoramento em Educação.
13. Demanda de prestação de serviços.
14. Existência de 4 museus: Arqueologia/Antropologia, Botânica, Geologia/Mineralogia e Ornitologia/Mamologia.
15. Existência de acções integradas com outras instituições universitárias e não universitárias.
16. Existência de alguma motivação e comprometimento para a manutenção e busca de qualidade
17. Existência de algumas assinaturas electrónicas.
18. Existência de capacidade formativa e oferta universitária em áreas de especialização e outras com carácter inovador.
19. Existência de duas bibliotecas na Instituição com capacidade reduzida.
20. Inscrição do ISCED-Huíla no Google.
21. Existência de espaços físicos para a realização de actividades académicas, científicas e de outras naturezas.
22. Existência de linhas de investigação por áreas de conhecimento.
23. Existência de projectos de desenvolvimento em tecnologias de informação e comunicação.
24. Existência de projectos para a construção de mais laboratórios apresentados a instâncias superiores.
25. Existência de relações de cooperação da Instituição com o Gabinete Provincial da Educação da Huíla e Escolas Secundárias.
26. Existência de um acervo bibliográfico e multimédia em constante actualização.
27. Existência de uma vasta colecção de exemplares da flora e fauna de Angola.
28. Existência de um Posto médico na Instituição.
29. Existência de um programa de Ensino à distância.

30. Existência de um sistema informatizado em aprimoramento para o registo e controlo de informações académicas dos estudantes.
31. Existência de uma Associação dos Estudantes.
32. Facilidade de ingresso no mercado de emprego por parte dos formados.
33. Intercâmbios e cooperação do ISCED-Huíla com outras instituições nacionais e internacionais através de convênios.
34. Ocorrência local e regional de grande procura por organização e formação técnico-profissional que podem ser oferecidos por actividades de extensão (parece ser uma oportunidade).
35. Reconhecimento do ISCED como Instituição de referência.
36. Relativamente à formação de graduação, a evasão / abandono ocorre com maior incidência nos primeiros anos (8-10%).
37. Departamento de gestão da qualidade, capaz de avaliar as actividades docentes e não só desenvolvidas na Instituição.

3.2.2. Oportunidades

1. A área não urbanizada adjacente às instalações do ISCED da Huíla permite a expansão futura das infraestruturas físicas
2. Apoios do Governo da Província
3. Aumento de escolas secundárias na região
4. Crescimento da população estudantil na VI Região Académica
5. Demanda de cursos de pós-graduação
6. Demanda de cursos de pós-graduação
7. Existência do Decreto n.º 7/09 de 12 de Maio, do Conselho de Ministros, que concede a autonomia universitária ao ISCED da Huíla
8. Facilidade de ingresso no mercado de emprego por parte dos formados.
9. Intercâmbio com instituições internacionais
10. Natureza e situação geográfica do ISCED da Huíla definidos
11. Ocorrência local e regional de grande procura por organização e formação técnico-profissional que podem ser oferecidos por actividades de extensão
12. Reconhecimento do ISCED como Instituição de referência
13. Desmembramento do curso de mestrado de Ensino das Ciências, possibilitando o aumento da oferta formativa a nível da pós-graduação

3.2.3. Pontos Fracos

1. A oferta formativa ao nível da pós-graduação é pouco diversificada, circunscrevendo-se a 4 cursos de mestrado stricto sensu: Teoria e Desenvolvimento Curricular, Ensino de Ciências, Ensino de Língua Portuguesa, Didáctica de Francês Língua estrangeira e Engenharia de Formação.
2. A produção científica, expressa em publicações científicas, técnicas ou artísticas, não é visível.
3. A taxa de ingressos ronda os 10%,
4. As participações dos estudantes em eventos de carácter científico, na Instituição ou dela, são voluntárias e livres de quaisquer avaliações.
5. As participações dos estudantes em eventos de carácter científico, na Instituição ou dela, são voluntárias e livres de quaisquer avaliações.
6. Aumento da concorrência a médio prazo resultante do aparecimento de novas instituições de ensino superior na região.
7. Aumento de escolas secundárias na região
8. Ausência de equipamento adequado para melhor desempenho dos cursos.
9. Ausência de um Banco de projectos e/ou de dados de investigação científica.
10. As acções de qualificação dos docentes não obedecem a um plano director específico.
11. Ausência de mecanismos específicos de avaliação do corpo docente.
12. Ausência de mecanismos específicos de avaliação do trabalhador não-docente.
13. Ausência de política de capacitação dos recursos humanos.
14. Ausência de políticas de extensão.
15. Ausência de políticas de requalificação e de capacitação.
16. Ausência de projecto político-pedagógico institucional.
17. Ausência de um plano director para a Instituição.
18. Ausência de uma política consentânea de assistência ao estudante.
19. Consciência da necessidade de crescimento e aprimoramento débil.
20. Corpo técnico, administrativo e auxiliar não supre as necessidades da Instituição.

21. Deficiente capacidade na captação de recursos financeiros para projectos.
22. Infra-estrutura envelhecida, carecendo de uma manutenção geral.
23. Deficiente infra-estrutura física e tecnológica para atender as necessidades da Instituição.
24. Deficiência quantitativa e qualitativa de quadros docentes, especialmente nos programas de pós-graduação stricto sensu.
25. As avaliações baseiam-se nas informações contidas nos relatórios da Instituição.
26. Distribuição não uniforme do corpo docente em função da qualificação pelos cursos de graduação e pós-graduação.
27. Exceptuando-se o internato no Lar de Estudantes, não existem quaisquer outras formas de acolhimento de estudantes necessitados.
28. Na graduação, o bacharelato tal como previsto, com carácter terminal, não funciona.
29. Existência reduzida de recursos audiovisuais e multimédia
30. Falta de condições para o desenvolvimento de Investigação científica.
31. Falta de incentivo à investigação científica.
32. Falta de infra-estrutura de apoio às actividades de ensino, investigação e extensão.
33. Falta de mecanismos que estimulem a melhoria do desempenho académico.
34. Falta de oferta de formação em domínios estratégicos da Instituição.
35. Falta de pessoal técnico e auxiliares de laboratório.
36. Falta de plano de ampliação de recursos extra-orçamentais.
37. Falta de Política de ampliação dos programas de graduação e de pós-graduação.
38. Falta de uma política eficaz de gestão de fundos extra-orçamentais (fundos próprios) alocados a Instituição.
39. Fraca prestação de serviços à comunidade.
40. Funcionamento débil da rede de internet.
41. Grande parte de Trabalhadores não-docentes com baixa formação académica/profissional.

42. Grande parte de Trabalhadores não-docentes com tempo de serviço que ultrapassa os 19 anos
43. Excesso de pessoal colaborador fora do quadro
44. Inadequação da formação às categorias ocupacionais dos funcionários administrativos.
45. Incipientes projectos de implantação de Centros de Investigação.
46. Ineficiência na apresentação de projectos para as agências de financiamento da investigação científica.
47. Ineficientes critérios de acesso aos cursos de graduação.
48. Inexistência de laboratórios didáticos.
49. Inexistência de mecanismos de avaliação institucional.
50. Inexistência de um sistema de gestão de informações e consequente deficiência na comunicação interna.
51. Inexistência de um plano de expansão do corpo docente.
52. Inexistência de uma rede de comunicação científica.
53. Inexistência segurança tecnológica.
54. Incipiência no atendimento a estudantes com necessidades educativas especiais ante a procura ultimamente registada.
55. Incipiência de projectos de intercâmbio científico com instituições nacionais e internacionais.
56. Incipiência dos programas de investigação científica na Instituição.
57. Incipiente uso das TIC no processo de ensino-aprendizagem.
58. Incipientes mecanismos de apoio à participação em eventos de carácter diverso, tanto a nível nacional como internacional.
59. Insuficiência de recursos humanos de competência diversificada ou especializada.
60. Insuficiente formação em administração e gestão do pessoal técnico, administrativo e auxiliar.
61. Insuficientes equipamentos informáticos.
62. Média de 4 disciplinas/cadeiras ministradas por docente.
63. Média de 43 estudantes por docente.
64. Não existe pessoal técnico que assegure o funcionamento e manutenção dos acervos museológicos.
65. Não existe um planeamento económico-financeiro de médio/longo prazo.

66. Não existe um programa de atendimento a estudantes com necessidades educativas especiais
67. Não existem mecanismos instituídos de apoio à produção científica, técnica e cultural.
68. Não existem programas de acompanhamento aos formados.
69. Não há assinaturas de periódicos.
70. Número de cursos de pós-graduação ainda insuficientes para atender a demanda.

3.2.4. Ameaças

1. A investigação científica limitada na sua maioria às actividades de elaboração das dissertações de Mestrado, no âmbito da pós-graduação stricto sensu
2. Ampliação da oferta formativa em ciências da educação nas instituições de ensino superior privado.
3. Constante saída de quadros do pessoal docente e investigadores para outras instituições.
4. Aumento da concorrência a médio prazo resultante do aparecimento de novas instituições de ensino superior na região.
5. Credibilidade do ISCED da Huíla em decréscimo junto a sociedade.
6. Desvalorização da profissão docente/educativa pela sociedade.
7. Política restritiva do Governo relativa à distribuição de Orçamento (OGE) para as Instituições estatais de Ensino Superior.
8. Política restritiva do Governo relativa às contratações de pessoal docente e técnico-administrativo.
9. Restrições na assistência médico-medicamentosa garantida aos Trabalhadores docentes e não-docentes.

3.3. Vantagens competitivas

- O ISCED localiza-se no centro urbano da cidade do Lubango, numa área de fácil acesso e com pouca poluição sonora.
- Singularidade da história e das competências do ISCED-Huíla como única instituição autónoma estabelecida para o desenvolvimento das Ciências da Educação na VI Região Académica.

- Efectivo de corpo docente qualificado.
- A oferta formativa compreende 13 cursos de Licenciatura promovidos em três áreas de conhecimento que integram as Unidades Orgânicas de Ciências da Educação e Sociais; de Ciências Exactas e Naturais; e de Línguas e Ciências Humanas. Para a pós-graduação, o ISCED-Huíla dispõe de 7 cursos, dos quais 6 mestrados e um curso de doutoramento em Educação, recentemente aprovado em Decreto Executivo n.º 88/23, de 27 de Julho
- Licenciados com aceitação no mercado e com boa formação nas cadeiras básicas e de especialidade.
- Os cursos da Instituição registam uma procura elevada, em média 7 alunos por uma vaga.
- Crescente necessidade de professores licenciados face ao aumento de número de escolas na região e no país.

3.4. Vulnerabilidades

- Desvio de docentes qualificados do ISCED-Huíla para outras instituições;
- Deficiente componente prática e experimental no ensino;
- Tempo médio de conclusão das licenciaturas longo, o que reduz o número anual de formados;
- Ausência de equipamento adequado para melhor desempenho dos cursos.
- Desactualização e lacunas de formação nos currículos actuais de graduação e, em consequência, oferta de cursos de graduação desajustada face às necessidades de formação evidenciadas pelo “mercado”.
- Instalações desajustadas e com limitações de capacidade, sistemas de informação desadequados, falta de mais laboratórios, actividade de investigação com pouca expressão e sem enquadramento, são factores limitativos para o desenvolvimento eficiente e qualitativo dos processos formativos.

3.5. Necessidades de reorientação

- I. Necessidade premente em buscar recursos de infra-estrutura disponíveis (espaço físico, instalações físicas, microcomputadores integrados em redes

de comunicação, meios de apoio às actividades formativas, ensino, investigação e extensão, ambiente para professores, salas de aula adequadas e laboratórios) ou seja, necessidade em se adequar a infraestrutura aos objectivos definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional.

- II. A necessidade de se dotar a Instituição com uma administração pautada nos princípios democráticos, da publicidade, moralidade, eficácia, impessoalidade e legalidade, visando maior visibilidade, desenvolvimento de acções no sentido de dar transparência à gestão institucional. No âmbito administrativo, portaria e vigilância electrónica, sistema de comunicação interna e externa, reposição e ampliação do quadro de pessoal.
- III. Necessidade de se ampliar o âmbito da prática profissional do docente. Em termos concretos, precisa-se de:
 - a) Apropriar-se de novas tecnologias;
 - b) Maior celeridade na conclusão dos cursos;
 - c) Melhorar o Índice de sucesso de conclusão de cursos de graduação;
 - d) Avaliar os cursos e implementar acções;
 - e) Ensino de qualidade;
 - f) Capacitação científico-pedagógica dos seus docentes;
 - g) Implantar e avaliar os projectos pedagógicos dos cursos, sua matriz curricular e metodologias implantadas na Instituição;
 - h) Avaliar a pertinência de oferta dos programas e cursos, considerando as especificidades da região de inserção da Instituição sem comprometimento da sua qualidade e a universalidade do saber;
 - i) Buscar formas de apoiar os docentes face à sua fragilidade em trabalhar com os desafios da contemporaneidade, com as novas tecnologias, com a avalanche de informações e suas consequências na aprendizagem dos alunos, com as mudanças nas relações professor-aluno (sempre complexas e muitas vezes problemáticas).
 - j) Novas perspectivas para a profissionalização e novas exigências em relação ao desempenho do docente;
- IV. A condição do ISCED ser uma Instituição Superior Pública autónoma inserida na Região Sul do País. A formação superior, no âmbito do seu objecto social, está associada ao exercício autónomo de investigação

científica, de desenvolvimento cultural e tecnológico, combinando o interesse por questões universais da cultura científica ou humanística e um envolvimento com o conhecimento técnico, voltado para problemas nacionais ou regionais, e questões estruturais ou conjunturais.

No âmbito das interfaces, o ISCED-Huíla deve empenhar-se para ter respostas para a melhoria da qualidade do ensino em vista também da sua condição de formador de professores. Cabe a ele também chamar para si a realização de estudos e a proposição de políticas públicas locais e regionais para minimização de alguns problemas dos demais níveis de ensino.

- V. Existem ainda outras questões objecto de discussões e posicionamento, no âmbito da graduação:
- a) Formas de acesso aos cursos da Instituição;
 - b) Propostas de cursos de graduação;
 - c) Duração máxima e duração mínima para a conclusão de cursos de graduação;
 - d) Políticas de ampliação de vagas;
 - e) Valorização da graduação;
 - f) Formas de ingressos dos docentes;
 - g) Sancionamento dos cursos;
 - h) Interação da graduação com a pós-graduação;
- VI. Com respeito à pós-graduação:
- a) Repensar o sistema tradicional, que tem dado excelentes produtos, mas que também está a carecer de adequação às exigências da actualidade;
 - b) Formar profissionais criadores, capazes de desenvolver novas técnicas e processos tendo em vista as necessidades do desenvolvimento nacional em todos os sectores;
 - c) Transformar o ISCED-Huíla em centro de criação e difusão de conhecimento;
 - d) Formar professores para a expansão quantitativa e qualitativa do ensino superior;
 - e) Produzir ensino, investigação científica e extensão de forma indissociável, a fim de contextualizar a inovação do saber;

- f) Escassez de cientistas competentes e a falta de recursos necessários para implementação efectiva da investigação científica;
 - g) Promover a investigação científica;
- VII. Outras importantes e indispensáveis questões para orientação assentam nas diversas áreas do saber científico desenvolvidas na Instituição:
- a) Modelos e programas de expansão;
 - b) Identificação dos eixos de investigação científica básica e avançada;
 - c) Ensino de pós-graduação e inovação tecnológica;
 - d) Investigação científica e desenvolvimento regional;
 - e) O contexto social da investigação científica;
 - f) Fixação da investigação científica e dos investigadores na Instituição e/ou a manutenção dos seus vínculos com a Instituição, e nesta região Sul do País.
- VIII. Sobre a extensão:
- a) Articulação ao ensino e à investigação científica e seus propósitos;
 - b) Articular-se com o desenvolvimento das actividades de ensino e de investigação científica;
 - c) Propiciar uma abordagem multidisciplinar e interdisciplinar, pressupondo interacção entre os conhecimentos técnicos, ecológicos, sociais, económicos, culturais e políticos;
 - d) Auxiliar na promoção do desenvolvimento sustentável, alicerçando-se nas prioridades local, regional e do país;
 - e) Promover a articulação do ISCED-Huíla com a comunidade e seus segmentos significativos, inclusive órgãos públicos;
 - f) Políticas de extensão que incluam as normas, instrumentos e procedimentos para a sua integração com o ensino e investigação científica, programas e acções e as formas de financiamento;
 - g) Relação Instituição/sociedade e políticas públicas;
 - h) Lugar da extensão na flexibilização curricular;
 - i) Indicadores e avaliação da extensão;
 - j) Indissociabilidade do ensino, investigação científica e extensão;
- IX. Falta de imagem científica do ISCED- Huíla, mercê da ausência de divulgação das actividades desenvolvidas pela Instituição.

3.6. Capacidades de defesa

- a) Existência de área não urbanizada adjacente às instalações do ISCED da Huíla permite a expansão futura das infra-estruturas físicas;
- b) Existência do Decreto n.º 7/09 de 12 de Maio, do Conselho de Ministros, que concede a autonomia universitária ao ISCED da Huíla;
- c) Existência de um Lar que pode acolher um aumento do fluxo de Estudantes;
- d) Existência de um potencial de docentes em formação ao nível da pós-graduação (Mestrado e Doutoramento) em países estrangeiros;
- e) Existência de Infra-estruturas físicas próprias;
- f) Existência de um efectivo docente heterogéneo, enquadrado no topo da pirâmide por Professores Doutores nacionais e estrangeiros, com capital de experiência e referência no ensino superior.

4. PLANO GRADUAL DE IMPLEMENTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DOS CURSOS DO ISCED-HUÍLA DURANTE O PERÍODO DE VIGÊNCIA DO PDI

Recentemente foram descontinuados os cursos de (ensino da Psicologia, ensino da Pedagogia e ensino da Filosofia). No lugar dos dois primeiros cursos, foram implementados os cursos de (Ensino Primário, e de Educação de Infância, respectivamente), isto a nível da graduação.

Quanto à pós-graduação, para além dos 6 cursos existentes (Ensino da Língua Portuguesa, Ensino da História de África, Ensino das Ciências com 4 especialidade: Matemática, Química, Física e Biologia; Desenvolvimento Curricular, Ecologia e Gestão dos Recursos Naturais, Metodologia de Educação de Infância), prevê-se a desintegração do curso de Ensino das Ciências que actualmente conta com 4 especialidades ou opções que posteriormente passarão a ter o estatuto de curso de mestrado:

- Curso de Mestrado em Ensino da Matemática;
- Curso de Mestrado em Ensino da Biologia;
- Curso de Mestrado em Ensino da Química;
- Curso de Mestrado em Ensino da Física,

Esta desintegração poderá por um lado dar um cunho específico ao curso, assim como aumentar o número de vagas, uma vez que na modalidade em que se encontra, apenas são admitidos 15 estudantes por especialidade, perfazendo um total de 60 mestrandos. Com a autonomia de cada especialidade, poderemos ter um acréscimo de 100% do número de vagas das existentes actualmente.

Está igualmente previsto o arranque das inscrições para o curso de Doutoramento em Educação em Junho de 2023 com capacidade de oferta em torno de 30 vagas.

Estão em carteira os seguintes cursos de mestrado:

- Ensino da Informática
- Ensino da Geografia
- Sistema de Informação Geográfica Aplicado ao Ordenamento do Território e Ecologia – SIGOE

Para estes cursos prevê-se o seguinte cronograma:

N/O	CURSOS	PERÍODO DE IMPLEMENTAÇÃO				
		2023	2024	2025	2026	2027
01	Mestrado em Ensino da Informática		x			
02	Mestrado em Ensino da Geografia		x			
03	Especialização em Sistema de Informação Geográfica Aplicado ao Ordenamento do Território e Ecologia – SIGOE	x				
04	Mestrado em Sistema de Informação Geográfica Aplicado ao Ordenamento do Território e Ecologia - SIGOE			x		
05	Doutoramento em Educação	x				

4.1. Descrição das fases de implementação gradual e desenvolvimento dos cursos e outros serviços;

Em função das definições e prioridades, pretende-se escalonar a materialização dos cursos previstos, tendo em atenção o recrutamento e

capacitação de docentes, bem como a criação de condições infra-estruturais, com intuito de colmatar o deficit de professores mencionadas no quadro anterior.

4.2. Descrição dos objectivos e metas a curto, médio e longo prazo;

O futuro é, sem sombra de dúvidas, propósito de qualquer sociedade. Por isso, a ideia de desenvolvimento sustentável abrange cenários de projecção de acções tendentes a gerir um conjunto variado de desafios, sempre no sentido de garantir “algum conforto”. As universidades, enquanto centros de produção de conhecimento, tomam a dianteira no processo de construção e divulgação de dados para a predição/solução de problemas.

Durante o período de vigência do PDI, o ISCED-Huíla se propõe alcançar os seguintes objectivos e metas a curto, médio e longo prazo:

- Promover uma oferta formativa adaptada aos desafios locais e da actualidade;
- Conceber mecanismos de atracção e selecção dos melhores estudantes;
- Incentivar a cultura de investigação;
- Consolidar a cooperação nacional e internacional;
- Conformer a formação aos objectivos de desenvolvimento sustentável e plano nacional de desenvolvimento;
- Promover a formação contínua dos docentes e pessoal administrativo;
- Promover o empreendedorismo;
- Projectar um crescimento infra-estrutural a escala das necessidades locais;
- Conceber estratégias de captação de financiamentos;
- Promover e divulgar a história institucional.

Cronograma de expansão e apetrechamento durante o período de vigência do PDI (Institutos Superiores, Escolas Superiores, Faculdades, Unidades de Apoio, Centros de Investigação, Unidades de Produção e outros).

Objectivos	Acções	Metas				
		Até 2023	Até 2024	Até 2025	Até 2026	Até 2027
Promover uma oferta formativa adaptada aos desafios locais e da actualidade	Reformular os seus cursos e licenciaturas em Educação Pré-Escolar, Ensino Primário, Educação Especial	x				
	Abrir curso de Doutoramento em Educação	x				
Conceber mecanismos de atracção e selecção dos melhores estudantes	Admitir os melhores estudantes que pode ser melhorada na base da valorização dos cursos e da sua qualidade no quadro da empregabilidade		x			
Incentivar a cultura de investigação	Estender a produção de projectos e estudos aos mesmos e melhorar a imersão dos docentes no processo investigativo.		x			
Consolidar a cooperação nacional e internacional	Capitalizar melhor as parcerias, principalmente em sectores que carecem de maior			x		

	<p>profissionalização.</p> <p>Fortalecer os vínculos existentes com as Universidades e institutos superiores nacionais;</p> <p>Fortalecer os vínculos existentes com as Universidades de Aveiro, Minho, Lisboa em Portugal;</p> <p>Estender o vínculo de colaborações com as melhores universidades africanas.</p>					
<p>Conformar a formação aos objectivos de desenvolvimento sustentável e plano nacional de desenvolvimento.</p>	<p>Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade;</p> <p>Promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.</p>		x			
<p>Promover a formação contínua dos docentes e pessoal administrativo</p>	<p>Projectar um quadro docente e administrativo de qualidade;</p> <p>Promover cursos de curta duração com formação constante e</p>		x			

	específica					
Promover o empreendedorismo	Garantir alguma autonomia e possibilidade de gerar incubadoras de conhecimento, tecnologia e acção social para gerar rendimentos.		x			
Projectar um crescimento infra-estrutural a escala das necessidades locais	<p>Construir dois auditórios com capacidade para 300 lugares cada;</p> <p>Construir uma biblioteca que possa responder à demanda actual;</p> <p>Criar um expositório/sala museu do ISCED-Huíla</p> <p>Construir de um edifício com 2 andares com 40 salas e um parque de estacionamento;</p> <p>Construir de uma piscina olímpica para facilitar as actividades do curso de Educação Física e Desportos</p>			x		

	Construir 3 laboratórios: Biologia, Geografia e Geologia, Tecnologias Educativas					
Conceber estratégias de captação de financiamentos	Estabelecer convénios com empresas que possam financiar determinados projectos;		x			
	Atrair rendimentos através de bilhetes da sala de exposição/museu do ISCED-Huíla Atrair de rendimentos através da utilização dos laboratórios institucionais através de serviços prestados ao exterior Potenciar o curso de informática educativa para a produção de softwares de gestão que podem ser comercializados;		x			

	Estudar as propostas de estudos disponíveis no OGE e tentar reunir recursos humanos, mesmo que associados a universidades externas que tenham protocolos de cooperação com o ISCED-Huíla e apresentar projectos de candidatura para a elaboração dos referidos estudos;		x			
	Propor a elaboração de relatórios anuais sobre o estado da educação na província da Huíla.		x			
Promover e divulgar a história institucional	Criar o quadro Memórias do ISCED dentro das festividades da Instituição.		x			
Propor ao MESCTI a transformação do ISCED-Huíla em uma Universidade Pedagógica	Preparar a legislação e a estatística correspondente à cada unidade orgânica				x	

5. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO ISCED-HUÍLA E SUA INSERÇÃO NO SISTEMA DE EDUCAÇÃO E NO SUBSISTEMA DE ENSINO SUPERIOR, E POLÍTICA DE GESTÃO ADMINISTRATIVA

5.1. Política de reestruturação do sistema de controlo e registo académico.

5.1.1. Directrizes

- Melhorar o sistema de serviços académicos mediante a implementação de políticas específicas.
- Planear a nova estrutura dos sectores de registo de diplomas e de controlo académico.
- Planear a sistemática de trabalho e organização das coordenações pedagógicas.
- Implantar e utilizar o SIGES em sua potencialidade total.

5.1.2. Estratégias

- Definir e implementar a estrutura mínima das coordenações pedagógicas e descrever as funções de seus servidores.
- Dar continuidade ao processo de implantação do SIGES para atendimento amplo às necessidades académicas.
- Sistematizar os procedimentos relativos à implementação de dados académicos e à emissão de relatórios a partir de demandas do MESCT e outros organismos autorizados.
- Capacitar os servidores para optimização dos recursos do SIGES.
- Implementar o diário electrónico em todos os cursos e Departamento.
- Implantar o histórico escolar *on-line* e ampliar os recursos do portal do aluno.
- Definir e implementar uma política de gestão e arquivo de documentos académico-institucionais.

5.2. Política de avaliação interna dos cursos

5.2.1. Directrizes

- Sensibilizar a comunidade académica quanto à importância da avaliação dos cursos e programas como instrumento de autoconhecimento e aperfeiçoamento das acções institucionais.

- Implementar, em todos os segmentos dos cursos, um processo de avaliação contínuo, formativo, flexível e democrático.
- Promover a permanente melhoria da qualidade das actividades académicas dos cursos por meio da análise e reflexão dos dados obtidos nos processos avaliativos.

5.3. Políticas de investigação científica e pós-graduação

Os projectos inerentes à investigação científica e pós-graduação fazem parte dos programas estratégicos. Na concretização dos mesmos objectiva-se proporcionar a produção do conhecimento científico como base indutora da problemática da qualidade do ensino, sem descorar o carácter universal do conhecimento.

5.3.1. Melhoria e ampliação da iniciação científica

5.3.1.1. Directrizes

- Elaborar o projecto de iniciação científica.
- Implantá-lo gradualmente.
- Estabelecer a interacção dos programas de iniciação científica com a pós-graduação.

5.3.1.2. Estratégias

- Executar o projecto de Iniciação Científica (IC).
- Promover a participação dos alunos de IC em projectos de pesquisa vinculados aos programas de pós-graduação *stricto sensu*.
- Realizar seminários de iniciação científica.
- Apoiar as iniciativas de realização de fóruns para debater a importância da IC nos Departamentos de Ensino, Investigação e Extensão.

5.3.2. Fortalecimento e expansão da pós-graduação *stricto sensu*

5.3.2.1. Directrizes

- Induzir, incentivar e apoiar a criação de novos programas de mestrado e doutoramento.
- Estimular a cooperação internacional nos programas de pós-graduação do ISCED-Huíla.

5.3.2.2. Estratégias

- Incentivar a integração de equipas de investigadores em torno de objectivos multidisciplinares convergentes.
- Apoiar e incentivar a publicação de livros e artigos em revistas indexadas.
- Promover acções indutoras para a integração dos projectos pedagógicos dos cursos de graduação com os futuros programas de mestrado e doutoramento.
- Apoiar a realização de congressos, simpósios, seminários e semanas internas.
- Divulgar a produção académica do ISCED-Huíla.
- Identificar as demandas da sociedade.
- Fortalecer os grupos de pesquisa em todas as áreas do conhecimento.
- Incentivar a formação de grupos de pesquisa multi e interdisciplinares.
- Estimular a cooperação internacional em grupo.
- Promover articulações interinstitucionais para efectivar programas de mestrado e doutoramento em áreas com necessidades de formação de mestres e doutores.

5.3.3. Apoio à participação em eventos e à divulgação da produção científica

5.3.3.1. Directrizes

- Tornar a produção científica, tecnológica e artística do ISCED-Huíla mais visível para a sociedade.
- Optimizar a interacção dos investigadores do ISCED com grupos externos.
- Avaliar a produção científica.

5.3.3.2. Estratégias

- Promover e apoiar a realização de congressos, simpósios e seminários integrados.
- Identificar as demandas da sociedade.
- Apoiar a participação em encontros nacionais e internacionais.

5.3.4. Promoção da capacitação docente e de técnicos administrativos

Considerando o desenvolvimento humano como uma condição essencial para qualquer organização, faz-se necessário que o ISCED-Huíla defina e

concretize políticas equilibradas, coordenadas e orientadas para resultados. Para tanto, faz sentido a integração das políticas de gestão de recursos humanos e de desenvolvimento do corpo docente e técnico-administrativo, para o exercício pleno de suas funções. Essa integração objectiva criar mecanismos de estímulo para a capacitação contínua, possibilitando ao pessoal docente e técnico-administrativo, qualidade e competência técnica na execução de seus trabalhos e potencializando o desempenho individual e colectivo para o desenvolvimento humano, profissional e institucional.

A promoção da capacitação docente e de técnicos administrativos tem os seguintes objectivos específicos:

- Promover políticas permanentes de qualificação continuada e progressiva para o pessoal docente e técnico-administrativo.
- Identificar a necessidade de recomposição dos quantitativos de pessoal técnico-administrativo, para atender a demanda existente, e planejar a sua ampliação, quantitativa e qualitativa, bem como os projectos de expansão.
- Superar a dispersão e a fragmentação existentes na área de gestão de recursos humanos.
- Modernizar e adaptar o ambiente de trabalho – da melhor forma possível – às necessidades das diversas áreas, ao mesmo tempo que atenda às demandas de melhores serviços para a sociedade.
- Desenvolver acções necessárias para a implantação de políticas permanentes de qualificação.
- Capacitar os funcionários para o exercício de suas actividades, de forma articulada com a função social da Instituição.
- Promover a capacitação profissional e o desenvolvimento pessoal.
- Obter o compromisso dos funcionários em relação aos objectivos traçados.
- Apresentar melhorias nos níveis de produtividade, qualidade e satisfação dos usuários.
- Atender as demandas de qualificação dos diversos sectores de trabalho, visando um melhor desempenho das actividades vinculadas ao ambiente organizacional em que o funcionário actua, e ao cargo que ocupa.

- Promover a inter-relação entre ambientes, visando a capacitação do funcionário para o desenvolvimento de actividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional.
- Estabelecer clima de confiança, motivação e cooperação entre funcionários, aprimorando as relações intra e interpessoais.
- Capacitar o funcionário para o desenvolvimento de acções de gestão pública.

5.3.5. Organização e gestão do ensino

O ISCED-Huíla objectiva as seguintes linhas orientadoras da gestão de ensino:

- Melhorar a cultura organizacional em correspondência com missão, visão, objectivos, valores e princípios.
- Alcançar resultados superiores aos actuais no aproveitamento escolar.
- Constituir parcerias com instituições académicas e outras nacionais e estrangeiras.

Tab. Objectivos estratégicos da gestão de ensino

Objectivos estratégicos	Metas	Indicadores
Aperfeiçoar o trabalho docente, científico, metodológico e da actividades intencionista	2022 - 2027	Número de reprovados e de abandono escolar Resultados da aprendizagem nas diferentes disciplinas, Avaliação rigorosa e transparente Conteúdos programáticos adequados à área científica e que se enquadrem ao

		<p>contexto de actuação</p> <p>Práticas pedagógicas inovadoras, tendo em conta a interdisciplinariedade e as saídas profissionais.</p> <p>Inclusão de actividades extra – escolares para docentes e discentes.</p> <p>Continuar.</p> <p>Encontro de auscultação com os docentes e discentes.</p> <p>Continuar a divulgar o SIGA a toda a comunidade académica do ISCED-Huíla</p>
<p>Promover a assistência e retenção no ciclo do processo de formação inicial dos futuros profissionais de educação</p>	<p>2022 - 2027</p>	<p>Resultado das assistências às aulas</p> <p>Índices de retenção a partir das matrículas inicial.</p> <p>Número de graduados em</p>

		relação à matrícula inicial em cada curso.
Garantir a efectividade do trabalho docente e científico – metodológico nos departamentos.	2022 - 2027	<p>Desenho dos planos metodológicos.</p> <p>Articulação entre os planos de trabalho metodológicos entre os diferentes departamentos correspondentes entre as linhas do plano de trabalho metodológico as tarefas, as necessidades e actividades</p> <p>Resultados das actividades metodológicas</p> <p>Controlo das formas de organização dos processos de ensino – aprendizagem</p> <p>Visitas as aulas, aplicação de medidas para elevar a eficiência em correspondência com os resultados.</p>

6. POLÍTICAS NO ENSINO DE GRADUAÇÃO

A questão da oferta dos cursos de graduação coloca-se em duas dimensões indissociáveis: na qualidade da formação académica a ser oferecida e, na quantidade de profissionais necessários para atender às procuras de crescimento sustentável para o país. É imprescindível situar a educação superior como modalidade de formação que possibilita ao indivíduo o desenvolvimento da sua capacidade de gerar conhecimentos a partir de uma postura de diálogo com a realidade.

As políticas de ensino do ISCED-Huíla constituem-se num desafio, tanto teórico-conceitual, quanto metodológico. As políticas e directrizes do ensino de graduação fundamentam-se, principalmente, na interdisciplinaridade e formação da cidadania, tendo como principais indicadores a articulação entre as áreas do conhecimento e a qualidade das relações interpessoais, resultando na socialização do conhecimento.

Com ênfase em tais pressupostos, essas políticas baseiam-se em princípios de cientificidade, criatividade, criticidade, iniciativa, dinamicidade, inspirando e agilizando acções que possibilitem a oferta de uma educação que proporcione ao homem melhores condições de agir diante dos desafios que se lhe apresentam a cada circunstância de vida.

O ISCED da Huíla, atento ao paradigma emergente e, em consequência, às novas metodologias de apropriação e produção do conhecimento, ao processo de formação integral e profissional articulado com a pesquisa, entre outros, orienta as suas acções por critérios de qualificação do trinómio ensino, pesquisa e extensão, interdisciplinares, observando a flexibilidade orgânico-operativa e tomando como referência essencial a avaliação permanente.

Este fazer pedagógico revela a determinação do ISCED-Huíla de romper com a abordagem fragmentada do conhecimento, ao trabalhar na superação das dicotomias entre ciência-tecnologia e teoria-prática, na pesquisa como princípio educativo e científico, nas acções de extensão como forma de diálogo permanente com a sociedade.

O compromisso com o ensino público de qualidade traduz-se, prioritariamente, na consolidação dos cursos de graduação já existentes, para que possam atingir a qualidade e excelência na formação de académicos.

O uso das tecnologias de informação e de comunicações favorecerá a produção e socialização de novos conhecimentos. Novos modelos educacionais devem ser criados ou incorporados, visando não só realizar pesquisas na aplicação de novas tecnologias no ensino presencial e/ou semi-presencial, mas também desenvolver programas interactivos à distância na graduação, pós-graduação e extensão, bem como projectos e programas que envolvam a utilização de ambientes virtuais que facilitem o processo de ensino-aprendizagem, fortalecendo as acções educativas do ISCED-Huíla.

Como políticas no ensino de graduação do ISCED-Huíla, destacam-se:

- a) Ampliação do universo de actividades nas suas várias frentes de actuação, mediante métodos inovadores de participação no processo de ensino-aprendizagem.
- b) Desenvolvimento do ensino de graduação público e de qualidade.
- c) Busca da excelência académica e expansão da oferta de cursos de graduação presencial e à distância, ao maior número de cidadãos, tendo por base a análise das procuras e tendências da sociedade.
- d) Capacitação inicial e contínua do corpo docente e técnico-administrativo com o intuito de propiciar as condições suficientes para o desenvolvimento das actividades pedagógicas de ensino presencial e da oferta da educação a distância;
- e) Modernização da oferta dos cursos de graduação com a utilização das mais variadas formas de tecnologias e metodologias.
- f) Universalização do ensino, com inclusão social, assegurando a permanência com oportunidades educacionais, aliadas à diversidade e heterogeneidade da sua clientela;
- g) A consolidação do processo de gestão democrática na Instituição;
- h) A implantação de programas de avaliação institucional em todas as instâncias, com vista a possibilitar a viabilização de correcções e mudanças de forma sistemática e sistémica.
- i) A autoconstrução de sujeitos éticos e autónomos.

- j) Implantação e fortalecimento do intercâmbio sócio-cultural-educativo com organizações locais, regionais, nacionais e estrangeiras.
- k) Atendimento às procuras locais e regionais.

Nesse sentido, as políticas de ensino, em sintonia com as políticas de pesquisa e extensão institucionais, actuam permanentemente em prol da expansão de vagas (modalidades presenciais e à distância), da oferta de novos cursos (licenciaturas, bacharelados e tecnológicos) e da proficiente utilização da infraestrutura (oferta de cursos em turnos diversos, aprimoramento do sistema de ingresso e controle académico).

Com base no desenvolvimento de novas metodologias e tecnologias de ensino, pretende-se estimular o aprimoramento da acção ensino-aprendizagem com vista a promover a consolidação do conhecimento em todas as suas manifestações.

6.1.1. Política para as Práticas Formativas

Uma articulação adequada entre ensino, pesquisa e extensão é condição básica para a sustentabilidade do ensino superior. Desta feita, a formação do educando será concebida na perspectiva do estudante-professor, estudante-pesquisador e estudante-extensionista, desenvolvendo competências para empregar o conhecimento no contexto social e buscar actualização contínua. Nesse âmbito, três aspectos merecem destaque quanto à Prática Pedagógica: concepção, finalidades, e modalidades.

6.1.1.1. Concepção

A Prática Pedagógica é uma componente curricular obrigatória na estrutura global dos Cursos de Licenciatura do ISCED-Huíla, na componente ensino. Em termos práticos, esta componente visa promover a interacção entre a teoria e a prática de disciplinas, na qual se pretende que conteúdos teóricos sejam transformados em práticas pedagógicas efectivas, incluindo-se as etapas de observação, participação, regência, pesquisa e produção pedagógica em si.

Desta feita, a Prática Pedagógica efectiva constitui uma disciplina concreta. As actividades práticas a serem desenvolvidas devem ser acompanhadas por um

docente orientador e servirão de base para a elaboração do Trabalho de Fim de Curso.

Deverá servir também para a consolidação dos conhecimentos teóricos, levando o educando a interessar-se pela investigação científica, capacitando-o assim, para a elaboração da sua monografia.

6.1.1.2. Finalidades

A Prática Pedagógica terá como finalidades:

- 1) Viabilizar a formação profissional do formando através do exercício *in loco* e pela participação em ambientes de actividades docentes, buscando desenvolver ao longo do curso de formação de professores, actividades teórico-práticas que articulem as disciplinas de formação específica e pedagógica, assumindo, portanto, um carácter colectivo e interdisciplinar.
- 2) Dar ao formando a oportunidade de desenvolver habilidades, competências e comportamentos necessários à acção docente.
- 3) Proporcionar ao formando a articulação da teoria com a prática preparando-o para o efectivo exercício da profissão.
- 4) Proporcionar ao formando o real conhecimento da situação de trabalho nas unidades escolares dos sistemas de ensino.

6.1.1.3. Modalidades

São preconizadas três modalidades de Prática Pedagógica:

- 1) Instrumento de conhecimento e integração do educando na realidade social, económica e do trabalho da sua área/curso.
- 2) Instrumento de iniciação à pesquisa e ao ensino.
- 3) Instrumento de iniciação profissional.

Estas diferentes modalidades podem ser concomitantes, complexificando-se e verticalizando-se de acordo com o desenvolvimento dos cursos.

A relação entre a teoria e a prática deve ser entendida com o eixo articulador da produção do saber, saber fazer e saber ser, no âmbito da dinâmica do currículo.

A primeira modalidade, possibilitará a interlocução com os referenciais teóricos do currículo, prevendo-se que seja iniciada nos primeiros anos dos cursos. Essa modalidade deve permitir a participação do educando em projectos integrados, favorecendo a aproximação entre as acções propostas pelas disciplinas/áreas/actividades.

A segunda modalidade considera que a formação profissional não se desvincula da pesquisa e que a reflexão sobre a realidade observada, gera problematizações e projectos de pesquisa entendidos como formas de iniciação à investigação educacional.

A terceira modalidade deve ocorrer junto às escolas e unidades educacionais, com actividades de observação, regência ou participação em projectos, como um “saber fazer” que busca orientar-se por teorias pedagógicas para responder às demandas colocadas pela prática pedagógica. Estarão presentes desde os primeiros anos do curso, configurando a prática pedagógica como necessária ao exercício profissional.

6.1.2. Promoção da capacitação docente e de técnicos administrativos

Considerando o desenvolvimento humano como uma condição essencial para qualquer organização, faz-se necessário que o ISCED-Huíla defina e concretize políticas equilibradas, coordenadas e orientadas para resultados. Para tanto, faz sentido a integração das políticas de gestão de recursos humanos e de desenvolvimento do corpo docente e técnico-administrativo, para o exercício pleno de suas funções. Essa integração objectiva: Criar mecanismos de estímulo para a capacitação contínua, possibilitando ao pessoal docente e técnico-administrativo, qualidade e competência técnica na execução de seus trabalhos e potencializando o desempenho individual e colectivo para o desenvolvimento humano, profissional e institucional.

6.1.2.1. Objectivos específicos

- Promover políticas permanentes de qualificação continuada e progressiva para o pessoal docente e técnico-administrativo.

- Identificar a necessidade de recomposição dos quantitativos de pessoal técnico-administrativo, para atender a demanda existente, e planejar a sua ampliação, quantitativa e qualitativa, bem como os projectos de expansão.
- Superar a dispersão e a fragmentação existentes na área de gestão de recursos humanos.
- Modernizar e adaptar o ambiente de trabalho – da melhor forma possível – às necessidades das diversas áreas, ao mesmo tempo que atenda às demandas de melhores serviços para a sociedade.
- Desenvolver acções necessárias para a implantação de políticas permanentes de qualificação.
- Capacitar os funcionários para o exercício de suas actividades, de forma articulada com a função social da Instituição.
- Promover a capacitação profissional e o desenvolvimento pessoal.
- Obter o compromisso dos funcionários em relação aos objectivos traçados.
- Apresentar melhorias nos níveis de produtividade, qualidade e satisfação dos usuários.
- Atender as demandas de qualificação dos diversos sectores de trabalho, visando um melhor desempenho das actividades vinculadas ao ambiente organizacional em que o funcionário actua, e ao cargo que ocupa.
- Promover a inter-relação entre ambientes, visando a capacitação do funcionário para o desenvolvimento de actividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional.
- Estabelecer clima de confiança, motivação e cooperação entre funcionários, aprimorando as relações intra- e interpessoais.
- Capacitar o funcionário para o desenvolvimento de acções de gestão pública.

6.1.2.2. Directrizes

- Promover o conhecimento sobre a função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da Instituição, da conduta do funcionário público e de sua integração ao ambiente institucional.
- Promover os mecanismos necessários à implantação do plano anual de capacitação.
- Criar mecanismos para uma cultura de gestão colegial.

- Criar mecanismos e incentivos específicos para implementação da carreira dos Técnicos e Administrativos.
- Desenvolver mecanismos de incentivo à actuação de funcionários como facilitadores, instrutores e multiplicadores em acções de capacitação.
- Promover a disseminação das políticas de recursos humanos e orientação técnica para execução dos trabalhos.
- Buscar a valorização permanente do docente e do técnico-administrativo, com respeito à liberdade de expressão e organização.
- Estabelecer o mérito e a qualificação como critérios para a progressão na carreira de todos os funcionários da Instituição.
- Conduzir eticamente todos os campos de actividades, com estrita observância dos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade e da publicidade.
- Analisar o quadro funcional, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional.
- Identificar as possibilidades de compatibilização entre planeamento estratégico organizacional e de governo no âmbito da gestão de recursos humanos.
- Buscar condições para que mais de 90% do quadro docente do ISCED-Huíla seja formado por mestres e doutores.
- Estimular a actualização profissional contínua.
- Desenvolver acções integradas para a pós-graduação, o desenvolvimento institucional e a demanda por recursos humanos.

6.1.3. Apoio à permanência académica

6.1.3.1. Directrizes

- Propiciar o exercício da competência técnica no ISCED-Huíla.
- Buscar, em outras instituições, oportunidades para a inserção dos alunos no mercado de trabalho.
- Desenvolver o compromisso profissional entre os estudantes.

6.1.3.2. Estratégias

- Estruturar políticas de acesso, permanência e acompanhamento estudantil, propondo-se novas formas de acesso aos cursos de graduação.

- Promover política de assistência estudantil na Instituição.
- Melhorar a política de assistência social e estudantil enquanto mecanismo de democratização das acções institucionais.
- Desenvolver cursos estratégicos de superação para os alunos que tenham maiores dificuldades de acesso aos cursos da Instituição.
- Organizar núcleos multidisciplinares para atendimento ao estudante nas suas variadas necessidades.

6.1.4. Princípio da Articulação entre ensino, pesquisa e extensão

A articulação entre ensino, pesquisa e extensão aqui defendida pressupõe um projecto de formação cujas actividades curriculares transcendem a tradição das disciplinas. A defesa da prática como parte inerente, integrante e constituinte do questionamento sistemático, crítico e criativo e, da pesquisa como atitude quotidiana, como princípio científico e educativo, deve estar presente na própria concepção de prática educativa prevista na organização do Projecto Pedagógico do Curso.

A capacidade de contemplar o processo de produção do conhecimento por meio da dimensão investigativa (pesquisa) e a abertura ao ISCED ao meio externo (extensão), estabelecida pelo Projecto Pedagógico de cada Curso, irá oferecer uma nova referência para a dinâmica na relação docente/estudante e desenhar um novo contexto para o processo de ensino-aprendizagem.

Ou seja, o desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão de forma indissociável, como princípio da acção educativa institucional, vai ao encontro da superação da dicotomia existente entre produção do saber e a sua socialização, bem como deixa clara a opção política de atendimento às procuras sociais, efectivando a transformação social e a formação da cidadania que se quer. Com base nesses princípios norteadores, o ISCED da Huíla procura incorporar aos seus cursos abordagens que busquem:

- a) A recíproca interacção com a sociedade caracterizada pela acção educativa e desenvolvimento económico-social sustentáveis, reafirmando o seu compromisso como o aprimoramento da formação humana e profissional e o exercício da cidadania;

- b) A construção colectiva traduzida na intenção e prática de cada segmento institucional, levando em conta a articulação dialéctica, diferenciação e integração, globalidade e especificidade;
- c) A construção permanente da excelência na qualidade de ensino, entendida e incorporada como processual e quotidiana nos cursos de graduação presencial, à distância e pós-graduação, indagando continuamente sobre o tipo de sociedade que temos e queremos, a função dos cursos superiores frente às novas relações sociais e de produção, e sobre o perfil do profissional a formar frente às exigências do mercado de trabalho;
- d) A unidade entre teoria e prática por meio do desenvolvimento, por parte de docentes e outros académicos, em actividades de diferentes contextos no processo de ensino-aprendizagem;
- e) As actividades de extensão voltadas para os seus aspectos fundamentais, quais sejam, tornando a sociedade beneficiária directa e imediata das conquistas do ensino e da pesquisa, socializando o saber, saber fazer e saber ser;
- f) O desenvolvimento da matriz curricular contextualizada e circunstanciada, expressão da concepção de conhecimento como actividade humana processualmente construída na produção da vida material.

Portanto, ensino, pesquisa e extensão constituem aspectos indissociáveis da acção educativa, que se traduzem num conceito emergente da sala de aula, que não se limita ao espaço físico da dimensão tradicional, mas compreende todos os espaços dentro e fora da Instituição em que se realiza o processo histórico-social, e pedagógico-educativo, com as suas múltiplas determinações, passando a expressar um conteúdo interdisciplinar/transdisciplinar como exigência decorrente da própria prática. A garantia da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão apresentam-se como condição básica para a definição de metas e acções que serão priorizadas pela Instituição.

Espera-se que os aspectos políticos, filosóficos e teórico-metodológicos subjacentes ao presente texto tenham sido contextualizados adequadamente e que definam, entre outros pressupostos, as concepções de processos de

ensino e de aprendizagem, das matrizes curriculares dos cursos, do planeamento e da avaliação do ensino do ISCED da Huíla.

6.1.4.1. Princípio da interdisciplinaridade

A interdisciplinaridade não nega a existência das disciplinas. O Projecto Pedagógico da Instituição julga importante a divisão do conhecimento em módulos de ensino, que se convencionou chamar de componentes curriculares. Essa divisão deve ser entendida como um procedimento didáctico facilitador da aprendizagem de conteúdos afins, e nunca como uma barreira de separação entre os diversos tópicos abordados em componentes curriculares diferentes, dentro do curso. No entanto, a franja de estudantes que experimentam dificuldade em correlacionar conteúdos abordados em componentes curriculares distintos não tem sido desprezível. Por essa razão ímpar, a matriz curricular do curso incentiva a realização de actividades que promovam a interdisciplinaridade. A interdisciplinaridade deve ser entendida como o elo que une o conhecimento e desfaz a ilusória “compartmentalização” do conhecimento na estruturação psíquica do aluno.

6.1.4.2. Princípio da flexibilização curricular

A partir da realidade de muitas universidades, recomenda-se que o Projecto Pedagógico de cada curso, no exercício da sua autonomia, deva prever, entre os componentes curriculares, tempo livre e amplo o suficiente, para permitir ao estudante incorporar outras formas de aprendizagem e formação social.

A flexibilização curricular não se esgota na ampliação da oferta de disciplinas electivas, nem se traduz pelo aumento ou redução da carga horária de disciplinas ou de cursos, nem tampouco à inclusão de actividades complementares. Ela estende-se e insere-se em toda a estruturação curricular permitindo maior fluidez e dinamização na vida académica. Ela exige que as mudanças na estrutura do currículo e na prática pedagógica estejam em consonância com os princípios e com as directrizes do Projecto Pedagógico do Curso, que deverá prever o apoio às iniciativas que promovam a interface entre as diversas áreas do conhecimento, buscando aproximar experiências e sujeitos oriundos dos diversos espaços intra e interinstitucionais.

A flexibilização curricular pressupõe, sobretudo, a revisão criteriosa da necessidade ou não de pré-requisitos em cada estruturação curricular, considerando a possibilidade do estudante organizar o seu currículo com maior autonomia, e buscar a própria direcção do seu processo formativo.

A flexibilização curricular poderá ser operacionalizada em diferentes níveis: pelo arejamento do currículo; pelo respeito à individualidade no percurso de formação; pela utilização da modalidade do ensino à distância; pela incorporação de experiências extracurriculares creditadas na formação; pela adopção de formas diferenciadas de organização curricular; pela flexibilização das acções didáctico-pedagógicas e pelo chamado programa de mobilidade ou intercâmbio estudantil.

Assim, considera-se a flexibilidade curricular como aspecto formativo muito importante, ao permitir que o estudante possa construir a sua identidade profissional com liberdade para escolher, dentro de seu perfil e de seus interesses, uma matriz curricular que lhe convenha. A flexibilidade curricular será garantida, de acordo com esta directriz, pela existência de componentes curriculares electivas e de actividades complementares na estrutura curricular.

6.1.5. Directrizes pedagógicas

O Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla, ao longo da sua história vem firmando marcos referenciais da sua identidade institucional, comunitária e regional. Nessa trajectória, marcada por constantes conexões entre compromissos com o local, perspectivas globais, e com o redimensionamento do espaço e tempo, vêm-se articulando prioridades pedagógicas emergentes de um processo natural de consolidação política, de maturação académica e de contínuo fortalecimento dos vínculos com o meio envolvente.

Na base deste quadro eloquente definiu-se as seguintes directrizes:

6.1.6. Directrizes das metodologias sobre o ensino

O ISCED-Huíla é chamado a realizar o ensino através de currículos dinâmicos e apropriados, apoiados numa ideologia democrática, em contínua análise do saber contemporâneo, pelo exercício do pensamento crítico, na interligação

teoria-prática, em adequadas condições físicas e materiais, pelo que são definidas as seguintes directrizes metodológicas:

- a) Valorização da cultura geral, enquanto possibilidade de autonomia intelectual indispensável ao exercício profissional, em todas as áreas e campos de actuação, em tempos de diversificação, de ressignificação e de emergentes solicitações do mercado de trabalho;
- b) Articulação entre teoria e prática, num processo de reflexão-acção-reflexão de experiências pedagógicas;
- c) Referenciação em perfis profissionais (habilidades e competências), configurados colectivamente e que privilegiem os valores fundamentais do ser humano: liberdade, solidariedade, participação, consciência crítica e ética;
- d) Superação da fragmentação curricular: interdisciplinaridade, na tentativa de reconstrução da substancial unidade de conhecimento humano, em resposta às solicitações de totalidade no trabalho e na vida;
- e) Adopção de procedimentos avaliativos que privilegiem o reconhecimento dos modos de pensar e aprender, e as suas influências na obtenção das competências profissionais pretendida.

7. POLÍTICAS DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Um dos princípios fundamentais da política de investigação científica do ISCED visa estimular o desenvolvimento do espírito científico, do pensamento reflexivo, com a inserção de linhas orientadoras nas matrizes curriculares e nas temáticas de extensão, com vista ao desenvolvimento do conhecimento científico, tecnológico e da cultura.

Na história desta Instituição, o início da pós-graduação constituiu um marco que deverá ser um factor estratégico para o seu desenvolvimento, como referência indispensável à formação de recursos humanos altamente qualificados e ao fortalecimento do potencial científico-tecnológico.

No âmbito das políticas institucionais relativas à investigação e pós-graduação, são objectivos estratégicos os seguintes:

- a) Consolidar e melhorar o desempenho dos cursos de pós-graduação.

- b) Ampliar as ofertas de novos cursos e programas de pós-graduação.
- c) Consolidar os Centros de Investigação existentes.
- d) Promover o desenvolvimento da investigação científica.

No presente PDI são definidos os seguintes princípios que nortearão a política institucional de pesquisa e pós-graduação:

- 1) Estímulo à capacitação de docentes e de técnicos administrativos, visando a melhoria na qualidade do ensino de graduação e de pós-graduação.
- 2) Estabelecimento de políticas de ampliação de vagas, buscando profissionais doutores/investigadores, com formação voltada para as necessidades dos programas de desenvolvimento científico.
- 3) Contribuição para a formação de investigadores, particularmente comprometidos com o desenvolvimento da educação.
- 4) Expansão da pós-graduação com a implantação de novos programas *stricto sensu* (mestrado e doutoramento) e a consolidação dos já existentes, promovendo a melhoria dos indicadores da investigação e da pós-graduação.
- 5) Apoio às actividades de investigação com os recursos materiais e financeiros.
- 6) Incentivo à elaboração de projectos inter e multidisciplinares, com o objectivo de captar recursos junto às agências de financiamento externas e de estimular parcerias entre docentes e outras instituições.
- 7) Viabilização de programas e de projectos de cooperação técnico-científica intercâmbio de docentes no país e no exterior.
- 8) Fixação de investigadores e consolidação de grupos de investigação na Instituição.
- 9) Ampliação do acervo bibliográfico técnico-científico do ISCED-Huíla.
- 10) Modernização dos mecanismos de articulação entre investigação, ensino de graduação e extensão, por meio de programas e de projectos conjuntos de qualidade e de visibilidade no país e no exterior.
- 11) Incentivo a curso de pós-graduação *lato sensu*, de actualização e de capacitação.
- 12) Incentivo ao desenvolvimento de processos tecnológicos e de inovação.

- 13) Contextualização da investigação científica ao desenvolvimento sócio-económico e cultural da região.
- 14) Fortalecimento dos programas institucionais de investigação, em particular os programas de iniciação científica envolvendo educandos de graduação.

8. POLÍTICA DA EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA NO ISCED-Huíla

O termo extensão universitária é difundido no meio académico. No entanto, para o seu uso, o conceito extensão existe sob duas formas: uma centrada na prestação de serviços, na promoção de eventos, na difusão de cultura e na transferência de tecnologias, e outra, mais articulada com o processo formativo (ensino) do educando e com a produção do conhecimento (pesquisa) (ISCED-Huíla|PDI, 2017).

A primeira concepção inaugural de extensão, devemos-la às universidades europeias, a partir do século XIX. Nessa concepção, extensão significa “estender-se, levar algo a algum lugar ou até alguém”. Na actualidade a extensão desenvolve-se como uma troca de saberes, como uma relação dialógica que possibilite o “empoderamento” mútuo da universidade e a sociedade. Dessa forma, na extensão integram-se processos educativos, culturais e científicos que articulam ensino e pesquisa e viabilizam a relação da universidade com as procuras sociais, locais, regionais e nacionais (UNB, 2018).

No âmbito da Extensão Universitária, o ISCED-Huíla tem concebido programas que visem proporcionar condições para que a comunidade tenha acesso às informações científicas, tecnológicas e culturais, cooperando com a construção de novos conhecimentos e com a interacção do ISCED-Huíla com a sociedade em geral. Dentre as várias actividades constantes desses programas, destacam-se: **A Carta Escolar da Província da Huíla; O programa da Seca em Angola; YouthMapps.**

Em seguida, passar-se-á a descrição das actividades de extensão acima citadas, bem como a sua classificação em função da natureza e respectiva análise crítica—em tendo em conta a sua institucionalização, financiamento, acções previstas e realizadas, o pessoal envolvido (académicos e da comunidade), a sua dimensão dialógica e utilidade na comunidade.

8.1.1. Actividade 1 – YouthMapps/GisDay

YouthMappers é um consórcio universitário lançado em vários países para mapeamento de várias localidades a nível global. É iniciativa da universidade do Texas, George Washington, West Virginia e a Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID). Na nossa Instituição tem-se recorrido a esta actividade para mapeamento de várias entidades (hospitais, escolas, postos de polícia e outras).

Na mesma linha de actuação, tem-se realizado o GisDay que é uma actividade voltada para a comemoração do dia dedicado ao Sistema de Informação Geográfica. Neste dia comemorativo os membros que integram este grupo que é maioritariamente constituído por docentes dos Cursos de Geografia/Biologia e alguns elementos dos Centros de Investigação do ISCED-Huíla.

Ambas as actividades são complementares e têm como objectivo contribuir para a divulgação da informação geográfica e georreferenciação, que é simultaneamente, uma forma de reaproveitamento de profissionais formados em Geografia pelo ISCED-Huíla e dotá-los de conhecimentos práticos relacionados com a georreferenciação utilizando Sistemas de Informação Geográfica, para que a posterior, em coparticipação com as comunidades em que estão inseridos possam colaborativamente mapear escolas, hospitais, postos policiais, postos de abastecimento de combustíveis, cantinas e outras entidades de interesse público.

- **Classificação quanto à natureza** — Quanto à natureza, pode ser classificada como uma actividade de extensão que visa levar conhecimento às comunidades, mas também aproveitar o conhecimento prático das mesmas para facilitar o mapeamento das entidades mais importantes da referida comunidade.
- **Apreciação crítica** — Em relação a **participação da academia**, embora não de forma regular, vários membros da comunidade académica do ISCED-Huíla têm-se envolvido para o êxito das actividades, isto é, desde docentes, técnicos administrativos na área de

informática, apoio e infra-estruturas. Portanto, esta participação carece de alguma formalização, pois tem sido feita de forma voluntária e de acordo a disponibilidade de cada um.

Em termos de **actividades concretas**, até ao momento já foram realizadas várias actividades de formação aos mapeadores, actividades de mapeamento nas províncias da Huíla e Namibe, que no final, são acompanhadas de partilha de informações com as comunidades locais para que as mesmas possam usufruir dos dados das entidades já mapeadas.

Do ponto de vista financeiro— As actividades realizadas não têm um financiamento próprio, mas recebem apoio institucional do ISCED-Huíla que cede suas instalações e meios técnicos para a realização das actividades programadas. Apesar de todo o esforço que tem sido empreendido, esse programa carece de maior apoio financeiro, especialmente para cobrir custos operacionais, que por enquanto, têm sido cobertos pelos voluntários, facto que pode ter impacto negativo na continuidade do programa.

Quanto à **dimensão dialógica e utilidade** — tem-se durante as actividades de mapeamento, utilizado frequentemente os conhecimentos práticos da comunidade sobre as entidades (escolas, hospitais e etc.) presentes no local, os membros da comunidade têm estado a participar como guia para identificação das entidades em causa, que após mapeamento, as equipas no terreno partilham com a comunidade informações de como utilizar os recursos tecnológicos para localizar rapidamente determinada entidade de seu interesse e assim ajudá-los a identificar mais rapidamente um hospital, escola ou até mesmo um posto de polícia mais próximo de si. Deste ponto de vista, o trabalho precisa de ser melhorado e dimensionado para que os membros da comunidade, possam também, a médio prazo participarem como mapeadores.

8.1.2. Actividade 2 - Carta escolar da Província da Huíla

A Carta Escolar é um instrumento de planeamento do sistema educacional que permite o estudo das condições sociais, económicas, demográficas, culturais, fisiográficas, urbanísticas e arquitectónicas de comunidades que abrigam sistemas escolares. Além disso, ela indica as acções que permitirão a organicidade da rede física escolar, no sentido do atendimento das demandas específicas de cada nível, para garantir facilidades de acesso, segurança e conforto compatíveis com as faixas etárias dos usuários (Garcia et al, 1998) citado por (ISCED-Huíla|CIDE, 2016).

O principal objectivo desta actividade foi produzir a carta escolar da província da Huíla com toda a informação relevante e disponível sobre o sector da educação, gerando um instrumento uniformizado de planeamento que permita projectar as necessidades do sector (ISCED-Huíla|CIDE, 2016).

Ainda segundo (ISCED-Huíla|CIDE, 2016) na prática, se traduzirá em:

1. Elaborar um diagnóstico da oferta educativa na província da Huíla;
2. Produzir um conjunto de estatísticas sobre a educação, com destaque para aquelas utilizadas pela UNESCO em estudos de micro-planificação da educação;
3. Gerar informação georreferenciada necessária nas várias etapas de produção cartográfica;
4. Elaborar as projecções sobre a educação (baseadas nos dados do INE).

- **Classificação quanto à natureza**

Quanto à natureza, pode ser classificada como uma actividade de extensão centrada na prestação de serviços, pois que visou produzir conhecimento (mapeamento de todas as instituições de ensino) que pode ser utilizado pelos órgãos de decisão para a tomada de decisão, pelos investigadores como fonte de informação. Porém pode também ser classificada como de mão dupla, já que também o conhecimento prático das comunidades visadas, foram aproveitados e integrados durante o processo de produção da carta escolar, já que envolveu em larga escala os membros das

comunidades locais. Apreciação crítica — Em relação à participação da academia, neste quesito a coordenação geral e técnica do projecto ficou sob a responsabilidade de docentes do ISCED-Huíla adjudicados ao Centro de Investigação e Desenvolvimento da Educação (CIDE). Os docentes do ISCED-Huíla integraram também os grupos de trabalhos sobre revisão Linguística, revisores de projectos da FUNDECIT, Produção de cartografia e informação estatística, Elaboração de instrumentos de recolha de dados escolares e outros. Os técnicos estatísticos de cada municipalidade também participaram activamente do processo, recolhendo todos os dados estatísticos de sua comunidade, através de tablets.)

9. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO DOCENTE E DO PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

A nível do Sistema Integrado de Gestão Financeira do Estado – SIGFE – o ISCED-Huíla conta com 75 funcionários portanto, considerando o desenvolvimento humano como uma condição essencial para qualquer organização, faz-se necessário que o ISCED-Huíla defina e concretize políticas equilibradas, coordenadas e orientadas para resultados. Para tanto, faz sentido a integração das políticas de gestão de recursos humanos e de desenvolvimento de técnico-administrativo, para o exercício pleno de suas funções. Essa integração objectiva: Criar mecanismos de estímulo para a capacitação contínua, possibilitando ao pessoal docente e técnico-administrativo, qualidade e competência técnica na execução de seus trabalhos e potencializando o desempenho individual e colectivo para o desenvolvimento humano, profissional e institucional.

9.1.1. Objectivos Específicos

- Promover políticas permanentes de qualificação continuada e progressiva para o pessoal docente e técnico-administrativo.
- Identificar a necessidade de recomposição dos quantitativos de pessoal técnico-administrativo, para atender a demanda existente, e planear a sua ampliação, quantitativa e qualitativa, bem como os projectos de expansão.
- Superar a dispersão e a fragmentação existentes na área de gestão de recursos humanos.

- Modernizar e adaptar o ambiente de trabalho – da melhor forma possível – às necessidades das diversas áreas, ao mesmo tempo que atenda às demandas de melhores serviços para a sociedade.
- Desenvolver acções necessárias para a implantação de políticas permanentes de qualificação.
- Capacitar os funcionários para o exercício de suas actividades, de forma articulada com a função social da Instituição.
- Promover a capacitação profissional e o desenvolvimento pessoal.
- Obter o compromisso dos funcionários em relação aos objectivos traçados.
- Apresentar melhorias nos níveis de produtividade, qualidade e satisfação dos usuários.
- Atender as demandas de qualificação dos diversos sectores de trabalho, visando um melhor desempenho das actividades vinculadas ao ambiente organizacional em que o funcionário actua, e ao cargo que ocupa.
- Promover a inter-relação entre ambientes, visando a capacitação do funcionário para o desenvolvimento de actividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional.
- Estabelecer clima de confiança, motivação e cooperação entre funcionários, aprimorando as relações intra e interpessoais.
- Capacitar o funcionário para o desenvolvimento de acções de gestão pública.

9.1.2. Directrizes

- Promover o conhecimento sobre a função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da Instituição, da conduta do funcionário público e de sua integração ao ambiente institucional.
- Promover os mecanismos necessários à implantação do plano anual de capacitação.
- Criar mecanismos para uma cultura de gestão colegial.
- Criar mecanismos e incentivos específicos para implementação da carreira dos Técnicos e Administrativos.
- Desenvolver mecanismos de incentivo à actuação de funcionários como facilitadores, instrutores e multiplicadores em acções de capacitação.

- Promover a disseminação das políticas de recursos humanos e orientação técnica para execução dos trabalhos.
- Buscar a valorização permanente do docente e do técnico-administrativo, com respeito à liberdade de expressão e organização.
- Estabelecer o mérito e a qualificação como critérios para a progressão na carreira de todos os funcionários da Instituição.
- Conduzir eticamente todos os campos de actividades, com estrita observância dos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade e da publicidade.
- Analisar o quadro funcional, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional.
- Identificar as possibilidades de compatibilização entre planeamento estratégico organizacional e de governo no âmbito da gestão de recursos humanos.
- Buscar condições para que mais de 90% do quadro docente do ISCED-Huíla seja formado por mestres e doutores.
- Estimular a actualização profissional contínua.
- Desenvolver acções integradas para a pós-graduação, o desenvolvimento institucional e a demanda por recursos humanos.

9.1.3. Estratégias

- Levantar as necessidades de capacitação e desenvolvimento.
- Desenhar o programa de capacitação e desenvolvimento com vista a atender as necessidades identificadas.
- Implantar e acompanhar os programas de capacitação internos e externos.
- Verificar os resultados alcançados nos programa de capacitação, ou seja, promover a avaliação do programa.
- Elaborar uma cartilha/manual do funcionário, objectivando oferecer-lhe um conjunto de informações sobre a importância dos aspectos profissionais vinculados à formulação, ao planeamento, à execução e ao controlo das metas institucionais, além da legislação vigente.
- Elaborar plano anual de capacitação.
- Elaborar instrução normativa para participação do funcionário nos eventos de capacitação/qualificação, devendo este também realizar tais eventos.

- Analisar processos de trabalho para indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas.
- Identificar a necessidade de realização de concurso público, a fim de atender as demandas institucionais.
- Promover articulações interinstitucionais para efectivar programas de mestrado e doutoramento em áreas com necessidade de formação de mestres e doutores.

9.1.4. Apoio à comunidade científica

9.1.4.1. Directrizes

- Desempenhar papel estratégico nos processos de criação e aperfeiçoamento de regras para avaliação de projectos e solicitações da comunidade científica.
- Acompanhar a qualidade e os princípios éticos e científicos dos programas e projectos propostos e implantados na Instituição.

9.1.4.2. Estratégias

- Criar regras para o julgamento das solicitações no âmbito técnico-científico e ético da pesquisa e pós-graduação.
- Interagir com a comunidade para o estabelecimento de propostas que possam melhorar a qualidade de programas e projectos do ISCED-Huíla.

9.1.5. Implantação da avaliação interna dos projectos de pesquisa e dos cursos de pós-graduação

9.1.5.1. Directrizes

- Implantar instrumentos de avaliação interna dos projectos de pesquisa e dos cursos de pós-graduação da Instituição.
- Construir indicadores que possam servir de parâmetro para o planeamento das acções.

9.1.5.2. Estratégias

- Quais são...?

10. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO CORPO DOCENTE.

Apesar dos esforços na contratação de pessoal qualificado, os concursos públicos já realizados têm demonstrado a falta de pessoal qualificado no mercado, principalmente nas áreas das Ciências da Educação. Assim, qualificar o seu quadro docente é hoje um imenso desafio do ISCED da Huíla, na medida em que esse estado limita a actuação do ISCED da Huíla no que se refere à investigação e na melhoria dos seus programas diante das exigências do País. Este facto interfere no desenvolvimento dos processos formativos. Como se pode notar, o reduzido número de programas de graduação e de mestrado, a relegação de certas áreas fundamentais de actuação (áreas de conhecimento) para um segundo plano, a falta de um programa de doutoramento e de um plano estruturado de capacitação docente revelam, paradoxalmente, a actual situação da Instituição.

10.1.1. Objectivos

O ISCED da Huíla pretende:

- a) Institucionalizar e fortalecer a investigação como meio de formação de pessoal docente qualificado;
- b) Possibilitar o crescimento da pós-graduação de forma a diminuir as assimetrias entre os diferentes Departamentos de Educação e Ensino;
- c) Atender às demandas por pós-graduação e de formação de quadros profissionais, tanto no que se refere à capacitação docente, como para outras áreas profissionais de actuação.

10.1.2. Metas

- a) Qualificação a nível de doutoramento do maior número possível de docentes da Instituição;
- b) Fortalecimento e consolidação dos programas de pós-graduação existentes;
- c) Asseguramento das condições para a criação de cursos de doutoramento na Instituição;
- d) Articulação da investigação, do ensino e da extensão.

- e) Constituição de grupos de investigação, assegurando a abrangência das áreas de saber em correspondência com a qualificação dos docentes.

O ISCED-Huíla está ciente da viabilização dos cursos pela acção de docentes qualificados (para o que concorrem, em especial, o estímulo à formação académica em cursos de pós-graduação *stricto sensu* e à formação contínua em cursos *lato sensu* promovidos periodicamente pela Instituição) e, comprometidos com a construção do saber, do saber-fazer e do saber-ser. Por isso entende que, para a formação de profissionais de educação, os docentes que o habilitam devem possuir o perfil que lhes possibilite desenvolver uma prática pedagógica que leve a alcançar os objectivos dos Cursos.

A escolha do corpo docente de cada Curso deve estar fundamentada pelos seguintes critérios:

- a) Formação e qualificação académicas específicas ou afins à(s) disciplina(s) ministrada(s);
- b) Actuação e desempenho profissionais que contribuam para a implementação do Curso na sua concepção, assumindo os princípios que fundamentam a proposta explicitada no Projecto Pedagógico.

Para a implementação do projecto pedagógico o corpo docente deve possuir o perfil que lhe possibilite desenvolver uma prática pedagógica que leve a alcançar os objectivos dos Cursos. Os professores precisam de ter uma visão abrangente do seu papel político e profissional, bem como uma visão histórica e crítica do contexto e das necessidades da educação como um todo. Adicionalmente os professores deverão compreender a dinâmica da realidade educacional, servindo-se das diferentes áreas do conhecimento pertinentes ao seu fazer pedagógico, bem como a disposição para adquirir novos conhecimentos e utilizar novas tecnologias, ideias e estratégias.

Por necessidade, a Instituição deve atribuir ao professor um papel preponderante no que concerne à sua produção intelectual no exercício profissional, produção que evidencie a sua reflexão crítica constante sobre esse fazer, assim como modificações na sua prática docente.

Assim, a Instituição espera que seu corpo docente actue na construção colectiva dos Cursos e responda ao desafio da formação do profissional pretendido.

Projectar um quadro docente de qualidade é o objectivo da Instituição. Para tal, pretende-se equacionar alguma advocacia no sentido de garantir bolsas de estudo, interna/externa para os docentes que pretendam dar continuidade aos seus estudos.

A promoção de cursos de curta duração será também uma bandeira a defender pois, a eficácia em determinados sectores, pode ser garantida pela formação constante e específica. Assim, estaremos atentos às fragilidades institucionais para a promoção de formação adequada aos desafios de um ISCED-Huíla que se assume como o garante da formação de quadros superiores de qualidade.

11. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO CORPO DISCENTE

11.1.1. Directrizes

- Criar e implantar programas que contribuam para a melhoria do processo de ensino-aprendizagem.
- Assegurar a implantação dos programas e projectos nacionais que visem a melhoria do ensino.
- Promover políticas de melhoria do acesso e permanência dos estudantes na Instituição.

11.1.2. Estratégias

- Buscar os recursos necessários (humanos e materiais) para o bom desenvolvimento dos programas e projectos em curso.
- Acompanhar, sistematicamente, o desenvolvimento dos referidos programas e projectos.
- Elaborar programas e projectos que viabilizem a inclusão dos discentes nos cursos de graduação e pós-graduação.
- Implementar os referidos programas e projectos.

- Elaborar outros programas e projectos que fortaleçam o ensino na Instituição.
- Interferir no processo de ensino-aprendizagem da educação básica (Ensino Primário e Ensino Secundário).
- Promover o acompanhamento específico dos discentes nos períodos iniciais do curso.
- Auxiliar os estudantes que tenham dificuldades em acompanhar o fluxo regular do curso.
- Melhorar as políticas sistemáticas de permanência dos discentes.

11.1.3. Políticas de atendimento aos estudantes

- 1) Programa de apoio ao desenvolvimento académico do discente, Programas de apoio ao discente, Realização de eventos científicos, culturais, técnicos e artísticos;
- 2) Condições institucionais para os discentes, facilidade de acesso aos dados e registos académicos, apoio à participação em eventos, divulgação de trabalhos de produção discente, apoio e incentivo à organização dos estudantes.
- 3) Recém-formados: Política de acompanhamento e programas de educação continuada.

11.1.4. Criação de condições de apoio ao desenvolvimento estudantil

- Apoiar a realização das semanas académicas.
- Divulgar editais do Programa de Apoio à Extensão Universitária voltados para políticas públicas.
- Fomentar a participação dos diversos actores da Instituição em eventos regionais e nacionais para discutir a extensão nas Instituições de Ensino Superior (IES).
- Promover debates sobre os critérios de avaliação da extensão (Interacção da Instituição com a sociedade).
- Oferecer apoio logístico para a realização das semanas académicas.
- Estimular a participação da comunidade académica nos fóruns de extensão, com apresentação de propostas do ISCED-Huíla.

- Definir indicadores de avaliação das acções de extensão.

11.1.5. Incentivo à permanência académica

11.1.5.1. Directrizes

- Propiciar o exercício da competência técnica no ISCED-Huíla.
- Buscar, em outras instituições, oportunidades para a inserção dos alunos no mercado de trabalho.
- Desenvolver o compromisso profissional entre os estudantes.

11.1.5.2. Estratégias

- Estruturar políticas de acesso, permanência e acompanhamento estudantil, propondo-se novas formas de acesso aos cursos de graduação.
- Promover política de assistência estudantil na Instituição.
- Melhorar a política de assistência social e estudantil enquanto mecanismo de democratização das acções institucionais.
- Desenvolver cursos estratégicos de superação para os alunos que tenham maiores dificuldades de acesso aos cursos da Instituição.
- Organizar núcleos multidisciplinares para atendimento ao estudante nas suas variadas necessidades.

11.1.6. Concepção de mecanismos de atracção e selecção dos melhores estudantes

A qualidade de qualquer instituição do ensino superior passa pelo diferencial de estudantes seleccionados para a frequência dos seus cursos. Neste quesito, houve um decréscimo no processo de admissão dos melhores estudantes que pode ser melhorado na base da valorização dos cursos e da sua qualidade no quadro da empregabilidade. Este processo deve estar associado à qualidade e rigor dos docentes na condução do processo de ensino e aprendizagem, granjeando carisma e admiração dos discentes.

12. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DAS INFRA-ESTRUTURAS E RECURSOS MATERIAIS

Urge a adequação da Infra-Estrutura Básica para o Desenvolvimento das Actividades de Ensino, Pesquisa e Extensão.

O ISCED-Huíla precisa manter permanente zelo pelo espaço do seu considerável património físico. Para isso, são indispensáveis três tipos de intervenção:

O primeiro – denominado manutenção correctiva – envolve os problemas quotidianos das edificações em uso como, por exemplo, troca de lâmpadas, interruptores e disjuntores, mudança de fiação em curto-circuito, revisões hidrossanitárias decorrentes de entupimentos e vazamentos, substituição de peças e materiais sanitários, revisões em esquadrias e vidros.

O segundo – denominado manutenção de conservação – de carácter preventivo, abrange desgastes e problemas decorrentes do tempo de uso das edificações. Os dois prédios da Instituição (Lar e Edifício Central) têm mais de 40 anos de uso intenso e, por esse motivo, apresentam problemas agravados, pelo que se faz necessário proceder à identificação do estado de conservação e elaborar propostas de melhoria, entre outras, a substituição de telhados, recuperações estruturais, revisões das redes internas e externas de abastecimento e distribuição de água e electricidade, revitalização de pinturas e esquadrias, etc. Por força das inúmeras pequenas e médias adaptações e modificações realizadas ao longo dos anos no conjunto dos prédios, impõe-se fazer não só um inventário da área construída, mas também a catalogação do património verde da Instituição, de forma a reavaliá-lo e a permitir um melhor planeamento de plantio e substituição de espécies.

O terceiro – dito de ampliação – decorre da necessidade de se ampliarem as instalações para satisfazer as exigências de crescimento presentes e futuras. Importa assim que se elabore um plano director para a expansão e requalificação das infra-estruturas.

12.1.1. Objectivo

- Dotar a Instituição da infra-estrutura adequada à realização das suas actividades de ensino, pesquisa e extensão.

12.1.2. Metas

- Executar as obras que se fizerem necessárias à realização das actividades de ensino, pesquisa e extensão do ISCED-Huíla.

12.1.3. Acções

- Negociar um projecto director do ISCED, consentâneo com os objectivos de requalificação do espaço em que está inserido.
- Solicitar projectos de construção das edificações necessárias à expansão do ensino de Graduação e de Pós-Graduação.
- Ampliar e adequar os espaços físicos para atender ao plano de expansão do ensino, da pesquisa e pós-graduação.
- Estabelecer um plano de manutenção preventiva e correctiva.
- Melhorar as condições de trabalho, acesso e permanência na Instituição.
- Acompanhar e orientar os funcionários e alunos quanto aos ambientes insalubres na Instituição.
- Disponibilizar alternativas de suporte aos portadores de necessidades especiais.
- Promover e incentivar o uso de metodologias digitais em todos os níveis da Instituição.
- Melhorar o acesso aos recursos tecnológicos de informação.
- Implantar a gestão integrada de documentos electrónicos.
- Incentivar a utilização de *softwares* livres, promovendo-se continuamente a capacitação da comunidade académica.

12.1.4. Implementação de políticas de Modernização e Informatização das Bibliotecas

12.1.4.1. Directrizes

- Implantar um atendimento padronizado, moderno, informatizado, interligando o sistema de bibliotecas da Instituição.
- Actualizar o acervo bibliográfico, em conformidade com a reformulação dos projectos pedagógicos dos cursos de graduação e pós-graduação.

12.1.4.2. Estratégias

- Identificar as necessidades e referenciais para a criação do sistema de bibliotecas.
- Elaborar o projecto de criação do sistema de bibliotecas.
- Elaborar e implementar o projecto de informatização do sistema.
- Executar o projecto de reforma (e/ou construção) da estrutura física das bibliotecas.
- Executar o projecto de estruturação das bibliotecas com mobiliários e equipamentos.
- Executar o projecto de reestruturação dos serviços das bibliotecas.
- Elaborar o projecto de aquisição, expansão e actualização do acervo bibliográfico.
- Executar o projecto de aquisição, expansão e actualização do acervo bibliográfico.

A Infra-estrutura física para o ensino e pesquisa, bibliotecas e recursos de informação e comunicação é sustentada pelos seguintes elementos.

- 1) Espaço físico.
- 2) Instalações académico-administrativas (direcção, coordenação, docentes, secretaria, tesouraria, etc.).
- 3) Condições de acesso para portadores de necessidades especiais.
- 4) Equipamentos, acesso a equipamentos de informática, recursos audiovisuais, multimídia, internet e intranet, plano de expansão e actualização dos softwares e equipamentos.
- 5) Serviços, manutenção e conservação das instalações físicas, dos equipamentos, apoio logístico para as actividades académicas.
- 6) Biblioteca: espaço físico e acervo, instalações para o acervo, estudo (individual e em grupo), informatização e serviços (condições, abrangência e qualidade).
- 7) Políticas institucionais de aquisição, expansão e actualização do acervo e formas de operacionalização.
- 8) Recursos Humanos.

- 9) Laboratórios e instalações específicas: espaço físico, equipamentos e serviços.
- 10) Políticas de conservação e/ou expansão do espaço físico, normas de segurança e formas de operacionalização.
- 11) Políticas de aquisição, actualização e manutenção dos equipamentos e formas de operacionalização.

12.1.5. Crescimento infra-estrutural a escala das necessidades locais

Os desafios do ISCED-Huíla esfumam-se na exiguidade infra-estrutural actual. É necessário encontrar mecanismos para a ampliação do mesmo para albergar um número maior de estudantes. Edificar dois auditórios de grande capacidade e uma biblioteca que possa responder à demanda actual e futura são uma prioridade absoluta. Estes espaços, pelas suas particularidades, garantem uma melhor imersão dos estudantes no mundo académico, acabam por ser um grande diferencial em termos de integração universitária.

12.1.6. Adequação do espaço físico patrimonial à mística de um lugar academicamente atraente

Tal como referido anteriormente, o ISCED-Huíla incorpora um estilo arquitectónico único com uma zona oval a espreitar cenários específicos de uma arquitectura local, *mwila*. O rosa, cor, tem uma perspectiva muito antropológica – é, exactamente, um local de acolhimento de homens de diversas culturas que se perdem nas suas cercanias arborizadas para viver os livros e a singularidade da natureza bondosa. O espaço é tão convidativo que estudantes de outras instituições de ensino, incluindo crianças, fazem morada nas suas benditas traseiras.

12.1.7. Criação de museus e sítios musealizados para a preservação do património institucional

O ISCED-Huíla é, a partida, um sítio musealizado. Entretanto, a sua história, muito imbricada a um período de transição conferiu-lhe o privilégio de acumular objectos importantes das mais variadas áreas do saber. Reportamos:

- Sala museu de história – alberga um vasto espólio arqueológico do paleolítico, cerâmica, arte funerária *mbali*, mapas históricos, microfilmes;

- Museu de ornitologia e mamologia – uma gigantesca exposição de aves, algumas migratórias, antílopes, serpentes, insectos, roedores;
- Herbário – uma enorme colecção de plantas classificadas;
- Objectos de carácter museológico pertencentes aos antigos laboratórios de Física, Química, Matemática, Geografia e Biologia.

Estes materiais devem ser acondicionados numa estrutura maior que permita a mudança de colecções e visita de interessados – trata-se da ideia de criação do museu do ISCED-Huíla.

13. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DOS RECURSOS FINANCEIROS

Muitos dos obstáculos que se impõem à gestão planeada do Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla decorrem, directa ou indirectamente, de dois factores preponderantes: financiamento insuficiente e falta de autonomia orçamental. No âmbito orçamental, enquanto Instituição pública que não goza de autonomia orçamental e financeira, não é possível estabelecer metas, em termos de expansão, no que diz respeito ao orçamento, uma vez que cabe ao Estado, única e exclusivamente, a iniciativa de propor alterações. O projecto de horizontes nesse campo fica restrito ao programa de expansão do Governo e à distribuição interna do orçamento, bem como ao aumento da participação dos recursos próprios no total dos recursos destinados ao custeio da Instituição.

A limitação dos recursos liberados pelo Tesouro tem impedido a implementação imediata das mudanças estruturais pretendidas na alocação orçamental da Instituição.

Um olhar mais atento sobre a Instituição permite detectar cenários periódicos de instabilidade, no que se refere a aspectos como perdas não recuperadas nos quadros docente e técnico-administrativo; irregularidade na liberação de recursos para cobrir dívidas da Instituição; ausência de recursos orçamentais para cobrir programas académicos e científicos que impliquem o cumprimento de metas de expansão quantitativa e qualitativa.

Nos últimos anos vem crescendo a preocupação dos gestores em aumentar a importância e a participação de recursos próprios e oriundos de convénios, no

total dos recursos orçamentais executados pela Instituição. Sendo assim, é possível definir as seguintes metas para o ISCED-Huíla, no que tange aos seus aspectos financeiros e orçamentais:

13.1.1. Objectivos

- Garantir o estabelecimento, no Instituto Superior de Ciências da Educação da Huíla, de directrizes orçamentais internas.
- Criar novos instrumentos e métodos para otimizar, no Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla, a captação de recursos financeiros.

13.1.2. Metas

- Estabelecer, no Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla, prioridades para os investimentos institucionais.
- Desenvolver, no Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla, acções de planeamento e de gestão sistémicas.
- Assegurar o equilíbrio institucional, incentivando a cultura de uma gestão responsável dos recursos públicos.
- Intensificar acções que visem à captação de recursos para o desenvolvimento de projectos nas áreas pedagógica, científica, tecnológica, social e cultural.
- Aumentar a participação de recursos próprios no total do orçamento anual da Instituição;
- Aumentar o percentual dos recursos destinados às actividades-fim;
- Definir um calendário para apresentação de proposta de orçamento interno e para apreciação da execução orçamental anual;
- Adoptar o planeamento estratégico como prática institucional indispensável às actividades operacionais de cada exercício;
- Respeitar o Plano de Desenvolvimento Institucional como fundamento determinante na alocação do orçamento interno.

13.1.3. Acções

- Divulgar, discutir e rever, periodicamente, o orçamento do Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla.

- Divulgar, discutir e rever, periodicamente, os fundos arrecadados com taxas de prestação de serviços, captados ou doados, bem como os recursos destinados a projectos ou programas, concedidos por instâncias do Governo.
- Manter diálogo permanente entre a Direcção Geral e a comunidade do ISCED sobre as políticas orçamentais adoptadas.
- Optimizar a aplicação de recursos em projectos de manutenção de infra-estruturas e de desenvolvimento institucional.
- Promover articulações entre o órgão de Tutela e o ISCED com vista à obtenção de recursos para o desenvolvimento de projectos de ensino e investigação.
- Apresentar periodicamente aos órgãos colegiais da Instituição, e publicar os relatórios anuais de actividades e de prestação de contas.

13.1.4. Sustentabilidade financeira

Tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior, o ISCED-Huíla deve trabalhar no sentido de:

- 1) Captação e alocação de recursos.
- 2) Compatibilidade entre a proposta de desenvolvimento do ISCED da Huíla e o orçamento previsto.
- 3) Alocação de recursos para manutenção das instalações e actualização de equipamentos e materiais.
- 4) Alocação de recursos para a capacitação de pessoal docente, técnico, administrativo e auxiliar.
- 5) Aplicação de recursos para programas de ensino, pesquisa e extensão.
- 6) Compatibilidade entre o ensino, as verbas e os recursos disponíveis.
- 7) Compatibilidade entre a pesquisa, as verbas e os recursos disponíveis.
- 8) Compatibilidade entre a extensão, as verbas e os recursos disponíveis.

13.1.5. Concepção de estratégias de captação de financiamentos

A captação de financiamentos constitui um grande desafio para as universidades que procuram reinventar-se diariamente para encontrar mecanismos de financiamento dos projectos em carteira. Para além dos

overheds, concebidos para a retenção de fundos por conta da prestação de serviço por parte da Instituição, torna-se necessário estabelecer convénios com empresas que possam financiar determinados projectos.

Pela diversidade de cursos, pensamos existir património suficiente para a concepção de um expositório/sala museu do ISCED-Huíla que pode ser fonte de rendimentos em função dos bilhetes de acesso. Os diferentes laboratórios devem ser potenciados para prestar serviços ao exterior, exemplo, fazer análises a qualidade da água de potenciais interessados.

É fundamental potenciar o curso de Informática Educativa para a produção de *softwares* de gestão que podem ser comercializados. Estudar as propostas de estudos disponíveis no OGE e tentar reunir recursos humanos, mesmo que associados a universidades externas que tenham protocolos de cooperação com o ISCED-Huíla e apresentar projectos de candidatura para a elaboração dos referidos estudos. Tendo em conta a vocação do ISCED-Huíla, formação de formadores e investigação em educação, propor a elaboração de relatórios anuais sobre o estado da educação na província da Huíla. A nossa candidatura está alicerçada, entretanto, num conjunto de acções praticadas durante a coordenação do Centro de Investigação e Desenvolvimento da Educação. Incentivando os processos de captação de fundos, desde 2021 que está em vigor a modalidade de *overheds* que são uma forma de alargamento da fonte de receitas para o engrandecimento da Instituição.

14. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA AVALIAÇÃO INTERNA E EXTERNA E PROCESSOS DE MELHORIA

14.1.1. Avaliação interna

A política da qualidade como um dos pressupostos decisivos para que as IES alcancem a eficácia e eficiência desejáveis no cumprimento da sua missão.

A auto-avaliação: a base dos sistemas de garantia de qualidade nas IES e os seus resultados são usados para a melhoria da qualidade, mas também para informar a tomada de decisões.

Para tal, o ordenamento jurídico angolano de avaliação interna conta desde há quatro anos, com o Decreto Presidencial nº 203/18, de 30 de Agosto, que aprova o Regime Jurídico da Avaliação e Acreditação da Qualidade nas IES (RJAAQIES). Subsequentemente foi publicado o Decreto Executivo nº 108/20, de 9 de Março, que aprova o Regulamento do Processo.

O Guião de Auto-Avaliação de Cursos e/ ou Programas e IES contem os elementos essenciais para que as IES, com recursos e técnicas e aos procedimentos emanados do RJAAQIES, possam proceder à elaboração dos seus próprios manuais internos de auto-avaliação, instrumentos adequados dos quais depende a implementação do processo, numa abordagem cooperativa dos membros de toda a comunidade académica.

O Relatório de Auto-Avaliação (RAA) é constituído pelas conclusões do processo de AA, descrevendo a situação realmente existente, em particular, no que se refere aos mecanismos internos de acompanhamento e avaliação de desempenho e à capacidade da IES para aprender e melhorar a partir da identificação e da reflexão sobre as suas SWOT ou FOFA. Dali a necessidade urgente de se elaborar este PDI e a seguir os regulamentos internos dos diferentes órgãos e serviços da Instituição.

14.1.2. Avaliação externa

Os dois assentam nos pressupostos de que a crescente integração mundial das economias e a internacionalização das IES têm sido factores de elevada pressão para que estas se mostrem relevantes na sociedade. Tendencialmente, as IES operam num ambiente de elevada competitividade para absorver os melhores estudantes, captar e reter os melhores docentes, investigadores científicos e funcionários não docentes e até para adquirir mais recursos financeiros.

A expansão e diversificação da oferta formativa vai exigindo que os governos dos países criem cada vez mais mecanismos de regulamentação do ES, sendo os relativos ao Sistema de Garantia da Qualidade. Em Angola, isso foi feito através do Decreto Presidencial nº 203/18, de 30 de Agosto, que aprova o Regime Jurídico da Avaliação e Acreditação da Qualidade nas IES

(RJAAQIES) e do Decreto Executivo nº 109/20, de 10 de Março, que regulamenta o procedimento de avaliação externa e acreditação das IES e dos respectivos cursos.

A excelência no ES, tão frequentemente propalada, tem de assentar em critérios objectivos de qualidade, tendo em atenção o mais elevado nível de certificação. Espera-se que a aplicação destes instrumentos seja rigorosa, para que se possa, de forma crítica, aferir as suas insuficiências e encontrar soluções para a melhoria do Sistema de Garantia da Qualidade do Ensino Superior Angolano.

14.1.3. Objectivos e expectativas

O conhecimento aprofundado da realidade institucional que a auto-avaliação e avaliação externa proporcionam, associado aos desafios que a sociedade vem apresentando à Instituição para que possa atingir a sua missão, possibilitará o estabelecimento de novos objectivos, metas e acções voltadas à busca permanente de aperfeiçoamento, em termos de excelência académica e relevância social. Essa eficaz reformulação requerida das políticas e programas estratégicos institucionais, é uma necessidade premente, considerada condição básica, embora não seja suficiente para a modernização do ensino e elevação do nível de excelência dos cursos e outros programas oferecidos pela Instituição. Assim, em termos de Impactos imediatos da avaliação interna sobre o PDI vigente, ter-se-ão as seguintes metas e objectivos:

14.1.4. Metas

- 1) Preparar a Instituição para uma avaliação externa;
- 2) Implantar um sistema regular de avaliação como instrumento para monitorar o desempenho da Instituição;
- 3) Aperfeiçoar a política de avaliação do ISCED-Huíla;
- 4) Consolidar a avaliação institucional como actividade permanente no ISCED-Huíla;
- 5) Acompanhar e avaliar a implementação das metas do Plano de Desenvolvimento Institucional;

- 6) Contribuir para a integração dos resultados da avaliação institucional às acções de planeamento do ISCED-Huíla;
- 7) Implantar um sistema de avaliação dos cursos do Instituto Superior de Ciências da Educação da Huíla;
- 8) Implantar um sistema regular de avaliação dos currículos dos cursos e programas desenvolvidos no ISCED-Huíla.

14.1.5. Acções

- 1) Fornecer subsídios para o acompanhamento e a actualização de análises sobre os diversos processos avaliativos bem como para a instrumentalização do processo de planeamento da Instituição.
- 2) Estimular a realização de processos de avaliação externa das actividades desenvolvidas na Instituição.
- 3) Estimular a realização de estudos sobre a conclusão e saídas dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação do Instituto Superior de Ciências de Educação da Huíla, bem como sobre a evasão nos seus cursos de Graduação.
- 4) Estimular a criação e o desenvolvimento de um programa institucional voltado à avaliação de currículos.
- 5) Coordenar estudos sobre a infra-estrutura dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação, no que concerne à adequação deles ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão, bem como à sua adaptação aos estudantes portadores de necessidades especiais incluindo na área de inclusão digital.

A Missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional estabelecem as seguintes relações.

- 1) Articulação entre PDI e o Projecto Pedagógico Institucional (PPI) nas políticas de ensino, de pesquisa, de extensão e de gestão académica.
- 2) Conformidade do PDI com a realidade institucional:
 - a) Coerência das propostas do PDI com a realidade institucional e cumprimento do cronograma;
 - b) Utilização do PDI como referência para programas e projectos.

14.1.6. Política de Avaliação Interna dos Cursos é centrada nos seguintes elementos

- Sensibilizar a comunidade académica quanto à importância da avaliação dos cursos e programas como instrumento de autoconhecimento e aperfeiçoamento das acções institucionais.
- Implementar, em todos os segmentos dos cursos, um processo de avaliação contínuo, formativo, flexível e democrático.
- Promover a permanente melhoria da qualidade das actividades académicas dos cursos por meio da análise e reflexão dos dados obtidos nos processos avaliativos.

A auto-avaliação da Instituição será efectuada sob a forma de procedimentos parciais, conforme orientações do Instituto Nacional de Avaliação, Acreditação e Reconhecimento de Estudos do Ensino Superior (INAAREES). Alguns desses procedimentos poderão ser de carácter permanente na vida da Instituição, enquanto outros serão instituídos para responder, mais directamente, às demandas que se apresentem no processo de gestão institucional.

Para o processo da auto-avaliação do ISCED-Huíla, prevê-se o ciclo bienal, englobando **cinco componentes** que, de forma encadeada, devam promover o pensamento contínuo sobre a qualidade da Instituição.

A análise situacional prevê o diagnóstico da realidade que será objecto da intervenção pretendida. Visa possibilitar às Comissões de Avaliação, identificar os principais problemas da Instituição de modo a permitir a definição de prioridades, metas a alcançar e acções a serem desenvolvidas.

Nessa etapa do processo auto-avaliativo, as Subcomissões Departamentais de Avaliação devem escolher, entre as diversas dimensões, aquelas que serão contempladas anualmente em suas análises.

Também é preciso esclarecer que os padrões de referência definidos servem, como o próprio nome sugere, apenas como referência: eles indicam um ideal, muitas vezes difícil de atingir dentro da realidade institucional. Por outro lado, a avaliação deve pautar-se pela busca da melhoria contínua e de padrões de

referência que sirvam como estímulo às conquistas, norteadas pelo respeito à identidade institucional e às especificidades de cada área, com base nas orientações do Gabinete de Estudos Planeamento e Estatística (GEPE) do Ministério do Ensino Superior, Ciência, Tecnologia e Inovação (MESCTI).

- **Indicadores:**

- **1:** Missão e PDI
- **2:** Gestão
- **3:** Currículos
- **4:** Corpo docente
- **5:** Corpo discente
- **6:** Pessoal técnico e administrativo
- **7:** Investigação
- **8:** Extensão
- **9:** Intercâmbio
- **10:** Infra-estruturas
- **11:** Cumprimento da legislação em vigor

14.1.6.1. Missão e PDI

Elementos voltados para a vocação, os compromissos, as finalidades, a visão e os objectivos da Instituição, constituem aspectos fundamentais do projecto institucional. A identificação e a avaliação das marcas que melhor caracterizem a Instituição, definam sua identidade e indiquem a sua responsabilidade social.

14.1.6.2. Gestão

Aqui pretende-se avaliar a organização, administração e gestão geral da Instituição e suas dependências, na perspectiva da globalidade. Avaliar os

meios de gestão para cumprimento dos objectivos e dos projectos institucionais, a qualidade da democracia interna e especialmente, no que diz respeito aos órgãos colegiais e às relações profissionais. Avaliar as políticas de desenvolvimento e expansão institucional. Em relação ao orçamento, averiguar a eficiência e a eficácia na utilização dos recursos, bem como tudo o que lhe seja pertinente.

14.1.6.3. Currículos

Concepção de currículo, organização didáctico-pedagógica, objectivos, formação profissional e cidadania, adequação às demandas do mercado e da cidadania, integração do ensino com a pesquisa e a extensão, interdisciplinaridade, flexibilidade/rigidez curricular, extensão das carreiras, inovações didáctico-pedagógicas, utilização de novas tecnologias de ensino, relações entre graduação e pós-graduação e o que constar da realidade.

14.1.6.4. Corpo docente

Descrever e qualificar esse conjunto de actores, relativamente à formação académica e profissional, situação na carreira docente, programas/políticas de capacitação e desenvolvimento profissional, compromissos com o ensino, a pesquisa e a extensão, distribuição de encargos, adesão aos princípios institucionais fundamentais, vinculação com a sociedade, forma de admissão na carreira docente, entre outros detalhes.

14.1.6.5. Corpo discente

Descrever e qualificar os estudantes na colectividade, considerando como importante a questão da integração de estudantes e docentes de distintos níveis e sua participação efectiva na vida da Instituição. Será importante conhecer também – para propor soluções – os dados sobre as saídas, evasão/abandono, tempo médio de conclusão das formaturas, realidade dos ex-estudantes, questões da formação profissional, relação docente/estudante, qualidade de vida estudantil e ainda, o que se considerar relevante.

14.1.6.6. Pessoal técnico e administrativo

Descrever e qualificar este conjunto, considerando importante a questão do seu entrosamento na comunidade do ISCED-Huíla e também sua formação profissional, sua situação na carreira, programas/políticas de capacitação e

desenvolvimento profissional, compromisso com a distribuição dos encargos, adesão aos princípios fundamentais da Instituição, vinculação com a sociedade, concursos e outras formas de admissão na carreira, entre outros aspectos.

14.1.6.7. Investigação

Análise das publicações científicas, técnicas e artísticas, patentes, produção de teses, organização de eventos científicos, realização de intercâmbios e cooperação com outras instituições nacionais e internacionais, formação de grupos de pesquisa, interdisciplinaridade, política de investigação, relevância social e científica e tudo o que se relacionar a esses assuntos.

14.1.6.8. Extensão

Vinculação com a sociedade, integração com o ensino e a pesquisa, políticas de extensão e sua relação com a missão da Instituição, transferência de conhecimento, impactos das actividades científicas, técnicas e culturais para o desenvolvimento regional e nacional, relações com o sector público, com o sector produtivo e com o mercado de trabalho, participação de estudantes, capacidade de captação de recursos, pertinência e equidade, acções voltadas ao desenvolvimento da democracia, promoção da cidadania, programas de atenção a sectores sociais, bem como interfaces de âmbito social.

14.1.6.9. Intercâmbio

Avaliar as oportunidades que a Instituição oferece para a promoção e frequência de estudantes estrangeiros, mobilidade para programas internacionais, a mobilidade docente e de investigadores, para o conhecimento de conhecer novas culturas, novos sistemas organizacionais, de ensino, de aprendizagem e de investigação científica.

14.1.6.10. Infra-estruturas

Análise da infra-estrutura da Instituição, em função das actividades académicas de formação e de produção do conhecimento. Considerar especialmente as salas de aula, os gabinetes de trabalho, os laboratórios, as bibliotecas, os restaurantes, as áreas de lazer e sanitárias, os sistemas de transporte, tendo em conta o ensino, a pesquisa, a extensão e, de modo especial, as finalidades institucionais.

14.1.6.11. Cumprimento da legislação em vigor

Avaliação do cumprimento da legislação em vigor como processos e procedimentos credíveis e rigorosos aprovados nos termos da legislação em vigor, e a adopção de missão e objectivos articulados com as políticas, os programas e estratégias do Executivo no âmbito do desenvolvimento do Ensino Superior e do País.