

**POLÍTICAS EDUCATIVAS E GESTÃO ESCOLAR EM ANGOLA: uma
análise na relação entre o plano das orientações e o plano da ação**

**EDUCATIONAL POLICIES AND SCHOOL MANAGEMENT IN ANGOLA: an
analysis of the relationship between policy guidelines and action plans**

**POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN ESCOLAR EN ANGOLA: un análisis de la
relación entre el plano de las orientaciones y el plano de la acción**

Manuel Tchissende¹ 0009-0005-2055-6238
Alexandre Ventura² 0000-0002-2336-9228

¹ Universidade de Aveiro. Aveiro, Portugal. Código Postal: 3810-193, e-mail: manuelytchindand@ua.pt

² Universidade de Aveiro. Aveiro, Portugal. Código Postal: 3810-193, e-mail: alexandre.ventura@ua.pt

RESUMO

Este estudo objetiva-se em analisar, a partir do quadro legislativo educacional angolano, a materialização das políticas educativas, numa lógica assente nas orientações descritas nas diretrizes e nas ações da escola em relação a estas orientações, considerando as práticas e os desafios que se afiguram nos contextos escolares. A partir de uma abordagem qualitativa, a pesquisa bibliográfica com recurso a análise documental é assumida como procedimento metodológico que, desenvolvido a partir do levantamento e na análise de estudos e documentos, foram fundamentais para a produção do texto teórico deste estudo. Numa proposta pragmática, as políticas educativas constituem-se em ações, que utilizadas no domínio da gestão escolar, procuram garantir direitos fundamentais, entre os quais o direito à educação. Compreendendo a complexidade do sistema educativo angolano e das abordagens mobilizadas para este estudo, o texto divide-se em duas secções, além das considerações iniciais e finais. A primeira seção, explora a trajetória das políticas educativas e da gestão das escolas em Angola, evidenciando o quadro legislativo, reformas e os principais desafios. A segunda, procura refletir como as políticas educativas são materializadas no contexto escolar angolano, destacando as formas de relações estabelecidas entre o plano das orientações e o plano da ação, como um dos principais desafios no alcance dos objetivos educacionais. Os resultados apontam que, os programas, as metas e as ações concebidas pelos órgãos de gestão central, tendem a afastar-se dos objetivos, devido às disparidades entre diretrizes e realidade de cada contexto escolar.

Palavras-chave: Políticas educativas; Gestão escolar, Planos; Diretrizes; Angola.

ABSTRACT

This study aims to analyse, based on the Angolan educational legislative framework, the implementation of educational policies, using a logic based on the guidelines described in the directives and the school's actions in relation to these guidelines, considering the practices and challenges that arise in school contexts. Using a qualitative approach, bibliographic research with documentary analysis is adopted as a methodological procedure which, developed from the survey and analysis of studies and documents, was fundamental to the production of the theoretical text of this study. In a pragmatic proposal, educational policies constitute actions which, when used in the field of school management, seek to guarantee fundamental rights, including the right to education. Understanding the complexity of the Angolan educational system and the approaches mobilised for this study, the text is divided into two sections, in addition to the initial and final considerations. The first section explores the trajectory of educational policies and school management in Angola, highlighting the legislative framework, reforms and main challenges. The second seeks to reflect on how educational policies are materialised in the Angolan school context, highlighting the forms of relationships established between the guidelines and the action plan as one of the main challenges in achieving educational objectives. The results indicate that the programmes, goals and actions designed by central management bodies tend to deviate from the objectives due to the disparities between guidelines and the reality of each school context.

Keywords: Educational policies; School management; Plans; Guidelines; Angola.

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo analizar, a partir del marco legislativo educativo angoleño, la materialización de las políticas educativas, siguiendo una lógica basada en las orientaciones descritas en las directrices y en las acciones de la escuela en relación con estas orientaciones, teniendo en cuenta las prácticas y los retos que se plantean en los contextos escolares. A partir de un enfoque cualitativo, la investigación bibliográfica con recurso al análisis documental se asume como procedimiento metodológico que, desarrollado a partir del levantamiento y análisis de estudios y documentos, fue fundamental para la producción del texto teórico de este estudio. En una propuesta pragmática, las políticas educativas se constituyen en acciones que, utilizadas en el ámbito de la gestión escolar, buscan garantizar derechos fundamentales, entre ellos el derecho a la educación. Comprender la complejidad del sistema educativo angoleño y los enfoques movilizados para este estudio, el texto se divide en dos secciones, además de las consideraciones iniciales y finales. La primera sección explora la trayectoria de las políticas educativas y la gestión de las escuelas en Angola, poniendo de relieve el marco legislativo, las reformas y los principales retos. La segunda sección trata de reflejar cómo se materializan las políticas educativas en el contexto escolar angoleño, destacando las formas de relación establecidas entre el plano de las orientaciones y el plano de la acción, como uno de los principales retos para alcanzar los objetivos educativos. Los resultados apuntan a que los programas, las metas y las acciones concebidas por los órganos de gestión central tienden a alejarse de los objetivos, debido a las disparidades entre las directrices y la realidad de cada contexto escolar.

Palabras clave: Políticas educativas; Gestión escolar; Planes; Directrices; Angola.

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A análise desse estudo, enquadra-se na temática sobre as políticas educativas e gestão escolar. Propõe-se em analisar como as políticas educativas são materializadas no contexto escolar angolano, numa lógica assente na relação que se estabelece entre o plano das orientações e da ação (Lima, 2011), tendo em consideração os desafios que se afiguram em cada contexto escolar. A pesquisa bibliográfica com recurso a análise documental assume-se como metodologia adotada (Vilelas, 2022). Deste modo, as reflexões deste estudo, centram-se na necessidade de compreender como as metas e ações desenvolvidas pelo governo angolano, no quadro das políticas educativas, tendem a favorecer o alcance dos objetivos preconizados.

Na análise do objeto de estudo que norteia esta investigação, o plano das orientações relaciona-se com o conjunto de estruturas formais em que se pode orientar a organização e o funcionamento das escolas. Trata-se das diretrizes produzidas pelos órgãos da administração central como é o caso dos normativos político-legais (decretos, leis, regulamentos, estatutos, circulares e outros documentos orientadores), com carácter normalmente imperativo. Em relação ao plano da ação, este vincula-se normalmente às estruturas escolares e ao desempenho dos seus atores em relação às orientações descritas no quadro normativo, o que permite a transição do que deve ser para o que se deve fazer.

Trata-se de procurar contemplar a importância da produção de orientações e de regras organizacionais, de distinto tipo de ação (...) com carácter projetivo face a cursos de ação subsequentes, mas também as regras efetivamente atualizadas no plano da ação, assim admitindo situações de forte articulação, e de articulação débil, ou mesmo de desarticulação relativa, entre os dois planos analíticos e seus distintos tipos de regras (Lima, 2011, p. 170).

A opção em enfatizar a dimensão do plano das orientações e da ação, decorre da relação intrínseca entre a questão da desigualdade na sociedade (Santos; Joazeiro, 2025) e suas implicações sobre a efetivação das políticas públicas de educação, que perpassam questões de natureza gestonária, sobretudo as praticadas na escola. Neste inserem-se um conjunto de diretrizes, marcadas pela escassez no acesso aos direitos educacionais; à prestação de serviços educativos essenciais; à garantia de uma educação de qualidade e de uma escola para o futuro. Daí a necessidade, neste amplo contexto, de ampliar o debate sobre a relevância da pesquisa em políticas educacionais e de gestão escolar.

Desde a formalização da primeira República de Angola, a dinâmica do país foi marcada por várias reformas e modificações, cujo objetivo era desenvolver o país e preparar as gerações para os desafios vindouros. Neste sentido, as reformas e modificações verificadas no setor da educação e a promoção de uma educação de qualidade, legitimou a possibilidade do Estado na aprovação de pacotes legislativos e parcerias com organismos nacionais e internacionais para a concretização de uma sociedade próspera em todos os domínios. No entanto, este cenário, enfrentou(a) desafios na implementação, devido às disparidades que permeiam o plano das orientações a o plano da ação, refletidas em cada contexto escolar.

No quadro de uma abordagem qualitativa, este estudo constitui-se como pesquisa bibliográfica, tendo como recurso a análise documental. A produção do texto, foi desenvolvida a partir do levantamento e da análise de estudos e documentos, selecionados sem delimitação temporal e restrita a estudos do interesse dos investigadores, numa lógica em

que procurou-se estabelecer conexões entre a produção legislativa e as abordagens científicas sobre a temática em apreço (Vilelas, 2022).

Além das considerações iniciais e finais, o estudo está organizado em duas seções. Na primeira seção são apresentados, em breves linhas gerais, alguns conceitos de políticas educativas e gestão educacional. Posteriormente, concentrando-se no contexto angolano, procura-se explorar a trajetória das políticas educativas e da gestão escolar, focando-se no quadro legislativo, reformas e principais desafios. A segunda seção é caracterizada pelas considerações sobre diretrizes e realidade, focadas em analisar como as políticas educativas são materializadas nos contextos escolares, destacando as formas de relações estabelecidas entre o plano das orientações e da ação (Lima, 2011), como reflexão principal deste estudo.

POLÍTICA E GESTÃO EDUCACIONAL EM ANGOLA: TRAJETÓRIA E DESAFIOS

Partimos do princípio de que no plano educacional, as políticas são entendidas como ações ou programas desenvolvidos para garantir direitos constitucionalmente previstos. O campo educacional é uma área fundamental onde os governos procuram demonstrar à comunidade nacional e internacional, o modo como constroem e modernizam o Estado (Verger, 2019).

Ampliando a compreensão destas abordagens iniciais, outras propostas teóricas (UNESCO, 2021; Oliveira, 2010; Lima, 2011), classificam as políticas educativas como planos de orientações para a educação- tradução operacional da educação de um governo- que regulam e orientam os sistemas de ensino, instituindo a educação escolar e realizadas nas ações efetivas da escola, através dos mecanismos de gestão escolar. Os mecanismos expressos, fundamentam a necessidade das instituições escolares em responder as exigências da formação de recursos humanos, definidos e necessários para o progresso socioeconómico de qualquer sociedade (Paxe, 2017), o que requer a “gestão eficiente dos estabelecimentos escolares, que decorre da exigência de materializar as políticas educativas” (Silva, 2020, p.17).

Referindo-se à gestão educacional, a perspectiva de Santos, Silva e Lima (2025), fundamenta que se trata do conjunto de práticas, processos e políticas que orientam a administração de um conjunto de instituições públicas de educação e de escolas, procurando

garantir a organização do sistema público de ensino e a implementação das normativas pedagógicas.

Relativamente à gestão escolar, Dias e Rodrigues (2026) fundamentam que esta ancora-se à administração do conjunto de atividades, planos, recursos e nas relações que se estabelecem entre diferentes atores da comunidade escolar, numa lógica em que se constrói um ambiente escolar, o que na visão de Torres (2011), pressupõe na cultura da escola. Nesta perspectiva, o entendimento das relações advogadas neste processo, dependem das estruturas pelas quais a escola está subordinada, “como produtoras de novas lógicas e de novos sentidos” (Torres, 2011, p. 115), que contribuem para a sua lógica de ação, redefinindo e modificando a realidade educativa.

A visão apresentada por Paro (2016), sinaliza a gestão escolar pelo conjunto de práticas desenvolvidas na escola, que adotando uma cultura baseada na coletividade, prioriza a participação e o envolvimento dos professores, estudantes e famílias na tomada de decisões, o que segundo o autor, pressupõe uma abordagem dialógica, que valoriza a autonomia e a emancipação dos atores em contexto escolar. Em nosso entender, o postulado apresentado por Paro (2016), fundamentado pela garantia de distribuição dos poderes entre os diferentes atores da comunidade escolar, é o que gera uma escola eficaz e eficiente, capaz de alcançar resultados que satisfaçam as expectativas sociais.

Em Angola, a principal norma que regula a materialização das políticas educativas é a Lei de Bases. Em conformidade com a Constituição da República, a Lei de Bases procura adequar a educação a padrões internacionais a fim de responder aos desafios atuais. Neste sentido, segundo Agostinho (2020), a trajetória política da educação em Angola é marcada por dois momentos distintos. O primeiro momento surge desde a independência em 1975 e o segundo acontece com a promulgação da primeira Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino (Lei n.º 13/01, de 31 de Dezembro), isto é, em 2001.

No primeiro momento, os princípios da democraticidade, o combate enérgico ao analfabetismo e obscurantismo e a promoção de uma educação ao serviço do povo, caracterizaram a então jovem República, com “índices de analfabetismo, que rondava os 85% da população angolana” (Agostinho, 2020, p. 43). As teses e resoluções, saídas do 1º Congresso realizado pelo MPLA (Movimento Popular de Libertação de Angola), em 1977, definiram os princípios para a formulação do sistema educativo angolano, sob a responsabilidade do Ministério da Educação e somente no ano seguinte foram implementados,

cujas medidas adotadas perspectivam, sobretudo, dar respostas às reais necessidades educativas do país (Angola, 1977).

Certamente, as intenções do MPLA, voltadas para a valorização da cultura nacional e com foco no sistema educacional, na massificação da escolarização, no combate ao analfabetismo, não só nacionalizou o ensino, como fez do sistema de educação um “instrumento do Estado angolano (...) promovendo no seio da sociedade angolana uma educação virada para o povo e uma forma do Estado angolano iniciar a implementação da escola para todos” (Vieira, 2007, p. 104). Não obstante a este cenário, Ngaba (2012) observou que, este período estava fortemente marcado pelo sistema do então Bloco Leste, liderado pela então URSS (União das Repúblicas Socialistas Soviéticas). Ainda assim, destaca-se que “as decisões das políticas educativas na época, principalmente no que toca ao ensino geral e técnico-profissional básico e secundário, eram condicionadas pelos princípios da ideologia marxista-leninista, globalmente difundidas pelo então Bloco-leste” (Ngaba, 2012, p. 213). Este cenário resultou em críticas que motivaram a realização de um diagnóstico em 1986, que avaliou o ensino regular, para examinar o estado da educação (Angola, 2014).

É importante referir que nesta altura, o panorama educativo angolano enfrentava diversos desafios. Para citar alguns, refere-se que a (i) descontextualização do sistema educativo; (ii) infraestruturas escolares predominantemente nas zonas urbanas; (iii) escassez de professores e limitações no acesso à educação; (iv) ausência de uma definição clara para o perfil de saída dos alunos no ensino básico; (v) desajuste entre a carga horária e os conteúdos programáticos; (vi) baixo aproveitamento escolar e a crescente taxa de abandono, foram os principais obstáculos que impossibilitaram o cumprimento das metas do Estado angolano, no domínio da educação (Carare, 2009; Zau, 2015).

O segundo momento acontece com a promulgação da primeira Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino (Lei n. º13/01, de 31 de Dezembro) no ano 2001. A aprovação dessa lei, visava por um lado, enfrentar os desafios do período anterior, readaptando o sistema educacional para atender às demandas do desenvolvimento socioeconómico do país, assentes em princípios de democratização e uma limitação no ensino gratuito, facto que massificou o surgimento de escolas privadas. Por outro lado, este período é fortemente marcado por políticas de organizações internacionais como a UNESCO, a CPLP (Comunidade dos Países de Língua Portuguesa) e o Banco Mundial.

A visão de Ngaba (2012), permite-nos compreender este contexto na medida em que, segundo o autor, as decisões políticas para a educação neste período, estão condicionados pelos princípios defendidos por estas organizações (UNESCO, CPLP e o Banco Mundial), principalmente ao ensino geral e técnico-profissional. Usando as palavras do autor, estas organizações “constituem-se em centros reguladores” (Ngaba, 2012, p.213), decorrente da cooperação entre o governo e as mesmas, definidos pelo movimento de ideias, políticas e práticas de educação de um local para outro (Shiroma, 2024).

Ora, nos termos do artigo n.º 1, da Lei de Bases (Lei n.º 13/01, de 31 de dezembro), cabe à educação a formação do indivíduo, com vista à educação de uma sociedade livre, democrática, de paz e progresso social. Entende-se que, a aprovação deste pacote legislativo, parece alinhar-se com a necessidade da promoção de habilidades e conhecimentos dos indivíduos, que contribuíssem para o avanço socioeconômico do país e de transformação de uma sociedade que enfrentava desafios históricos, com maior destaque no período da guerra civil¹.

Outrossim, refere-se que a implementação desta lei trouxe avanços significativos no cenário educativo angolano, sendo que (i) o melhoramento do acesso à educação; (ii) a reorganização dos níveis de ensino; (iii) obrigatoriedade do ensino primário; (iv) alargamento do ensino primário de quatro anos de escolaridade para seis anos de escolaridade obrigatória e gratuita; e (v) a divisão da educação secundária em dois ciclos de ensino, destacam-se como alguns dos aspectos novos, comparando com o momento anterior.

Num plano que corresponde às intenções do Estado em melhorar o cenário educativo angolano, considerando os direitos educacionais inerentes ao ser humano, verifica-se que os aspetos acima referenciados, não foram suficientes para promover as mudanças esperadas no contexto educativo angolano. Pois como afirmaram Paxe e Brás (2021, p. 488), num mapeamento feito ao Plano Nacional de Desenvolvimento da Educação, “a realização da educação, no quadro das atribuições ao Estado, estão longe de serem realizadas”. Na visão dos autores, são notáveis principais condicionantes deste percurso, sendo os mais sonantes (a) pouca capacidade da oferta educativa, por falta de salas de aulas; (b) carência de educadores

¹ O contexto histórico-político, após a independência, ocasionou uma instabilidade social, marcado por um período de guerra civil entre o MPLA e a UNITA, que durou cerca de 27 anos, até a assinatura dos acordos de Bicesse em 1991 que visava por o fim da guerra e a realização das primeiras eleições, em 1992. Mas, a persistente desconfiança entre as partes, contribuíram para o retorno ao conflito armado, caracterizada por uma guerra prolongada até 2002, com a assinatura dos acordos de paz.

qualificados; (c) ambiente familiar pouco motivado; (d) melhoria das condições sociais das famílias e (e) espaços educativos precários (Paxe; Brás, 2021).

Na sequência deste contexto, Lima (2018) alertou que apesar da consagração legal no plano das orientações para ação, a partir dos textos constitucionais, passando pelas leis de bases da educação até à legislação ordinária e aos discursos políticos, a execução efetiva constitui-se numa tarefa difícil de realização. Pois em tais circunstâncias, mesmo que a legislação seja mantida formalmente no plano das orientações, os atos observados no plano da ação dificilmente deixarão de fazer sentir as suas limitações.

Como forma de ajuste, na melhoria do cenário educativo angolano, aplicaram-se documentos e programas importantes, como é o caso da Lei de Bases n.º 17/16, de 7 de outubro, que segundo Santos e Joazeiro (2025), procurou ajustar o sistema educativo angolano às exigências de um país em desenvolvimento. Neste sentido, a implementação desta Lei de Bases procurou modernizar o ensino angolano, alinhando-se às necessidades de um país em desenvolvimento. Além disso, trouxe inovações marcadas pela promoção de uma educação inclusiva, permitiu aproximação do currículo às realidades locais, assim como enfatizou o ensino técnico-profissional na preparação dos jovens para o mercado de trabalho e ampliou a diversificação curricular no ensino secundário, alinhando-a com padrões internacionais.

No que toca a gestão do sistema educacional, a referida lei trouxe uma tendência de desconcentração do poder, na medida em que possibilitou a divisão de tarefas detidas pelo governo central, passando a ter novos colaboradores, como é o caso das administrações e governos locais de cada província (Angola, 2016). Posteriormente, foi aprovada a Lei n.º 32/20, de 12 de Agosto de 2020, atual Lei de Bases (Lei que altera a Lei n.º 17/16), trazendo algumas mudanças e objetivando a promoção de um ensino de qualidade, há muito tempo almejado. Sinaliza-se que esta alteração, possibilitou a implementação de medidas que visavam melhorar cada vez mais a organização, o funcionamento e o desempenho do sistema educativo, bem como fortalecer maior articulação entre os diferentes subsistemas de ensino.

Compreende-se, portanto, que a trajetória política do contexto educacional angolano, numa perspectiva histórica, revela um padrão contínuo de tentativa de transformação na conceção e na prática educativa, refletindo dinâmicas e desafios. No entanto, os desafios são sinalizados na medida em que o sistema educativo angolano, não criou uma conexão entre os dois planos, neste caso, o plano das orientações e o plano da ação. Para evidenciar estas

proposições, verifica-se que a relação entre as Direções e Departamentos Nacionais com as escolas é muito limitada, pois há uma insuficiente concentração de esforços e unidade de ação, com vista a priorizar etapas e concretização de planos (Ministério da Educação, 2013).

Noutro ponto, questões como ausência de autonomia para os governos locais da educação e pela total dependência ao governo central, constituem-se como entraves e com implicações significativas na gestão da educação a todos os níveis e persistem desafios nos planos descritos anteriormente, no que toca a materialização das políticas educativas, impactando significativamente a eficácia do próprio sistema educativo (Brás; Scaff, 2023).

DIRETRIZES E REALIDADE: desafios na materialização das políticas educativas

As contextualizações feitas anteriormente, em torno das políticas e gestão da educação, são importantes para a percepção de que as políticas educativas desempenham um papel relevante na transformação social e económica de uma nação. Historicamente, a educação tem sido um veículo de desenvolvimento, na medida em que nela refletem as aspirações reais e ideológicas dos governos. Neste contexto, a educação é vista como aparelho ideológico do Estado, considerando que as ideologias são extremamente importantes quando usadas como dispositivos de qualificação, projetadas para transformar a estrutura social do país (Andrade; Souza, 2023). Este conceito está ligado à ideia de que a educação, enquanto aparelho ideológico do Estado, serve para transmitir a visão de um mundo cada vez mais transformado, em que as estruturas educacionais permitam oportunidades que contribuam para que as condições sociais e económicas sejam refletidas no bem-estar dos cidadãos.

Nisto, torna-se notório que, o Estado detém o poder de conceção e realização das políticas públicas de educação, podendo observar que no contexto angolano, o sistema educativo é assegurado pelos órgãos de administração central e local do Estado, numa perspectiva de orientação verticalizada, centralizada e com índices de desconcentração. Pelo que se observa, é da competência do Estado, (i) conceber, definir, coordenar, controlar, fiscalizar e avaliar o sistema de educação e ensino; e (b) planificar e dirigir normativa e metodologicamente, a atividade de ensino e de investigação pedagógica e científica².

Neste contexto, as competências atribuídas entre os diferentes níveis na gestão educacional em Angola, distribuem-se em coordenação de ações de modos que haja

² Artigo 102º da Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino.

“articulação entre os níveis central e local, de tal forma que a administração central possa orientar, supervisionar e apoiar as ações das escolas, e estas possam exercer a sua missão” (Silva, 2020, p. 39).

No que toca à estruturação dos níveis de gestão nos subsistemas de ensino não superior, a gestão escolar é organizada em quatro níveis, nomeadamente o central, provincial, municipal e local. Porém, ressalta-se que o Ministério da Educação é o principal responsável pelo funcionamento do sistema educativo, cujos poderes lhes são conferidos pelo Presidente da República para representá-lo em matérias de educação e que de acordo com a Lei de Bases a administração e gestão do sistema de educação e ensino, estão sujeitas a direção e superintendência do Presidente da República, enquanto titular do poder executivo.

Quadro 1 – Níveis e competências dos órgãos de gestão do sistema educativo angolano

Níveis	Competências	Responsável
Central	Formular, conduzir e controlar a política de educação e ensino; Orientar, coordenar e fiscalizar toda atividade educativa; Avaliar a execução e a implementação dos objetivos e metas do sistema educativo.	Ministro(a)
Provincial	Assegurar as medidas políticas, programas, projetos e ações educativas a nível provincial; Gerir os estabelecimentos de educação; Programar a construção, apetrechamento e a manutenção dos estabelecimentos de educação;	Diretor (a) Provincial
Municipal	Assegurar a execução das políticas educativas, definidas em programas, projetos, e ações a nível do município; Construção, apetrechamento, reabilitação e manutenção dos estabelecimentos de ensino pré-escolar e primário.	Diretor (a) Municipal
Local	Materializar a política educativa definida pelo Sistema de Educação e Ensino, com materiais e recursos humanos vocacionados para a prática do processo de ensino-aprendizagem.	Diretor (a) de escola

Fonte: Elaboração dos autores, com base ao PNDE-2030.

O quadro anterior, apresenta os níveis da administração educativa em Angola. Com quatros níveis de administração, as competências a elas atribuídas subscrevem-se na materialização dos objetivos educacionais, sendo que as ações são responsabilizadas a uma entidade. Como se pode observar, a responsabilidade de gestão e regularização do sistema educativo é atribuída ao Titular do Poder Executivo, através de poderes delegados aos órgãos descritos anteriormente.

Este cenário, assegura perceber que as diretrizes educacionais em Angola são compreendidas através de iniciativas desenvolvidas pelo poder central. Porém, com vista a

assegurar o funcionamento da conjuntura do sistema educativo, a gestão a nível das escolas, surge para dar significado às iniciativas emanadas pelo poder central. É nesta perspectiva, que de acordo com as diretrizes observadas na Lei de Bases, a gestão a nível das escolas, constitui uma variável de capital importância a considerar, pois é uma premissa fundamental para a correta execução das políticas do setor, assumida como ações direcionadas para gerar resultados desejados com a qualidade requerida (Angola, 2016).

Da relação que se estabelece entre os diferentes níveis de gestão educacional em Angola, especificamente os níveis central e local, verifica-se um distanciamento entre ambos. Este cenário é marcado por ineficácia organizacional e morosidade nas decisões, advindas pela distância entre os que decidem e os que sentem os problemas. Deste modo, a centralização exacerbada na conceção, execução e avaliação das políticas públicas de educação, tem reforçado o distanciamento entre os dois planos organizacionais, uma vez que, as particularidades locais são ignoradas, sendo que a uniformidade nas decisões, geradas pelo modelo centralizado, tende a não ser compatível com a diversidade de problemas (Santos; Joazeiro, 2025).

A visão de Carvalho (2014) sobre a relação entre os planos das orientações e da ação, alerta que o nível central continua a impor-se como órgão regulador, ao definir as políticas educativas e consolidando uma política regulada pelo “Estado Educador”, que em nome da eficácia, parece apontar no sentido da melhor forma de organizar. Assim, para que as orientações refletidas no quadro legislativo possam ter sentido no plano da ação, a autora alerta que há necessidade de conferir maior autonomia às escolas, aumentando o poder de decisão da escola, o que não implica a admissão de estratégias desenvolvidas pelos atores em prol dos seus interesses. O conceito de autonomia, defendida nesta abordagem, encontra-se definida na consideração de esta ser,

Uma dimensão técnica e instrumental aferida pela ideia de que a autonomia é uma forma de as escolas desempenharem melhor o serviço público de educação, cabendo à administração educativa uma intervenção de apoio e regulação, com vista a assegurar uma efectiva igualdade de oportunidades (...) e um processo de emancipação assegurado pela maior democratização das relações nas escolas (Carvalho, 2014, p. 93).

Portanto, a análise das diretrizes políticas da educação, numa perspectiva histórico-dialética, revela que, apesar das intenções do governo em promover uma educação de qualidade, a prática educacional e a realidade revelam desafios na materialização das políticas educativas. Quer a realidade das escolas, quer as condições materiais e humanas, contradizem

frequentemente as metas estabelecidas pelas políticas, pois que, “a planificação, a organização e controlo não formam um sistema organizado para a direção efetiva da atividade escolar” (Ministério da Educação, 2013, p. 13).

O relatório de balanço apresentado pelo Ministério da Educação, enfatiza os desafios encontrados na materialização das políticas educativas, destacando a deficiência na comunicação entre a escola e os níveis superiores, o que impede, por um lado, a chegada a tempo das orientações e, por outro lado, a recepção de informação sobre o trabalho da escola. Percebe-se, a partir deste relatório, que a relação entre as Direções, Departamentos nacionais e as escolas é muito limitada e circunscreve-se ao envio de documentos e à recepção de dados informativos (Ministério da Educação, 2013). Ademais, o mesmo relatório acrescenta que, a estrutura do sistema de direção das escolas não garante a materialização das políticas educativas, pois “o diretor da escola, em muitos casos, não exerce as suas funções porque não as conhece profundamente e não existe um plano de preparação e superação dos quadros dirigentes das escolas” (Ministério da Educação, 2013, p. 8).

Na sequência, a questão referente aos gestores escolares, é constatada no mapeamento das escolas públicas de Angola, que identificou que 47% dos gestores escolares têm apenas o ensino médio concluído (12º ano) e este é um indicador da gestão débil que se verifica nos estabelecimentos de ensino e um dos desafios identificados pela UNESCO, no que toca à qualidade educacional nos países em desenvolvimento (Ministério da Educação, 2023; UNESCO, 2010).

A abordagem em torno da formação e qualificação dos gestores escolares, quer a nível central, como a nível local, apresenta-se de suma importância para a materialização das políticas educativas, sendo que os sistemas são confrontados com um conjunto de alterações, quer a nível político, organizacional e local. A efetivação das políticas educativas, implicam a qualificação dos seus intervenientes. A partir deste pressuposto Nóvoa adverte que “não há ensino de qualidade, nem reforma educativa, nem inovações pedagógicas, sem uma adequada formação dos agentes educativos” (Nóvoa, 1992, p. 9). Portanto, parece evidente que os gestores escolares são os maiores responsáveis na materialização das políticas educativas e fatores fundamentais para a melhoria da qualidade da educação e do ensino, pois devem compreender teorias e metodologias em administração e gestão da educação, domínio das políticas educacionais, da legislação e garantirem-lhes uma formação continuada em educação.

Para colmatar esta lacuna e de modos a garantir maior eficiência a nível das escolas, foi aprovado o Regime Jurídico para o exercício de cargos de direção e chefia nas instituições de ensino em Angola (Decreto Presidencial n.º 93/21 de 16 de Abril), cujo principal objetivo deste documento, era o de adequar o perfil, seleção e nomeação dos agentes educativos para os cargos de direção nas escolas públicas em Angola. A consagração deste documento, trouxe uma definição clara do perfil almejado dos órgãos diretivos das instituições, alinhadas com um dos princípios³ descrito na Lei de Bases, para a gestão da educação em prol da eficiência e da qualidade. Este princípio, segundo Silva (2020), preconiza que as instituições devem observar elevados padrões de desempenho e alcançar melhores resultados nos domínios que se insere a educação. Na visão do autor, isso pressupõe que “os estabelecimentos de ensino se dotem de infraestruturas, equipamentos e recursos humanos adequados e consigam estabelecer mecanismos de garantia e gestão de qualidade” (Silva, 2020, p. 31).

Ao contrário do que se expõe acima, refere-se que o contexto se revelou a quem das expectativas, sinalizando um conjunto de desafios para a materialização efetiva das diretrizes expressas neste documento (Regime Jurídico para o exercício de cargos de direção e chefia nas instituições de ensino).

Na sequência, Costa (2022) e Brás (2022), num estudo sobre os desafios e reflexões da educação em Angola, concluíram que o modelo de nomeação dos gestores escolares, traduz-se num dos maiores desafios para a gestão eficiente dos estabelecimentos de ensino e consequentemente no alcance dos objetivos preconizados, sinalizando um conjunto de dificuldades na materialização das políticas educativas. Para os autores, o excesso de poder atribuído aos gestores escolares, tende a levar a gestão das escolas para um “caminho de autoritarismo legalmente instituído” (Costa, 2022, p. 81), e a nomeação dos dirigentes escolares “continua a depender de factores confusos, envolvendo cores partidárias, cabritismo e confiança política (Brás, 2022, p. 66). A análise dessa abordagem, é entendida na medida em que no plano da ação, os gestores são enclausurados no “modo transnacional do tecnicista, servidor público, onde são vistos como responsáveis em realizar as ordens do Ministério, em vez de atuarem como profissionais da educação” (Oduro *et al.*, 2007, p. 8).

Nesse sentido, refere-se que o contexto educativo angolano, no quadro das orientações para ação, evidencia dificuldades que impossibilitam a materialização efetiva das políticas educativas, decorrente das exigências advindas da gestão das escolas e dos serviços

³ Qualidade de serviços (Artigo 14º da Lei de Bases).

educacionais. Pois como esclarecem Hoy e Miskel (2015), a excelência dos serviços educativos, contempla a existência de gestores competentes, com experiência e formação adequada, adicionada a existência de uma política de qualidade, suportada por órgãos encarregues da gestão da qualidade, que promova formação, meritocracia e competência científica, técnicas e tecnológicas para este exercício.

Por isso, o cenário educativo em Angola tem sido longamente marcado por intenções não cumpridas, caracterizando-se em certos momentos como “um universo de irrealizações”, como descreveu Lima (2011, p. 169), que introduzidas num conjunto de medidas destinados a dar respostas aos problemas educacionais, comporta limitações na articulação entre o plano das orientações e o plano da ação, segundo a lógica de leituras e interpretações dos fenómenos educativos e organizacionais. Com isso, considera-se fundamental, a consideração de distintos centros de decisão, orientações políticas, distintas fontes de recepção e (re)contextualizações que conduzem à materialização das políticas educativas, descritas no plano das orientações, tendo em conta que cada contexto escolar é um campo específico de ação, com questões de natureza diversificada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, as reflexões expressas nesta investigação, evidenciam que a análise das políticas educativas em Angola, revelam um padrão contínuo de transformação, nos níveis de conceção e na prática escolar, evidenciando uma dinâmica de tentativa de evolução, marcada por desafios para a materialização das políticas educativas. A análise demonstrou que os programas, metas e ações concebidas pelos órgãos centrais, tendem a afastar-se dos objetivos, devido disparidades entre diretrizes e realidade, influenciada por fatores descritos neste estudo. Essa disparidade é visível a partir do distanciamento entre o plano das orientações e o plano da ação, bem como pelas condições humanas e materiais do cotidiano educacional.

Neste sentido, embora as reformas e a aprovação de documentos que sustentam a política e a gestão educacional em Angola, justificada pela melhoria da qualidade e tornar o sistema educativo mais assertivo, no que toca à sua missão, na prática, as orientações descritas nas diretrizes, não têm conseguido atingir esses ideais. As dificuldades na concepção e materialização das políticas educativas agudizadas pela carência de recursos humanos, financeiros, infra estruturais, agentes qualificados e preparados para as funções inerentes à educação, dificultam a concretização dos objetivos da educação.

Assim sendo, para que as políticas educativas possam realmente cumprir a finalidade pelas quais são concebidas e promover uma educação de qualidade para todos, é necessário um esforço contínuo e coordenado. Há que superar barreiras estruturais, como a autonomia das instituições de ensino, conferir maior investimento ao setor da educação, tendo em conta os padrões recomendados pelas agências internacionais, neste domínio, que no qual Angola tem acordos firmados, transformar a educação em um verdadeiro instrumento de equidade e inclusão, criação de plano nacional de formação para os gestores escolares e, dotá-los de ferramentas para o exercício da missão que lhes é conferida. Além disso, é fundamental garantir maior coordenação entre os diversos sujeitos envolvidos na educação, de modos a assegurar que as diretrizes descritas no plano das orientações, sejam implementadas de maneira eficaz.

É digno de nota, que a análise empreendida neste estudo, contribuiu como ponto de partida, na identificação dos desafios que permeiam o plano das orientações e o plano da ação, para um debate mais alargado, aspirado e que vem sendo construído ao longo das últimas décadas. Ao longo da reflexão, intentamos aprofundar a compreensão sobre as relações entre as políticas educativas, consubstanciadas nas diretrizes políticos-legais e nos mecanismos de gestão das escolas, como espaço de materialização dessas políticas num plano de ação e execução, buscando deste modo, evidenciar o lugar que a gestão das escolas ocupa na dinâmica educacional e como a implementação de políticas educativas, baseada numa relação de horizontalidade entre os planos descritos, podem contribuir para uma verdadeira mudança no alcance dos objetivos descritos nos normativos legais.

REFERÊNCIAS

AGOSTINHO, S. Ensino Geral: Permanências e avanços. In: NGULUVE, A. *et al.* (Org.). **A Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino: Debates e Proposições**. Luanda: Literacia, 2020. p. 43–65.

ANDRADE, R. P.; SOUZA, R. de A. Educação e reprodução: A escola com aparelho ideológico do estado na obra de Louis Althusser (1918-1990). **Revista Communitas**, Rio Branco, v. 7, n. 15, p. 129–140, 2023. DOI: <https://doi.org/10.29327/268346.7.15-9>. Disponível em: <https://periodicos.ufac.br/index.php/COMMUNITAS/article/view/638>. Acesso em: 15 set. 2025.

ANGOLA. Movimento Popular de Libertação de Angola. **Teses e resoluções do 1º congresso**. Luanda: MPLA, 1977.

ANGOLA. Ministério da Educação. **Relatório da Avaliação Global da Reforma Educativa**. Luanda: GESTGRÁFICA, 2014.

ANGOLA. **Lei nº 17/16- Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino**. Diário da República: Iª Série nº 170, 2016.

BRÁS, C. Desafios e propostas para a melhoria da qualidade educativa em Angola: Um olhar sobre a província do Bengo. In: FERNANDO, M. *et al.* (Org.). **Manual de Auxílio à gestão de escola: Desafios e reflexões da educação no Bengo**. Luanda: Mayamba Editora, 2022. p. 43-71.

BRÁS, C.; SCAFF, E. Políticas de formação de professores em Angola: Trajectórias e desafios. **ETD - Educação Temática Digital**, Campinas/SP, v. 25, n. 00, p. e023053, 2023. DOI: [10.20396/etd.v25i00.8671233](https://doi.org/10.20396/etd.v25i00.8671233). Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/8671233>. Acesso em: 26 set. 2025.

CARARE. **Relatório do Estudo de caso sobre a aferição de competências dos alunos da 6ª Classe da Reforma Educativa: Primeiro grupo de finalistas das escolas de Luanda**. Luanda: MED, 2009.

CARVALHO, M. J. **Os poderes e a Escola**. Santo Tirso: De Facto Editores, 2014.

COSTA, F. Gestão e Administração escolar: Delírios e Provocações. In: FERNANDO, M. *et al.* (Org.). **Manual de Auxílio à gestão de escola: Desafios e reflexões da educação no Bengo**. Luanda: Mayamba Editora, 2022. p. 75-83.

DIAS, S. C.; RODRIGUES, D. do S. Gestão escolar como campo de disputa: uma análise dos desafios à gestão democrática na Amazônia paraense. **Revista Exitus**, [S. l.], v.16, n.1, p.1-25, 2026. DOI: <https://doi.org/10.24065/re.v16i1.2948>. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.ufopa.edu.br/index.php/revistaexitus/article/view/2948>. Acesso em: 29 maio 2026.

HOY, W.; MISKEL, C. **Administração Educacional: Teoria, pesquisa e prática**. São Paulo: AMGH Editora, 2015.

LIMA, L. **Administração Escolar: Estudos**. Porto: Porto Editora, 2011.

LIMA, L. Por que é tão difícil democratizar a gestão da escola pública? **Educar Em Revista**, Curitiba/Brasil, v. 34, n. 68, p. 15–28, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.57479>. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/educar/article/view/57479>. Acesso em: 18 abr. 2025.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Relatório de balanço do trabalho realizado pelo Grupo de Prognóstico do Ministério da Educação da República de Angola do mês de Março ao mês de Junho de 1986**. Luanda: Editora das Letras, 2013.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Mapeamento das Escolas de Angola**. Luanda: MED, 2023.

NGABA, A. V. **Políticas Educativas em Angola (1975-2005) - Entre o global e o local: O sistema educativo mundial**. Luanda: Sedieca, 2012.

NÓVOA, A. **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1992.

ODURO, G.; DACHI, H.; FERTIG, M.; RARIEYA, J. Analisando a liderança e a qualidade educacional em países em desenvolvimento. **9ª Conferência Internacional UKFIET Sobre Educação e Desenvolvimento**. África Oriental: Instituto de Desenvolvimento Educacional, 2007.

OLIVEIRA, A. F. Políticas públicas educacionais. In: OLIVEIRA, A. F. (Org.). **Fronteiras da Educação: Desigualdades, tecnologias e políticas**. Goiás: Editora PUC, 2010. p. 93-99.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez, 2016.

PAXE, I. **Políticas Educativas em Angola: Um Desafio do Direito à Educação**. Luanda: Casa das Ideias, 2017.

PAXE, I.; BRÁS, C. A educação infantil em Angola em tempos de Covid-19: makas antigas em outros tempos. In: MONÇÃO, M.A.G.; L. M. R. BARBOSA, L.M.R. (Org.), **Políticas Públicas de Educação Infantil: Diálogos com o legado de Fúlvia Rosemberg**. São Paulo: Pedro & João Editores. 2021. p.83-115.

SANTOS, B.; JOAZEIRO, E. M. G. Políticas educacionais e realidade escolar em Angola: Uma reflexão sobre as contradições na legislação e seu impacto na educação. In: ANAIS DO III SEMINÁRIO NACIONAL SERVIÇO SOCIAL E A PESQUISA SOCIAL NA AMAZÔNIA: Desigualdades sociais, expropriação da natureza e desafios frente às mudanças climáticas. **Anais...** Belém: Universidade Federal do Pará, 2025, p. 1-12 Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/iiiseminarioppgss/983890-politicas-educacionais-e-realidade-escolar-em-angola-uma-reflexão-sobre-as-contradicoes-na-legislacao-e-seu-imp>. Acesso em: 20 set. 2025.

SANTOS, G. B. G. A.; SILVA, L. G. A.; LIMA, D. C. B. P. Plataformas digitais e inteligência artificial na gestão das redes públicas de ensino e das escolas: conquistas e desafios. **Jornal de Políticas Educacionais**, [S. l.], v. 19, n. 1, 2025. DOI: <http://10.5380/jpe.v19i1.98302>. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/98302>. Acesso em: 20 set. 2025.

SHIROMA, E. Redes, experts e internacionalização de políticas educacionais. In: BALL, S.; MAINARDES, J. (Org.). **Pesquisa em Políticas Educacionais**. São Paulo: Cortez Editora, 2024. p. 46-80.

SILVA, E. Princípios e propostas para a gestão da educação escolar em prol da eficiência e da qualidade. In: NGULUVE, A. *et al.* (Org.). **A Lei de Bases do Sistema de Educação e Ensino: Debates e Proposições**. Luanda: Literacia, 2020. p. 13-41.

TORRES, L. Cultura organizacional em contexto escolar. In: LIMA, L. (Org.). **Perspectivas de análise organizacional das escolas**. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão, 2011. p. 109-152.

UNESCO. **Repenser nes futurs ensemble**: Un nouveau contrat social por l'éducation. Paris: UNESCO, 2021.

VERGER, A. A Política educacional global: Conceitos e marcos teóricos-chave. **Praxis Educativa**, [S. l.], v. 14, n. 1, p. 9-33. 2019. DOI: <https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.14n1.001>. Disponível em: <https://revistas.uepg.br/index.php/praxiseducativa/article/view/12987>. Acesso em: 26 set. 2025.

VIEIRA, L. **Angola, a dimensão ideológica da educação**. Luanda: Editorial Nzila, 2007.

VILELAS, J. **Investigação - O processo de Construção do Conhecimento**. Lisboa: Edições Sílabo, 2022.

ZAU, F. **Educação em Angola**: Novos trilhos para o desenvolvimento. Luanda: Movilivros, 2015.

Histórico Editorial

Submetido: 14 de março de 2026.

Publicado: 01 de agosto de 2026.

Minicurrículo

Manuel Tchissende

Doutor em Educação, especialidade em Administração e Políticas Educacionais. Universidade de Aveiro, Portugal.

Contribuição de autoria: Concepção, coleta e análise das informações, delineamento metodológico da pesquisa, escrita e formatação do manuscrito original.

Orcid iD: <https://orcid.org/0009-0005-2055-6238>

Alexandre Ventura

Doutor em Educação e Professor Associado da Universidade de Aveiro, Portugal.

Contribuição de autoria: Concepção, orientação, análise, revisão e aprovação do manuscrito para a submissão.

Orcid iD: <https://orcid.org/0000-0002-2336-9228>

COMO REFERENCIAR – ABNT

TCHISSENDE, M.; VENTURA, A. POLÍTICAS EDUCATIVAS E GESTÃO ESCOLAR EM ANGOLA: Uma análise na relação entre o plano das orientações e o plano da ação. **Revista Exitus**, Santarém/PA, e026024, V. 16, n.1., 2026. <https://doi.org/10.24065/re.v16i1.3163>

COMO REFERENCIAR - APA

Tchissende, M., & Ventura, A. (2026). POLÍTICAS EDUCATIVAS E GESTÃO ESCOLAR EM ANGOLA: Uma análise na relação entre o plano das orientações e o plano da ação. *Revista Exitus*, 16, e026024. <https://doi.org/10.24065/re.v16i1.3163>

Licença de Uso

Licenciado sob a Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0). Esta licença permite compartilhar, copiar, redistribuir o manuscrito em qualquer meio ou formato. Além disso, permite adaptar, remixar, transformar e construir sobre o material, desde que seja atribuído o devido crédito de autoria e publicação inicial nesta revista.