RICAKIANDA
REVISTA DE INOVAÇÃO E INVESTIGAÇÃO CIENTÍFICA DA UNIVERSIDADE DE LUANDA

INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR: GESTÃO DA UNIVERSIDADE DE LUANDA (2022–2024)

INTERNATIONALIZATION IN HIGHER EDUCATION: MANAGEMENT AT THE UNIVERSITY OF LUANDA (2022–2024)

Bukusu Ndongala Hachim

Docente — Universidade de Luanda (UniLuanda)

yvesbukusu@yahoo.fr

bukusu69@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0537-4821

Luanda, Angola · 2026

Rufino Borge José Sitak

Docente - Universidade de Luanda *(UniLuanda)*

borgessitak@gmail.com

https://orcid.org/0009-0002-2139-4785

RESUMO

Este artigo pretende compreender os mecanismos e as estratégias da Universidade de Luanda (UniLuanda) para implementar a internacionalização no âmbito da sua Afirmação Nacional e Internacional. A partir da análise de conteúdo dos Relatórios de Actividades (2022-2024), evidenciam-se os processos escolhidos e implementados pela instituição para inserir-se no circuito das universidades internacionalizadas. A investigação, de natureza qualitativa e descritiva, demonstra que a UniLuanda construiu um modelo próprio de internacionalização, apoiado em três eixos fundamentais: a promoção da cooperação universitária, a adesão a redes e organismos internacionais, e o desenvolvimento de mobilidade académica. Os resultados revelam benefícios concretos nos domínios do fortalecimento

institucional, da formação de cidadãos globais, da melhoria da qualidade académica e da inovação científica, bem como fragilidades e desafios a superar para a consolidação do processo.

Palavras-chave: Gestão das IES; Internacionalização; Internacionalização do currículo; Internacionalização em casa; UniLuanda.

ABSTRACT

This article aims to understand the mechanisms and strategies of the University of Luanda (UniLuanda) to implement internationalization within the framework of its National and International Affirmation. Based on a content analysis of the Activity Reports (2022–2024), the processes chosen and implemented by the institution to position itself within the circuit of internationalized universities are highlighted. The research, qualitative and descriptive in nature, demonstrates that UniLuanda has built its own internationalization model, supported by three fundamental axes: the promotion of university cooperation, membership in international networks and organizations, and the development of academic mobility. The results reveal concrete benefits in institutional strengthening, global citizenship formation, improvement of academic quality, and scientific innovation, as well as weaknesses and challenges to be overcome for the consolidation of the process.

Keywords: HEI Management; Internationalization; Curriculum Internationalization; Internationalization at Home; UniLuanda.

1. INTRODUÇÃO

As transformações que têm actualmente ocorrido na sociedade, resultantes da globalização, vêm, a todos os títulos, impactando os paradigmas de gestão das Instituições do Ensino Superior (IES). Às suas missões tradicionais de Ensino, Pesquisa e Extensão, as IES tendem a buscar soluções capazes de alinhá-las aos padrões exigíveis na formação de um homem capaz de responder aos desafios do seu tempo.

Neste contexto, a internacionalização das IES deixa de ser uma possibilidade e torna-se uma necessidade estratégica, tal como afirmam Kälvemark e Van der Wende (1997), para quem a internacionalização se tornou "quase uma obrigatoriedade devido às exigências do mercado de trabalho global". Países emergentes, nomeadamente, têm buscado consolidar universidades de classe mundial a fim de ampliar a sua competitividade no cenário global (Sousa Vianna e Laranjeira, 2018, p. 29).

A Universidade de Luanda (UniLuanda), criada em 2020, inscreveu no seu Plano de Acção quinquenal o desafio de Afirmação Nacional e Internacional como um dos seus cinco eixos estratégicos, ao lado da valorização do capital humano, da redefinição das áreas estratégicas, da eficiência no desempenho e da sustentabilidade financeira. Este artigo elegeu analisar esse eixo por ser transversal e por abarcar os demais desafios institucionais.

O presente trabalho visa, portanto, compreender os mecanismos e as estratégias implementadas para alcançar os objectivos atinentes à Afirmação Nacional e Internacional da UniLuanda no período 2022-2024, identificando o modelo de internacionalização resultante das actividades desenvolvidas.

1.1. PROBLEMA DE PESQUISA, HIPÓTESES E OBJECTIVOS

1.1.1. Problema de Pesquisa

A internacionalização tem surgido como a resposta mais adequada aos efeitos da globalização sobre as IES. Como afirma Santos Filho (2020, p. 11), "a internacionalização da educação superior não é mais uma opção, mas uma necessidade estratégica para que as universidades possam responder às demandas da sociedade globalizada". Porém, apesar das directrizes das políticas públicas inscritas em várias legislações sobre o Subsistema do Ensino Superior angolano, as IES ainda carecem de um modelo suficientemente sistematizado.

Face a este cenário, e estando a UniLuanda no meio do percurso do seu quinquénio estratégico, coloca-se a seguinte questão central:

Tendo definido a Afirmação Nacional e Internacional como um dos desafios do seu perfil institucional, quais as actividades e estratégias que a UniLuanda implementou com vista a atingir esse desiderato e, consequentemente, que modelo de internacionalização resulta das referidas actividades?

1.1.2. Hipóteses

H1: Sendo o Mundo cada vez mais globalizado, a via mais adequada com vista a realizar a Afirmação Nacional e Internacional da UniLuanda seria a adopção dos mecanismos de internacionalização dos diferentes processos da sua gestão.

H2: Embora a globalização esteja a influenciar todas as áreas da vida activa, as IES adaptam-na segundo as suas necessidades. Assim, a UniLuanda possui o seu próprio modelo de internacionalização, construído a partir do seu contexto institucional e sociocultural.

1.1.3. Objectivos

O objectivo geral consiste em compreender o conceito de internacionalização das IES e o processo da sua implementação no âmbito da gestão da UniLuanda no período 2022-2024.

Os objectivos específicos são: (i) identificar as acções implementadas pela UniLuanda no âmbito da cooperação, intercâmbio e parcerias; (ii) descrever essas acções à luz dos modelos teóricos existentes; (iii) apresentar o modelo de internacionalização implementado e perspectivar a sua consolidação.

1.2. QUADRO TEÓRICO-CONCEPTUAL

1.2.1. Globalização e Ensino Superior

Os resquícios da globalização aparecem no início do século XV com o desenvolvimento da indústria marítima, que impulsionou o mercantilismo e as descobertas. No entanto, foi com o avanço da tecnologia e a evolução dos meios de comunicação que a globalização ganhou verdadeiro alento, culminando, segundo Morin, em quatro fases históricas: as origens remotas (séculos XV-XVII), a intensificação dos fluxos comerciais no século XVIII, a consolidação pós-Guerra Fria e a era digital do século XXI.

Para os propósitos deste estudo, a globalização define-se como o processo de integração crescente entre países, culturas, economias e sociedades, impulsionado pelos avanços tecnológicos na comunicação e nos transportes. No domínio do Ensino Superior, apresenta vantagens como o acesso a novas tecnologias, a diversidade cultural e a interconexão política, e riscos como a desigualdade social entre IES e a homogeneização cultural.

1.2.2. Internacionalização das IES: Definição e Descrição

A internacionalização das IES não é um fenómeno recente: as primeiras universidades medievais já nasceram internacionalizadas, tanto no corpo docente como no discente (Filho dos Santos,

2022, p. 12). Contudo, a sua conceptualização contemporânea permanece heterogénea (Morosini e Stallivieri, 2020).

Jane Knight (2010) aconselha cruzar a definição com a descrição para introduzir todas as dimensões subjacentes ao processo. Operacionalmente, a autora define a internacionalização como:

> "o processo de integração de uma dimensão internacional, intercultural ou global na finalidade, nas funções ou na oferta de instituições [de Ensino Superior]" (Knight, 2010).

Esta definição abrange três termos estruturantes — Internacional, Intercultural e Global —, que conferem amplitude e profundidade ao processo, bem como três dimensões funcionais: a Finalidade (missão institucional), a Função (ensino, pesquisa, extensão) e a Oferta (cursos e programas).

1.2.3. Tipos de Internacionalização

Na perspectiva de Morosini (2021), a internacionalização das IES pode assumir quatro tipos fundamentais:

Quadro 1 – Tipos de internacionalização segundo Morosini (2021). Adaptação do autor (2025).

Tipo	Descrição
Internacionalização Integral	Compromisso institucional para infundir perspectivas internacionais e comparativas em todas as missões da IES.
Internacionalização do Currículo	Incorporação das dimensões internacional e intercultural nos conteúdos curriculares, métodos de ensino e avaliações.
Internacionalização em Casa	Modelo curricular formal e informal que enfatiza a dimensão intercultural para estudantes sem acesso à mobilidade física.
Internacionalização Transfronteiriça	Formas de internacionalização presencial que transcendem fronteiras nacionais, incluindo mobilidade de professores e estudantes.

1.2.4. Modelos de Internacionalização

1.2.4.1. Modelo de Rudzki

O modelo de Rudzki (2020) centra-se nas actividades que devem impulsionar o processo de internacionalização, na linha de Gonzalez Duarte et al. (2012), para quem "a internacionalização de uma IES somente se concretiza mediante as ações". As quatro dimensões do modelo são: Mudança Organizacional, Inovação Curricular, Desenvolvimento de Equipes e Mobilidade Discente.

1.2.4.2. Modelo de Knight

Knight (2010) propõe um modelo processual composto por seis fases sequenciais, conforme apresentado no quadro seguinte:

Quadro 2 – Fases de internacionalização segundo Knight (2010). Adaptação do autor (2025).

Fase	**Descrição**
1. Consciência	Identificação das necessidades, propósitos e benefícios da internacionalização para a instituição.
2. Compromisso	Envolvimento da administração, governos, professores, funcionários e estudantes.
3. Planificação	Definição de necessidades, recursos, objectivos, prioridades e estratégias.
4. Operacionalização	Implementação de actividades académicas, serviços e factores organizacionais.
5. Revisão	Avaliação da qualidade, impacto das iniciativas e progresso da estratégia.
6. Reforço	Desenvolvimento de iniciativas e sistema de reconhecimento e recompensas.

1.2.5. Vantagens e Riscos da Internacionalização

As vantagens de internacionalização abrangem múltiplas dimensões da gestão das IES: a ampliação de redes de pesquisa e troca de experiências pedagógicas (Gestão); o aumento da competitividade e estímulo à inovação curricular (Ensino); a melhoria da qualidade do ensino e da pesquisa (Pesquisa); e o aumento da empregabilidade e a atracção de talentos (Valorização) (Santos e Reis, 2020).

Contudo, a internacionalização comporta também riscos que não podem ser negligenciados: a acentuação das desigualdades entre IES por motivos orçamentais; a instrumentalização mercantilista que esvazia o papel social das universidades; a perda de identidade académica local; e a fuga de cérebros (brain drain).

2. METODOLOGIA

A pesquisa é de natureza qualitativa e descritiva. Visa, na perspectiva de Gil (2024), a descrição de um fenómeno — o processo de internacionalização da UniLuanda — a partir da análise de documentos institucionais.

2.1. Técnica de Análise: Análise de Conteúdo

Adoptou-se a análise de conteúdo, definida por Bardin (2011, p. 42) como "um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção dessas mensagens".

A técnica organiza-se em três fases: (i) pré-análise, (ii) descrição analítica e (iii) interpretação referencial.

2.2. Corpus Documental

O corpus é composto por quatro Relatórios de Actividades da UniLuanda, disponíveis no portal institucional:

Quadro 3 – Corpus documental da pesquisa. Elaboração do autor (2025).

Relatório	Período	Âmbito
I Relatório (90 dias)	Jul – Out 2022	Estado da UniLuanda após 90 dias da posse do Reitor
II Relatório de Actividades	Jul – Dez 2022	Actividades de emergência e primeiras parcerias
III Relatório Anual	Jan – Dez 2023	Consolidação dos processos e alargamento das parcerias
IV Relatório do Reitor	Jan – Dez 2024	Afirmação nacional e internacional da UniLuanda

3. RESULTADOS: ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE ACTIVIDADES

3.1. I Relatório (2022, 90 dias)

Este primeiro documento regista o estado inicial da UniLuanda. Identificou-se um protocolo firmado com a Escola Superior Paula Francinetti do Porto, no âmbito de um Contrato-Programa com a UTG, destinado a apoiar a implementação de um ciclo de Mestrado em Intervenção Educativa e Social na Infância. Registam-se ainda tentativas da Faculdade de Artes em aderir ao FORGES, à AULP e em estabelecer contactos com a Universidade de Gotemburgo, na Suécia.

3.2. II Relatório (Julho – Dezembro 2022)

Constatando uma fraca intervenção no domínio da cooperação, o Reitor impulsionou o sector através da criação de uma Pró-Reitoria especializada e da inscrição da Afirmação Nacional e Internacional como desafio quinquenal. Seguiram-se visitas a IES brasileiras (UNESPAR e IFF) e portuguesas (Institutos Politécnicos de Viana do Castelo, Beja e Universidade do Porto), escolhidas pela aproximação linguística e cultural, culminando na assinatura de três acordos de cooperação.

3.3. III Relatório (Janeiro – Dezembro 2023)

Este relatório assinala um salto qualitativo no processo de internacionalização, estruturado em seis categorias de actividades:

No plano organizativo, constituiu-se uma equipa com Pró-Reitora, Chefe de Departamento, pontos focais e um plano estratégico próprio. As visitas de trabalho alargaram-se a IES sul-africanas (US, CPUT, DUT), brasileiras (UNESPAR, UFPr, UFPA, UNEB, IFF, UFBA) e a missões diplomáticas.

Foram assinados dez acordos de cooperação com IES de África do Sul, Brasil, Portugal e Timor-Leste. A UniLuanda aderiu a quatro organismos internacionais: GCUB, AULP, FORGES e SARUA. Paralelamente, membros da instituição integraram órgãos de gestão do GCUB, do Conselho Científico do FORGES e de uma pós-graduação internacional conjunta envolvendo quatro universidades.

Em termos de mobilidade académica, docentes e estudantes da UniLuanda beneficiaram dos programas Erasmus nos Institutos Politécnicos de Bragança e Leiria, e acolheu-se uma doutoranda da Universidade de Pernambuco.

3.4. IV Relatório (Janeiro – Dezembro 2024)

O relatório de 2024 documenta o aprofundamento e a diversificação do processo. Foram assinados doze protocolos internacionais (Brasil, África do Sul, Portugal, Espanha, Namíbia e Argentina). A mobilidade expandiu-se para os Institutos Politécnicos de Beja e Galícia e abrangeu pela primeira vez funcionários administrativos e investigadores, revelando uma perspectiva de internacionalização institucional total.

Um elemento de destaque é o Programa de Aperfeiçoamento em Língua Inglesa na África do Sul, com dez funcionários em formação intensiva na Universidade de Stellenbosch e na CPUT — estratégia que visa superar as barreiras linguísticas para a integração na SADC. Foram ainda enviados quinze docentes para programas de pós-graduação em sete IES parceiras.

3.5. Síntese comparativa da evolução do processo (2022–2024)

A leitura comparativa dos quatro relatórios permite observar uma progressão em três momentos. Em 2022, predominam iniciativas de aproximação institucional e a identificação de oportunidades de cooperação; no relatório referente ao segundo semestre desse ano, a criação de uma Pró-Reitoria especializada e a inscrição da Afirmação Nacional e Internacional no plano estratégico conferem maior enquadramento organizacional ao processo. Em 2023, a internacionalização passa a apresentar maior diversidade de instrumentos, incluindo uma equipa dedicada, acordos de cooperação, adesão a redes e experiências de mobilidade. Em 2024, os registos apontam para o alargamento geográfico das parcerias e para a inclusão de funcionários administrativos e investigadores nas iniciativas de mobilidade e formação.

Esta sequência sugere uma passagem gradual de contactos exploratórios para mecanismos mais institucionalizados. A evolução não deve, contudo, ser interpretada apenas pelo crescimento do número de protocolos. A assinatura de um acordo constitui um resultado administrativo relevante, mas não demonstra, por si só, que tenham sido executadas actividades conjuntas, produzidos resultados científicos ou alcançados benefícios duradouros para estudantes e docentes. Para avaliar a consolidação do processo, torna-se necessário distinguir os recursos mobilizados, as actividades realizadas, os produtos alcançados e os efeitos institucionais observáveis. Esta distinção é especialmente importante quando os relatórios constituem a principal fonte de evidência, pois a informação disponível pode privilegiar os actos formais e as actividades registadas.

A comparação evidencia também que a internacionalização assumiu uma orientação geográfica e linguística coerente com as parcerias descritas no corpus: relações com instituições brasileiras e portuguesas apoiadas na proximidade linguístico-cultural e aproximação a instituições sul-africanas e da região da SADC, associada à proximidade geográfica e estratégica. Esta orientação pode favorecer a criação de redes diversificadas, desde que não limite a selecção de parceiros a critérios de proximidade. A sustentabilidade do modelo dependerá da capacidade de converter os contactos existentes em actividades regulares, com responsabilidades definidas, recursos identificados e benefícios recíprocos para as instituições envolvidas.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. Política Pública Angolana sobre Internacionalização do Ensino Superior

A análise do quadro normativo angolano revela uma orientação crescente para a internacionalização. A Lei de Bases do Sistema de Educação e de Ensino (Lei 17/16) sublinha o princípio de qualidade, e o seu Decreto de alteração (Decreto Presidencial nº 32/20) determina a promoção do ensino de línguas de comunicação internacional, com prioridade para o Francês e o Inglês.

O Decreto Presidencial nº 337/22 estabelece a possibilidade de cooperação entre IES nacionais e estrangeiras, enquanto o PDN 2023-2027 prevê o envio anual de 300 licenciados angolanos para as melhores universidades do mundo. A parceria com a Times Higher Education e a criação do INAAREES completam este quadro, evidenciando que a internacionalização do Ensino Superior é reconhecida como factor estratégico pelo Estado angolano.

4.2. O Modelo de Internacionalização da UniLuanda

A triangulação entre os dados dos relatórios e os modelos teóricos de Knight (2010) e Rudzki (2020) permite identificar um modelo de internacionalização próprio da UniLuanda, estruturado em duas dimensões complementares:

Do ponto de vista processual (Knight), o modelo percorre as seis fases sequenciais: a Consciência manifesta-se na inscrição da Afirmação Nacional e Internacional no Perfil Institucional; o Compromisso concretiza-se na criação da Pró-Reitoria; a Planificação e Operacionalização traduzem-se nas visitas, celebração de acordos e adesão a organismos; a Revisão institui-se com o projecto "Conexão Brasil-Angola" e a figura do Ponto Focal.

Do ponto de vista das actividades (Rudzki), o modelo compreende: (i) Mudança Organizacional, com a inscrição da internacionalização no perfil institucional e a criação de estruturas dedicadas; (ii) Inovação Curricular, com novas ofertas formativas e aperfeiçoamento linguístico; (iii) Desenvolvimento de Equipes, com mobilidade docente e formação pós-graduada; (iv) Mobilidade, com intercâmbios de estudantes, docentes, investigadores e funcionários administrativos.

O modelo da UniLuanda distingue-se pela sua orientação geográfica e linguística, privilegiando parcerias com IES brasileiras e portuguesas (pela afinidade linguístico-cultural) e com IES sul-africanas e da SADC (pela proximidade geográfica e estratégica), como ilustrado no quadro síntese:

Quadro 4 – Síntese do modelo de internacionalização da UniLuanda (2022-2024). Elaboração do autor (2025).

Eixo	**Actividades Principais**
Cooperação Universitária	23 protocolos assinados (2022-2024) com IES do Brasil, Portugal, África do Sul, Namíbia, Espanha, Argentina e Timor-Leste
Adesão a Redes	Membro do GCUB, AULP, FORGES e SARUA; integração de responsáveis em órgãos directivos
Mobilidade Académica	Estudantes, docentes, investigadores e funcionários em IES parceiras; acolhimento de investigadores e docentes estrangeiros
Política Linguística	Formação intensiva em Língua Inglesa na África do Sul; orientação para línguas de trabalho da SADC
Formação de RH	15 docentes em pós-graduação em IES parceiras; participação em eventos científicos internacionais

4.3. Benefícios da Internacionalização da UniLuanda

Os dados dos relatórios permitem identificar quatro categorias de benefícios directos:

Fortalecimento Institucional: A adesão a organismos e a celebração de parcerias tornaram a UniLuanda mais visível e atractiva no cenário internacional, reflectido no aumento do número de participantes estrangeiros nas suas actividades científicas.

Formação de Cidadãos Globais: As parcerias colocaram estudantes e docentes em ambientes internacionais, desenvolvendo competências interculturais e pensamento crítico, tal como Miura (2022) enfatiza ao afirmar que a internacionalização envolve "a construção de redes de contacto, o estabelecimento de parcerias entre instituições e a criação de um ambiente acolhedor e inclusivo".

Melhoria da Qualidade Académica: Na linha de Van Damme e Soderqvist (2002), a internacionalização promoveu o intercâmbio de boas práticas pedagógicas, currículos inovadores e colaborações científicas. Destaca-se a emissão de um parecer ético internacional no âmbito de uma pesquisa da UFPr.

Inovação e Pesquisa: A co-coordenação de uma pós-graduação internacional entre quatro universidades e a participação em redes de investigação ampliam o alcance das pesquisas e fomentam soluções para desafios globais.

4.4. Riscos e Fragilidades

A análise revela dois riscos principais: a fuga de estudantes beneficiários de programas de mobilidade, motivada por melhores condições nas instituições de acolhimento; e a fraca mobilidade de IES parceiras para a UniLuanda, associada à escassez de infraestruturas de acolhimento. Estes resultados corroboram os alertas da literatura sobre os riscos de brain drain e de desigualdade entre instituições com diferentes capacidades.

4.5. Implicações para a gestão e acompanhamento da internacionalização

Os resultados apontam para a conveniência de integrar a internacionalização nos instrumentos regulares de planeamento, execução e avaliação da UniLuanda. A existência de uma estrutura organizacional dedicada e de um conjunto de parceiros constitui uma base de trabalho, mas a gestão do processo exige que cada iniciativa tenha objectivos verificáveis, um responsável institucional, um calendário, recursos previstos e mecanismos de acompanhamento. Recomenda-se, por isso, que os acordos sejam acompanhados por planos de actividade ou instrumentos equivalentes, nos quais se registem as acções previstas, as unidades académicas participantes, os compromissos de cada parceiro e os resultados a apresentar no final do período.

No plano da avaliação, poderão ser definidos indicadores simples, desde que as respectivas definições e fontes de verificação sejam estabelecidas previamente. Entre os indicadores possíveis encontram-se:

número de acordos com actividade executada no período; número de actividades conjuntas de ensino, investigação ou extensão; número de participantes enviados e recebidos, discriminados por categoria; número de programas de formação ou projectos científicos realizados com parceiros; proporção de iniciativas concluídas face às planificadas; e número de unidades orgânicas envolvidas. Estes indicadores são propostas para uso futuro e não resultados medidos pelo presente estudo. A sua aplicação requer uma linha de base, periodicidade de recolha e identificação do serviço responsável pela validação dos dados.

A mobilidade deve ser acompanhada por medidas que favoreçam a reciprocidade e a reintegração dos participantes. A fragilidade assinalada quanto à reduzida mobilidade de instituições parceiras para a UniLuanda recomenda que se avaliem as condições de acolhimento, a informação disponibilizada antes da deslocação, o apoio administrativo e académico e a existência de oportunidades de participação em actividades institucionais. Do mesmo modo, a formação de docentes e funcionários poderá produzir maior benefício institucional quando os conhecimentos adquiridos forem partilhados com as equipas de origem e incorporados em práticas, procedimentos, conteúdos curriculares ou projectos de investigação. Estas medidas não substituem a mobilidade física; procuram ampliar os seus efeitos para além dos participantes directamente envolvidos.

A internacionalização em casa e a internacionalização do currículo merecem atenção particular porque podem alargar o alcance das iniciativas a estudantes e trabalhadores que não participam em mobilidade internacional. A utilização de recursos digitais, actividades colaborativas com instituições parceiras, seminários conjuntos, materiais de ensino com perspectivas internacionais e participação remota em projectos científicos são possibilidades a considerar no planeamento institucional. A sua adopção deve ser adaptada às condições efectivas de conectividade, disponibilidade docente, desenho curricular e apoio técnico, aspectos que não foram medidos neste estudo e que deverão ser objecto de diagnóstico próprio.

4.6. Limitações da análise e pistas para investigação futura

A interpretação apresentada está condicionada pela natureza e extensão do corpus: quatro relatórios institucionais relativos a 2022–2024. A análise documental permite identificar acções formalmente registadas e reconstruir a evolução descrita nos documentos, mas não permite, isoladamente, aferir a percepção dos participantes, a qualidade efectiva das experiências de mobilidade, o grau de execução

de cada protocolo ou os efeitos de longo prazo sobre a aprendizagem e a produção científica. Além disso, os relatórios podem diferir no nível de detalhe e nos critérios de registo, o que aconselha prudência na comparação directa de números entre períodos. Estas limitações não anulam os resultados; delimitam o alcance das conclusões que deles podem ser retiradas.

Investigações futuras poderão complementar a análise documental com entrevistas a responsáveis institucionais, docentes, estudantes, investigadores e funcionários que participaram nas iniciativas; inquéritos sobre os resultados percebidos da mobilidade; e análise dos produtos gerados por acordos específicos, tais como publicações, unidades curriculares partilhadas, projectos conjuntos ou actividades de extensão. Uma avaliação longitudinal permitiria ainda verificar se as iniciativas se mantêm activas, se a participação se distribui pelas diferentes unidades orgânicas e se os benefícios se tornam mais equilibrados entre instituições de envio e de acolhimento. Para assegurar comparabilidade, será útil construir uma matriz de indicadores e manter registos anuais com definições consistentes.

Para operacionalizar este acompanhamento, a UniLuanda poderá organizar um registo anual por parceria, evitando que a avaliação dependa exclusivamente da contagem global de protocolos. A ficha de acompanhamento poderá incluir a data de assinatura, a unidade orgânica responsável, o objectivo acordado, as actividades previstas, as actividades efectivamente realizadas, os participantes, os produtos obtidos, os constrangimentos encontrados e a decisão sobre a continuidade da parceria. A consolidação destes registos facilitaria a elaboração de relatórios comparáveis e permitiria distinguir acordos activos de acordos sem actividade documentada. O procedimento deve ser proporcional à capacidade administrativa disponível, privilegiando um conjunto reduzido de campos obrigatórios e a actualização periódica da informação.

A definição de responsabilidades é igualmente relevante. A unidade institucional que coordena a internacionalização poderá assegurar a orientação metodológica e a consolidação dos dados, enquanto as faculdades, institutos e demais unidades orgânicas registariam as actividades sob sua responsabilidade. Os pontos focais poderão funcionar como elo entre os parceiros externos e as equipas internas, acompanhando prazos e solicitando evidências de execução. Uma reunião anual de balanço permitiria apreciar os resultados, identificar parcerias que carecem de reactivação e decidir quais as iniciativas que devem ser ampliadas, reformuladas ou encerradas. Trata-se de uma proposta de organização para o futuro, e não da descrição de um mecanismo cuja execução tenha sido comprovada pelos relatórios analisados.

Por fim, a avaliação deverá considerar a qualidade e a reciprocidade, além do volume de actividade. Uma parceria com poucas acções, mas com resultados científicos, curriculares ou institucionais bem documentados, pode ter valor superior ao de várias iniciativas sem continuidade. De igual modo, a mobilidade não deve ser apreciada apenas pelo número de pessoas enviadas: importa considerar a participação de diferentes grupos, a existência de oportunidades de acolhimento, a disseminação interna das aprendizagens e a criação de actividades conjuntas após o regresso dos participantes. A utilização combinada de indicadores quantitativos e evidências qualitativas — relatórios de actividade, produtos científicos, materiais pedagógicos e apreciações dos participantes — permitiria uma leitura mais equilibrada do processo e apoiaria decisões de gestão baseadas em evidência.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este artigo demonstrou que a UniLuanda construiu, no período 2022-2024, um modelo de internacionalização próprio, validado empiricamente pela análise de conteúdo dos seus relatórios de actividades e ancorado teoricamente nos modelos de Knight (2010) e Rudzki (2020).

Os dados confirmam a H1: a adopção de mecanismos de internacionalização mostrou-se a via mais adequada para a Afirmação Nacional e Internacional da UniLuanda. Confirmam também a H2: a UniLuanda não replicou modelos exógenos, mas construiu um modelo adaptado ao seu contexto, com orientação linguístico-cultural luso-brasileira e orientação geográfico-estratégica para a SADC.

O modelo caracteriza-se por três eixos estruturantes: a promoção da cooperação universitária (23 protocolos em três anos), a adesão a redes internacionais (GCUB, AULP, FORGES, SARUA) e o desenvolvimento da mobilidade académica (estudantes, docentes, investigadores e funcionários).

Contudo, a internacionalização na UniLuanda necessita de consolidação. Para tal, recomendam-se as seguintes medidas: (i) aprofundar a internacionalização do currículo e em casa, aproveitando as potencialidades da UniLuanda Digital; (ii) aumentar a participação de parceiros externos nas actividades da UniLuanda; (iii) criar infraestruturas de acolhimento que invertam o desequilíbrio na mobilidade receptora; (iv) instituir uma Cátedra em Internacionalização das IES em Angola, no âmbito do IICD; (v) elaborar indicadores específicos de avaliação do processo de internacionalização.

Como afirmam De Wit (2013) e Miura (2022), a internacionalização não se limita à mobilidade académica: trata-se de uma transformação cultural e institucional que deve envolver toda a comunidade académica, passando de um simples Departamento a um verdadeiro Comportamento institucional.

REFERÊNCIAS

Bardin, L. (2011). Análise de conteúdo. Edições 70.

Cachapuz, A. (2020). O Processo de Bolonha e a internacionalização do ensino superior na Europa. Série-Estudos, 25(53), 103-120.

Dalla Valle, P. R.; Lima Ferreira, J. (de) (2025). Análise de conteúdo na perspectiva de Bardin: contribuições e limitações para a pesquisa qualitativa em educação. Educ. Rev., V. 41, Belo Horizonte.

De Wit, H. (2013). Internationalisation of higher education: Nine misconceptions. International Higher Education, 64, 6-7.

Fischer, H. (1984). La Dimension Internationale de l'Université. Centre européen pour l'enseignement supérieur (CEPES).

Gil, A. C. (2024). Metodologia da pesquisa: como elaborar projectos de pesquisa.

Gonzalez Duarte, R. et al. (2012). O papel dos relacionamentos interpessoais na internacionalização de instituições de ensino superior.

Hudzik, J. (2011). Comprehensive Internationalization: From Concept to Action. NAFSA.

Kälvemark, T.; Van der Wende, M. (Eds.) (1997). National Policies for the Internationalisation of Higher Education in Europe. National Agency for Higher Education.

Knight, J. (2010). Internacionalização de Educação Superior: conceitos, tendências e desafios. Oikos.

Leask, B. (2015). Internationalizing the Curriculum. Routledge.

Miura, I. K. (2022). O papel dos relacionamentos interpessoais na internacionalização de instituições de ensino superior.

Morosini, M. (Org.) (2019). Guia para a internacionalização universitária. EDIPUCRS.

Morosini, M.; Camargo, C. C.; Faria, C. E. (de); Whitsed, C. (Org.) (2021). Internacionalização da Educação Superior: Práticas e reflexões do Brasil e da Austrália. EdipucRS.

Santos, G. M. T. (dos); Reis, J. P. C. (dos) (2020). Covid-19 e internacionalização em casa: potencialidades para o Processo de Ensino-Aprendizagem na Educação Superior. Revista BOCA.

Santos Filho, J. C. (dos) (2020). Internacionalização da Educação Superior: redefinições, justificativas e estratégia. Série-Estudos, 25(53), 11-34.

Sousa Vianna, R. (de); Laranjeira, D. A. (Org.) (2018). Internacionalização do ensino superior: concepções e experiências. EdUEMG.

Stallivieri, L. (2022). A internacionalização das universidades brasileiras. EDIPUCRS.

Van Damme, D. (2001). Quality issues in the internationalisation of higher education. Higher Education, 41(4), 415-441.

Legislação

Decreto Presidencial nº 32/20, de 12 de agosto. Altera a Lei de Bases do Sistema de Educação e de Ensino.

Decreto Presidencial nº 67/19, de 22 de fevereiro. Programa de envio anual de 300 licenciados para as melhores universidades do mundo.

Decreto Presidencial nº 225/23, de 30 de novembro. Aprova o Plano do Desenvolvimento Nacional 2023-2027.

Decreto Presidencial nº 310/20, de 07 de dezembro. Regime Jurídico do Subsistema do Ensino Superior.

Lei 17/16, de 07 de outubro. Lei de Bases do Sistema de Educação e de Ensino.