

**DESAFIOS DE DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO EM ANGOLA**  
**CHALLENGES IN THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL IN ANGOLA**  
**DESAFÍOS DEL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO EN ANGOLA**



10.56238/revgeov17n3-219

**Zacarias Samba dos Santos**

Doutor em Ciências Empresariais

Instituição: Instituto Politécnico de Saurimo, Universidade Lueji Ankonde

E-mail: zacassantos@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-0116-7115>

---

**RESUMO**

O presente estudo teve como objetivo analisar os desafios e perspectivas do capital humano em Angola, considerando a sua relação com a educação, o mercado de trabalho e as políticas públicas. Trata-se de uma investigação de carácter descritivo-exploratório, com abordagem mista, que combinou análise quantitativa e qualitativa. A recolha de dados foi realizada por meio de um questionário digital estruturado, aplicado a uma amostra de 264 participantes. Os resultados revelaram um perfil altamente escolarizado, mas marcado por dificuldades de inserção e progressão profissional, associadas à ausência de políticas de emprego eficazes, ao nepotismo e à escassez de vagas. Além disso, constatou-se baixa valorização do capital humano nas organizações. Apesar da percepção predominantemente crítica, os inquiridos identificaram áreas prioritárias, como educação básica de qualidade, formação técnico-profissional e inovação tecnológica. É por isto que foram elaboradas seis recomendações Práticas e estratégicas para o fortalecimento do capital humano. conclui-se que o fortalecimento do capital humano em Angola exige políticas públicas consistentes, integração ensino–mercado e estratégias de valorização profissional, fundamentais para o desenvolvimento sustentável.

**Palavras-chave:** Capital Humano. Empregabilidade. Políticas Públicas. Educação e Formação. Desenvolvimento Sustentável.

**ABSTRACT**

This study aimed to analyze the challenges and prospects of human capital in Angola, considering its relationship with education, the labor market, and public policies. It was a descriptive-exploratory research with a mixed-methods approach, combining quantitative and qualitative analyses. Data were collected through a structured digital questionnaire administered to a sample of 264 participants. The results revealed a highly educated profile but one marked by difficulties in labor insertion and career progression, associated with the absence of effective employment policies, nepotism, and job scarcity. Furthermore, a low organizational appreciation of human capital was observed. Despite the predominantly critical perception, respondents identified priority areas such as quality basic education, technical and vocational training, and technological innovation. Accordingly, six practical and strategic recommendations were developed to strengthen human capital. The study concludes that reinforcing human capital in Angola requires consistent public policies, closer education–labor market integration, and professional valorization strategies, which are essential for sustainable development.



**Keywords:** Human Capital. Employability. Public Policies. Education and Training. Sustainable Development.

### RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo analizar los desafíos y perspectivas del capital humano en Angola, considerando su relación con la educación, el mercado laboral y las políticas públicas. Se trata de una investigación de carácter descriptivo-exploratorio, con un enfoque mixto, que combinó análisis cuantitativo y cualitativo. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario digital estructurado, aplicado a una muestra de 264 participantes. Los resultados mostraron un perfil altamente escolarizado, pero con dificultades de inserción y progresión profesional, asociadas a la ausencia de políticas de empleo eficaces, al nepotismo y a la escasez de vacantes. Asimismo, se constató una baja valorización del capital humano en las organizaciones. A pesar de la percepción predominantemente crítica, los encuestados identificaron áreas prioritarias como la educación básica de calidad, la formación técnico-profesional y la innovación tecnológica. Por ello se elaboraron seis recomendaciones prácticas y estratégicas para el fortalecimiento del capital humano. Se concluye que dicho fortalecimiento en Angola exige políticas públicas consistentes, integración educación–mercado y estrategias de valorización profesional, fundamentales para el desarrollo sostenible.

**Palabras clave:** Capital Humano. Empleabilidad. Políticas Públicas. Educación y Formación. Desarrollo Sostenible.



## 1 INTRODUÇÃO

O capital humano constitui um dos pilares centrais do crescimento económico e do desenvolvimento social sustentável. Desde os contributos clássicos de Schultz (1961) e Becker (1964), a literatura económica reconhece que investimentos em educação, saúde e qualificação profissional ampliam a produtividade, estimulam a inovação e sustentam o crescimento de longo prazo. Abordagens contemporâneas reforçam que os efeitos do capital humano dependem não apenas do volume dos investimentos, mas também da sua qualidade, da equidade no acesso e da articulação entre sistemas formativos, mercado de trabalho e instituições.

Nos países africanos, o debate sobre capital humano assume particular relevância devido à coexistência de um elevado potencial demográfico com fragilidades estruturais nos sistemas de educação, saúde e emprego. Estas limitações dificultam a conversão do potencial humano em ganhos efetivos de produtividade e inclusão social, exigindo políticas públicas integradas e orientadas para o desenvolvimento sustentável.

Em Angola, país rico em recursos naturais, mas historicamente dependente do setor extrativo e marcado por desigualdades socioeconómicas persistentes, o desenvolvimento do capital humano configura-se como um imperativo estratégico. De acordo com o relatório do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (2022), o país apresenta níveis de desenvolvimento humano inferiores à média regional, refletindo fragilidades na educação, na saúde e no rendimento. Complementarmente, dados do Banco Mundial (2023) evidenciam desafios no mercado de trabalho, nomeadamente desemprego juvenil elevado, informalidade e baixa qualidade do emprego.

Reconhecendo estes constrangimentos, o Estado angolano aprovou o Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano 2023–2037, visando reforçar a qualificação da população e alinhar formação e necessidades produtivas. Contudo, persistem desafios relacionados com a qualidade da formação, a empregabilidade, a retenção de talentos e a eficácia institucional. Neste contexto, o presente artigo analisa criticamente o desenvolvimento do capital humano em Angola, identificando obstáculos centrais e discutindo caminhos estratégicos para um crescimento mais inclusivo e sustentável.

### 1.1 PROBLEMA DE INVESTIGAÇÃO

Quais são os principais desafios que limitam o desenvolvimento do capital humano em Angola e como podem ser superados para garantir crescimento sustentável e competitivo?



## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral:

Analisar os desafios do desenvolvimento do capital humano em Angola, identificando fatores, limitadores para propor estratégias de superação.

### 1.2.2 Objetivos Específicos:

- Examinar os fatores históricos, sociais e econômicos que influenciam a formação e valorização do capital humano em Angola;
- Identificar as lacunas nas políticas de educação, saúde e empregabilidade;
- Avaliar a integração entre ensino superior, formação profissional e o mercado de trabalho;
- Propor recomendações práticas e estratégicas para a melhoria do capital humano no país.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.

### 2.1 CONCEITO DE CAPITAL HUMANO

#### 2.1.1 Capital Humano

O capital humano assume um papel central na teoria económica e na gestão estratégica contemporânea, sendo amplamente reconhecido como um determinante crítico da produtividade, da inovação e da competitividade organizacional.

A teoria clássica do capital humano estabelece que os investimentos em educação, formação profissional e saúde constituem mecanismos fundamentais de acumulação de capital, com impactos diretos e indiretos no crescimento económico. Schultz (1961), introduziu uma mudança paradigmática ao conceptualizar o capital humano como capital incorporado nas pessoas, argumentando que a qualidade da força de trabalho representa um fator-chave para explicar as disparidades de crescimento económico entre países.

Becker (1964) aprofundou este quadro teórico ao desenvolver modelos formais que evidenciam os retornos económicos dos investimentos em capital humano, tanto ao nível individual como organizacional. Segundo Chiavenato (2020), o capital humano deve ser compreendido não apenas como a soma de qualificações técnicas, mas como um conjunto estratégico que engloba conhecimentos, capacidades, criatividade, atitudes e potencial inovador das pessoas.

Além disso, autores como Marr (2019) sublinham a importância do capital humano na era digital, em que a inteligência artificial e a automação intensificam a valorização de competências criativas, analíticas e relacionais. Nesse sentido, o capital humano não é apenas um fator de produção, mas um diferencial estratégico que assegura vantagem competitiva sustentável.



### 2.1.2 Dimensões Estruturantes

A literatura recente identifica várias dimensões estruturantes do capital humano o quadro 1 apresenta uma essência de elas:

Quadro 1. Dimensões Estruturantes do Capital Humano.

Dimensão	Descrição	Referência
<b>Educação e conhecimento</b>	Considerados o núcleo central do capital humano, pois condicionam a capacidade de aprendizagem contínua e de adaptação a mudanças.	Hanushek & Woessmann (2020)
<b>Saúde e bem-estar</b>	Determinam a disponibilidade e a produtividade dos trabalhadores, sendo fundamentais para a manutenção de um capital humano ativo e resiliente.	Bloom, Kuhn, & Prettner (2022)
<b>Competências técnicas e socioemocionais</b>	A combinação de <i>hard skills</i> e <i>soft skills</i> é hoje considerada essencial para a empregabilidade e para a inovação organizacional.	Almeida & Araújo (2021)
<b>Capacidade de inovação e aprendizagem contínua</b>	O paradigma do <i>lifelong learning</i> reforça a ideia de que o capital humano deve ser constantemente atualizado para responder às transformações sociais e tecnológicas.	Candy <i>et al.</i> (2019)

Fonte: Autores.

Assim, o capital humano pode ser entendido como um ativo estratégico que transcende a lógica produtivista, constituindo-se como fundamento do desenvolvimento humano, organizacional e socioetal. A sua valorização implica investimentos consistentes em educação, saúde, formação contínua e políticas de inclusão, além do reconhecimento de que a capacidade criativa e inovadora das pessoas é um recurso essencial para enfrentar os desafios do século XXI.

### 2.2 FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

A formação e o desenvolvimento constituem dimensões estruturantes do capital humano, assumindo um papel estratégico na qualificação, atualização e mobilização das competências individuais em contextos organizacionais cada vez mais complexos e competitivos. No atual cenário socioeconómico, marcado por rápidas transformações tecnológicas e organizacionais, estas práticas ultrapassam uma lógica operacional e afirmam-se como mecanismos centrais de criação de valor e de sustentabilidade organizacional.

No enquadramento da teoria do capital humano, a formação e o desenvolvimento são entendidos como investimentos estratégicos com retornos económicos e organizacionais mensuráveis. Schultz (1961) argumenta que o investimento em educação e formação contínua aumenta a capacidade produtiva dos indivíduos e constitui um fator determinante do crescimento económico. De forma complementar, Becker (1964) demonstra que a qualificação profissional eleva a produtividade marginal do trabalho e os rendimentos, reforçando o papel do capital humano como elemento central da eficiência e da competitividade organizacional.

No domínio da gestão estratégica de pessoas, Chiavenato (2020) distingue analiticamente formação e desenvolvimento, associando a primeira à melhoria do desempenho imediato e o segundo



à construção de capacidades de médio e longo prazo. Essa perspectiva é aprofundada por Ulrich (2013), ao defender que a gestão de recursos humanos deve atuar como parceira estratégica do negócio, sendo a formação e o desenvolvimento instrumentos essenciais para a construção de capacidades organizacionais sustentadoras da vantagem competitiva.

Samba (2016), sublinha que a formação e o desenvolvimento do capital humano constituem pilares do fortalecimento organizacional e do desenvolvimento económico sustentável. O autor defende que investimentos sistemáticos em capacitação profissional contribuem simultaneamente para o aumento da produtividade, a valorização do trabalhador e a consolidação institucional, especialmente em economias em processo de estruturação.

### **2.2.1 Desenvolvimento: Dimensão Evolutiva e Estratégica**

O desenvolvimento distingue-se da formação por assumir uma orientação de médio e longo prazo, centrada na ampliação das potencialidades humanas e na preparação dos indivíduos para contextos organizacionais mais complexos e incertos. Enquanto a formação tende a focar competências específicas, o desenvolvimento envolve capacidades como pensamento estratégico, liderança e tomada de decisão em ambientes de mudança.

Autores da psicologia e do comportamento organizacional, como Stephen Robbins e Timothy Judge (2019), conceptualizam o desenvolvimento como um processo contínuo de crescimento profissional e pessoal, essencial para a adaptabilidade individual e organizacional. Nesta perspectiva, o desenvolvimento reforça não apenas o desempenho individual, mas também a capacidade organizacional de responder a desafios estratégicos.

### **2.2.2 Abordagens Integradas e Evidência Recente**

A literatura recente converge no entendimento de que formação e desenvolvimento devem ser concebidos de forma integrada, como eixos complementares da gestão estratégica do capital humano. Estudos empíricos demonstram que a formação contínua favorece a adaptação tecnológica e a eficiência operacional, enquanto o desenvolvimento sustenta a liderança, a inovação e a aprendizagem organizacional.

Samba (2016), defende políticas integradas de capital humano que articulem qualificação técnica, progressão de carreira e valorização profissional, sublinhando o seu papel no fortalecimento institucional e no desenvolvimento económico sustentável. Assim, a eficácia da formação e do desenvolvimento depende da sua articulação com políticas organizacionais e com os desafios contemporâneos do trabalho.



## 2.3 POLÍTICAS DE EDUCAÇÃO, SAÚDE E EMPREGABILIDADE

As políticas públicas de educação, saúde e empregabilidade constituem determinantes estruturais do desenvolvimento do capital humano, influenciando simultaneamente a produtividade económica e o bem-estar social. Estas políticas criam as condições necessárias para que os indivíduos adquiram competências, mantenham capacidades produtivas e se integrem de forma sustentável no mercado de trabalho.

### 2.3.1 Educação

No quadro da teoria do capital humano, a educação é entendida como um investimento estruturante que amplia as capacidades produtivas dos indivíduos e gera retornos económicos e sociais sustentáveis. Becker (1993) aprofunda a análise ao demonstrar que a acumulação de capital humano explica diferenças persistentes de rendimento, produtividade e crescimento entre economias.

A literatura contemporânea reforça que o impacto da educação sobre o crescimento económico depende, sobretudo, da qualidade da aprendizagem, e não apenas da expansão quantitativa da escolaridade. Hanushek e Woessmann (2020) evidenciam que competências cognitivas sólidas exercem influência decisiva sobre a produtividade agregada e a competitividade internacional. Esta perspetiva converge com a abordagem do desenvolvimento endógeno, segundo a qual a educação fortalece capacidades locais de inovação, difusão tecnológica e diversificação produtiva (Romer, 1990).

### 2.3.2 Saúde

A saúde representa um dos pilares fundamentais do capital humano, ao influenciar diretamente a capacidade de aprendizagem, a produtividade laboral e a participação económica dos indivíduos ao longo do ciclo de vida. Grossman (1972) conceptualiza a saúde como um stock de capital que pode ser ampliado por investimentos em cuidados médicos, nutrição e condições sanitárias adequadas, gerando retornos sob a forma de maior produtividade e rendimento futuro.

Sob a ótica do desenvolvimento endógeno, a saúde assume um papel estratégico ao reforçar as capacidades produtivas das populações e reduzir desigualdades estruturais que comprometem o crescimento económico inclusivo. Evidências internacionais demonstram que investimentos integrados em saúde, educação e nutrição potenciam ganhos substanciais de produtividade e bem-estar social (Bank, 2023).

### 2.3.3 Empregabilidade

No domínio da economia do trabalho, a empregabilidade é definida como a capacidade dos indivíduos de obter, manter e transitar entre empregos num mercado de trabalho em constante



transformação. Este conceito vai além da qualificação formal, incorporando competências transferíveis, aprendizagem contínua e adaptabilidade tecnológica como elementos essenciais da inserção laboral sustentável (Marr, 2019).

## 2.4 ENSINO SUPERIOR E MERCADO DE TRABALHO

O ensino superior ocupa uma posição estratégica no desenvolvimento do capital humano avançado, funcionando como um mecanismo central de produção, difusão e aplicação do conhecimento. No enquadramento da teoria do capital humano, a educação superior é entendida como um investimento de longo prazo que potencia a produtividade individual, a capacidade inovadora e o crescimento económico sustentado. Becker (1964) demonstrou que os retornos associados à educação superior se manifestam ao longo do ciclo de vida profissional, sob a forma de maiores rendimentos, melhor empregabilidade e maior mobilidade ocupacional.

Abordagens mais recentes ampliam esta perspetiva ao enfatizar que o impacto do ensino superior não depende apenas do acesso ou da duração da formação, mas sobretudo da sua qualidade, relevância e alinhamento com as necessidades do mercado de trabalho. Hanushek e Woessmann (2020) argumentam que sistemas de ensino superior orientados para o desenvolvimento de competências cognitivas e aplicadas tendem a gerar maiores efeitos sobre a produtividade e a competitividade das economias.

Neste sentido, o ensino superior assume um papel que transcende a mera certificação académica, passando a atuar como um agente ativo na formação de competências técnicas, analíticas e socioemocionais, essenciais para a inserção e permanência dos indivíduos em mercados de trabalho caracterizados por elevada volatilidade e exigência tecnológica. A eficácia do ensino superior como instrumento de desenvolvimento do capital humano depende, assim, da sua capacidade de adaptação às transformações económicas e organizacionais contemporâneas.

### 2.4.1 Modelos de Articulação Universidade–Mercado

A literatura internacional evidencia que a articulação entre instituições de ensino superior e o mercado de trabalho constitui um fator crítico para maximizar os retornos do investimento em capital humano. Modelos baseados em parcerias universidade–empresa, programas de estágio, investigação aplicada e transferência de conhecimento têm sido amplamente reconhecidos como mecanismos eficazes para reduzir o desfasamento entre a formação académica e as competências demandadas pelo setor produtivo.

Nesta perspetiva, o modelo da *triple helix* que integra universidade, indústria e governo destaca-se como um quadro analítico relevante para compreender o papel do ensino superior na inovação e no desenvolvimento económico. Estudos indicam que sistemas de ensino superior



fortemente integrados com o tecido produtivo tendem a apresentar maiores níveis de inovação, empregabilidade dos graduados e dinamismo económico (Marr, 2019). Deste modo, a articulação entre ensino superior e mercado de trabalho emerge como um eixo estratégico do desenvolvimento do capital humano. A ausência dessa articulação tende a limitar os impactos positivos da educação superior, reforçando a necessidade de políticas integradas e de governação colaborativa entre os principais atores institucionais.

#### **2.4.2 Desafios Contemporâneos**

A eficácia do ensino superior como instrumento de desenvolvimento do capital humano depende do alinhamento dos currículos com áreas emergentes, bem como de desenvolver competências técnicas e socioemocionais. A interdependência entre ensino superior e mercado de trabalho exige abordagens dinâmicas, orientadas para a qualidade, a relevância e a aprendizagem ao longo da vida.

### **2.5 POLÍTICA DE CAPITAL HUMANO**

A política de capital humano pode ser definida como o conjunto sistemático de princípios, estratégias e instrumentos institucionais orientados para o desenvolvimento, a valorização e a utilização eficiente das capacidades humanas, com vista à promoção do crescimento económico sustentável, da equidade social e do fortalecimento institucional. Esta política assenta no pressuposto de que os indivíduos não são apenas fatores de produção, mas ativos estratégicos cujo desenvolvimento condiciona o desempenho económico e social de longo prazo (Schultz, 1961; Becker, 1964).

Do ponto de vista teórico, a política de capital humano encontra fundamento em três grandes abordagens complementares:

1. Teoria clássica do capital humano, que sustenta que investimentos em educação, saúde e formação aumentam a produtividade individual e os rendimentos ao longo do ciclo de vida (Schultz, 1961; Becker, 1964);
2. Abordagem do desenvolvimento endógeno, segundo a qual o capital humano impulsiona a inovação, a difusão tecnológica e a diversificação produtiva (Romer, 1990);
3. Economia institucional e do trabalho, que enfatiza o papel das instituições, das políticas de emprego e da articulação entre formação e mercado de trabalho na conversão do capital humano em crescimento efetivo (Barro & Lee, 2015).

#### **2.5.1 Componentes estruturantes das políticas de capital humano**

A literatura identifica componentes interdependentes que devem orientar políticas de capital humano eficazes, particularmente em contextos emergentes:



1. **Educação e qualificação profissional:** A educação constitui o núcleo da política de capital humano. Evidências empíricas demonstram que a qualidade da aprendizagem tem impacto superior ao número de anos de escolaridade sobre a produtividade e o crescimento económico (Hanushek & Woessmann, 2020). O desafio reside na melhoria da qualidade do ensino, na formação de professores e no alinhamento curricular com o mercado de trabalho.
2. **Saúde e bem-estar:** A saúde influencia diretamente a capacidade de aprendizagem, a produtividade laboral e a participação económica. Investimentos em saúde pública, nutrição e saneamento aumentam o retorno dos investimentos educacionais (Bloom et al., 2022). Países pobres enfrentam problemas de assimetrias regionais no acesso aos serviços de saúde, afetando negativamente a acumulação de capital humano.
3. **Gestão e desenvolvimento de talentos:** A gestão estratégica de talentos envolve formação contínua, aprendizagem ao longo da vida e desenvolvimento de competências transferíveis. Segundo Noe (2017), estas práticas são essenciais para reduzir o desajuste entre oferta de competências e procura laboral.
4. **Valorização e incentivos:** Políticas de remuneração justa, progressão na carreira e reconhecimento do mérito aumentam a motivação e a retenção de talentos, com impactos positivos na produtividade (Chiavenato, 2020).
5. **Integração multissetorial:** A articulação entre governo, setor privado e instituições de ensino é essencial para alinhar formação e mercado de trabalho, maximizando os retornos sociais do investimento em capital humano (Carneiro & Heckman, 2003).

## 2.6 VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO

A valorização do capital humano refere-se ao conjunto de políticas e práticas destinadas a reconhecer, estimular e potenciar as competências e os talentos dos indivíduos, criando condições para o seu pleno aproveitamento produtivo e social. Este conceito transcende a lógica estritamente económica do investimento em formação, incorporando dimensões como motivação, bem-estar, desenvolvimento de carreira e qualidade do ambiente de trabalho (Chiavenato, 2020; Marr, 2019).

A valorização do capital humano pode ser analisada a partir de três dimensões principais:

1. Dimensão organizacional, associada à motivação, ao reconhecimento e ao alinhamento entre objetivos individuais e institucionais;
2. Dimensão social, relacionada à equidade, inclusão e condições dignas de trabalho;
3. Dimensão estratégica, ligada à inovação, à retenção de talentos e à sustentabilidade.



## 2.7 SITUAÇÃO SOCIOECONÓMICA E DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO

A situação socioeconómica constitui um fator transversal e determinante do desenvolvimento do capital humano, uma vez que as condições de vida, a estrutura económica e o acesso a serviços básicos condicionam as oportunidades de formação, valorização e inserção produtiva dos indivíduos (Sen, 1999; Piketty, 2020).

### 2.7.1 Indicadores de desenvolvimento humano

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) sintetiza três dimensões fundamentais: educação, saúde e rendimento. Países com níveis elevados de IDH tendem a apresentar maior capacidade de transformar crescimento económico em bem-estar social (PNUD, 2022).

No caso angolano, apesar de progressos registados nas últimas décadas, persistem desafios estruturais associados a:

1. Desigualdades regionais no acesso à educação e à saúde;
2. Limitações na qualidade dos serviços sociais;
3. Vulnerabilidade de grupos populacionais específicos.

Estas limitações reduzem a eficácia das políticas de capital humano e comprometem o desenvolvimento inclusivo.

### 2.7.2 Estrutura económica, emprego e informalidade

A estrutura produtiva influencia diretamente a qualidade do emprego e a absorção do capital humano. Economias diversificadas geram empregos mais qualificados e estáveis, enquanto economias dependentes de poucos setores enfrentam maior precariedade laboral (Bloom et al., 2016).

Em Angola, destacam-se três constrangimentos principais:

1. Forte dependência do setor petrolífero;
2. Elevada informalidade laboral;
3. Baixa criação de empregos qualificados fora do setor extrativo.

Esses fatores limitam a conversão do investimento em capital humano em crescimento económico sustentado (ILO, 2021).

### 2.7.3 Desigualdade social e pobreza multidimensional

A desigualdade de rendimentos e a pobreza multidimensional constituem barreiras estruturais ao desenvolvimento do capital humano. Piketty (2020), demonstra que elevados níveis de desigualdade restringem a mobilidade social e o acesso à educação de qualidade.



A pobreza multidimensional inclui:

1. Acesso limitado a saneamento e água potável;
2. Condições habitacionais inadequadas;
3. Insegurança alimentar;
4. Acesso precário a serviços de saúde (UNICEF, 2021).

Estas dimensões afetam diretamente a capacidade de aprendizagem, a saúde e a produtividade da população.

## 2.8 DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO E CRESCIMENTO ECONÓMICO

A relação entre capital humano e crescimento económico constitui um dos consensos mais robustos da literatura económica. Investimentos em educação, saúde e qualificação profissional aumentam a produtividade e geram externalidades positivas para a economia (Becker, 1993; OECD, 2021).

Todavia, a literatura sublinha que o impacto do capital humano no crescimento económico depende de fatores complementares, tais como:

1. Qualidade das instituições;
2. Eficiência das políticas públicas;
3. Capacidade de absorção do mercado de trabalho (Barro & Lee, 2015; Pelinescu, 2015).

## 2.9 O CASO ANGOLANO

O desenvolvimento do capital humano em Angola tem registado avanços institucionais relevantes, embora permaneça condicionado por desafios estruturais que limitam a conversão desses investimentos em ganhos sustentáveis de produtividade e bem-estar social. O principal enquadramento estratégico neste domínio é o Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano 2023–2037, aprovado pelo Decreto Presidencial n.º 122/24, que orienta a expansão da educação, o reforço da formação técnico-profissional e a melhoria da articulação entre o sistema formativo e o mercado de trabalho (Governo de Angola, 2024).

O plano define metas de médio e longo prazo voltadas para o aumento da qualificação da população, prevendo o reforço do investimento público em capital humano face aos níveis observados no início da década de 2020. Entre as prioridades destacam-se a ampliação da formação de docentes do ensino primário, o crescimento do número de diplomados no ensino superior e técnico-profissional e a consolidação de mecanismos institucionais de regulação das qualificações e competências (MAPTSS, 2024). Estas orientações refletem o reconhecimento do capital humano como elemento central da diversificação económica e do crescimento sustentável.



Apesar deste enquadramento estratégico, persistem constrangimentos significativos à implementação das políticas. As desigualdades regionais no acesso à educação e à formação mantêm-se acentuadas, sobretudo entre zonas urbanas e rurais, em resultado de limitações de infraestruturas, escassez de recursos humanos qualificados e custos indiretos da escolarização que penalizam as famílias de menor rendimento. Acresce o desajuste entre a formação oferecida e as necessidades do sistema produtivo, evidenciado por situações de subemprego e desemprego entre graduados, o que compromete a eficiência dos investimentos realizados em capital humano.

Outro desafio estrutural refere-se à retenção de quadros qualificados. Evidências empíricas indicam que a fuga de cérebros de profissionais com elevados níveis de formação está associada à oferta limitada de pós-graduação, às restrições à progressão profissional, a condições salariais pouco competitivas e a fragilidades na qualidade de vida, configurando uma perda relevante de competências estratégicas para o desenvolvimento nacional (Samba dos Santos, 2025).

Em síntese, Angola dispõe de um quadro estratégico consistente para o desenvolvimento do capital humano. Todavia, a transformação desse potencial em motor efetivo de desenvolvimento sustentável requer a superação de desafios relacionados com a equidade territorial, a qualidade e relevância da formação, a articulação com o mercado de trabalho e a retenção de talentos, bem como o fortalecimento dos sistemas de informação, monitorização e avaliação das políticas públicas.

### 3 METODOLOGIA

A presente investigação adota uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos de forma complementar.

#### 3.1 TIPO DE ESTUDO

O estudo assume carácter descritivo-exploratório. É descritivo porque procura mapear e caracterizar os principais desafios que limitam o desenvolvimento do capital humano em Angola, e exploratório porque pretende identificar variáveis e relações ainda pouco analisadas no contexto nacional.

#### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A **população-alvo** compreende três grupos estratégicos:

1. Trabalhadores dos setores público e privado;
2. Estudantes universitários;
3. Profissionais ligados à formação e capacitação.



A amostra será de 261 participantes, selecionados por meio de amostragem intencional (*purposive sampling*), com o objetivo de garantir diversidade em termos de idade, gênero, formação acadêmica e área de atuação.

### 3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA

Os dados recolhidos por meio do questionário estruturado em cinco secções (Perfil Sociodemográfico, Educação e Formação, Mercado de Trabalho e Empregabilidade, Políticas Públicas e Desenvolvimento, Perspetivas e Recomendações), contendo um total de 18 questões de natureza aberta e fechada foram tratados de forma diferenciada segundo sua tipologia.

A aplicação do questionário ocorreu em formato digital, através da plataforma *Google Forms*, o que facilitou a recolha, a sistematização e a exportação dos dados para análise estatística e qualitativa.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta secção apresentam-se e interpretam-se os resultados do questionário aplicado a 264 participantes, articulando-os com a literatura e a problemática investigada. A discussão organiza-se em cinco blocos temáticos perfil sociodemográfico, educação e formação, mercado de trabalho e empregabilidade, políticas públicas e desenvolvimento, e perspetivas futuras de modo a evidenciar tendências, divergências e implicações para a compreensão dos desafios do capital humano em Angola.

### 4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS PARTICIPANTES

A caracterização sociodemográfica é essencial para compreender as perceções e experiências dos respondentes, pois variáveis como idade, gênero e escolaridade influenciam diretamente os desafios de inserção laboral e valorização do capital humano. Conforme Babbie (2021), essa análise permite identificar padrões e correlações entre atributos pessoais e opiniões manifestadas no inquérito.

#### 4.1.1 Idade

No que se refere à idade, observa-se no quadro 1 a distribuição etária dos participantes:

Quadro 2. Distribuição dos participantes por faixa etária.

Faixa etária	Frequência	Percentual
Menos de 20 anos	5	1,9 %
20–29 anos	77	29,2 %
30–39 anos	106	40,2 %
40–49 anos	52	19,7 %
50 anos ou mais	24	9,1 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.



Os dados mostram que a maioria dos participantes tem entre 30 e 39 anos (40,2%), seguida pela faixa 20–29 anos (29,2%), caracterizando uma amostra jovem-adulta em fase de inserção e consolidação profissional. Apenas 1,9% possuem menos de 20 anos, evidenciando baixa participação de adolescentes, enquanto 9,1% têm 50 anos ou mais, representando o grupo mais experiente.

Esses resultados corroboram a ILO (2021), que identifica os jovens adultos como o segmento que enfrenta maior pressão de empregabilidade em África. Essa composição etária permite análises relevantes sobre empregabilidade, formação contínua e perspectivas de futuro, pois reflete de forma realista os desafios do capital humano em Angola.

#### 4.1.2 Género

O género, por sua vez, constitui variável central, dado que homens e mulheres vivenciam de modo distinto as oportunidades de acesso ao emprego, à formação e à progressão na carreira. O quadro 3 caracteriza essa distribuição entre os participantes.

Quadro 3. Distribuição dos participantes por género.

<b>Género</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Masculino	190	72,0 %
Feminino	74	28,0 %
Outro	0	0,0 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

A análise revela predominância masculina entre os respondentes (72%), enquanto as mulheres representam 28%, e não houve registros na categoria “Outro”. Essa distribuição reflete a masculinização típica do setor engenheiro e industrial, além de possíveis barreiras de acesso das mulheres à formação e ao emprego. Embora haja presença feminina, a desigualdade de género permanece evidente, devendo ser considerada na análise da empregabilidade e nas recomendações de políticas de inclusão e equidade no desenvolvimento do capital humano em Angola.

#### 4.1.3 Nível de escolaridade

Quanto à escolaridade, trata-se de variável-chave para avaliar a qualidade do capital humano, dado que a formação acadêmica está diretamente vinculada à empregabilidade e ao desenvolvimento de competências. O quadro 4 apresenta os dados referentes a esse indicador.



Quadro 4. Distribuição dos participantes por nível de escolaridade.

Nível de escolaridade	Frequência	Percentual
Ensino primário	0	0,0 %
Ensino secundário	0	0,0 %
Ensino médio técnico/profissional	17	6,4 %
Ensino superior (Licenciatura)	168	63,6 %
Mestrado	59	22,3 %
Doutoramento	20	7,2 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

Os resultados revelam um perfil altamente qualificado, com mais de 93% dos respondentes possuindo ensino superior: licenciatura (63,6%), mestrado (22,3%) e doutoramento (7,2%). Tal achado dialoga com Hanushek e Woessmann (2020), que apontam o descompasso entre elevados níveis de escolaridade formal e baixa adequação ao mercado em países em desenvolvimento. A inexistência de participantes com apenas ensino primário ou secundário evidencia uma amostra fortemente escolarizada, possivelmente relacionada à natureza dos setores representados e ao perfil de quem respondeu ao inquérito.

Apesar da elevada qualificação, persistem desafios de empregabilidade e de alinhamento entre formação e exigências do mercado, o que reforça a necessidade de políticas que aproximem o ensino superior das demandas do tecido produtivo angolano.

#### 4.1.4 Situação profissional atual

Por sua vez, a condição laboral dos participantes constitui indicador direto da inserção no mercado de trabalho e permite captar a diversidade de experiências que moldam percepções sobre o desenvolvimento do capital humano. Como sublinha a ILO (2021), essa heterogeneidade reflete tanto dinâmicas estruturais do emprego quanto os constrangimentos e oportunidades de cada contexto. O quadro seguinte sintetiza esses resultados.

Quadro 5. Situação profissional atual dos participantes

Situação profissional	Frequência	Percentual
Empregado (setor público)	80	30,3 %
Empregado (setor privado)	119	45,1 %
Estagiário	11	4,2 %
Desempregado	42	15,9 %
Empreendedor/Autônomo	48	18,2 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

Os resultados indicam predominância de respondentes empregados no setor privado (45,1%), seguidos pelo setor público (30,3%). Esse quadro de emprego formal é complementado por uma participação expressiva de empreendedores/autônomos (18,2%), evidenciando a relevância do autoemprego em contextos de fragilidade do mercado formal. Paralelamente, 15,9% encontram-se



desempregados, revelando dificuldades de absorção da força de trabalho qualificada, enquanto 4,2% são estagiários, refletindo processos de inserção laboral entre os mais jovens.

Essa configuração aponta para uma realidade dual: embora haja concentração no emprego formal, uma parcela significativa enfrenta o desemprego ou recorre ao empreendedorismo, revelando simultaneamente dinamismo e vulnerabilidade do mercado de trabalho angolano, caracterizado por segmentação e desafios de estabilidade. Isso evidencia tanto o dinamismo quanto a vulnerabilidade do mercado de trabalho angolano, marcado por segmentação e desafios de estabilidade.

## 4.2 EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO

### 4.2.1 Perceção da qualidade do sistema de ensino

A perceção da qualidade do sistema de ensino é um elemento central para avaliar a capacidade de Angola em formar capital humano competitivo. Nesta secção se poderá conhecer as perceções dos inqueridos referentes a esta temática. Tal é o caso do quadro 6 que contem as respostas obtidas da pergunta referente a qualidade do sistema de ensino angolano.

Quadro 6. Avaliação da qualidade do sistema de ensino angolano.

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Muito boa	0	0,0 %
Boa	29	11,0 %
Regular	126	47,7 %
Fraca	88	33,3 %
Muito fraca	21	8,0 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

Os resultados revelam que nenhum participante considera o sistema de ensino “muito bom” e apenas 11% o classificam como “bom”. A maioria avalia-o como “regular” (47,7%) ou “fraco” (33,3%), enquanto 8% o percebem como “muito fraco”. Essa perceção crítica confirma os relatórios do PNUD (2022), que apontam fragilidades persistentes na qualidade da educação em países africanos, sobretudo no alinhamento entre currículos e demandas do mercado.

Apesar da expansão da escolaridade em Angola, evidenciada no perfil dos respondentes, a qualidade continua a ser vista de forma negativa, indicando um descompasso entre quantidade e qualidade na formação do capital humano. Tal constatação converge com o Banco Mundial (2023), que identifica o desajuste entre educação e mercado como barreira central ao desenvolvimento em África. O quadro 7 ilustra essa realidade no contexto angolano a partir das perceções dos participantes.



#### 4.2.2 Adequação entre ensino e mercado de trabalho

Quadro 7. Avaliação da adequação entre ensino e mercado de trabalho (escala 1–5).

Nível de adequação	Frequência	Percentual
1 – Nada adequado	37	14,0 %
2 – Pouco adequado	95	36,0 %
3 – Parcialmente adequado	106	40,2 %
4 – Adequado	22	8,3 %
5 – Muito adequado	4	1,5 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100</b>

Fonte: Autores.

Os dados revelam que a grande maioria dos respondentes avalia a adequação do ensino como baixa a mediana: 50% dos participantes marcaram 1 (Nada adequado) ou 2 (Pouco adequado). Outros 40,2% consideram parcialmente adequado. Apenas 9,8% percebem o ensino como adequado ou muito adequado.

Deste modo, os resultados evidenciam que a expansão da educação em Angola não tem sido acompanhada de uma adequação efetiva às necessidades do mercado laboral, reforçando a necessidade de reformas curriculares, fortalecimento do ensino técnico-profissional e maior articulação entre universidades, institutos técnicos e o setor produtivo.

Identificar os fatores que dificultam o acesso à formação de qualidade também é essencial para compreender os entraves ao desenvolvimento do capital humano, o quadro 8 a seguir contém os achados sobre estes tipos de fatores que os inquiridos determinaram.

#### 4.2.3 Dificuldades de acesso à formação de qualidade

Quadro 8. Maiores dificuldades de acesso à formação de qualidade. (múltiplas respostas – escolha até 3 opções).

Categoria	Frequência	Percentual
Custos elevados	153	58,0 %
Infraestruturas precárias	144	54,5 %
Falta de professores qualificados	55	20,8 %*
Distância geográfica / Acessibilidade	146	55,3 %
Currículo desatualizado	103	39,0 %
Outros (respostas abertas, 1 cada)	-	4 %

Fonte: Autores.

As principais barreiras apontadas concentram-se em quatro dimensões críticas:

- Custos elevados (58%): evidencia a limitação do acesso por razões económicas, consistente com a teoria de Becker (1993), que entende a educação como investimento condicionado à capacidade financeira dos indivíduos e famílias.
- Infraestruturas precárias (54,5%) e distância/acessibilidade (55,3%): revelam dificuldades estruturais de acesso físico e logístico.



- Currículo desatualizado (39%): indica falhas de conteúdo que dificultam a formação alinhada às necessidades do mercado.
- Outros fatores (respostas abertas): incluem desde falta de estágios e excesso de teorismo até corrupção e má gestão do orçamento educacional, apontando para problemas de governança e implementação de políticas, também destacados pelo PNUD (2021).

De forma geral, os dados confirmam que os entraves ao acesso à formação de qualidade em Angola não são apenas económicos, mas também estruturais e institucionais, envolvendo a qualidade dos docentes, a atualização curricular e a gestão política do setor.

#### 4.2.4 Formação técnico-profissional

A frequência em formações técnicas e profissionais é muito importante, já que reflete na atualização e reforço de competências do capital humano. O quadro 9 a continuação, recolhe as respostas obtidas com a aplicação deste questionário referentes a participação dos em formações técnicas profissional nos últimos 5 anos do envolvidos a pesquisa.

Quadro 9. Participação em formação técnico-profissional nos últimos 5 anos.

Resposta	Frequência	Percentual
Sim	180	68,0 %
Não	75	28,0 %
Outros*	9	4,0 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

Os resultados mostram que mais de dois terços dos respondentes (68%) participaram em alguma formação técnica nos últimos cinco anos, revelando alta procura por qualificação complementar. Esse dado contrasta com os baixos índices de adequação do ensino formal ao mercado (Gráfico 6), sugerindo que os indivíduos recorrem a formações adicionais para suprir lacunas.

As áreas mencionadas em “Outros” evidenciam forte orientação prática e profissionalizante, ligadas a gestão, contabilidade, petróleo e mineração, segurança e qualidade, liderança, etc. Por outro lado, o fato de quase um terço (28%) não ter tido acesso a essas formações levanta preocupações em linha com o PNUD (2021): a falta de oportunidades de capacitação contínua perpetua desigualdades e compromete a competitividade de parte da força de trabalho.

### 4.3 MERCADO DE TRABALHO E EMPREGABILIDADE

A articulação entre instituições de ensino e o mercado de trabalho é apontada como um dos elementos mais críticos para assegurar que a formação acadêmica resulte em competências efetivamente valorizadas pelas empresas. E conhecer o que os profissionais angolanos pensam ao



respeito em Angola é de vital importância. O quadro 10 a seguir apresenta as percepções dos elementos inquiridos respeito a integração entre ensino e mercado de trabalho.

### 4.3.1 Integração entre ensino e mercado de trabalho

Quadro 10. Percepção sobre a integração entre ensino e mercado de trabalho em Angola.

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Sim	9	3,4 %
Parcialmente	135	51,1 %
Não	120	45,5 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

Os dados indicam que apenas 3,4% dos respondentes percebem uma integração efetiva entre educação e mercado, enquanto 51,1% a reconhecem apenas parcialmente e 45,5% afirmam inexistência dessa articulação. Em Angola, isso significa que, apesar da expansão da escolaridade, os currículos permanecem distantes das exigências do mercado, reforçando as críticas já apontadas no Quadro 6.

A reduzida percepção de integração plena evidencia a ausência de políticas sólidas de articulação entre ensino e trabalho, fundamentais para dinamizar o capital humano e ampliar a empregabilidade. Nesse sentido, a identificação das barreiras de inserção laboral torna-se crucial. Como destaca a OIT (2021), desemprego estrutural, falhas institucionais e desigualdades sociais constituem entraves recorrentes à inclusão de jovens e adultos em países em desenvolvimento.

### 4.3.2 Inserção no mercado de trabalho

Quadro 11. Principais obstáculos à inserção no mercado de trabalho.

<b>Obstáculo</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Falta de experiência	113	42,0 %
Escassez de vagas	166	62,9 %
Nepotismo / compadrio	174	65,9 %
Formação inadequada	41	15,5 %
Falta de políticas de emprego eficazes	194	73,5 %
Outros (respostas abertas)	5	—

Fonte: Autores.

Outros (respostas abertas):

- Falta de oportunidades
- Apoio insuficiente das universidades na busca por empregos
- “Todas as anteriores”
- Vagas demasiado específicas
- Escassez de oportunidades para novos talentos



Os resultados apontam como principais entraves à empregabilidade a ausência de políticas de emprego eficazes (73,5%), o nepotismo/compadrio (65,9%) e a escassez de vagas (62,9%). Esses fatores estruturais e institucionais evidenciam que o desemprego em Angola ultrapassa as qualificações individuais, refletindo falhas nas políticas públicas e nas práticas de contratação.

A falta de experiência (42%) constitui obstáculo adicional, sobretudo em um mercado marcado pela elevada presença juvenil, enquanto a formação inadequada (15,5%), embora menos citada, relaciona-se ao desajuste já identificado entre ensino e mercado.

Em síntese, a empregabilidade em Angola revela-se multifacetada, combinando fatores estruturais (escassez de vagas), institucionais (nepotismo e fragilidade de políticas) e individuais (carência de experiência). Assim, o fortalecimento do capital humano requer não apenas maior qualificação, mas também políticas públicas ativas, governança laboral transparente e estímulos ao setor privado para absorção de mão de obra qualificada.

#### 4.3.3 Valorização do capital humano nas organizações angolanas

A valorização do capital humano nas organizações expressa o grau em que os trabalhadores percebem reconhecimento, oportunidades e retorno pelos investimentos realizados em educação e experiência. Para Becker (1993), a produtividade individual só gera benefício coletivo quando as instituições oferecem condições para o aproveitamento efetivo do capital humano. O quadro 12 apresenta as percepções dos inquiridos sobre esse processo no contexto angolano.

Quadro 12. Nível de valorização do capital humano nas organizações angolanas (escala 1–5).

Nível de valorização	Frequência	Percentual
1 – Nada valorizado	43	16,3 %
2 – Pouco valorizado	99	37,5 %
3 – Parcialmente valorizado	110	41,7 %
4 – Valorizado	10	3,8 %
5 – Muito valorizado	2	0,8 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

Os dados revelam uma percepção majoritariamente negativa ou moderada:

- 53,8% dos participantes afirmam que o capital humano é nada ou pouco valorizado (categorias 1 e 2).
- 41,7% consideram que é apenas parcialmente valorizado.
- Apenas 4,6% avaliam positivamente (níveis 4 e 5).

Esse panorama sugere que, apesar do investimento crescente em educação identificado na amostra (quadro 4), os trabalhadores não percebem um retorno proporcional em termos de reconhecimento, valorização e aproveitamento nas organizações.



Esse resultado dialoga com os relatórios do PNUD (2021), OIT (2021) e os aportes de Sambah (2025), que enfatizam que, em muitos países africanos, a escassa valorização do capital humano contribui para a desmotivação, fuga de talentos e baixa retenção de quadros qualificados.

#### 4.3.4 Oportunidades de progressão profissional em Angola

A continuação apresenta-se os resultados sobre a percepção sobre as oportunidades de progressão profissional em Angola (quadro 13), o qual é fundamental para avaliar o potencial de retenção e motivação do capital humano.

Quadro 13. Oportunidades de progressão profissional em Angola.

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Muitas	5	1,9 %
Moderadas	76	28,8 %
Poucas	148	56,1 %
Quase inexistentes	35	13,3 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

Os resultados indicam uma percepção negativa sobre a progressão de carreira em Angola: mais de dois terços dos inquiridos consideram as oportunidades poucas ou inexistentes, enquanto apenas uma minoria as avalia como significativas. Esse quadro confirma a baixa valorização do capital humano já apontada no Quadro 12, evidenciando um ambiente organizacional restritivo, com limitada mobilidade interna. À luz de Becker (1993), a ausência de progressão compromete os retornos esperados da educação e experiência, favorecendo desmotivação e fuga de talentos.

### 4.4 POLÍTICAS PÚBLICAS E DESENVOLVIMENTO

#### 4.4.1 Eficácia das políticas governamentais para o desenvolvimento do capital humano

A eficácia das políticas públicas constitui um fator determinante para a valorização e o fortalecimento do capital humano como já foi analisado no epígrafe relativo ao tema na fundamentação teórica desta pesquisa. Conhecer os pareceres da amostra testada (Quadro 14.), é de muita utilidade devido a que permitirá entender quanto eficientes podem ser as políticas públicas angolanas relativas ao capital humano.

Quadro 14. Avaliação da eficácia das políticas do governo para o desenvolvimento do capital humano.

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Muito eficazes	0	0,0 %
Eficazes	20	7,6 %
Pouco eficazes	192	72,7 %
Ineficazes	52	19,7 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.



Os resultados demonstram uma avaliação amplamente negativa:

- Nenhum participante considerou as políticas muito eficazes.
- Apenas 7,6% as julgam eficazes.
- A esmagadora maioria (72,7%) classifica as políticas como pouco eficazes, e outros 19,7% chegam a considerá-las ineficazes.

Essa percepção crítica confirma o diagnóstico de organismos internacionais: em Angola, as políticas de capital humano sofrem com descontinuidade, baixa execução orçamental, falta de supervisão e deficiências na implementação.

Assim, os resultados sugerem que os avanços em escolaridade e formação (Quadros 4, 6 e 7) não estão sendo sustentados por políticas públicas robustas, o que compromete a transformação desse potencial em desenvolvimento económico e social efetivo.

#### 4.4.2 Áreas prioritárias nas políticas públicas para fortalecer o capital humano

A definição de prioridades nas políticas públicas é essencial para direcionar investimentos estratégicos. Os países que priorizam educação básica, saúde, saúde em todos os níveis e formação técnico-profissional; conseguem construir bases sólidas para o crescimento sustentável do capital humano. As continuações se apresentam as áreas identificadas neste caso pelos inquiridos no Quadro 15.

Quadro 15. Áreas que deveriam ser prioridade nas políticas públicas.

Área	Frequência	Percentual
Educação básica de qualidade	207	78,4 %
Formação técnico-profissional	168	63,6 %
Ensino superior e investigação científica	121	45,8 %
Saúde e bem-estar	130	49,2 %
Inovação e tecnologia	90	34,1 %
Empregabilidade e empreendedorismo	111	42,0 %
Oportunidades para os novos (resposta aberta)	1	0,4 %

Fonte: Autores.

Os resultados apontam a educação básica de qualidade (78,4%) e a formação técnico-profissional (63,6%) como áreas prioritárias, seguidas por saúde e bem-estar (49,2%) e ensino superior e investigação (45,8%), evidenciando uma visão integrada do desenvolvimento humano.

Áreas emergentes como empregabilidade/empreendedorismo (42%) e inovação e tecnologia (34,1%) reforçam a necessidade de diversificação económica e adaptação digital. Em linha com o PNUD (2021), os dados revelam que o fortalecimento do capital humano requer políticas multidimensionais, que vão da base educacional à inserção laboral e tecnológica.



#### 4.4.3 Impacto dos fatores no desenvolvimento do capital humano em Angola

A percepção dos inquiridos sobre os fatores que mais afetam o desenvolvimento do capital humano é um dado-chave para compreender prioridades e fragilidades no contexto nacional, o quadro a seguir (Quadro 16) contém elas.

Quadro 16. Avaliação do impacto de fatores no desenvolvimento do capital humano (escala 1–5).

Fator	1	2	3	4	5	Total
Qualidade da educação	57	101	51	21	34	264
Qualidade do sistema de saúde	95	78	47	16	28	264
Formação técnico-profissional	59	89	56	36	24	264
Políticas de emprego	106	71	41	28	18	264
Acesso à tecnologia e inovação	100	69	47	19	29	264

Legenda: 1 = impacto muito baixo; 5 = impacto muito alto.

Fonte: Autores.

##### Análise dos resultados

1. Qualidade da educação: Mais de 60% dos inquiridos atribuíram valores entre 1 e 2 (baixo impacto), mas 34 participantes (12,9%) destacaram impacto muito alto (5). Essa polarização sugere descrença na eficácia do sistema atual, mas também reconhecimento de seu potencial transformador caso fosse fortalecido coerente com as críticas recorrentes à adequação do ensino (Quadro 7).
2. Sistema de saúde: Os maiores percentuais concentram-se em notas 1 e 2 (65,5%), revelando que a população percebe grandes limitações no setor, em linha com os diagnósticos do PNUD (2021) sobre fragilidades do sistema de saúde angolano.
3. Formação técnico-profissional: Embora 56 (21,2%) tenham dado nota 3, ainda predomina a baixa valorização (1 e 2 somam 56,0%). Isso reforça a ideia de que, apesar da procura (Quadro 9), o sistema de formação técnica é percebido como ineficaz ou insuficiente para gerar impacto real no capital humano.
4. Políticas de emprego: O fator mais mal avaliado 177 respondentes (67,1%) deram notas 1 ou 2, revelando descrédito quanto à capacidade das políticas públicas de gerar oportunidades. Isso confirma o achado do Quadro 11 sobre a falta de políticas eficazes como o principal obstáculo à empregabilidade.
5. Acesso à tecnologia e inovação: 63,9% atribuíram notas 1 ou 2, confirmando que a população percebe grande atraso tecnológico como barreira crítica ao desenvolvimento. Apenas 29 (11%) veem esse fator com impacto muito alto, mostrando que a inovação ainda não é percebida como alavanca estruturante.



De forma geral, os dados demonstram que os respondentes percebem todos os fatores avaliados como tendo baixo impacto atual no desenvolvimento do capital humano, não por irrelevância, mas devido à sua frágil implementação em Angola.

#### 4.5 PERSPETIVAS E RECOMENDAÇÕES

##### 4.5.1 Maiores desafios atuais para o desenvolvimento do capital humano em Angola

As respostas abertas apresentadas mostram uma forte convergência em torno de alguns eixos principais. A seguir no quadro 17, são sintetizadas as percepções sobre os desafios dos participantes, em categorias temáticas:

Quadro 17. Principais desafios para o desenvolvimento do capital humano em Angola (respostas abertas).

<b>Categoria Temática</b>	<b>Exemplos de respostas representativas</b>	<b>Síntese interpretativa</b>
Educação e formação	“Baixa qualidade da educação e incapacidade de preparar a população para o mercado de trabalho”; Expansão e qualificação do sistema educacional, falta de professores, infraestrutura e integração com as demandas do mercado”, Escassez de oportunidades de estágios profissionais”.	A educação é vista como o maior obstáculo, destacando fragilidades desde a base até o ensino superior e técnico-profissional, bem como a ausência de prática e de capacitação contínua.
Políticas públicas e governança	“O maior desafio são as políticas do governo”; “Nepotismo é injustiça”; “Corrupção que criou raízes profundas em quase todos os sectores”; “Falta de estratégia clara de implementação das políticas públicas”	Os inquiridos apontam políticas inconsistentes, clientelismo e corrupção como entraves críticos ao fortalecimento do capital humano.
Valorização e retenção de talentos	“Falta de valorização da mão de obra nacional”; “Fuga de cérebros”; “Empresas e instituições não criam condições para capacitação e retenção de talentos”; “Quadro do pessoal expatriado é valorizado em detrimento do quadro local”	As respostas denunciam fraca meritocracia, desvalorização dos quadros nacionais e dificuldades em reter profissionais qualificados.
Saúde, bem-estar e condições socioeconómicas	“Falta de ensino e saúde de qualidade”; “Desnutrição infantil combinada com qualidade educacional fraca”; “Bem-estar (qualidade de vida)”; “Custo de vida elevado, com impacto no acesso à educação e saúde”	O bem-estar social é considerado base do capital humano, com destaque para limitações no sistema de saúde, nutrição e condições de vida.
Inovação, tecnologia e adaptação ao futuro do trabalho	“Acesso desigual entre educação e tecnologia”; “Automação e inteligência artificial”; “Adaptação às novas tecnologias”; “Falta de inovação e incentivo à investigação científica”	A transição digital e a inovação são percebidas como insuficientes, ampliando o risco de Angola ficar à margem das mudanças globais do mercado de trabalho.

Fonte: Autores.

As percepções dos inquiridos revelam que o maior desafio do capital humano em Angola não está apenas na formação inicial, mas em um conjunto de fatores estruturais: um sistema educativo frágil, políticas públicas inconsistentes, práticas institucionais que limitam a meritocracia, desvalorização de talentos nacionais, precariedade em saúde e insuficiência na adoção de tecnologias.



No conjunto, os respondentes reforçam a necessidade de um pacto nacional pelo capital humano, em que governo, setor privado e sociedade civil se articulem em torno de prioridades claras: educação básica de qualidade, formação técnico-profissional, políticas de empregabilidade, saúde e inovação tecnológica.

#### 4.5.2 Medidas estratégicas para a valorização do capital humano

A análise e discussão feitas aos resultados obtidos na pergunta feita sobre quais medidas poderiam propor os inquiridos, encontrasse representadas resumidamente no Quadro 18.

Quadro 18. Propostas de medidas estratégicas para a valorização do capital humano.

<b>Categoria Temática</b>	<b>Exemplos de respostas representativas</b>	<b>Síntese interpretativa</b>
<b>Educação e formação de qualidade</b>	(a) Investir na educação de base, investigação e ensino superior; (b) Aposta na formação técnico-profissional e contínua; (c) Mais escolas, mais centros de formação e capacitação dos professores; (d) Revisão curricular alinhada ao mercado.	A educação é vista como o eixo central: exige reformas curriculares, expansão da rede escolar, valorização docente e maior integração com o mercado de trabalho.
<b>Capacitação contínua e inovação</b>	(a) Formação permanente dos quadros; (b) Criação de academias corporativas; (c) Formação em competências digitais e tecnológicas; (d) Programas de requalificação e aprendizagem ao longo da vida.	Há uma forte ênfase na aprendizagem contínua, com destaque para competências digitais, inovação e adaptação às transformações do mundo laboral.
<b>Valorização, remuneração e condições de trabalho</b>	(a) Melhores salários e benefícios sociais”; (b) Planos de carreira baseados no mérito; (c) Reconhecimento e recompensa do colaborador; (d) Primeira valorização das pessoas: saúde e bem-estar psicológico na empresa.	O reconhecimento do trabalhador, através de remuneração justa, progressão profissional e condições dignas, é apontado como chave para retenção de talentos.
<b>Políticas públicas e governança</b>	(a) Vontade política manifestada pelo investimento; (b) Combater o nepotismo e a corrupção”; (c) Fiscalização rigorosa do cumprimento da lei laboral; (d) Transparência na aplicação de recursos públicos.	As respostas evidenciam a necessidade de políticas públicas consistentes, justas e fiscalizadas, combatendo práticas clientelistas e promovendo equidade social.
<b>Integração ensino–empresas</b>	(a) Parcerias entre universidades e empresas”; (b) Programas nacionais de estágio e primeiro emprego; (c) Integração orientada entre formação e mercado; (d) Empresas devem colaborar na definição de currículos.	A articulação entre instituições de ensino e setor produtivo é percebida como estratégica para alinhar competências formadas às necessidades reais do mercado.
<b>Saúde, bem-estar e qualidade de vida</b>	(a) Investimento em saúde e bem-estar; (b) Apoiar habitação e transporte; (c) Programas de equilíbrio entre vida pessoal e profissional; (d) Cesta básica acessível.	O desenvolvimento do capital humano também é associado à melhoria do bem-estar social e económico, indo além da educação e do emprego.
<b>Inclusão, meritocracia e retenção de talentos</b>	(a) Dar mérito a quem realmente merece”; (b) Maior valorização do quadro nacional face ao expatriado; (c) Políticas de retenção de talentos; (d) Incentivos à inclusão de jovens e mulheres.	A meritocracia, a equidade de género e a prioridade ao talento nacional são vistas como condições essenciais para criar oportunidades justas e reduzir a fuga de cérebros.
<b>Inovação, tecnologia e empreendedorismo</b>	(a) Investir em inovação e <i>startups</i> ; (b) Políticas de incentivo ao empreendedorismo; (c) Introduzir competências digitais desde	As respostas apontam para a necessidade de diversificação da economia e modernização



	cedo; (d) Inovação tecnológica integrada à formação.	tecnológica, fortalecendo o empreendedorismo e a adaptação à Indústria 4.0.
--	--	---

Fonte: Autores.

As respostas reforçam que a valorização do capital humano em Angola exige um pacto entre governo e empresas, onde o Estado garante políticas públicas sólidas, transparentes e inclusivas, enquanto o setor privado investe em capacitação, meritocracia e inovação. Educação de qualidade, condições de trabalho dignas, parcerias ensino–empresas e combate à corrupção aparecem como os pilares estruturantes.

### 4.5.3 Perspetivas futuras do capital humano em Angola

Para finalizar este estudo, foi solicitado aos inquiridos que projetassem as suas perceções (Quadro 19) sobre o futuro do capital humano em Angola nos próximos dez anos. Esta questão é particularmente relevante porque permite compreender não apenas a avaliação do presente, mas também as expectativas e inquietações acerca do desenvolvimento humano a médio e longo prazo.

Quadro 19. Perceção sobre o futuro do capital humano em Angola (próximos 10 anos).

Opção de resposta	Frequência	Percentagem
Muito promissor	7	2,7 %
Promissor	83	31,4 %
Incerto	120	45,5 %
Pouco promissor	48	18,2 %
Negativo	6	2,3 %
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>100 %</b>

Fonte: Autores.

A maioria dos inquiridos encara o futuro do capital humano em Angola com incerteza (45,5%) ou pessimismo (20,5%), enquanto apenas 34,1% o percebem como promissor ou muito promissor. Esse cenário revela uma visão cautelosa, marcada pela desconfiança nas políticas públicas e nas condições estruturais atuais. Contudo, a presença de uma minoria otimista sugere que, com investimentos estratégicos e políticas adequadas, o capital humano pode tornar-se motor de desenvolvimento económico e social sustentável no país.

## 4.6 SÍNTESE DA ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados mostram que Angola possui um potencial humano jovem e cada vez mais escolarizado, mas enfrenta sérias limitações estruturais. A qualidade e adequação do ensino permanecem frágeis, dificultando a integração com o mercado de trabalho, marcado por escassez de oportunidades, práticas de nepotismo e baixa valorização dos profissionais.



As políticas públicas são vistas como pouco eficazes, reforçando a necessidade de reformas profundas em educação, saúde, inovação e emprego. Os inquiridos apontam caminhos claros: investimento em formação contínua, valorização salarial, meritocracia e parcerias ensino–empresas.

Quanto ao futuro, prevalece uma visão incerta, embora exista confiança moderada na possibilidade de avanços, desde que governo, empresas e sociedade atuem de forma articulada. Em síntese, Angola encontra-se diante de um ponto de decisão: manter as fragilidades atuais ou transformar o seu capital humano no motor do desenvolvimento sustentável.

#### 4.7 RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS E ESTRATÉGICAS

Com base nos resultados obtidos e na literatura revisada, identificam-se seis recomendações práticas e estratégicas que podem contribuir para o fortalecimento do capital humano em Angola:

- 1. Reforço da educação básica e formação técnico-profissional.** Os resultados revelaram a percepção de que a educação de base e a formação profissional constituem áreas prioritárias. Recomenda-se o investimento sistemático na melhoria da qualidade pedagógica, na atualização curricular e na expansão da rede de formação técnica, assegurando que os cidadãos adquiram competências essenciais para a inserção laboral.
- 2. Integração ensino superior–mercado de trabalho.** A desconexão entre os currículos e as exigências do mercado foi identificada como uma das principais fragilidades. Recomenda-se a criação de programas de cooperação universidade-empresa, estágios profissionalizantes e projetos de investigação aplicada, de modo a aproximar a formação académica das necessidades produtivas e tecnológicas.
- 3. Implementação de políticas de emprego eficazes e transparentes.** A elevada percepção de nepotismo e a ausência de mecanismos eficazes de gestão do emprego constituem entraves estruturais. Recomenda-se o desenvolvimento de políticas públicas que assegurem transparência nos processos de recrutamento e promoção, baseados em critérios objetivos de mérito e desempenho.
- 4. Valorização do capital humano nas organizações.** A pesquisa demonstrou que os trabalhadores percebem baixo reconhecimento e poucas oportunidades de progressão de carreira. Recomenda-se a implementação de planos de carreira estruturados, políticas de reconhecimento e incentivos à retenção de talentos, promovendo a mobilidade interna e a motivação profissional.
- 5. Fomento ao empreendedorismo e à inovação tecnológica.** Diante da fragilidade do mercado formal, o empreendedorismo e a inovação emergem como alternativas estratégicas. Recomenda-se a criação de programas de apoio a empreendedores, incubadoras de negócios,



linhas de financiamento e estímulos fiscais, visando à diversificação económica e à geração sustentável de empregos.

- 6. Fortalecimento da governança institucional e da cooperação internacional.** Os resultados apontaram limitações na coordenação institucional e na eficácia das políticas de desenvolvimento humano. Recomenda-se reforçar a articulação interministerial, aprimorar os mecanismos de fiscalização laboral e intensificar a cooperação internacional, de modo a favorecer a transferência de conhecimento e a adoção de boas práticas.

## 5 CONCLUSÕES

O presente estudo analisou os desafios do desenvolvimento do capital humano em Angola, tendo como foco a educação, o mercado de trabalho e as políticas públicas, com o objetivo de identificar fatores limitadores e propor estratégias de superação. Com base numa investigação descritivo-exploratória, de abordagem mista, sustentada por um questionário aplicado a 264 participantes, foi possível articular evidências empíricas com a fundamentação teórica do capital humano.

Os resultados confirmam os pressupostos teóricos de Schultz (1961) e Becker (1964), segundo os quais a educação e a qualificação constituem investimentos centrais para o desenvolvimento, mas demonstram que, em Angola, a elevada escolarização não se traduz automaticamente em empregabilidade, progressão profissional ou valorização do talento. A perceção predominante dos inquiridos revela fragilidades na qualidade do ensino, forte desajuste entre formação e exigências do mercado de trabalho e limitações estruturais no sistema de emprego.

Entre os principais entraves identificados destacam-se a ausência de políticas de emprego eficazes, a escassez de vagas, a perceção de nepotismo e a baixa valorização do capital humano nas organizações, expressa em reconhecimento insuficiente e oportunidades reduzidas de progressão profissional. Estes fatores indicam que os desafios do capital humano em Angola são simultaneamente formativos, institucionais e organizacionais, exigindo respostas que ultrapassem intervenções isoladas no sistema educativo.

No que se refere às políticas públicas, a avaliação maioritariamente negativa quanto à sua eficácia contrasta com a clareza das prioridades apontadas pelos participantes, nomeadamente a educação básica de qualidade, a formação técnico-profissional, a saúde e bem-estar, bem como a empregabilidade, inovação e empreendedorismo. As perspetivas futuras revelam um cenário de incerteza, refletindo desconfiança na capacidade de implementação efetiva das políticas existentes, mas também reconhecimento do potencial transformador do capital humano caso sejam adotadas estratégias adequadas.



Conclui-se que o desenvolvimento do capital humano em Angola depende de uma abordagem integrada e multidimensional, que articule políticas públicas consistentes, integração efetiva entre ensino e mercado de trabalho, fortalecimento da meritocracia e estratégias organizacionais de valorização profissional. As recomendações formuladas neste estudo oferecem contributos práticos para esse processo, reforçando a ideia de que apenas com instituições eficazes, políticas transparentes e investimento contínuo nas pessoas será possível transformar o capital humano em motor de crescimento económico sustentável, competitivo e socialmente inclusivo.



## REFERÊNCIAS

- Almeida, R., & Araújo, C. (2021). Formação contínua e desenvolvimento de competências em contextos organizacionais. *Revista Portuguesa de Educação*, 34(2), 45-63. <https://doi.org/10.21814/rpe.23422>
- Angola24Horas. (2024, 6 de junho). Angola tem de gastar 80% mais com educação para cumprir metas de capital humano. Angola24Horas. <https://angola24horas.com/sociedade/item/29735-angola-tem-de-gastar-80-mais-com-educacao-para-cumprir-metas-de-capital-humano> Angola24Horas
- Babbie, E. (2020). *The practice of social research* (15th ed.). Cengage Learning.
- Banco Mundial. (2023, dezembro 19). Angola: AFE tertiary education receives a boost to improve learning conditions for 150,000 students. Banco Mundial. <https://www.worldbank.org/pt/news/press-release/2023/12/19/angola-afe-tertiary-education-receives-a-boost-to-improve-learning-conditions-for-150-000-students>
- Banco Mundial. (2023, março 21). World Bank boosts support to enhance employment opportunities for 500,000 young people in AFE Angola. Banco Mundial. <https://www.worldbank.org/pt/news/press-release/2025/03/21/world-bank-boosts-support-to-enhance-employment-opportunities-for-500-000-young-people-in-afe-angola>
- Barro, R. J., & Lee, J. W. (2015). *Education matters: Global schooling gains from the 19th to the 21st century*. Oxford University Press.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Bloom, D. E., Kuhn, M., & Prettnner, K. (2022). Health and economic growth: Reconciling the micro and macro evidence. *Oxford Review of Economic Policy*, 38(3), 500–518. <https://doi.org/10.1093/oxrep/grac021>
- Bloom, N., & Van Reenen, J. (2020). Management practices, workforce selection, and productivity. *Journal of Labor Economics*, 38(4), 823–864. <https://doi.org/10.1086/705883>
- Candy, P., Crebert, G., & O’Leary, J. (2019). *Developing lifelong learners through undergraduate education*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203417878>
- Carneiro, P., & Heckman, J. J. (2003). Human capital policy. In J. J. Heckman & A. B. Krueger (Eds.), *Inequality in America: What role for human capital policies?* (pp. 77–239). MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/4014.003.0004>
- Chiavenato, I. (2020). *Recursos humanos: O capital humano das organizações* (11ª ed.). Atlas. <https://chiavenato.com/pt-br-livros/detalhes/recursos-humanos-o-capital-humano-das-organizacoes-11a-ed-2020/>
- Expansão. (2024, 14 de junho). Melhorar o capital humano do país até 2037 deverá custar 1,1 bilhões Kz. Expansão. <https://www.expansao.co.ao/angola/interior/melhorar-o-capital-humano-do-pais-ate-2037-devera-custar-11-biloes-kz-118840.html> Expansão



Fonseca, J. G. da, & Ferreira, M. A. dos S. (2020). A teoria do capital humano e a noção de empregabilidade: um estudo comparativo. *Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica*, 1(20), 1-20. Recuperado de <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/7859>

Gonzalez, J. A. (2022). Teoria do capital humano, empregabilidade e empreendedorismo. *Formação & Trabalho*, 1(1), 1-20. <https://periodicos.ufrj.br/index.php/formov/article/download/721/773/2478>

Governo de Angola. Plano Nacional de Desenvolvimento do Capital Humano 2023-2037 (ACH 2023-2037). Decreto Presidencial n.º 122/24, de 4 de Junho de 2024. *Diário da República*. Luanda. [Maptss+3ach.mkool.ao+3Governo de Angola+3](https://www.governo.gov.ao/maptss+3ach.mkool.ao+3Governo+de+Angola+3)

Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2020). Education, knowledge capital, and economic growth. In S. Bradley & C. Green (Eds.), *The economics of education* (2nd ed., pp. 171–182). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-815391-8.00015-7>

Heckman, J. J. (2018). *Giving kids a fair chance: A strategy to promote equity*. MIT Press.

International Labour Organization (ILO). (2021). *World Employment and Social Outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work*. ILO. <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2021/lang--en/index.htm>

Jornal de Angola. (2024, 6 de junho). Angola tem de gastar 80% mais com educação para cumprir metas. *Jornal de Angola*. <https://www.jornaldeangola.ao/ao/noticias/angola-tem-de-gastar-80-mais-com-educacao-para-cumprir-metas/> *Jornal de Angola*

Le Boterf, G. (2015). *Construir as competências individuais e coletivas* (6.ª ed.). Edições Sílabo.

MAPTSS. (2024, 15 de maio). Plano do capital humano prevê 149 mil professores primários até 2037. Ministério da Administração Pública, Trabalho e Segurança Social. <https://www.maptss.gov.ao/2024/05/15/plano-do-capital-humano-preve-149-mil-professores-primarios-ate-2037/> *Maptss*

Marr, B. (2019). *The future of work: Robots, AI, and automation*. Kogan Page.

Ministério da Administração Pública, Trabalho e Segurança Social (MAPTSS). (2025, 21 de março). Comunicado final do Conselho Consultivo destaca Gestão do Capital Humano mais eficiente a nível Central e Local. <https://www.maptss.gov.ao/2025/03/21/comunicado-final-do-conselho-consultivo-destaca-gestao-do-capital-humano-mais-eficiente-a-nivel-central-e-local> *Maptss*

Noe, R. A. (2017). *Employee training and development* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *OECD employment outlook 2021: Navigating the COVID-19 crisis and recovery*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/19991266>

Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2021). *Perspetivas Sociais e de Emprego no Mundo: Tendências 2021 [Relatório]*. [https://www.ilo.org/pt-pt/publications/WCMS\\_765879/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/pt-pt/publications/WCMS_765879/lang--pt/index.htm)

Pelinescu, E. (2015). The impact of human capital on economic growth. *Procedia Economics and Finance*, 22, 184–190. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00258-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00258-0)

Piketty, T. (2020). *Capital and ideology*. Harvard University Press.



Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). (2022, setembro 8). Angola regista progresso no Índice de Desenvolvimento Humano, revela novo relatório apresentado pelo PNUD. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. <https://www.undp.org/pt/angola/news/angola-regista-progresso-no-indice-de-desenvolvimento-humano-revela-novo-relatorio-apresentado-pelo-pnud>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Samba, Z. (2016). *Gestão de recursos Humanos: Gestão estratégica de Pessoas e Inteligência Competitiva*. Curitiba: JM editora.

dos Santos Samba, Z. (2025). Estudo sobre fuga de cérebros em Angola. *ARACÊ*, 7(7), 37708-37717. DOI:10.56238/arev7n7147. <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/6545>  
periodicos.newsciencepubl.com

Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17. <http://www.jstor.org/stable/1818907>

Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.

UNECA. (2021). Africa can benefit from artificial intelligence but must first develop its infrastructure. United Nations Economic Commission for Africa. <https://uneca.org/eca-events/stories/africa-can-benefit-artificial-intelligence-must-first-develop-its-infrastructure>

VerAngola. (2024, maio). Plano de capital humano prevê acelerar formação de mais de 149 mil professores primários até 2037. VerAngola. <https://www.verangola.net/va/pt/052024/Sociedade/39986/Plano-de-capital-humano-prev%C3%AA-acelerar-forma%C3%A7%C3%A3o-de-mais-de-149-mil-professores-prim%C3%A1rios-at%C3%A9-2037.htm>

Willis Towers Watson. (2021). Three challenges affecting talent and compensation in Sub-Saharan Africa. WTW. <https://www.wtwco.com/en-ug/insights/2021/10/three-challenges-affecting-talent-and-compensation-in-sub-saharan-africa>

