

**Impacto do Recrutamento e Seleção de Pessoal na Faculdade de Ciências da
Universidade Agostinho Neto**

**Impact of Recruitment and Selection of Personnel at the Faculty of Sciences of
Agostinho Neto University**

**Impacto del reclutamiento y selección de personal en la Facultad de Ciencias de la
Universidad Agostinho Neto**

Autor: Mampasi Manuel Malungo

Mestre em Gestão Administração e Finanças

Instituto Superior Politécnico de Ciências e Tecnologia

E-mail: mmalungo.mm@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0006-7624-8426>

Artigo original

RESUMO

Este estudo analisa o impacto do processo de recrutamento e selecção de pessoal docente e não docente na Faculdade de Ciências da Universidade Agostinho Neto (FCUAN), uma das unidades orgânicas mais antigas da Universidade Agostinho Neto (UAN). Com um quadro funcional envelhecido e deficiências infra-estruturais, a FCUAN enfrenta desafios significativos para manter a qualidade dos serviços educacionais. A pesquisa baseia-se em dados administrativos e legais, bem como em uma amostra de noventa e um (91) funcionários e agentes (28,8% do total). A análise destaca as limitações do regime de concursos públicos, os critérios de provimento e os reflexos das admissões nos resultados académicos. Evidenciou-se que a legislação vigente, embora estruturada, não tem garantido a reposição eficaz do capital humano qualificado, impactando a produtividade institucional.

Palavras-chave: Administração Pública; Docente; Gestão de Pessoas; Recrutamento; Seleção.

ABSTRACT

This study analyzes the impact of the recruitment and selection process of teaching and non-teaching staff at the Faculty of Sciences of the Agostinho Neto University (FCUAN), one of



the oldest organic units of the UAN. With an aging staff and infrastructural deficiencies, FCUAN faces significant challenges in maintaining the quality of educational services. The research is based on administrative and legal data, as well as on a sample of 91 employees and agents (28.8% of the total). The analysis highlights the limitations of the public tender system, the criteria for appointments, and the impact of admissions on academic results. It was evident that the current legislation, although structured, has not guaranteed the effective replacement of qualified human capital, impacting institutional productivity.

Keywords: Public Administration; Teaching; Human Resources Management; Recruitment; Selection.

RESUMEN

Este estudio analiza el impacto del proceso de reclutamiento y selección del personal docente y no docente de la Facultad de Ciencias de la Universidad Agostinho Neto (FCUAN), una de las unidades orgánicas más antiguas de la UAN. Con un personal de edad avanzada y deficiencias de infraestructura, la FCUAN enfrenta importantes desafíos para mantener la calidad de sus servicios educativos. La investigación se basa en datos administrativos y legales, así como en una muestra de 91 empleados y agentes (28,8% del total). El análisis destaca las limitaciones del sistema de concurso público, los criterios de nombramiento y el impacto de las admisiones en los resultados académicos. Se evidenció que la legislación vigente, aunque estructurada, no ha garantizado la reposición efectiva de capital humano cualificado, lo que impacta la productividad institucional.

Palabras clave: Administración Pública; Docente; Gestión de Recursos Humanos; Reclutamiento; Selección.

INTRODUÇÃO

O recrutamento e seleção de pessoal docente nas instituições públicas de ensino superior representa um pilar essencial para a garantia da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão universitária. No entanto, esse processo é frequentemente impactado por desafios administrativos, legais e estratégicos, que influenciam diretamente a reposição e qualificação do corpo docente. Em cenários marcados por restrições orçamentárias, rigidez normativa e escassez de profissionais especializados, torna-se ainda mais complexo atrair, selecionar e reter docentes altamente qualificados, capazes de atender às demandas acadêmicas contemporâneas.



Em diversos países, especialmente em nações em desenvolvimento, como Angola, as instituições públicas enfrentam obstáculos estruturais, como a morosidade dos processos burocráticos, a centralização das decisões de contratação e a falta de mecanismos eficientes para avaliação de mérito e competências. Essas fragilidades comprometem não apenas a eficácia institucional, mas também limitam a inovação e a competitividade do ensino superior público.

Este artigo tem como objetivo analisar o impacto do recrutamento e seleção na reposição de pessoal docente e não docente da Faculdade de Ciências da Universidade Agostinho Neto (FCUAN), avaliando a eficácia do processo em relação às exigências legais e administrativas da Administração Pública angolana.

O estudo examina os efeitos da contratação de novos quadros na qualidade e quantidade do corpo funcional, bem como no desempenho dos serviços prestados pela instituição. Para isso, foram identificados os principais instrumentos legais que regulam o recrutamento e a seleção de pessoal na Administração Pública angolana.

Além disso, analisou-se o perfil dos candidatos admitidos e promovidos na FCUAN entre 2017 e 2019, identificando os desafios enfrentados na reposição de profissionais qualificados e verificando os impactos das admissões e promoções nos resultados acadêmicos e na eficácia organizacional.

A Faculdade de Ciências da Universidade Agostinho Neto enfrenta um desafio estrutural relacionado à sua capacidade de manter e aprimorar a qualidade do ensino e da pesquisa científica, devido a fatores como envelhecimento do quadro funcional, escassez de recursos humanos e limitações logísticas. Dessa forma, o recrutamento e a seleção de profissionais qualificados tornam-se fatores críticos para a sustentabilidade da instituição.

Compreender como os processos seletivos influenciam a composição do corpo funcional e os resultados institucionais pode contribuir para o aprimoramento das políticas públicas de gestão de pessoas no ensino superior em Angola. Além disso, o estudo preenche uma lacuna empírica relevante, ao apresentar evidências concretas sobre a aplicação da legislação vigente no contexto real de uma universidade pública.

Recrutamento e Seleção de Pessoal

O recrutamento e a seleção de pessoal são processos fundamentais para o desempenho organizacional, pois garantem a entrada de indivíduos com competências adequadas às



necessidades da instituição. Chiavenato (2014), afirmou que o recrutamento é o processo de atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos em uma organização, enquanto a selecção consiste na escolha dos mais adequados entre os candidatos recrutados, com base em critérios técnicos e comportamentais.

No contexto da administração pública, esses processos devem obedecer a princípios de legalidade, transparência e igualdade de oportunidades, conforme destaca o Decreto Presidencial n.º 102/11, de 23 de Maio, que estabelece os princípios gerais do recrutamento e selecção na Administração Pública Angolana. A estruturação e gestão dos quadros de pessoal são reguladas ainda pelo Decreto Presidencial n.º 104/11, de 23 de Maio.

Recrutamento no Ensino Superior Público

O recrutamento de docentes e investigadores no ensino superior segue critérios rigorosos, definidos pelo Decreto Presidencial n.º 191/18, que estabelece a Carreira Docente do Ensino Superior e exige concursos públicos com Provas de Aptidão Pedagógica e Científica. Na FCUAN, o processo de admissão de pessoal docente e não docente está subordinado à legislação da Administração Pública angolana, com normas voltadas à legalidade, transparência e mérito.

A legislação vigente, como o Decreto Presidencial n.º 102/11 e o Decreto n.º 25/91, assegura que a selecção priorize igualdade de acesso, imparcialidade e mérito, sendo o concurso público o principal mecanismo de provimento de cargos. No caso de investigadores científicos, o Decreto Presidencial n.º 109/19 determina que a admissão ocorra por concurso e avaliação curricular, exigindo formação avançada e produção científica relevante.

O recrutamento do pessoal não docente segue o regime geral da Administração Pública, incluindo provas de conhecimentos, entrevistas e avaliação documental. Além disso, a FCUAN deve respeitar o Despacho Presidencial n.º 314/16, que orienta a regularização do vínculo laboral, bem como o Decreto Presidencial n.º 104/11, que regula a gestão do quadro de pessoal.

A faculdade também se rege pelo seu Estatuto Orgânico, aprovado pelo Despacho n.º 2253/12, que define a competência das estruturas internas na condução dos processos de recrutamento, com participação obrigatória dos Departamentos de Ensino e Investigação (DEI) e do Conselho Científico.

Apesar do arcabouço jurídico sólido, a implementação prática do recrutamento enfrenta desafios, como morosidade administrativa, insuficiência orçamental e centralização das



decisões. Segundo Ferreira e Manuel (2021), a falta de flexibilidade nas universidades públicas angolanas compromete a atração e retenção de talentos, dificultando a renovação geracional e a inovação institucional.

Como destaca Becker (1993), a qualificação do capital humano é essencial para o desenvolvimento institucional, sobretudo em setores intensivos em conhecimento, como o ensino superior. Assim, processos rigorosos e meritocráticos no recrutamento são fundamentais para garantir qualidade acadêmica e inovação.

Desafios do Recrutamento na Administração Pública Angolana

A Administração Pública em Angola tem buscado modernizar a gestão de recursos humanos desde a aprovação da Lei n.º 17/90, de 20 de Outubro, que implementou princípios fundamentais como eficiência, transparência e valorização dos servidores públicos (Chimpolo, 2019). No entanto, persistem entraves como morosidade nos concursos, escassez de quadros qualificados, falta de autonomia institucional e insuficiência orçamental.

Autores como Sambo (2019) apontam que, mesmo com uma base normativa estruturada, a aplicação prática dos concursos públicos enfrenta desafios como a rigidez burocrática e a limitada atractividade das carreiras públicas, sobretudo nas áreas técnicas e científicas.

Apesar dos avanços legislativos, o processo de recrutamento na Administração Pública angolana ainda enfrenta desafios estruturais, operacionais e contextuais que comprometem a eficácia e a eficiência na gestão de recursos humanos, particularmente no sector do ensino superior.

Um dos principais entraves é a disfunção burocrática dos procedimentos administrativos, que torna os concursos públicos longos, complexos e desmotivadores para candidatos altamente qualificados. Segundo Sambo (2019), os prazos legais para cada etapa dos concursos, desde a nomeação do júri à homologação dos resultados, podem ultrapassar seis meses, o que prejudica a reposição oportuna de pessoal essencial.

Além disso, verifica-se uma falta de autonomia das instituições públicas de ensino superior para gerir os seus quadros de pessoal, uma vez que dependem de aprovações superiores (por exemplo, do Ministério das Finanças e da Administração Pública) para a abertura de vagas e contratação. Esse processo centralizado dificulta a resposta rápida às necessidades pedagógicas e científicas das faculdades (Gouveia, 2022).



Outro factor crítico é a escassez de quadros altamente qualificados, especialmente em áreas técnicas e científicas. De acordo com Ferreira & Manuel (2021), essa carência decorre não só da limitação do sistema formativo, mas também da baixa atractividade das carreiras públicas, devido à desfasagem salarial e à ausência de incentivos ao desempenho. O sistema remuneratório ainda está baseado no Decreto-Lei n.º 21-A/94, que não acompanha as exigências contemporâneas do mercado de trabalho especializado.

Também se destaca a fragilidade na articulação entre os Departamentos de Ensino e Investigação (DEI), os Conselhos Científicos e os Serviços de Recursos Humanos, que por vezes operam de forma descoordenada. Tal desarticulação compromete a elaboração do planeamento estratégico de pessoal e retarda a execução de concursos públicos para as carreiras docente e investigadora (Neto & Costa, 2023).

Outro desafio importante é o défice de transparência e imparcialidade em algumas fases do processo selectivo. Embora o Decreto Presidencial n.º 102/11 estabeleça regras claras de publicidade e imparcialidade, nem sempre estas são cumpridas na íntegra. Em alguns casos, a nomeação de júris e os critérios de avaliação carecem de maior padronização e divulgação pública (UNESCO, 2022).

Por fim, o modelo de planeamento de efectivos ainda é reactivo, baseado na substituição pontual de pessoal por aposentação ou falecimento, e não em projecções estratégicas de necessidades futuras. Essa prática é contraproducente, especialmente em contextos de ensino superior, onde a antecipação da renovação do corpo docente é fundamental para garantir continuidade e inovação académica (Silva & Andrade, 2021).

Capital Humano e Desempenho Institucional

O desempenho das instituições públicas de ensino está directamente relacionado à competência do seu quadro funcional. Para Mintzberg (2000), as organizações dependem da qualificação dos seus profissionais para inovar e se adaptar às exigências do ambiente em que operam. A rotatividade natural por reforma, doença ou falecimento requer processos de reposição eficazes e rápidos, para evitar descontinuidade nos serviços prestados.

Nesse sentido, a Universidade Agostinho Neto, como instituição pública, deve alinhar o seu processo de recrutamento às exigências legais, mas também às suas necessidades pedagógicas, científicas e administrativas. A ausência de quadros qualificados pode comprometer a execução de actividades críticas, como aulas de campo, investigações laboratoriais e gestão académica.



O capital humano é considerado o principal activo das organizações modernas, especialmente em instituições de ensino superior, cuja missão se baseia na produção e difusão do conhecimento. Conforme enfatiza Becker (1993), o investimento em educação e formação gera retorno directo em produtividade, inovação e desempenho organizacional. No contexto universitário, a qualidade do corpo docente e técnico está directamente associada à excelência académica, à produção científica e à capacidade de resposta aos desafios sociais.

A literatura evidencia que a renovação qualificada do quadro funcional é essencial para a sustentabilidade das instituições de ensino superior. Chiavenato (2014) argumenta que as organizações que priorizam a atracção, retenção e desenvolvimento de talentos aumentam significativamente o seu potencial competitivo, promovendo vantagens estratégicas. Isso é ainda mais relevante para universidades públicas angolanas, como a FCUAN, que enfrentam a perda sistemática de quadros experientes por aposentação ou falecimento, exigindo mecanismos eficazes de reposição e formação contínua.

O desempenho institucional no sector público depende fortemente da articulação entre políticas de gestão de pessoas e objectivos estratégicos da organização (Silva & Andrade, 2021). A ausência de quadros devidamente qualificados pode comprometer desde a qualidade do ensino até a capacidade de gestão administrativa e execução de projectos de investigação e extensão.

Recrutamento e Selecção: Etapas e Critérios Legais

O processo inclui a elaboração de mapas analíticos, nomeação de júris, provas públicas (para docentes), entrevistas, exames psicológicos e médicos. Os concursos devem seguir critérios transparentes e objectivos, respeitando os prazos legais, que variam entre concursos de ingresso e acesso.

O processo de recrutamento e selecção de pessoal docente e não docente na Faculdade de Ciências da Universidade Agostinho Neto obedece a um conjunto de etapas formalmente estruturadas e regulamentadas pela legislação da Administração Pública, nomeadamente o Decreto Presidencial n.º 102/11, o Decreto Presidencial n.º 104/11, e os estatutos específicos das carreiras do ensino superior e da investigação científica.

De modo geral, o recrutamento é a fase que antecede a contratação e visa atrair candidatos qualificados ao serviço público. Já a selecção compreende a escolha criteriosa entre os candidatos admitidos, mediante critérios técnicos e legais, de modo a garantir a eficiência e o mérito na ocupação dos cargos públicos (Chiavenato, 2014).



Etapas do Recrutamento

Conforme estabelece o artigo 17.º do Decreto Presidencial n.º 104/11, o recrutamento inicia-se com a elaboração do Mapa Analítico de Planeamento de Efectivos, documento que define os postos criados, ocupados e disponíveis, e fundamenta a abertura de vagas. Este processo é de responsabilidade da área de recursos humanos da unidade orgânica.

A seguir, o órgão competente (no caso, a Faculdade) procede à nomeação do júri do concurso, conforme o artigo 14.º do Decreto Presidencial n.º 102/11, garantindo que os seus membros tenham categoria igual ou superior àquela em concurso. O júri deve ser composto por no mínimo três e no máximo seis membros, e ser publicado em jornal de grande circulação e, sempre que possível, no Diário da República.

Posteriormente, dá-se a publicação do anúncio de abertura do concurso público, assegurando ampla divulgação e igualdade de acesso. Os prazos legais para apresentação de candidaturas e outras etapas processuais variam entre 10 e 45 dias úteis, conforme o tipo de concurso (ingresso ou acesso), nos termos do artigo 6.º do mesmo diploma.

Critérios e Métodos de Selecção

Durante a selecção, são aplicados diferentes métodos de avaliação, de acordo com o regime do cargo:

- Para o regime geral (não docente), as provas devem incluir questões sobre administração pública, ética, área de especialidade, cultura geral e podem envolver entrevistas e exames psicológicos e médicos, conforme o artigo 17.º do Decreto Presidencial n.º 102/11.
- Para o regime especial (docente), exige-se a realização de uma Prova Pública de Aptidão Pedagógica e Científica, nos termos do Decreto Presidencial n.º 191/18, cujo objectivo é avaliar a competência do candidato na área científica a que concorre. Essa prova é realizada e avaliada pelo Departamento de Ensino e Investigação (DEI), com homologação do Conselho Científico.

Após as provas, o júri procede à correcção e classificação dos candidatos, com base em uma escala de 0 a 20 valores. Os métodos complementares, como entrevista, exame psicológico e avaliação médica, podem ser utilizados de forma eliminatória ou classificatória. A classificação final é publicada e sujeita a recursos e reclamações, nos prazos legalmente previstos (artigos 20.º e 22.º do Decreto Presidencial n.º 102/11).



Critérios de Desempate e Integração

Em caso de empate na pontuação final, o júri pode adoptar critérios de preferência, tais como: maior experiência profissional, formação mais relevante, cronologia mais jovem, maior pontuação em provas específicas ou residência local (art. 23.º do mesmo decreto).

A integração dos candidatos aprovados deve observar a ordem de classificação. Os candidatos que recusarem a nomeação são automaticamente excluídos do concurso. Os despachos de nomeação só podem ser emitidos após 30 dias úteis da publicação da lista final (ingresso) ou 15 dias úteis (acesso).

O não cumprimento dos procedimentos legais pode acarretar responsabilidade disciplinar aos membros do júri, conforme o artigo 26.º do Decreto Presidencial n.º 102/11, sendo exigido o respeito aos princípios da legalidade, imparcialidade e transparência.

Descrição Metodológica e Análise dos Resultados

O recorte temporal do estudo abrange o período de 2017 a 2019, durante o qual a FCUAN realizou três concursos públicos – um interno e dois externos – com o objectivo de suprir as lacunas decorrentes de aposentação, falecimento e desvinculação de quadros.

A análise estatística revela que a maioria das admissões ocorreu nas categorias iniciais, com destaque para Assistente Estagiário e Técnicos Médios. Esse padrão sugere que, embora os procedimentos legais tenham sido cumpridos, a seleção não tem sido suficientemente eficaz para substituir, em termos qualitativos, os profissionais experientes perdidos, o que pode impactar negativamente o desempenho institucional.

O estudo adotou uma metodologia descritiva com abordagem quantitativa, tendo como população-alvo os 315 funcionários e agentes da FCUAN. A amostra foi composta por 91 participantes, representando 28,8% da população. A coleta de dados baseou-se na análise documental e estatística institucional, permitindo uma avaliação detalhada dos impactos dessas admissões na estrutura da instituição.

Impacto do Processo de Recrutamento e Selecção de Pessoal Docente e Não Docente na FCUAN

Entre 2017 e 2019, foram abertas 37 vagas por motivo de aposentadoria, falecimento e desvinculações. No mesmo período, foram admitidos 25 docentes e 41 funcionários do regime geral.



Tabela 1 – Mapa de docentes admitidos por categoria.

| Categoria | Admissões | | | |
|-----------------------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | Ano 2017 | Ano 2018 | Ano 2019 | Total |
| Professor auxiliar | 3 | 0 | 1 | 4 |
| Assistente | 0 | 0 | 7 | 7 |
| Assistente estagiário | 2 | 2 | 10 | 14 |
| Total | 5 | 2 | 18 | 25 |

Tabela 2 – Pessoal do regime geral admitido por categoria.

| Categoria | Admissões | | | |
|---------------------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | Ano 2017 | Ano 2018 | Ano 2019 | Total |
| Técnicos superiores | 0 | 2 | 9 | 11 |
| Técnicos | 0 | 1 | 9 | 10 |
| Técnicos médios | 0 | 2 | 12 | 14 |
| Administrativos | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Auxiliares | 0 | 0 | 6 | 6 |
| Operários | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | 0 | 5 | 36 | 41 |

A maioria dos docentes admitidos são Assistentes Estagiários (14) e Assistentes (7), com distribuição desigual entre os departamentos. Apenas quatro foram admitidos como Professores Auxiliares, o que evidencia limitações na reposição de quadros mais experientes.



Tabela 3 – Distribuição de docentes admitidos por departamento.

| Departamento de ensino e investigação | Categoria | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------|---------------------|--------------------|------------|-----------------------|
| | Professor Catedrático | Professor Associado | Professor Auxiliar | Assistente | Assistente Estagiário |
| Biologia | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Ciência da computação | 0 | 0 | 2 | 2 | 3 |
| Engenharia geográfica | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Física | 0 | 0 | 0 | 2 | 3 |
| Geofísica | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Geologia | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| Matemática | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| Química | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Total | 0 | 0 | 4 | 7 | 14 |

Promoções

Foram promovidos 46 funcionários, dos quais 40 são docentes. A maior parte dessas promoções ocorreu em 2019, destacando um esforço recente de valorização do quadro interno.

Tabela 4 – Mapa do pessoal do regime geral promovido por categoria.

| Categoria | Promoções | | | |
|----------------------------|-----------|----------|----------|-------|
| | Ano 2017 | Ano 2018 | Ano 2019 | Total |
| Técnicos superiores | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Técnicos | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Técnicos médios | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Administrativos | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Auxiliares | 0 | 0 | 3 | 3 |



| | | | | |
|------------------|----------|----------|----------|----------|
| Operários | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Total | 0 | 0 | 7 | 7 |

Tabela 5 – Distribuição de docentes promovidos por departamento.

| Departamento de ensino e investigação | Categoria | | | | |
|---------------------------------------|-----------------------|---------------------|--------------------|------------|-----------------------|
| | Professor Catedrático | Professor Associado | Professor Auxiliar | Assistente | Assistente Estagiário |
| Biologia | 3 | 2 | 5 | 1 | 0 |
| Ciência da computação | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Engenharia geográfica | 0 | 2 | 3 | 2 | 0 |
| Física | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Geofísica | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Geologia | 1 | 4 | 3 | 0 | 0 |
| Matemática | 0 | 3 | 0 | 2 | 0 |
| Química | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 |
| Total | 7 | 14 | 14 | 5 | 0 |

Tabela 6 – Distribuição do pessoal do regime geral admitido e promovido por departamento.

| Departamento de ensino e investigação ou departamento de apoio | Categorias | | | | |
|--|---------------------|-----------------|-----------------|--------|------------------------|
| | Técnicos Superiores | Técnicos Médios | Técnicos Médios | Admin. | Auxiliares e Operários |
| Biologia | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Ciência da computação | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Engenharia geográfica | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Física | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |



| | | | | | |
|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| Geofísica | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Geologia | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Matemática | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Química | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Recursos humanos | 5 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| Informação científica e doc. | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Assuntos académicos | 2 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Recursos fitogenéticos | 0 | 1 | 0 | 0 | 2 |
| Secretariado de direcção | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 |
| Admin gestão do orçamento | 2 | 0 | 5 | 0 | 5 |
| Centro de botânica | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| Invest cient e pós-graduação | 2 | 1 | 0 | 0 | 0 |
| Total | 18 | 11 | 15 | 0 | 9 |
| Total Geral | 53 | | | | |

A análise dos dados referentes ao período de 2017 a 2019 permite avaliar com maior clareza os efeitos práticos do processo de recrutamento e selecção sobre a reposição qualitativa e quantitativa do quadro funcional da FCUAN, bem como seu reflexo na qualidade dos serviços prestados.

Durante o período analisado, foram abertas 37 vagas, resultantes de aposentação, falecimento ou desvinculações, número que evidencia a necessidade urgente de reposição de quadros. Contudo, apenas 25 docentes foram admitidos, o que representa insuficiência de reposição de 32% apenas no corpo docente. Esse número é ainda mais preocupante quando analisamos a composição qualitativa dessas admissões: 14 dos 25 docentes contratados são Assistentes Estagiários, profissionais em início de carreira, enquanto apenas 4 são Professores Auxiliares, e nenhum foi admitido como Professor Associado ou Catedrático.

Essa configuração revela que o processo de recrutamento tem funcionado mais como uma reposição numérica mínima, mas sem atender ao nível de complexidade e senioridade técnica



exigida para manter a qualidade de ensino e investigação. Como prevê o Decreto Presidencial n.º 191/18, a carreira docente deve observar uma progressão funcional que valorize o mérito e a experiência, algo que o actual padrão de admissões não tem assegurado.

Os dados também demonstram uma distribuição desigual de novos docentes por departamentos, com maior concentração nas áreas de Ciências da Computação, Física e Matemática, e ausência em áreas como Geofísica ou sem reforço nas categorias superiores. Isso sugere ausência de um planeamento estratégico eficaz que relacione as necessidades de cada Departamento de Ensino e Investigação (DEI) ao mapa de recrutamento anual, o que contraria as orientações previstas no Decreto Presidencial n.º 104/11, que determina a elaboração de um Mapa Analítico de Efectivos por área.

O cenário do pessoal do regime geral mostra um incremento mais expressivo: 41 admissões, com destaque para Técnicos Médios (14), Técnicos Superiores (11) e Técnicos (10). No entanto, a ausência de admissões na categoria administrativa e operária demonstra um défice funcional em áreas de apoio logístico, administrativo e técnico, que são igualmente essenciais ao funcionamento efectivo institucional. Esta realidade contraria o princípio de equilíbrio funcional recomendado pela legislação de recursos humanos na Administração Pública (cf. Decreto n.º 25/91).

Em resposta à insuficiência de admissões em níveis superiores, a instituição realizou 46 promoções internas, das quais 40 correspondem ao corpo docente. Esse movimento pode ser interpretado como um esforço institucional de valorização interna, compensando a escassez de admissões de docentes experientes com a progressão funcional de seus quadros já existentes. Ainda assim, os dados demonstram que essas promoções ocorreram quase exclusivamente em 2019, indicando uma reacção tardia diante de uma crise anunciada desde 2017.

A promoção interna, embora necessária, não substitui adequadamente a renovação externa qualificada, que traria diversidade de experiências e fortalecimento institucional. Segundo Ferreira e Manuel (2021), a estratégia de valorização interna deve ser acompanhada de recrutamento externo qualificado para garantir oxigenação de ideias e competências.

A predominância de admissões em níveis iniciantes da carreira docente e a limitação do número de técnicos administrativos e operacionais sugerem um impacto negativo potencial na qualidade dos serviços de ensino, investigação e gestão académica. Departamentos com maior carga lectiva e sem reforço em quadros experientes podem enfrentar dificuldades em garantir



estabilidade curricular, orientação de projectos e desenvolvimento de investigações científicas consistentes.

Além disso, a falta de uma política clara de alocação estratégica de quadros por departamentos e categorias evidencia a necessidade de uma reformulação do processo de planeamento e selecção, com base em critérios de prioridades institucionais e projecções de crescimento.

CONCLUSÃO

A análise revelou que, embora o processo de recrutamento na FCUAN seja conduzido em conformidade ao marco legal estabelecido pelos principais diplomas da Administração Pública angolana, como os Decretos Presidenciais n.º 102/11, 104/11 e 191/18, a sua eficácia prática apresenta limitações significativas.

Os dados mostraram que, entre 2017 e 2019, foram abertas 37 vagas, mas apenas 25 docentes foram admitidos, com predominância nas categorias mais baixas da carreira (Assistente Estagiário e Assistente). A baixa reposição de quadros experientes e a ausência de admissões em níveis superiores demonstram uma dificuldade persistente na renovação qualitativa do corpo docente. Por outro lado, o recrutamento de 41 funcionários do regime geral foi quantitativamente relevante, mas concentrou-se em áreas técnicas, sem reposição em sectores administrativos essenciais.

As promoções realizadas em 2019 representaram uma tentativa de valorização interna dos quadros existentes, com 40 docentes e 7 funcionários do regime geral promovidos. Ainda que importantes, essas promoções ocorreram de forma reactiva, e não como parte de um plano estratégico contínuo.

No que toca aos efeitos na qualidade dos serviços prestados, a prevalência de admissões em níveis iniciais e a carência de pessoal experiente nas áreas críticas sugerem que os concursos públicos realizados não têm respondido plenamente às exigências institucionais, tanto do ponto de vista pedagógico quanto organizacional.

Conclui-se que, apesar do processo de recrutamento e selecção na FCUAN estar formalmente em conformidade com a legislação vigente, a sua eficácia prática é reduzida diante das exigências da Instituição. O sistema actual prioriza a legalidade, mas carece de agilidade, flexibilidade e foco estratégico. A continuidade e a qualidade do ensino e da investigação científica na faculdade dependem de políticas de gestão de pessoas mais dinâmicas, descentralizadas e orientadas à competência.



Embora o estudo tenha avaliado o volume, a categoria e a distribuição dos profissionais admitidos e promovidos, não foi possível estabelecer uma correlação empírica robusta entre esses processos de recrutamento/selecção e os resultados académicos ou organizacionais mensuráveis da FCUAN no período analisado.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (3ª Ed.). *University of Chicago Press*.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª Ed.). *Elsevier*.
- Chimpolo, M. (2019). *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública Angolana. Edições Universitárias*.
- Decreto-lei n.º 21-A/94, de 16 de Dezembro. Sistema Retributivo da Função Pública.
- Decreto-lei n.º 25/91, de 29 de Junho. Estabelece a Relação Jurídica de Emprego na Administração Pública.
- Decreto Presidencial n.º 102/11, de 23 de Maio. Princípios sobre o Recrutamento e Selecção de Candidatos na Administração Pública.
- Decreto Presidencial n.º 104/11, de 23 de Maio. Gestão e Controlo dos Quadros de Pessoal na Administração Pública.
- Decreto Presidencial n.º 191/18, de 8 de Agosto. Estatuto da Carreira Docente do Ensino Superior.
- Decreto Presidencial n.º 109/19, de 2 de Abril. Estatuto da Carreira de Investigador Científico.
- Despacho Presidencial n.º 314/16, de 22 de Novembro. Regularização de Vínculo Laboral do Pessoal Contratado.
- Despacho Presidencial n.º 2253/12, de 18 de Outubro. Estatuto Orgânico da Faculdade de Ciências da UAN.
- Ferreira, C. & Manuel, D. (2021). Gestão de Carreiras no Sector Público Angolano: Realidades e Perspectivas. *Revista Angolana de Administração Pública*, 9(2), 45-62.
- Gouveia, J. (2022). Autonomia e Gestão Universitária em Angola: Desafios da Descentralização Administrativa. *Revista Educação e Desenvolvimento*, 8(1), 89-105.
- Mintzberg, H. (2000). Estrutura e Dinâmica das Organizações. *Publicações Dom Quixote*.
- Neto, A. M. & Costa, H. J. (2023). Planeamento Estratégico de Recursos Humanos no Ensino Superior Público Angolano: Uma Análise dos Mecanismos e Gargalos Institucionais. *Revista de Políticas Públicas e Gestão*, 11(1), 101-118.



Sambo, A. (2019). Concursos Públicos e Carreiras na Função Pública. *Nova Visão*.

Silva, A. P. & Andrade, M. T. (2021). Sustentabilidade e Gestão de Pessoas em Instituições Públicas de Ensino Superior. *Revista Lusófona de Educação*, 56(2), 77-94.

UNESCO. (2022). Education Sector Review: Angola. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*.

