

Auditoria como Instrumento de Gestão Estratégica de Recursos Humanos: Caso da Faculdade de Humanidades da Universidade Agostinho Neto

Audit as an Instrument for Strategic Management of Human Resources: Case of The Faculty of Humanities of the Agostinho Neto University

Auditoría como Instrumento para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos: Caso de la Facultad de Humanidades de la Universidad Agostinho Neto

Karen Lucélia Pedro Garcia¹

<https://orcid.org/0009-0003-4757-6138>

RECEBIDO: Julho, 2023 | **ACEITE:** Novembro, 2023 | **PUBLICADO:** Dezembro, 2023

Como citar: Garcia, K. L. P. (2023). Auditoria como Instrumento de Gestão Estratégica de Recursos Humanos: Caso da Faculdade de Humanidades da Universidade Agostinho Neto. *RAC: Revista Angolana de Ciências*, 5(2). e050211. <https://doi.org/10.54580/R0502.11>

RESUMO

É importante que se crie condições de diferenciação dos docentes ao longo da sua carreira e a avaliação de desempenho vem relatar a actuação do mesmo na prática profissional. Para a melhoria do docente e dos processos institucionais é essencial encontrar mecanismos que averiguem cuidadosamente a conformidade dos procedimentos que avaliam o próprio docente. Por este motivo este estudo tem como objectivo diagnosticar os efeitos da prática de auditoria no processo de desempenho docente nas instituições de ensino superior. Para alcance dos objectivos utilizou-se a pesquisa exploratória e descritiva na abordagem qualitativa e quantitativa baseada no estudo de caso. Foi possível o acesso a análise dos dados através da grelha de conformidade previamente elaborada a partir de um questionário aplicado aos docentes da Faculdade de Humanidades. Os resultados apontam que a faculdade tem relatório de auditoria positivo pois a maioria dos docentes que participaram desta pesquisa responderam de forma positiva em relação ao cumprimento da instituição acerca da avaliação do seu desempenho, o que permite concluir que há conformidade neste processo na instituição.

Palavras-chave: Gestão de recursos humanos; Gestão estratégica; auditoria

¹ Mestre. Universidade de Belas. Luanda, Angola. karenlucelia@hotmail.com

ABSTRACT

It is important to create conditions for differentiation of teachers throughout their career and the performance assessment reports on their performance in professional practice. To improve teaching and institutional processes, it is essential to find mechanisms that carefully verify the compliance of procedures and evaluate the teaching staff themselves. For this reason, this study aims to diagnose the effects of auditing on the teaching performance process in higher education institutions. To achieve the objectives, exploratory and descriptive research was used, in the qualitative and quantitative approach based on the case study. It was possible to access data analysis through the compliance grid previously prepared from a questionnaire applied to teachers at the Faculty of Humanities. The results indicate that the faculty has a positive audit report as most teachers who participated in this research responded positively in relation to the institution's compliance with the evaluation of its performance, which allows us to conclude that there is compliance in this process at the institution.

Keywords: Human resource management; Strategic Management; Audit.

RESUMEN

Es importante crear condiciones para la diferenciación entre docentes a lo largo de su carrera y evaluar su desempeño y relacionarlo con su desempeño en la práctica profesional. Para la excelencia del docente y de dos procesos institucionales, es fundamental encontrar mecanismos que verifiquen cuidadosamente la conformidad de los dos procedimientos que el propio docente avala. Por esta razón, este estudio tiene como objetivo diagnosticar los efectos de la auditoría en el proceso de enseñanza en las instituciones de educación superior. Para lograr dos objetivos se utiliza una investigación exploratoria y descriptiva con un enfoque cualitativo y cuantitativo basado en un estudio de caso. Es posible acceder al análisis de dos datos a través de la grilla de cumplimiento previamente elaborada a partir de un cuestionario aplicado a docentes de la Facultad de Artes. Los resultados sugieren que el personal docente tiene un informe de auditoría positivo debido a que la mayoría de los docentes que participaron en esta investigación responderán positivamente con relación al desempeño de la institución en cuanto a la evaluación de su desempeño, lo que permite concluir que existe cumplimiento en este proceso en la institución.

Palabras clave: Gestión de recursos humanos; Gestión estratégica; auditoría

INTRODUÇÃO

A auditoria é considerada o estudo organizado das actividades desenvolvidas num determinado sector e objectiva a averiguação da conformidade destas actividades, isso em relação as regras e normas estabelecidas. Na sua maioria, os autores afirmam que a auditoria compreende uma inspecção organizada de livros, documentos, registos, inspecções, obtenção de informação interna e externa relacionada ao controle do património, bem como aqueles referidos às áreas operacionais da organização, entre eles o sector de recursos humanos.

O departamento de recursos humanos é um dos sectores mais importantes dentro da empresa, pois actua para a manutenção do desenvolvimento da mesma. As actividades são realizadas nos procedimentos internos, face a legislação laboral e presencial, desde a admissão do funcionário até ao fim da sua carreira na empresa.

Em gestão, os indivíduos constituem recursos estratégicos susceptíveis de proporcionar vantagens competitivas, pois os gestores necessitam cada vez mais informação pertinente para possibilitar o melhor funcionamento da organização.

O serviço de auditoria na gestão estratégica de recursos humanos é um trabalho de medição e prevenção que envolvem basicamente o estabelecimento de acções que visam solucionar problemas ou preveni-los, evita também infracções pelos funcionários administrativos da organização e divergências dentro da mesma.

Portanto o presente estudo tem como objectivo: Diagnosticar os efeitos da prática de auditoria no processo de desempenho docente nas Instituições de Ensino Superior, nomeadamente na Faculdade de Humanidades.

Fundamentação da problemática

Para melhoria da gestão dos processos da Faculdade de Humanidades implementam-se ferramentas que avaliam o desempenho dos docentes, contudo, verifica-se que as normas e regulamentos, muitas vezes não são cumpridas pela entidade gestora, nomeadamente com:

- A ausência do esclarecimento das regras e procedimentos que devem ser aplicados na avaliação de desempenho;
- O desconhecimento da informação pelo docente avaliado sobre o perfil dos membros ou componentes da comissão avaliadora;
- A não incidência da avaliação do desempenho nas dimensões de extensão e gestão.

Assim, torna-se necessária a auditoria da avaliação do desempenho institucional a fim de se averiguar a conformidade para com as normas e regulamentos, no intuito de uma gestão estratégica de recursos humanos, assim, o presente estudo levanta a seguinte pergunta de investigação:

Até que ponto a prática de auditoria acerca do desempenho dos docentes contribui para a sustentabilidade de Faculdade de Humanidades?

Para dar resposta aos problemas apresentados acreditamos que:

- Ao informar pessoalmente o docente sobre o resultado da sua avaliação, a faculdade cumpriria a sua obrigação;
- A elaboração e a publicação de um regulamento interno de avaliação de desempenho docente com as regras e procedimentos aplicados de acordo a legislação.

A permitiria ao docente entender o processo à que é sujeito; e o anúncio da composição do CAD (Comissão de avaliação dos docentes) auxiliaria na transparência do processo.

REVISÃO DA LITERATURA

Gestão de Recursos Humanos

Ao abordar a problemática da gestão de recursos humanos (GRH) queremos descrever e explicar as condições de exercício das actividades, em termos dos constrangimentos e oportunidades no seio de determinada entidade e as competências necessárias que relevam os saberes, saberes fazer e saberes estar/ser.

Importa-nos também apresentar a visão que alguns autores têm sobre a temática:

A GRH é uma área de prestação de serviços internos, que se subdivide em três categorias: Desenvolvimento organizacional, gestão administrativa e gestão de competências. A primeira toma a seu cargo a comunicação interna, o clima organizacional e o desenvolvimento das competências de liderança das chefias; a segunda centra-se nas questões burocráticas; e a terceira apoia o recrutamento e selecção, a avaliação de desempenho, a gestão da formação, de talentos e de carreiras (Silva, 2012, p. 6).

Como refere (Serra, 2018) “GRH é a construção e desenvolvimento da estratégia global das empresas. São os recursos, o investimento que é preciso potencializar, nomeadamente no domínio da execução do trabalho” (p.12).

A gestão de pessoas depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adaptada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, dos processos internos, o estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes. Deste modo, ao agrupado de técnicas utilizadas para potencializar as habilidades dos colaboradores (meio humano) e gerir seus resultados é chamado de GRH (Chiavenato, 2010).

Acreditamos que falar de capital numa organização, não só se refere ao que ele pode produzir financeiramente, mas também do meio humano, os que trabalham e conhecem a realidade da empresa. Recursos humanos é todo potencial humano que a empresa concentra esforços e transforma os mesmos em resultados financeiros.

Planeamento estratégico

Planear significa preparar, projectar ou idealizar algo de acordo com os objectivos que se pretende alcançar. A definição de planeamento estratégico refere-se a um processo geral que permite explicar o caminho a seguir por determinada organização, para atingir os seus objectivos, dentro de um contexto previamente observado.

O planeamento é a primeira fase da função administrativa, dado que delimita os objectivos que a administração pretende ver cumpridos, bem como a forma de os concretizar. Podemos, então, entender que é o primeiro passo do processo de gestão, seguido da organização, direcção e, finalmente, o controlo (Silva, 2009).

Estratégia e planeamento estratégico são conceitos diferentes, planeamento é a determinação adiantada do que deve ser efectuado e como efectuar, já o planeamento estratégico é a determinação adiantada da estratégia (análise e formulação) e da forma de a concretizar (Teixeira, 2011). A estratégia pode ser vista como um plano um curso de acção conscienciosamente intencionada, um guia de actuação pode também ser vista, de modo diferente, como um padrão de actuação, de comportamento, intencionado ou não.

Ao falarmos de Gestão de empresas pensamos que necessariamente elas deviam ter departamentos especificados que se dedicam a tomada de decisões a longo prazo sobre os recursos que a mesma possui sendo eles materiais ou não. Deste modo, aliou-se o planeamento à estratégia, originando uma abordagem a ser usada na decisão a médio/longo prazo.

Avaliação de desempenho

A avaliação e qualidade são dois termos intrinsecamente relacionados quando utilizados, ao avaliar, considera-se a oportunidade de mudança na postura e a possibilidade de melhoria.

A avaliação é um processo permanente de autoconsciência, tomada de posição, revisão, retomada ou redireccionamento de rumos institucionais e de programas e actividades. Tal

processo, com certeza, é fundamento indispensável para a garantia e a melhoria da qualidade. E seus resultados, obviamente, enriquecem e, até mesmo, dão sentido aos procedimentos de regulação. Tanto a auto-regulação, pelas próprias instituições que fazem a educação superior, como a regulação que compete ao Poder Público exercer (Martins, 2005, e outros, p. 12).

A finalidade da avaliação é a melhoria da qualidade e da eficiência dos recursos humanos de qualquer empresa, ou seja, do funcionamento do sistema como um todo, bem como o de cada organização que o integra.

Auditoria na gestão das organizações

“A palavra auditoria tem a sua origem no verbo latim *audire*, que significa “ouvir” e a palavra auditor vem do latim *auditor*, que significa “ouvinte”. Deste modo, o surgimento da palavra auditoria como sinónimo de ouvir”, deve-se a (Costa, 2014, p.56).

Para a gestão das organizações trata-se da identificação e avaliação, *ex post*, pelos auditores internos (auditoria interna) ou externos (auditoria externa) das actividades e das relações humanas entre partes interessadas (Tamo, 2019).

Pois bem, na gestão das organizações a auditoria é um assunto que consiste efectivamente num exame ordenado de determinada empresa, cuja finalidade é averiguação da consonância com as distribuições planeadas e estabelecidas previamente, e ainda tem como objectivo central, o controle do desempenho das operações.

O desempenho docente relata a actuação do professor na prática profissional, portanto, avaliar o desempenho constitui uma prática que contribui para o seu desenvolvimento. Gerir estrategicamente os docentes dentro de uma instituição de Ensino Superior objectiva ajudar o seu crescimento e melhorar as práticas de gestão da própria instituição. Ao auditar esse processo encontra-se a possibilidade de se analisar de maneira coerente e objectiva as actividades, de maneira tal que se obtenha resultados satisfatórios, a verificação de rotinas dentro da instituição, proporciona mudança e o aprimoramento da mesma e ainda, mensura e minimiza riscos.

METODOLOGIA/ MATERIAL E MÉTODOS

Quanto a natureza é um estudo científico original pois entende-se que há uma certa criatividade na abordagem que proporciona contributos para melhor compreensão do fenómeno estudado, quanto a abordagem tratou-se de uma pesquisa quantitativa, onde os dados são quantificados, tanto na modalidade da colecta de informações bem como no tratamento delas por meio das técnicas estatísticas. No que se refere aos objectivos, a pesquisa é de natureza exploratória descritiva e quanto aos procedimentos apresentamos um estudo bibliográfico e de caso.

O estudo foi realizado no período de Março à Maio de 2022, portanto, o universo da pesquisa é constituído pelos docentes da Faculdade de Humanidades da Universidade Agostinho Neto (FHUAN) que faz o total de 56 pessoas. Tendo em conta a população e o facto de as instituições de ensino superior públicas estarem em período de greve, escolheu-se uma amostra sem a obrigação de qualquer equilíbrio com a população, a amostra não probabilística por conveniência ou intencional. Segundo (Carmo e Ferreira 2008) “a amostra não probabilística pode ser seleccionadas com base nos critérios de escolha intencional sistematicamente utilizados com a finalidade de determinar as unidades da população que fazem parte da amostra” (p.220).

Optou-se por essa amostragem pela dificuldade ao colher os dados. Com a greve, quase ninguém se mostrou disponível para responder o questionário, entendemos que os

resultados não poderão ser generalizados a população existente, mas obtivemos informações que fazem uma diferença no estudo e usou-se com a devida cautela.

Os instrumentos da investigação são fundamentais para avaliação do alcance das acções e intervenções realizadas. Para esta pesquisa, fez-se recurso ao inquérito como técnica de recolha de dados, cujo instrumento é o questionário permitiu-nos aferir variantes relevantes para a compreensão do fenómeno em estudo.

Elaborou-se também o modelo da grelha de conformidade que foi composto por elementos lineares, as normas de avaliação de desempenho (baseadas no Decreto Presidencial 121/20 de 27 de Abril), ou seja, os factos tal como eles acontecem (recolhidos a partir do inquérito) e observações importantes, dispostas num mesmo plano horizontal. A partir desses elementos houve a possibilidade de ordenar as posições e a avaliação perante a actuação de acções de cada coluna.

ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Aplicação da grelha de Conformidade

Aqui são apresentados os resultados do estudo sobre a auditoria como instrumento de gestão estratégica de recursos humanos, tendo-nos concentrando na FHUAN (cidade de Luanda).

Quadro 1. Grelha de conformidade

#	NORMAS (Baseada no Decreto Presidencial 121/20 de 27 de Abril)	FACTOS						
		Sim	%	Nã o	%	SR	%	TP
1.	PERIODICIDADE: A Avaliação de Desempenho deve ser feita de dois em dois anos - art.º 7.º	15	71	05	24	01	05	100%
2.	UNIVERSALIDADE: A avaliação do docente do ensino superior deve ser aplicada a todos os docentes, abarcando as diferentes dimensões do seu desempenho, ao longo do exercício da sua actividade profissional na instituição onde prestam serviço - art.º 9.º	12	57	06	29	03	14	100%
3. a)	DIMENSÕES ESPECÍFICAS DA AVALIAÇÃO: A avaliação do desempenho do docente incide sobre as seguintes dimensões: Ensino - art.º 17.º	15	71	05	24	01	05	100%
b)	DIMENSÕES ESPECÍFICAS DA AVALIAÇÃO: A avaliação do desempenho do docente incide sobre	13	62	05	24	03	14	100%

	as seguintes dimensões: Investigação Científica - art.º 17.º							
c)	DIMENSÕES ESPECÍFICAS DA AVALIAÇÃO: A avaliação do desempenho do docente incide sobre as seguintes dimensões: Extensão - art.º 17.º	04	19	12	57	05	24	100%
d)	DIMENSÕES ESPECÍFICAS DA AVALIAÇÃO: A avaliação do desempenho do docente incide sobre as seguintes dimensões: Gestão - art.º 17.º	06	29	12	57	03	14	100%
4.	OBRIGATORIEDADE: Todos os docentes do ensino superior estão obrigados a sujeitar-se ao processo de avaliação de desempenho nos termos do presente regulamento - art.º 10.º	13	62	06	28	02	10	100%
5.	RELEVÂNCIA: O processo de avaliação do desempenho do docente do ensino superior deve identificar os aspectos mais importantes do desempenho docente sobre os quais deve recair a avaliação, tendo em conta o objectivo de promover o desenvolvimento pessoal e profissional - art.º 11.º	17	81	03	14	01	05	100%
6.	OBJECTIVIDADE: A avaliação do desempenho do docente do Ensino superior deve ser baseada em parâmetros e indicadores, sempre que possível, mensuráveis e passíveis de comprovação com evidências - art.º 12.º	13	62	05	24	03	14	100%
7.	IMPARCIALIDADE: Na avaliação do desempenho do docente do ensino Superior deve ser adoptada uma postura de isenção, ou seja, na aplicação deste regulamento independentemente do estatuto, do título, da posição ou da condição dos docentes avaliados - art.º 14.º	11	52	07	34	03	14	100%
8.	RIGOR: A avaliação do desempenho do docente deve ser efectuada em função de pressupostos (indicadores, critérios, ponderação) rigorosamente definidos e aplicados com vista à obtenção de dados fiáveis e à produção de juízos de valor consistentes - art.º 15.º	12	57	05	24	04	19	100%

9.	COERÊNCIA: A avaliação do desempenho do docente deve articular os objectivos da avaliação com as dimensões do desempenho docente a avaliar, o instrumento a utilizar, as regras do processo, e as condições contextuais para que a avaliação produza os efeitos desejados - art.º 16.º	12	57	06	29	03	14	100%
10.	MODO DE AVALIAÇÃO: A avaliação do desempenho do docente alicerça-se num modelo multicritério de agregação aditiva de valores nas várias dimensões - art.º 45.º	10	48	08	38	03	14 %	100%
11.	DEVER: Os docentes avaliados têm o dever de facultar elementos de informação que lhes sejam solicitados bem como colaborar responsabilmente no processo de avaliação do seu desempenho - art.º 38 nº 2.	11	52	08	38	02	10 %	100%
12.	RECLAMAÇÃO: Os docentes avaliados têm direito a reclamação, bem como impugnar, em caso de discordância da classificação que lhe tenha sido atribuída - art.º 38 nº 1 al. d) e e).	10	48	08	38	03	14 %	100%
13.	AVALIAÇÃO JUSTA: Os docentes avaliados têm direito a uma avaliação justa e objectiva do seu desempenho, mediante preenchimento da grelha de auto-avaliação e dos comprovativos aprovados - art.º 38 nº 1 al. a)	14	67	04	19	03	14 %	100%
14. H 1	INFORMAÇÃO DOS RESULTADOS: Os docentes avaliados têm direito a serem informados de maneira sigilosa, os resultados da avaliação do seu desempenho docente - art.º 38 nº 1 al. c)	14	67	02	10	05	24	100%
15. H 2	ESCLARECIMENTO: Os docentes avaliados têm direito ao esclarecimento sobre a aplicação do regulamento da avaliação do desempenho do docente - art.º 38 nº 1 al. b)	08	38	11	52	02	10	100%
16.	COMISSÃO DE AVALIAÇÃO DE DOCENTES: O CAD da unidade orgânica é a estrutura a quem cabe coordenar supervisionar o processo de avaliação do desempenho do docente e é integrada por um mínimo	05	24	12	57	04	19	100%

H 3	de cinco e um máximo de nove elementos nomeados pelo gestor - art.º 36.º							
1 7. H 4	TRANSPARÊNCIA: Na avaliação do desempenho do docente no ensino superior devem ser previamente divulgadas as regras, os critérios, os procedimentos, os parâmetros, os indicadores e as escalas de valorização - art.º 13.º	13	62	05	24	03	14	100%

Fonte: Elaboração própria da autora a partir dos dados da pesquisa (2022)

Para um Nº Total de 21 inqueridos equivale a 100%.

H – Hipóteses específicas (que estão divididas em hipóteses 1, 2, 3 e 4)

SR – Sem resposta (questões que não foram respondidas).

TP – Total de percentagem.

Esclarecimento dos pontos focais da grelha de Conformidade

Norma 3. Dimensões específicas da avaliação: (art.º 17.º)

No Decreto, as diferentes dimensões são quatro. A primeira dimensão é a do Ensino e 71% dos inqueridos disseram que têm sido avaliados na dimensão de Ensino, 24% não têm sido avaliados e 5% não responderam.

Nesta dimensão, considera-se o tempo que a actividade lectiva ocupa no total de tempo de contrato do docente. Se ignorássemos este aspecto, alguns docentes recusariam aumentar a carga lectiva, de forma a terem mais tempo disponível para se dedicarem a outras actividades que são avaliadas, consideramos também o conteúdo a ser leccionado, a originalidade, o respectivo ano da bibliografia do material do docente, entre outros.

A segunda dimensão é de Investigação Científica e no que concerne a mesma 62% dos inqueridos confirmam que existe avaliação nesta dimensão, 24% não confirma e 14% absteve-se da resposta.

As faculdades devem produzir conhecimento que possam vir a ter aplicação. A dimensão de Investigação Científica centra-se nas pesquisas criteriosas realizadas pelos docentes. Autoria e co-autoria de livros, manuais e artigos, orientação para monografias, dissertações e teses, participação em júris, grau académico elevado e outros são considerados nesta dimensão, pois são elas que dão impacto na avaliação institucional realizada pelo órgão de tutela e o *impact factor* (IF) médio das revistas científicas onde os artigos são publicados. Segundo a pesquisa a FHUAN tem sido avaliada neste quesito.

As dimensões específicas a seguir são as de Extensão e Gestão e nestas encontramos pontos a melhorar. O inquérito demonstrou que 57% dos docentes não são avaliados tanto pra Extensão como para Gestão. Apenas 19% deles diz ser avaliado na dimensão de Extensão e 29% na dimensão de Gestão.

A partir inquérito pudemos constatar que as actividades desenvolvidas pelos docentes da FHUAN com objectivo de distribuir conhecimento e contribuir para a economia e a sociedade não tem sido avaliada, portanto não podemos afirmar que tem sido efectuada.

Ao participar e coordenar eventos académicos, projectos pedagógicos, os docentes conseguirão transmitir de maneira conservadora aquilo que retiveram da instituição. A

gestão organizacional é essencial para a AD docente e para o bom funcionamento da instituição.

Norma 14. Informação dos resultados (art.º 38.º nº1 al. c) – Hipótese 1

Nas palavras de Martins: “um dos pilares da democracia é a liberdade de informação encarada sob o prisma do direito de a transmitir e sob o direito de a ela aceder” (MARTINS, 2002).

Dos inqueridos a respeito da informação dos resultados da AD docente, 67% afirma que têm sido informados, 10% responderam negativamente, isto é nunca receberam informação e 24% abstiveram-se da questão.

Ao se aferir o contributo que a comunicação pessoal dos resultados da avaliação do docente 67% concorda que poderá causar resultados futuros satisfatórios o que é muito interessante pois corresponde a primeira hipótese levantada, demonstra a imprescindibilidade da comunicação pessoal no processo de avaliação dos desempenhos dos docentes naquela instituição.

Norma 15. Esclarecimento (art.º 38.º nº1 al. b) – Hipótese 2

Dos inqueridos a respeito do direito do esclarecimento sobre a aplicação do regulamento da AD docente, 38% considera que têm sido esclarecidos ao passo que 52% diz que não há esclarecimento, o que constitui uma inconformidade, e responde a nossa segunda hipótese, que fala sobre a elaboração e publicação de um regulamento interno de AD docente e com as regras e procedimentos a aplicar, afim do docente estar esclarecido sobre o dito processo. Já 10% não se pronunciou sobre a temática.

Norma 16. Comissão de Avaliação de Docentes (art.º 36.º) – Hipótese 3

A nossa terceira hipótese aborda sobre a Comissão de Avaliação de Docentes (CAD) da unidade orgânica nomeada pelo gestor (entidade máxima da faculdade) que coordena e supervisiona o processo de AD docente. A luz dessa hipótese, constou-nos também a inconformidade pois 57% dos que responderam o questionário disseram não conhecer o grupo, 24% alega que sim e 19% não respondeu.

Os estudos apontam para a inexistência de uma declaração legítima da FHUAN que dita as regras sobre o CAD, quem os compõe, quais os graus e o que eles avaliam.

CONCLUSÕES

A aplicação da auditoria como instrumento de gestão estratégica de recursos humanos de uma instituição de ensino superior, neste estudo, participa do objectivo geral referente ao funcionamento de acordo com as normas reitoras sobre a avaliação de desempenho dos docentes. Pois a motivação dos docentes condiciona a produtividade da própria instituição.

Alcance dos objectivos específicos

Segundo a interpretação global, para cem por cento de dezassete normas, a faculdade tem relatório de auditoria positivo. Porém, se formos ao pormenor, ao detalhe, acreditamos que existam pontos de melhoria identificados assim as anomalias do processo de avaliação de desempenho dos docentes no âmbito desta pesquisa. As dimensões específicas de Gestão e Extensão bem como esclarecimento aos docentes sobre o regulamento da sua avaliação de desempenho, a composição e perfil dos seus avaliadores são dificuldades que acreditamos que podem ser melhoradas pela FHUAN.

A propósito da verificação das hipóteses do estudo

As hipóteses foram verificadas, o inquérito ajudou a concluir há informação e transparência na faculdade, em relação a sua AD, ou seja, as regras, os critérios, os parâmetros, os procedimentos, os indicadores e as escalas de valorização há uma concordância entre os docentes sobre a transparência, o que é um ponto positivo na nossa auditoria, existe também concordância que os resultados são informados. São pontos positivos, porém pode-se ainda melhorar com a inserção de uma nova secção dentro do sistema universitário da instituição o resultado da avaliação do desempenho será conhecido e consultado sempre que o docente assim desejar.

Apontamos para a problemática do esclarecimento sobre a aplicação do regulamento de avaliação e sobre o perfil do CAD. As hipóteses falam da acção de elaboração e a publicação de um regulamento interno, de avaliação de desempenho docente, com as regras e procedimentos aplicados de acordo a legislação em vigor, para além de regulamento um documento institucional afixado anunciando a composição do CAD é uma valia, pois são eles quem colectam as informações a respeito do desempenho dos docentes e processam as suas aferições, tendo por base os parâmetros pré-estabelecidos (regulamento), sua função principal é manter o equilíbrio dos julgamentos e a consistência do sistema.

Limites do estudo

Foi apresentado um trabalho exploratório, não muito completo, pois não pudemos generalizar a avaliação da faculdade, apenas consideramos o seu desempenho do ponto de vista da aplicação do Decreto Presidencial.

A aplicação desta conformidade relativa a auditoria demonstra a eficiência deste instrumento, com efeito decorrente da verificação das hipóteses e os retomados na grelha, normas 03, 15 e 16 indicam as pistas para corrigir e melhorar o desempenho da FHUAN.

Do inquérito efectuado, recebeu-se poucas respostas, pelo que a amostra não é muito representativa, contudo e ainda assim considera-se que chegou a algumas conclusões válidas sobre a temática, no que concerne a importância da auditoria que deve ser atribuída as instituições de ensino superior a nível do país, já existe muita informação abordando o tema e os auditores reconhecem a importância para as organizações.

AGRADECIMENTOS

Os meus agradecimentos são endereçados a: Universidade de Belas; PhD. Kiamvu Tamo (Mentor) e MSc. Paulo António Lucas (Mentor).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Angola. Ministério do Ensino Superior Ciência, Tecnologia e Inovação. (2020). Decreto Presidencial 121/20 de 27 de Abril - Regime de Avaliação de Desempenho do pessoal Docente do Ensino Superior. Luanda: Imprensa Nacional.

Carmo, H. e Ferreira, M. M. *Metodologia da investigação – Guia para auto-aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.

Chiavenato, I. (2010). *Iniciação à administração de recursos humanos*. Barueri: Manole Lda.

Costa, C. B. (2014). *Auditoria Financeira*. Teoria & Prática. Lisboa: Rei dos Livros.

Martins, I. N, Candeias, I. e Costa, N. (2005). *Avaliação e regulação do desempenho profissional*. Aveiro: Universidade de Aveiro.

- Serra, L. F. R. (2018). *Gestão de recursos humanos: as práticas de gestão de recursos humanos numa empresa de sector automóvel*. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.26/20871>.
- Silva, A. C. T. (2009). *Inovação: como criar ideias que geram resultados*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Silva, M. C. N. (2012). *Gestão de recursos humanos nas organizações. Princípios e práticas para excelência*. Disponível em: <http://bibliotecadigital.ipb.it/>.
- Tamo, K. (2019). *Gerir os recursos humanos*. Luanda: Edições Capatê publicações, Ltda.
- Teixeira, S. (2011). *Gestão estratégica*. Lisboa: Escolar Editora.