

FINANÇAS

Portaria n.º 236/2024/1, de 27 de setembro

Sumário: Regulamenta as competências comportamentais de natureza transversal dos trabalhadores integrados em carreiras com graus de complexidade funcional 1, 2 e 3 e das competências específicas dos titulares dos cargos de direção intermédia, a que se refere o n.º 6 do artigo 36.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

A Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação de desempenho na Administração Pública, designado por SIADAP, prevê que a avaliação do desempenho seja feita com base em parâmetros de resultados e de competências.

Mais determina aquela lei que os modelos de fichas de avaliação do desempenho de dirigentes intermédios e demais trabalhadores da Administração Pública, bem como as listas de competências e demais atos necessários à sua aplicação, sejam aprovados por portaria do membro do Governo responsável pela área da Administração Pública.

Em cumprimento desta determinação foi publicada a Portaria n.º 1633/2007, de 31 de dezembro, que procedeu à aprovação dos modelos de fichas e das listas de competências, revogada, entretanto, pela Portaria n.º 359/2013, de 13 de setembro, dada a revisão do regime de carreiras da Administração Pública, operada pela Lei n.º 12-A/2008, de 27 de fevereiro.

Tendo, entretanto, sido publicado o Decreto-Lei n.º 12/2024, de 10 de janeiro, que procede à revisão do SIADAP, torna-se necessário proceder à regulamentação das competências comportamentais de natureza transversal dos trabalhadores integrados em carreiras com graus de complexidade funcional 1, 2 e 3 e das competências específicas dos titulares dos cargos de direção intermédia, a que se refere o n.º 6 do artigo 36.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e aprovar os modelos de fichas de autoavaliação e avaliação do desempenho na Administração Pública, e as listas de competências.

Foram observados os procedimentos decorrentes da Lei n.º 23/98, de 26 de maio.

Assim, ao abrigo do disposto no n.º 6 do artigo 36.º e no artigo 87.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, manda o Governo, pela Secretária de Estado da Administração Pública, no uso das competências delegadas através do Despacho n.º 6837-E/2024, de 19 de junho, o seguinte:

Artigo 1.º

Objeto

1 — A presente portaria regulamenta as competências comportamentais de natureza transversal dos trabalhadores integrados em carreiras com graus de complexidade funcional 1, 2 e 3 e das competências específicas dos titulares dos cargos de direção intermédia, a que se refere o n.º 6 do artigo 36.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, identificadas de entre as competências elencadas na Portaria n.º 214/2024/1, que aprova o Referencial de Competências para a Administração Pública (ReCAP).

2 — A presente portaria aprova, ainda, os modelos de fichas de avaliação a que se refere o artigo 87.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

Artigo 2.º

Escolha de competências

1 — A avaliação do parâmetro «Competências» assenta em competências transversais nucleares e funcionais, constantes do anexo I da presente portaria da qual faz parte integrante.

2 — São competências transversais nucleares as competências que traduzem a visão, os valores e a cultura da Administração Pública, num contexto presente e prospetivo, aplicáveis a todas as carreiras e cargos.

3 – São competências transversais funcionais as competências específicas, associadas às áreas de atividade e ou a postos de trabalho dependentes do contexto funcional, aplicáveis a todas as carreiras e cargos.

4 – As competências são fixadas nos termos dos artigos 36.º e 48.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, sendo que:

a) Duas das competências transversais nucleares são previamente escolhidas pelo dirigente máximo do serviço, ouvido o Conselho Coordenador da Avaliação;

b) As restantes competências transversais, nucleares ou funcionais, são escolhidas por acordo entre avaliador e avaliado, prevalecendo a escolha do avaliador, se não existir acordo, sendo obrigatória a escolha de uma competência que evidencie a capacidade de coordenação de equipas para os trabalhadores que se encontrem em efetivas funções de coordenação e chefia de equipa multidisciplinar.

5 – Quando, nos casos excecionais previstos no artigo 45.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, a avaliação do desempenho dos trabalhadores incidir apenas sobre o parâmetro «competências», a escolha das competências realiza-se, com as necessárias adaptações, nos termos do número anterior, sendo obrigatória a escolha de uma competência relativa à capacidade de realização e orientação para resultados.

Artigo 3.º

Comportamentos associados

1 – A cada competência estão associados três comportamentos, que constam do anexo I à presente portaria, identificados por grau de complexidade funcional das carreiras e ou categorias, padronizados de acordo com níveis de exigência conforme definidos no ReCAP.

2 – Quando um ou mais comportamentos associados à competência escolhida não se mostre o mais adequado à realização dos objetivos acordados no parâmetro «Resultados», avaliador e avaliado, por acordo, procedem à sua substituição por outro, da mesma componente, que lhe esteja associado no ReCAP, prevalecendo, em caso de falta de acordo, a decisão do avaliador.

Artigo 4.º

Avaliação dos comportamentos

1 – Os comportamentos associados às competências referem-se ao padrão de desempenho médio exigível e traduzem-se nas seguintes valorações:

- a) Quando o comportamento observável supera o padrão médio exigível são atribuídos 5 pontos;
- b) Quando o comportamento observável corresponde ao padrão médio exigível são atribuídos 3 pontos;
- c) Quando o comportamento observável é insuficiente face ao padrão médio exigível é atribuído 1 ponto.

2 – O padrão médio exigível corresponde à demonstração do comportamento com caráter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

3 – A pontuação dos três comportamentos determina a valoração da competência, conforme correspondência definida em grelha constante no anexo II da presente portaria, da qual faz parte integrante.

Artigo 5.º

Competências específicas dos titulares dos cargos de direção intermédia

O disposto nos artigos anteriores aplica-se, com as devidas adaptações, à escolha das competências específicas e comportamentos associados dos titulares dos cargos de direção intermédia.

Artigo 6.º**Modelos de fichas**

1 — São aprovados os seguintes modelos de fichas:

a) De autoavaliação e avaliação do desempenho «Dirigentes intermédios (SIADAP 2)», que consta do anexo III da presente portaria, da qual faz parte integrante;

b) De autoavaliação e avaliação do desempenho «Trabalhadores (SIADAP 3)», que consta do anexo IV da presente portaria, da qual faz parte integrante;

c) De autoavaliação e avaliação do desempenho «Trabalhadores (SIADAP 3)» nas situações de avaliação com base nas competências, prevista no artigo 45.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que consta do anexo V da presente portaria, da qual faz parte integrante;

d) De monitorização do desempenho, para utilização comum ao SIADAP 2, SIADAP 3 e avaliação com base nas competências, que consta do anexo VI da presente portaria, da qual faz parte integrante;

e) De reformulação de objetivos, para utilização comum ao SIADAP 2 e SIADAP 3, que consta do anexo VII da presente portaria, da qual faz parte integrante;

f) De elementos para avaliação em caso de sucessão de avaliadores para utilização comum ao SIADAP 2 e SIADAP 3, e com base nas competências, prevista no artigo 45.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que constam do anexo VIII da presente portaria, da qual fazem parte integrante.

2 — São ainda aprovadas as instruções de preenchimento das fichas, que constam do anexo IX da presente portaria, da qual faz parte integrante.

3 — Os modelos de fichas a que se refere o presente artigo são aplicáveis apenas aos procedimentos tramitados em suporte papel.

Artigo 7.º**Norma transitória**

1 — Para a avaliação de desempenho do ciclo avaliativo de 2023/2024 mantêm-se válidas as fichas de avaliação dos trabalhadores, aprovadas pela Portaria n.º 359/2013, de 13 de dezembro.

2 — No ciclo avaliativo de 2023/2024, em caso de validação da menção de desempenho de «muito bom» ou de «bom», deve o avaliador adaptar os campos 3 e seguintes das fichas referidas no número anterior, aprovadas pela Portaria n.º 359/2013, de 13 de dezembro, fazendo substituir a designação da menção de «relevante» pela designação da menção de «muito bom» ou de «bom», de acordo com a alínea a) do n.º 1 do artigo 6.º do Decreto-Lei n.º 12/2024, de 10 de janeiro.

Artigo 8.º**Norma revogatória**

É revogada a Portaria n.º 359/2013, de 13 de dezembro.

Artigo 9.º**Entrada em vigor**

A presente portaria entra em vigor no dia 1 de janeiro de 2025.

A Secretária de Estado da Administração Pública, Marisa da Luz Bento Garrido Marques Oliveira, em 16 de setembro de 2024.



ANEXO I

(a que se refere o n.º 1 do artigo 2.º)

Lista de competências

Grau de complexidade funcional 1

N.º	Competências transversais nucleares
1	Orientação para o serviço público Atuar de acordo com os valores e princípios éticos, revelando compromisso com a missão do serviço público e contribuindo, pelo seu exemplo e conduta pessoal, para incrementar a confiança e reforçar a imagem de uma Administração Pública (AP) ao serviço do interesse coletivo. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Atua em conformidade com os princípios éticos da AP e com as normas e procedimentos definidos para o exercício da sua atividade. • Atua de forma alinhada com o interesse público, sinalizando situações de não conformidade. • Mostra-se atento e respeitador do outro no exercício da sua atividade, garantindo o interesse público.
2	Orientação para a colaboração Estabelecer relações efetivas com os seus interlocutores, contribuir para uma rede relacional colaborativa e promover um clima de bem-estar para alcançar objetivos comuns. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Estabelece de forma proativa relações de trabalho colaborativas. • Reconhece a contribuição dos outros. • Apresenta contributos para os objetivos comuns.
3	Orientação para a mudança e inovação Encarar a mudança como uma oportunidade de melhoria e evolução e evidenciar abertura a novas ideias e soluções que permitem uma resposta consequente aos desafios atuais e futuros da Administração Pública. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Adapta-se a diferentes situações e mudanças, mantendo uma atitude positiva e otimista. • Mostra abertura a novas ideias, tarefas ou instrumentos de trabalho. • Adota soluções de melhoria que impactam nas suas práticas de trabalho.
4	Orientação para os resultados Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: • Atua centrado/a nos objetivos definidos para alcançar resultados. • Utiliza os recursos de trabalho disponíveis de forma sustentável. • Identifica e cumpre os padrões de qualidade estabelecidos, tendo em vista os resultados a alcançar.
N.º	Competências transversais funcionais
5	Análise Crítica e Resolução de Problemas Recolher, interpretar e compreender informação relacionada com a atividade, estabelecer relações e tirar conclusões lógicas a partir de factos e dados objetivos, antecipar e sinalizar problemas, utilizar processos técnico-científicos na abordagem aos problemas, e recorrer a diferentes fontes para encontrar soluções em tempo útil. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica factos e dados de modo a prevenir falhas e suprir insuficiências.



N.º	Competências transversais funcionais
	• Retira conclusões lógicas da informação de que dispõe. • Identifica as situações para as quais a solução requer a intervenção de terceiros, encaminhando-as de acordo com os procedimentos previstos na Organização.
6	Gestão do Conhecimento Adquirir, atualizar e aplicar o conhecimento, partilhar o conhecimento e garantir a captura, armazenamento e acesso às informações e ao conhecimento na Organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Demonstra uma atitude recetiva em relação à aquisição de novos conhecimentos e competências. • Aplica autonomamente os conhecimentos necessários ao exercício da sua atividade. • Facilita o acesso e disponibiliza informações e documentos, dentro dos limites da legalidade, mantendo-os organizados.
7	Comunicação Transmitir informação com clareza, utilizando todas as vias de suporte disponíveis para o efeito, e adaptar a forma e o conteúdo à audiência, assegurando que a mensagem é bem recebida e corretamente interpretada. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Transmite informação simples de forma clara. • Escuta ativamente os interlocutores, mostrando atenção e interesse pela mensagem que transmitem. • Comunica de modo a facilitar a compreensão da sua mensagem.
8	Iniciativa Agir proativamente no sentido de alcançar os objetivos, intervir com autonomia em contextos críticos, realizar atividades mesmo que fora do âmbito da sua intervenção com o propósito de facilitar a resolução de problemas, procurar soluções mesmo que não tenha sido solicitado/a a fazê-lo, atuar com prontidão perante as solicitações da Organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica e reporta rapidamente situações problemáticas que ponham em causa o normal funcionamento do serviço. • Gere as suas tarefas rotineiras, solicitando orientações perante situações novas. • Intervém sempre que necessário para facilitar a atividade da equipa.
9	Negociação e influência Criar uma imagem de credibilidade e utilizar argumentos convincentes que apelam às necessidades dos outros e os persuadem a mudar de ponto de vista, lidar eficazmente com situações complexas, negociar para ganhar o acordo dos outros e atingir os resultados desejados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Apresenta os seus argumentos de forma clara. • Reconhece as necessidades e respeita os pontos de vista dos outros. • Reconhece e considera opções diferentes das suas.
10	Organização, planeamento e gestão de projetos Assegurar uma utilização metódica de informações e equipamentos, garantir o cumprimento de prazos, procedimentos, custos e padrões de qualidade, gerir as expectativas das partes interessadas, realizar ou respeitar o planeamento da atividade, sua e de outros, e preparar-se antecipadamente para as tarefas e atividades. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Executa as tarefas segundo uma ordem lógica, de forma a garantir o seu cumprimento. • Cumpre o planeamento estabelecido para as suas tarefas. • Identifica e sinaliza riscos ao cumprimento dos prazos e dos padrões de qualidade exigidos, no âmbito da sua intervenção nos projetos.
11	Orientação para a inclusão Demonstrar compromisso com a promoção da diversidade e inclusão, contribuir para ambientes onde todas as pessoas se sintam valorizadas, respeitadas e capazes de contribuir, independentemente das suas características, fomentando a interação positiva e identificando oportunidades de melhoria para a promoção de ambientes mais inclusivos e positivos.



N.º	Competências transversais funcionais
	Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Trata todas as pessoas com respeito e consideração independentemente da sua origem étnica, género, orientação sexual ou outras características pessoais. • Mostra interesse, abertura e respeito pelas ideias e pontos de vista diferentes dos seus. • Adota procedimentos que asseguram a prestação de serviços públicos acessíveis, em ambientes físicos e/ou digitais.
12	Orientação para a participação Garantir a participação dos cidadãos, dos agentes económicos, de outras entidades e dos trabalhadores no processo de tomada de decisão, na otimização da resposta dos serviços públicos e na estratégia da organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Procura o <i>feedback</i> dos cidadãos e dos colegas no âmbito das suas atividades. • Responde com disponibilidade aos cidadãos e aos colegas no âmbito das suas atividades. • Tem em consideração as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos e dos colegas na execução das suas atividades e transmite-as superiormente.
13	Orientação para a segurança Priorizar a segurança no trabalho em todas as atividades e decisões, seguir as regras e procedimentos relacionados com a segurança, identificar, avaliar e mitigar riscos para si, para os outros e para o meio ambiente, identificar oportunidades de melhoria nos procedimentos e práticas de segurança. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Verifica a conformidade dos procedimentos de segurança e de confidencialidade, cumprindo os regulamentos específicos inerentes ao desempenho da sua função. • Segue procedimentos padrão para mitigar riscos através de uma abordagem atenta e conscienciosa. • Zela pelo bom estado de conservação de materiais e equipamentos, e comunica as avarias e desconformidades.
14	Tomada de decisão Tomar decisões com rapidez, mesmo quando envolvem riscos, tomar decisões difíceis, mesmo quando envolvem escolhas impopulares, tomar decisões ponderadas e bem fundamentadas, assumindo a responsabilidade pelos resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica as situações urgentes, dando uma resposta alinhada com as suas responsabilidades. • Mostra compreender os procedimentos e diretrizes, seguindo-os para justificar as suas decisões. • Assume a responsabilidade pelas suas ações, informando a chefia em caso de erro ou de falha.
15	Inteligência emocional Gerir as emoções, mostrar empatia e sensibilidade às emoções dos outros e tomar decisões equilibradas e refletidas. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Mantém um desempenho estável mesmo em ambientes de pressão e face a críticas e contrariedades. • Demonstra preocupação com o bem-estar dos outros. • Toma decisões ponderadas e que respondem adequadamente às exigências do relacionamento interpessoal e da segurança de pessoas e bens.
16	Coordenação de equipas Coordenar eficazmente uma equipa, garantindo que as tarefas são executadas de forma organizada, eficiente, orientando e motivando os trabalhadores e acompanhando os resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Distribui tarefas, tendo em conta as necessidades do serviço e a disponibilidade e as competências dos elementos da equipa. • Proporciona à equipa um rumo claro e motiva para que as metas sejam alcançadas. • Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.

Lista de competências

Grau de complexidade funcional 2

N.º	Competências transversais nucleares
1	Orientação para o serviço público Atuar de acordo com os valores e princípios éticos, revelando compromisso com a missão do serviço público e contribuindo, pelo seu exemplo e conduta pessoal, para incrementar a confiança e reforçar a imagem de uma Administração Pública (AP) ao serviço do interesse coletivo. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Verifica o cumprimento dos princípios éticos da AP no exercício da sua atividade, em defesa do interesse público. • Prioriza o interesse público em toda a sua ação, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos e das entidades. • Atua com prontidão e disponibilidade na resposta às necessidades do outro, garantindo o interesse público.
2	Orientação para a colaboração Estabelecer relações efetivas com os seus interlocutores, contribuir para uma rede relacional colaborativa e promover um clima de bem-estar para alcançar objetivos comuns. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Partilha informações, conhecimentos, práticas e recursos e promove a troca de ideias nas suas relações de trabalho. • Atua de forma a promover o espírito de equipa, prevenindo o conflito. • Assume os objetivos comuns partilhando tarefas, atividades e responsabilidades.
3	Orientação para a mudança e inovação Encarar a mudança como uma oportunidade de melhoria e evolução e evidenciar abertura a novas ideias e soluções que permitem uma resposta consequente aos desafios atuais e futuros da Administração Pública. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica necessidades de mudança atuais ou futuras. • Adota novas ideias, atividades ou práticas de trabalho. • Identifica soluções para melhorar os serviços, os processos e a organização do trabalho.
4	Orientação para os resultados Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: • Ultrapassa obstáculos e dificuldades na persecução dos objetivos, de forma a alcançar os resultados previstos. • Identifica e utiliza, de forma eficiente e justificada, os recursos necessários para concluir tarefas e projetos. • Monitoriza a sua atividade, identificando erros e garantindo os padrões de qualidade do serviço prestado.
N.º	Competências transversais funcionais
5	Análise crítica e resolução de problemas Recolher, interpretar e compreender informação relacionada com a atividade, estabelecer relações e tirar conclusões lógicas a partir de factos e dados objetivos, antecipar e sinalizar problemas, utilizar processos técnico-científicos na abordagem aos problemas, e recorrer a diferentes fontes para encontrar soluções em tempo útil. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Procura informação adicional para clarificar assuntos vagos ou confusos e prevenir problemas e falhas. • Relaciona informações de várias fontes para criar uma compreensão mais abrangente sobre os assuntos. • Utiliza diferentes fontes de informação, incluindo colegas e superiores, no sentido de encontrar soluções eficazes para os problemas.

N.º	Competências transversais funcionais
6	Gestão do conhecimento Adquirir, atualizar e aplicar o conhecimento, partilhar o conhecimento e garantir a captura, armazenamento e acesso às informações e ao conhecimento na organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica lacunas no seu conhecimento atual, investindo de forma proativa na aprendizagem. • Seleciona de forma autónoma os conhecimentos relevantes a cada situação numa variedade de contextos, no exercício da sua atividade. • Partilha com os membros da equipa documentação e informações relevantes para a atividade.
7	Comunicação Transmitir informação com clareza, utilizando todas as vias de suporte disponíveis para o efeito, e adaptar a forma e o conteúdo à audiência, assegurando que a mensagem é bem recebida e corretamente interpretada. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Transmite informação de forma estruturada, apresentando argumentos coerentes. • Adapta o conteúdo e o formato da mensagem aos interlocutores e ao contexto. • Explica a informação de forma fácil de compreender.
8	Iniciativa Agir proativamente no sentido de alcançar os objetivos, intervir com autonomia em contextos críticos, realizar atividades mesmo que fora do âmbito da sua intervenção com o propósito de facilitar a resolução de problemas, procurar soluções mesmo que não tenha sido solicitado/a a fazê-lo, atuar com prontidão perante as solicitações da organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Age rapidamente para solucionar situações críticas, mitigando os impactos no funcionamento do serviço. • Assume de forma autónoma projetos ou tarefas específicas no âmbito da sua responsabilidade. • Disponibiliza-se para integrar projetos em que antecipa poder ser uma mais-valia.
9	Negociação e influência Criar uma imagem de credibilidade e utilizar argumentos convincentes que apelam às necessidades dos outros e os persuadem a mudar de ponto de vista, lidar eficazmente com situações complexas, negociar para ganhar o acordo dos outros e atingir os resultados desejados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Utiliza dados e informações concretas para fundamentar os seus argumentos. • Comunica com clareza como as propostas podem atender aos interesses e necessidades das partes interessadas. • Atua de forma a que todas as partes saiam beneficiadas.
10	Organização, planeamento e gestão de projetos Assegurar uma utilização metódica de informações e equipamentos, garantir o cumprimento de prazos, procedimentos, custos e padrões de qualidade, gerir as expectativas das partes interessadas, realizar ou respeitar o planeamento da atividade, sua e de outros, e preparar-se antecipadamente para as tarefas e atividades. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Organiza os recursos que utiliza, segundo sistemas lógicos e compreensíveis. • Contribui para o planeamento das suas tarefas, prestando informação relevante e sugestões. • Identifica e sinaliza riscos ao cumprimento dos prazos e dos padrões de qualidade exigidos, no âmbito da sua intervenção nos projetos.
11	Orientação para a inclusão Demonstrar compromisso com a promoção da diversidade e inclusão, contribuir para ambientes onde todas as pessoas se sintam valorizadas, respeitadas e capazes de contribuir, independentemente das suas características, fomentando a interação positiva e identificando oportunidades de melhoria para a promoção de ambientes mais inclusivos e positivos.



N.º	Competências transversais funcionais
	Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Trata todas as pessoas com respeito e consideração independentemente da sua origem étnica, género, orientação sexual ou outras características pessoais. • Mostra interesse, abertura e respeito pelas ideias e pontos de vista diferentes dos seus. • Adapta a linguagem e os procedimentos às necessidades dos interlocutores em ambientes físicos e/ou digitais.
12	Orientação para a participação Garantir a participação dos cidadãos, dos agentes económicos, de outras entidades e dos trabalhadores no processo de tomada de decisão, na otimização da resposta dos serviços públicos e na estratégia da organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Procura o <i>feedback</i> dos cidadãos e dos colegas no âmbito das suas atividades. • Responde com disponibilidade aos cidadãos e aos colegas no âmbito das suas atividades. • Integra as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos e dos colegas no desenvolvimento das atividades.
13	Orientação para a segurança Priorizar a segurança no trabalho em todas as atividades e decisões, seguir as regras e procedimentos relacionados com a segurança, identificar, avaliar e mitigar riscos para si, para os outros e para o meio ambiente, identificar oportunidades de melhoria nos procedimentos e práticas de segurança. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Verifica a conformidade dos procedimentos de segurança e de confidencialidade, cumprindo os regulamentos específicos inerentes ao desempenho da sua função. • Emprega sistemas de controlo e de verificação para identificar e garantir a sua segurança e a dos outros, e a confidencialidade da informação, comunicando superiormente as anomalias. • Emprega sistemas de verificação dos equipamentos e procedimentos de segurança, reportando as insuficiências detetadas.
14	Tomada de decisão Tomar decisões com rapidez, mesmo quando envolvem riscos, tomar decisões difíceis, mesmo quando envolvem escolhas impopulares, tomar decisões ponderadas e bem fundamentadas, assumindo a responsabilidade pelos resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica as situações urgentes, dando uma resposta alinhada com as suas responsabilidades. • Reúne a informação relevante para a tomada de decisão. • Assume e reconhece a importância das suas decisões, responsabilizando-se pelos resultados e apresentando ações corretivas quando necessário.
15	Inteligência emocional Gerir as emoções, mostrar empatia e sensibilidade às emoções dos outros e tomar decisões equilibradas e refletidas. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Utiliza estratégias eficazes para controlar e gerir o <i>stress</i> e as emoções, nomeadamente, recorrendo a ações preventivas. • Tem em consideração as necessidades emocionais dos outros, agindo para os apoiar. • Considera as suas emoções e as das pessoas envolvidas no trabalho que executa antes de tomar decisões, pedindo apoio a chefia e colegas sempre que apropriado.
16	Coordenação de equipas Coordenar eficazmente uma equipa, garantindo que as tarefas são executadas de forma organizada, eficiente, orientando e motivando os trabalhadores e acompanhando os resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Distribui tarefas, tendo em conta as necessidades do serviço e a disponibilidade e as competências dos elementos da equipa. • Proporciona à equipa um rumo claro e motiva para que as metas sejam alcançadas. • Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.

Lista de competências
Grau de complexidade funcional 3

N.º	Competências transversais nucleares
1	Orientação para o serviço público Atuar de acordo com os valores e princípios éticos, revelando compromisso com a missão do serviço público e contribuindo, pelo seu exemplo e conduta pessoal, para incrementar a confiança e reforçar a imagem de uma Administração Pública (AP) ao serviço do interesse coletivo. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Previne situações contrárias ou de ameaça ao cumprimento dos princípios éticos da AP, no exercício da sua atividade. • Garante o compromisso com o interesse público nas suas ações e na coordenação das atividades dos outros. • Atua com prontidão e disponibilidade na resposta às necessidades do outro, garantindo o interesse público.
2	Orientação para a colaboração Estabelecer relações efetivas com os seus interlocutores, contribuir para uma rede relacional colaborativa e promover um clima de bem-estar para alcançar objetivos comuns. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Partilha informações, conhecimentos, práticas e recursos e promove a troca de ideias nas suas relações de trabalho. • Estabelece uma rede facilitadora de comunicação e contribui para que as equipas se sintam valorizadas. • Assume os objetivos comuns partilhando tarefas, atividades e responsabilidades.
3	Orientação para a mudança e inovação Encarar a mudança como uma oportunidade de melhoria e evolução e evidenciar abertura a novas ideias e soluções que permitem uma resposta consequente aos desafios atuais e futuros da Administração Pública. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica necessidades de mudança atuais ou futuras. • Desafia pressupostos, explora e apresenta novas abordagens, no âmbito da sua atividade. • Incentiva e apoia a exploração de novas soluções, com vista à melhoria dos serviços, dos processos e da organização do trabalho.
4	Orientação para os resultados: Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: • Ultrapassa obstáculos e dificuldades na persecução dos objetivos, de forma a alcançar os resultados previstos. • Avalia as necessidades de recursos e gere o que pode ser partilhado, reduzido ou eliminado. • Apresenta contributos para a prevenção e correção de falhas e para a melhoria de processos e procedimentos.
N.º	Competências transversais funcionais
5	Análise crítica e resolução de problemas Recolher, interpretar e compreender informação relacionada com a atividade, estabelecer relações e tirar conclusões lógicas a partir de factos e dados objetivos, antecipar e sinalizar problemas, utilizar processos técnico-científicos na abordagem aos problemas, e recorrer a diferentes fontes para encontrar soluções em tempo útil. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Integra informação de diferentes tipos e consulta outras fontes sempre que necessário, tendo em vista uma resposta eficaz e atempada às ocorrências críticas. • Identifica situações críticas e respetivas componentes, produzindo conclusões lógicas e fundamentadas, que consideram as relações de causa e efeito entre as variáveis. • Apresenta soluções viáveis que vão ao encontro das exigências das situações.

N.º	Competências transversais funcionais
6	Gestão do conhecimento Adquirir, atualizar e aplicar o conhecimento, partilhar o conhecimento e garantir a captura, armazenamento e acesso às informações e ao conhecimento na organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Identifica e utiliza oportunidades de desenvolvimento, mantendo-se atualizado/a no âmbito de saberes relevantes. • Orienta os outros na aquisição e aplicação do conhecimento especializado que possui. • Cria e implementa procedimentos para capturar, organizar, armazenar, controlar e facilitar o acesso à informação e ao conhecimento relevantes.
7	Comunicação Transmitir informação com clareza, utilizando todas as vias de suporte disponíveis para o efeito, e adaptar a forma e o conteúdo à audiência, assegurando que a mensagem é bem recebida e corretamente interpretada. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Explica com fluência e precisão ideias, opiniões e conteúdos complexos. • Transmite, eficazmente, mensagens a audiências alargadas, adaptando o conteúdo, o formato e o canal de comunicação aos destinatários. • Assegura-se de que a sua mensagem foi compreendida, pedindo e reagindo ao <i>feedback</i> dado pelos interlocutores.
8	Iniciativa Agir proativamente no sentido de alcançar os objetivos, intervir com autonomia em contextos críticos, realizar atividades mesmo que fora do âmbito da sua intervenção com o propósito de facilitar a resolução de problemas, procurar soluções mesmo que não tenha sido solicitado/a a fazê-lo, atuar com prontidão perante as solicitações da organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Assume a responsabilidade por tomar iniciativas e resolver os problemas rapidamente, prevenindo problemas futuros. • Desenvolve tarefas ou projetos, tomando decisões de acordo com as diretrizes e políticas estabelecidas. • Apresenta processos e procedimentos para identificar soluções para problemas, de forma proativa.
9	Negociação e influência Criar uma imagem de credibilidade e utilizar argumentos convincentes que apelam às necessidades dos outros e os persuadem a mudar de ponto de vista, lidar eficazmente com situações complexas, negociar para ganhar o acordo dos outros e atingir os resultados desejados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Apresenta argumentos fundamentados em dados e factos, enfatizando os benefícios mútuos e construindo uma imagem confiável. • Resolve os desacordos de forma construtiva, mantendo uma postura sincera e o foco nas soluções. • Apresenta soluções para responder a diversos interesses e obter o acordo e o empenho dos outros.
10	Organização, planeamento e gestão de projetos Assegurar uma utilização metódica de informações e equipamentos, garantir o cumprimento de prazos, procedimentos, custos e padrões de qualidade, gerir as expectativas das partes interessadas, realizar ou respeitar o planeamento da atividade, sua e de outros, e preparar-se antecipadamente para as tarefas e atividades. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Organiza os recursos que utiliza, segundo sistemas lógicos e compreensíveis. • Define autonomamente as etapas e prazos de realização das suas atividades. • Controla a execução dos projetos no que respeita ao cronograma, recursos financeiros, padrões de qualidade e a satisfação das expectativas das partes interessadas.
11	Orientação para a inclusão Demonstrar compromisso com a promoção da diversidade e inclusão, contribuir para ambientes onde todas as pessoas se sintam valorizadas, respeitadas e capazes de contribuir, independentemente das suas características, fomentando a interação positiva e identificando oportunidades de melhoria para a promoção de ambientes mais inclusivos e positivos.



N.º	Competências transversais funcionais
	Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Colabora na implementação de práticas promotoras de um serviço público inclusivo. • Mobiliza os colegas para a utilização das boas práticas e identifica e contribui com soluções para a eliminação de obstáculos à inclusão. • Adapta a linguagem e os procedimentos às necessidades dos interlocutores em ambientes físicos e/ou digitais.
12	Orientação para a participação Garantir a participação dos cidadãos, dos agentes económicos, de outras entidades e dos trabalhadores no processo de tomada de decisão, na otimização da resposta dos serviços públicos e na estratégia da organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Incentiva os cidadãos e os colegas a partilharem o seu <i>feedback</i> sobre os serviços que presta. • Identifica proativamente obstáculos à participação dos cidadãos, agentes económicos e trabalhadores, e propõe soluções em conformidade. • Propõe alterações nas atividades tendo em conta as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos, agentes económicos e trabalhadores.
13	Orientação para a segurança Priorizar a segurança no trabalho em todas as atividades e decisões, seguir as regras e procedimentos relacionados com a segurança, identificar, avaliar e mitigar riscos para si, para os outros e para o meio ambiente, identificar oportunidades de melhoria nos procedimentos e práticas de segurança. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Contribui para a revisão, a atualização e a disseminação dos regulamentos e procedimentos de segurança e de confidencialidade. • Contribui para a avaliação crítica de processos de mitigação de riscos, sugerindo ajustes e medidas preventivas. • Contribui para a avaliação crítica e para o desenvolvimento de melhores práticas de segurança e de confidencialidade da informação.
14	Tomada de decisão Tomar decisões com rapidez, mesmo quando envolvem riscos, tomar decisões difíceis, mesmo quando envolvem escolhas impopulares, tomar decisões ponderadas e bem fundamentadas, assumindo a responsabilidade pelos resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Avalia as situações e toma decisões rapidamente sempre que necessário. • Identifica benefícios e riscos associados à tomada de decisão, tendo em conta os potenciais impactos nos resultados. • Assume a responsabilidade pelas suas ações e pelos projetos que coordena, monitorizando o resultado das suas decisões.
15	Inteligência emocional Gerir as emoções, mostrar empatia e sensibilidade às emoções dos outros e tomar decisões equilibradas e refletidas. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Facilita a gestão emocional em cenários complexos, influenciando positivamente o ambiente de trabalho. • Utiliza estratégias e mobiliza recursos para apoiar as necessidades emocionais dos outros. • Avalia as implicações emocionais das suas decisões nos membros da equipa.
16	Coordenação de equipas Coordenar eficazmente uma equipa, garantindo que as tarefas são executadas de forma organizada, eficiente, orientando e motivando os trabalhadores e acompanhando os resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Antecipa possíveis dificuldades para a realização do trabalho e a conclusão dos projetos, envolvendo a equipa na procura de soluções para mitigar os riscos. • Direciona os esforços de equipas de constituição diversificada/interdisciplinares em torno de um objetivo comum. • Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.



Lista de competências

Cargos de direção intermédia

N.º	Competências transversais nucleares
1	Orientação para o serviço público Atuar de acordo com os valores e princípios éticos, revelando compromisso com a missão do serviço público e contribuindo, pelo seu exemplo e conduta pessoal, para incrementar a confiança e reforçar a imagem de uma Administração Pública (AP) ao serviço do interesse coletivo. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Define e ou assegura as normas e os procedimentos para garantir padrões elevados de conduta ética na organização, consistentes com os princípios e valores da AP. • Desenvolve, propõe e controla o alinhamento organizacional com os pressupostos do interesse público. • Gere as atividades de equipas, unidade(s) orgânica(s) ou entidade, garantindo um padrão de conduta organizacional consistente com a missão da AP.
2	Orientação para a colaboração Estabelecer relações efetivas com os seus interlocutores, contribuir para uma rede relacional colaborativa e promover um clima de bem-estar para alcançar objetivos comuns. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Cria oportunidades de colaboração ou parceria entre pessoas, setores, serviços e/ou Instituições. • Proporciona os recursos, ferramentas e apoio necessários à colaboração e cooperação, criando sistemas de reconhecimento dos contributos para os resultados coletivos. • Define metas partilhadas e realistas e o processo colaborativo para as alcançar.
3	Orientação para a mudança e inovação Encarar a mudança como uma oportunidade de melhoria e evolução e evidenciar abertura a novas ideias e soluções que permitem uma resposta consequente aos desafios atuais e futuros da Administração Pública. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Promove uma cultura de inovação, assegurando a participação e a gestão de processos de mudança. • Promove a troca de ideias, estimulando a discussão e apoiando a contribuição dos outros com vista à inovação. • Lidera o desenvolvimento e a implementação de novas soluções, considerando riscos, benefícios e garantindo o alinhamento estratégico.
4	Orientação para os resultados Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos: • Estabelece metas ambiciosas, mas realistas, e garante que são postas em prática ações preventivas/corretivas para que os resultados sejam alcançados. • Cria procedimentos e práticas que incentivam a utilização eficiente dos recursos e realiza avaliações periódicas sobre a sustentabilidade das operações. • Concebe metas específicas e mensuráveis para a qualidade, acompanhando o progresso através de métricas e indicadores de desempenho.

N.º	Competências transversais funcionais
5	Análise crítica e resolução de problemas Recolher, interpretar e compreender informação relacionada com a atividade, estabelecer relações e tirar conclusões lógicas a partir de factos e dados objetivos, antecipar e sinalizar problemas, utilizar processos técnico-científicos na abordagem aos problemas, e recorrer a diferentes fontes para encontrar soluções em tempo útil.

N.º	Competências transversais funcionais
	Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Avalia riscos e oportunidades, antecipando focos de tensão e de oposição à implementação de novas soluções. • Estabelece relações entre variáveis complexas, apresentando conclusões de nível sistémico com incidência em processos globais. • Concebe e implementa soluções necessárias à resolução de problemas promovendo a respetiva testagem, tendo em conta a avaliação do seu impacto.
6	Gestão do conhecimento Adquirir, atualizar e aplicar o conhecimento, partilhar o conhecimento e garantir a captura, armazenamento e acesso às informações e ao conhecimento na organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Avalia soluções em linha com o levantamento de necessidades de desenvolvimento da organização, e disponibiliza os recursos necessários. • Promove a difusão, interna e externa, do conhecimento, tendo em vista o desenvolvimento dos processos e procedimentos das organizações. • Valoriza e promove a aprendizagem contínua, a colaboração e a disseminação do conhecimento como parte integrante das práticas quotidianas.
7	Comunicação Transmitir informação com clareza, utilizando todas as vias de suporte disponíveis para o efeito, e adaptar a forma e o conteúdo à audiência, assegurando que a mensagem é bem recebida e corretamente interpretada. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Comunica os objetivos e as decisões da gestão de modo claro, para alinhar o desempenho nas equipas que coordena. • Adapta a linguagem e utiliza diferentes canais de comunicação de modo a viabilizar projetos e difundir orientações ou mensagens estratégicas. • Concebe e implementa processos que visam a melhoria do fluxo de informação no contexto global da organização, criando condições para a fluidez da comunicação.
8	Iniciativa Agir proativamente no sentido de alcançar os objetivos, intervir com autonomia em contextos críticos, realizar atividades mesmo que fora do âmbito da sua intervenção com o propósito de facilitar a resolução de problemas, procurar soluções mesmo que não tenha sido solicitado/a a fazê-lo, atuar com prontidão perante as solicitações da organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Age de forma rápida e decisiva em situações de crise ou perante circunstâncias inesperadas, ajustando a estratégia e assegurando a continuidade e eficiência das atividades. • Coordena equipas com autonomia, identificando e agindo proativamente em relação a oportunidades de melhoria. • Cria uma cultura de incentivo à assunção de desafios e à exploração de novos métodos e técnicas, para alcançar os objetivos.
9	Negociação e influência Criar uma imagem de credibilidade e utilizar argumentos convincentes que apelam às necessidades dos outros e os persuadem a mudar de ponto de vista, lidar eficazmente com situações complexas, negociar para ganhar o acordo dos outros e atingir os resultados desejados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Mostra dominar os assuntos que aborda e evidencia uma postura confiante, influenciando positivamente o funcionamento das áreas que lidera. • Lida eficazmente com situações politicamente sensíveis, antecipa preocupações, objeções e necessidades das partes envolvidas e resolve os desacordos de forma construtiva. • Mostra perseverança perante desafios na construção de consensos, identifica interesses comuns e cria opções de ganhos mútuos.
10	Organização, planeamento e gestão de projetos Assegurar uma utilização metódica de informações e equipamentos, garantir o cumprimento de prazos, procedimentos, custos e padrões de qualidade, gerir as expectativas das partes interessadas, realizar ou respeitar o planeamento da atividade, sua e de outros, e preparar-se antecipadamente para as tarefas e atividades.



N.º	Competências transversais funcionais
	Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Alinha os planos de atividade da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera, incluindo o estudo e avaliação da afetação otimizada de recursos, para garantir o seu bom funcionamento. • Estabelece planos de contingência em função dos obstáculos e dificuldades que antecipa. • Coordena projetos de acordo com os objetivos estratégicos da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade, definindo o cronograma, recursos necessários, orçamentos e padrões de qualidade, tendo em conta as expectativas das partes interessadas.
11	Orientação para a inclusão Demonstrar compromisso com a promoção da diversidade e inclusão, contribuir para ambientes onde todas as pessoas se sintam valorizadas, respeitadas e capazes de contribuir, independentemente das suas características, fomentando a interação positiva e identificando oportunidades de melhoria para a promoção de ambientes mais inclusivos e positivos. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Implementa políticas, procedimentos e canais de atendimento para garantir a diversidade, inclusão e igualdade de oportunidades na prestação dos serviços públicos. • Cria nas equipas um ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo, integrando as diferentes perspetivas na tomada de decisões, valorizando as contribuições e o potencial de cada um. • Implementa políticas, procedimentos e canais que promovem a acessibilidade física e/ou a acessibilidade e usabilidade digital na prestação de serviços públicos.
12	Orientação para a participação Garantir a participação dos cidadãos, dos agentes económicos, de outras entidades e dos trabalhadores no processo de tomada de decisão, na otimização da resposta dos serviços públicos e na estratégia da organização. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Implementa iniciativas para o envolvimento dos cidadãos, agentes económicos e trabalhadores no âmbito das suas atividades. • Identifica canais de comunicação para interagir com os cidadãos, agentes económicos e trabalhadores no âmbito das atividades que coordena. • Implementa alterações nas atividades que coordena, tendo em conta as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos, dos agentes económicos e dos trabalhadores.
13	Orientação para a segurança Priorizar a segurança no trabalho em todas as atividades e decisões, seguir as regras e procedimentos relacionados com a segurança, identificar e mitigar riscos para si, para os outros e para o meio ambiente, identificar oportunidades de melhoria nos procedimentos e práticas de segurança. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Desenha estratégias que promovam a adesão ao cumprimento consistente de regulamentos e procedimentos de segurança e de confidencialidade nas áreas que coordena. • Implementa estratégias de mitigação de riscos, assegurando um clima de segurança e de respeito pela confidencialidade. • Garante a priorização dos protocolos de segurança e confidencialidade, de forma consistente e ajustada nos processos que coordena.
14	Tomada de decisão Tomar decisões com rapidez, mesmo quando envolvem riscos, tomar decisões difíceis, mesmo quando envolvem escolhas impopulares, tomar decisões ponderadas e bem fundamentadas, assumindo a responsabilidade pelos resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Avalia as situações e toma decisões difíceis com impacto na(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera e nos seus resultados, mesmo que envolvam riscos e escolhas impopulares. • Na tomada de decisão, considera os benefícios e os aspetos negativos das opções, tendo em conta os potenciais impactos na(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera e nos resultados a longo prazo. • Assume a responsabilidade pelas atividades e pelos resultados da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que coordena.



N.º	Competências transversais funcionais
15	Inteligência emocional Gerir as emoções, mostrar empatia e sensibilidade às emoções dos outros e tomar decisões equilibradas e refletidas. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Promove um ambiente facilitador da expressão construtiva das emoções pelos membros da organização. • Garante que as necessidades emocionais das pessoas que lidera estão salvaguardadas e que lhes são disponibilizados recursos de suporte em momentos críticos ou difíceis. • Antecipa as implicações emocionais das suas opções na(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera, tomando decisões através de uma abordagem racional e orientada para a solução.
16	Coordenação de equipas Coordenar eficazmente uma equipa, garantindo que as tarefas são executadas de forma organizada, eficiente, orientando e motivando os trabalhadores e acompanhando os resultados. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Antecipa possíveis dificuldades para a realização do trabalho e a conclusão dos projetos, envolvendo a equipa na procura de soluções para mitigar os riscos. • Direciona os esforços de equipas de constituição diversificada/interdisciplinares em torno de um objetivo comum. • Acompanha e avalia o impacto do trabalho realizado na equipa, na organização e nas outras partes envolvidas, para introduzir ajustamentos e melhorias com o contributo de todos os interessados.

N.º	Competências específicas de cargos dirigentes
17	Gestão e direção da organização Definir a estrutura da organização, atender aos processos organizacionais, identificar oportunidades de melhoria, gerir os recursos materiais de forma sustentada e os recursos humanos de forma equilibrada e favorável à criação de um ambiente de trabalho positivo. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Colabora na definição de estruturas organizacionais que considerem as necessidades e dinâmicas de partes específicas da organização. • Fomenta a otimização de processos na(s) unidade(s) orgânica(s) que gere e antecipa melhorias necessárias, concebendo soluções de otimização com impacto noutra(s) unidade(s) orgânica(s). • Estima de forma realista e faz uma gestão rigorosa e eficiente dos recursos financeiros, materiais e humanos necessários na(s) unidade(s) orgânica(s) que gere, considerando os princípios de um desenvolvimento sustentável.
18	Liderança Liderar grupos e distribuir o trabalho com base em capacidades e potencial, dar responsabilidade aos outros e motivá-los para o desempenho elevado, acompanhando os colaboradores para atingirem o seu máximo potencial, definir expectativas e padrões claros para o desempenho, estabelecer metas e prazos, disponibilizar a informação e recursos que assegurem a eficácia da equipa. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Reforça a autonomia e promove a delegação de autoridade e responsabilidade em todos os níveis da(s) unidade(s), orgânica(s)/entidade que lidera. • Cria estratégias e programas que contribuem para o desenvolvimento contínuo dos trabalhadores, alinhado com as melhores práticas e necessidades futuras. • Fomenta uma cultura de elevado desempenho e motivação, desenvolvendo uma visão partilhada e inspiradora do valor da missão e objetivos da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que gere e promovendo um ambiente empoderador.
19	Representação institucional Representar a unidade orgânica, ou organização, em grupos de trabalho, reuniões ou eventos, de âmbito nacional ou internacional, defendendo os interesses da organização e demonstrando uma imagem institucional credível. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Veicula informação alinhada com a missão, objetivos estratégicos e metas da(s) unidade(s) orgânica(s) que representa.

N.º	Competências específicas de cargos dirigentes
	• Demonstra um domínio aprofundado dos temas, interdependências e tendências de evolução no ecossistema em que se insere, sendo visto(a) como uma referência na sua área. • Prioriza e defende ativamente os interesses da organização que representa sustentando-se em informação credível e argumentação consistente e com impacto positivo na imagem institucional.
20	Visão estratégica Pensar de forma abrangente e antecipar questões relevantes com impacto no sucesso atual e na sustentabilidade futura da organização, desenvolver estratégias para atingir objetivos críticos e maximizar os resultados, transmitir a visão, objetivos e estratégias da organização e promover ativamente o alinhamento da organização com as estratégias do Governo. Traduz-se nos seguintes comportamentos: • Demonstra uma perspetiva abrangente dos assuntos relacionados com o seu âmbito de atuação, identificando problemas e oportunidades com impacto no sucesso atual e na sustentabilidade futura. • Desenvolve estratégias de forma participativa e com base em evidências, para maximizar os resultados a curto, médio e longo prazo da organização, tendo em conta necessidades, desafios e oportunidades identificadas. • Comunica às equipas as linhas orientadoras estratégicas, assegurando o alinhamento na(s) unidade(s) orgânica(s) que gere, e identifica as conexões, redes relacionais e parcerias que possam ter um papel facilitador na sua concretização.

ANEXO II

(a que se refere o n.º 3 do artigo 4.º)

Grelha de correspondência para valoração das competências	
Nenhum dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada pelo nível de pontuação do comportamento mais frequente (3 ou 5)
Apenas um dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 3
Dois ou mais comportamentos são pontuados com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 1

ANEXO III

[a que se refere a alínea a) do n.º 1 do artigo 6.º]

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
DIRIGENTES INTERMÉDIOS (SIADAP 2)
FICHA DE AUTOAVALIAÇÃO**1. ELEMENTOS DE IDENTIFICAÇÃO**

ÁREA GOVERNATIVA _____

SERVIÇO _____

(A preencher pelo avaliado)

Avaliado				
Cargo				
Unidade orgânica				
Período de avaliação	/	/	a	/ /

2. RESULTADOS**2.1. GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS FIXADOS**Para cada objetivo fixado em que nível considera que se situou o seu desempenho? *(Assinale com X o nível)*

Objetivos fixados	Superei o objetivo	Atingi o objetivo	Não atingi o objetivo
Objetivo 1			
Objetivo 2			
Objetivo 3			
Objetivo __			
Objetivo __			
Objetivo __			

2.2. FUNDAMENTAÇÃO

(Breve fundamentação relativa à realização de objetivos)

--

3. COMPETÊNCIAS**3.1 DEMONSTRAÇÃO DE COMPORTAMENTOS**

Para cada comportamento em que nível considera que se situou o seu desempenho ao longo do ano?
(Assinale com X o nível)

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO A UM NÍVEL ELEVADO	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO	COMPORTAMENTO NÃO DEMONSTRADO OU INEXISTENTE
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

3.2 FUNDAMENTAÇÃO

(Breve fundamentação relativa aos comportamentos demonstrados)

4. AUTOPROPOSTA PARA RECONHECIMENTO DO MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE)

4.1 FUNDAMENTAÇÃO

Obs: Em caso de autoproposta para reconhecimento de mérito o preenchimento da fundamentação é obrigatório.

A autoproposta apresentada pelo avaliado apenas será apreciada pelo Conselho Coordenador de Avaliação caso obtenha a validação da menção de “Desempenho Muito Bom”.

5. FATORES MAIS INFLUENTES NO DESEMPENHO

Classifique cada um dos fatores seguintes quanto ao grau de influência que considera terem tido no seu desempenho global. (Na escala apresentada assinale com X, sendo que 1 representa o mais negativo e 6 o mais positivo)

Nota: Caso assinale os pontos 1, 2, 5 e 6 é importante que faça uma breve justificação.

FATORES	1	2	3	4	5	6
Constância de objetivos						
Orientação superior						
Comunicação e informação						
Recursos humanos						
Recursos financeiros e materiais						
Sistemas/Tecnologias de informação						
Esforço/investimento individual						
Outros*						

* Se preencheu este item, descreva quais os “Outros” fatores que considera que influenciaram o seu desempenho:

Se valorou algum fator nos extremos da escala (pontos 1,2, 5 e 6) justifique sumariamente relativamente a cada um (podendo também justificar sumariamente outras valorações que considere importantes):

6. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS

(Formação, etc.)

O avaliado _____, em ____/____/____

Recebi. O avaliador _____, em ____/____/____

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
DIRIGENTES INTERMÉDIOS (SIADAP 2)
FICHA DE AVALIAÇÃO

1. ELEMENTOS DE IDENTIFICAÇÃO

ÁREA GOVERNATIVA _____

SERVIÇO _____

NIF										
------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

(A preencher pelo avaliador)

Avaliador										
Cargo										
NIF										

Avaliado										
Cargo										
Unidade orgânica										
NIF										

Período em avaliação	/	/	a	/	/
----------------------	---	---	---	---	---

2. INDICAÇÃO DE SUCESSÃO DE AVALIADORES

Sucessão de avaliadores	SIM	
	NÃO	

Obs. Verificando-se sucessão de avaliadores, preencher “ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores”

(A preencher pelo novo avaliador)

Avaliador										
Cargo										
NIF										

O avaliador tomou conhecimento dos parâmetros contratualizados com o avaliado em:

__/__/__

O avaliador _____

3. OBJETIVOS DA UNIDADE ORGÂNICA

Descrição dos objetivos da unidade orgânica

--

4. PARÂMETROS DA AVALIAÇÃO

4.1 RESULTADOS

(A preencher no início do período de avaliação)

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
DETERMINAÇÃO DO (S) INDICADOR (ES) DE MEDIDA E CRITÉRIOS DE SUPERAÇÃO

(A preencher no final do período de avaliação)

AVALIAÇÃO		
Objetivo superado (Pontuação 5)	Objetivo atingido (Pontuação 3)	Objetivo não atingido (Pontuação 1)

1	Objetivo	
	Indicador (es) de medida e forma de verificação	
	Critérios de cumprimento e de superação	

--	--	--

2	Objetivo				
	Indicador (es) de medida e forma de verificação				
	Critérios de cumprimento e de superação				

3	Objetivo				
	Indicador (es) de medida e forma de verificação				
	Critérios de cumprimento e de superação				

4	Objetivo				
	Indicador (es) de medida e forma de verificação				
	Critérios de cumprimento e de superação				

Pontuação do Parâmetro	
------------------------	--

4.1.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

Objetivo n.º(s):
Motivos de discordância:

4.1.2 REFORMULAÇÃO DE OBJETIVO(S)

Os objetivos n.º (s) _____ foram reformulados em ____/____/____ constando de anexo a esta ficha.

O avaliador, em ____/____/____, _____

O avaliado, em ____/____/____, _____

4.2 COMPETÊNCIA

(A preencher no início do período de avaliação)

(A preencher no final do período de avaliação)

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTO	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA		
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS			
A			
B			
C			
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTO	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS			
A			
B			
C			

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTO	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
	DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS		
A			
B			
C			
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTO	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
	DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS		
A			
B			
C			
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTO	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
	DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS		
A			
B			
C			

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

Pontuação do Parâmetro	
------------------------	--

4.2.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

Competência n.º(s):
Motivos:

4.3 CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO

Os parâmetros de avaliação foram contratualizados em reunião realizada em ____/____/____

O avaliador, _____

O avaliado, _____

4.4 CONTROLO DO CUMPRIMENTO DA CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO

(A preencher pelo Conselho Coordenador de Avaliação após reunião de avaliação, em conformidade com o determinado no artigo 65.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro)

O Conselho Coordenador de Avaliação verificou o cumprimento da contratualização dos parâmetros de avaliação, em ____/____/____

O responsável pelos recursos humanos, em representação do Conselho Coordenador de Avaliação

5. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO**5.1. PONTUAÇÃO DOS PARÂMETROS DA AVALIAÇÃO**

PARÂMETROS DA AVALIAÇÃO	A	B	C (AxB)
	PONTUAÇÃO	PONDERAÇÃO	PONTUAÇÃO PONDERADA
RESULTADOS			
COMPETÊNCIAS			

Obs: Em caso de sucessão de avaliadores, foram tidos em conta os contributos constantes na “ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores”

5.2. AVALIAÇÃO FINAL

AVALIAÇÃO FINAL – MENÇÃO QUALITATIVA	DESEMPENHO MUITO BOM	
	DESEMPENHO BOM	
	DESEMPENHO REGULAR	
	DESEMPENHO INADEQUADO	

6. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO BOM

A avaliação com menção de “Desempenho Bom”:

☐ **Foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de Desempenho _____, correspondendo a _____.

7. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO MUITO BOM

A avaliação com menção de “Desempenho Muito Bom”:

☐ **Foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de Desempenho _____, correspondendo a _____.

8. FUNDAMENTAÇÃO DA PROPOSTA DE RECONHECIMENTO DO MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE)

A proposta será apreciada pelo Conselho Coordenador de Avaliação com a validação da menção de “Desempenho Muito Bom”.

--

Foi reconhecido mérito (Desempenho Excelente) em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, com os fundamentos que constam da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia.

9. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADO

Parâmetro Resultados:
Parâmetro Competências:

A avaliação com menção de “Desempenho Inadequado”:

☐ **Foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de “Desempenho _____, correspondendo a _____.

10. COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO AO AVALIADO

Tomei conhecimento da avaliação em reunião de avaliação realizada em __/__/__

O avaliado, _____

Observações:

11. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Áreas a desenvolver	Ações de formação profissional a considerar

12. HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Aos __/__/__, _____

13. CONHECIMENTO DA AVALIAÇÃO APÓS A HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Tomei conhecimento da homologação/despacho do dirigente máximo relativo à minha avaliação em __/__/__

O avaliado, _____

14. RECLAMAÇÃO / DECISÃO DA RECLAMAÇÃO

Foi apresentada reclamação?	Sim	Não
	☐	☐

Decisão da reclamação

15. RECURSO HIERÁRQUICO / TUTELAR

Foi apresentada recurso hierárquico / tutelar?	Sim	Não
	☐	☐

Decisão do recurso hierárquico / tutelar

16. JUSTIFICAÇÃO DA NÃO REALIZAÇÃO DE AVALIAÇÃO NOS TERMOS DO N.º 5 DO ARTIGO 42.º

Obs. Campo para inscrição dos motivos impeditivos da realização da avaliação do desempenho

Relevância para efeitos da respetiva carreira, da última avaliação obtida ☐Foi avaliado por ponderação curricular ☐

ANEXO IV

[a que se refere a alínea b) do n.º 1 do artigo 6.º]

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
TRABALHADORES (SIADAP 3)
FICHA DE AUTOAVALIAÇÃO****1. ELEMENTOS DE IDENTIFICAÇÃO**

ÁREA GOVERNATIVA _____

SERVIÇO _____

(A preencher pelo avaliado)

Avaliado				
Carreira/Categoria				
Unidade orgânica				
Período de avaliação	/ /	a	/ /	

2. RESULTADOS**2.1. GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS FIXADOS**Para cada objetivo fixado em que nível considera que se situou o seu desempenho? *(Assinale com X o nível)*

Objetivos fixados	Superei o objetivo	Atingi o objetivo	Não atingi o objetivo
Objetivo 1			
Objetivo 2			
Objetivo 3			
Objetivo __			
Objetivo __			
Objetivo __			

2.2 FUNDAMENTAÇÃO

(Breve fundamentação relativa à realização de objetivos)

3. COMPETÊNCIAS**3.1 DEMONSTRAÇÃO DE COMPORTAMENTOS**

Para cada comportamento em que nível considera que se situou o seu desempenho ao longo do ano?
(Assinale com X o nível)

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO A UM NÍVEL ELEVADO	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO	COMPORTAMENTO NÃO DEMONSTRADO OU INEXISTENTE
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO A UM NÍVEL ELEVADO	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO	COMPORTAMENTO NÃO DEMONSTRADO OU INEXISTENTE
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

3.2 FUNDAMENTAÇÃO

(Breve fundamentação relativa aos comportamentos demonstrados)

4. AUTOPROPOSTA PARA RECONHECIMENTO DO MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE)**4.1 FUNDAMENTAÇÃO**

Obs: Em caso de autoproposta para reconhecimento de mérito o preenchimento da fundamentação é obrigatório.

A autoproposta apresentada pelo trabalhador apenas será apreciada pelo Conselho Coordenador de Avaliação caso obtenha a validação da menção de “Desempenho Muito Bom”.

5. FATORES MAIS INFLUENTES NO DESEMPENHO

Classifique cada um dos fatores seguintes quanto ao grau de influência que considera terem tido no seu desempenho global. *(Na escala apresentada assinale com X, sendo que 1 representa o mais negativo e 6 o mais positivo)*

Nota: Caso assinale os pontos 1, 2, 5 e 6 é importante que faça uma breve justificação.

FATORES	1	2	3	4	5	6
Os objetivos a concretizar ao longo do ano foram fixados com clareza						
Os processos e procedimentos de trabalho são os adequados						
O equipamento e condições instrumentais e tecnológicas existentes são os adequados						
O ambiente de trabalho existente						
O esforço ou investimento individual feitos						
Outros fatores*						

* Se preencheu este item, descreva quais os “Outros fatores” que considera que influenciaram o seu desempenho:

Se valorou algum fator nos extremos da escala (pontos 1,2, 5 e 6) justifique sumariamente relativamente a cada um (podendo também justificar sumariamente outras valorações que considere importantes):

6. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS

(Formação, reafecção profissional, etc.):

O avaliado _____, em ____/____/____

Recebi. O avaliador _____, em ____/____/____

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
TRABALHADORES (SIADAP 3)
FICHA DE AVALIAÇÃO

1. ELEMENTOS DE IDENTIFICAÇÃO

ÁREA GOVERNATIVA _____

SERVIÇO _____

NIF									
------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

(A preencher pelo avaliador)

Avaliador										
Cargo										
NIF										

Avaliado										
Categoria/carreira										
Unidade orgânica										
NIF										

Período em avaliação	/ /	a	/ /
----------------------	-----	---	-----

2. INDICAÇÃO DE SUCESSÃO DE AVALIADORES

Sucessão de avaliadores	SIM	
	NÃO	

Obs. Verificando-se sucessão de avaliadores, preencher “ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores”

(A preencher pelo novo avaliador)

Avaliador										
Cargo										
NIF										

O avaliador tomou conhecimento dos parâmetros contratualizados com o avaliado em

__/__/__

O avaliador _____

3. Objetivos da Unidade Orgânica

Descrição dos objetivos da unidade orgânica

4. PARÂMETROS DA AVALIAÇÃO**4.1 RESULTADOS**

(A preencher no início do período de avaliação)

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO
DETERMINAÇÃO DO (S) INDICADOR (ES) DE MEDIDA E CRITÉRIOS DE SUPERAÇÃO

(A preencher no final do período de avaliação)

AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS		
Objetivo superado (Pontuação 5)	Objetivo atingido (Pontuação 3)	Objetivo não atingido (Pontuação 1)

1	Objetivo			
	Indicador (es) de medida e forma de verificação			
	Critérios de cumprimento e de superação			

2	Objetivo				
	Indicador (es) de medida e forma de verificação				
	Critérios de cumprimento e de superação				

3	Objetivo				
	Indicador (es) de medida e forma de verificação				
	Critérios de cumprimento e de superação				

4	Objetivo				
	Indicador (es) de medida e forma de verificação				
	Critérios de cumprimento e de superação				

Pontuação do Parâmetro	
------------------------	--

4.1.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

Objetivo n.º(s):
Motivos de discordância:

4.1.2 REFORMULAÇÃO DE OBJETIVO(S)

Os objetivos n.º (s) _____ foram reformulados em ____/____/____ constando de anexo a esta ficha.

O avaliador, em ____/____/____, _____

O avaliado, em ____/____/____, _____

4.2. COMPETÊNCIAS

(A preencher no início do período de avaliação)

(A preencher no final do período de avaliação)

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA					
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	
A						
B			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐	
C			Não ☐	Negativa ☐		
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	
A			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐	
B						
C			Não ☐	Negativa ☐		

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐	
B			Não ☐	Negativa ☐		
C						
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐	
B			Não ☐	Negativa ☐		
C						

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A			Sim ☐ Não ☐	Positiva ☐ Negativa ☐	Não ☐	
B						
C						
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A			Sim ☐ Não ☐	Positiva ☐ Negativa ☐	Não ☐	
B						
C						

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐ Não ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A						
B			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐	
C			Não ☐	Negativa ☐		
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐ Não ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A						
B			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐	
C			Não ☐	Negativa ☐		

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

*Se a avaliação obtida na ação de formação foi positiva, a competência deve ser majorada em um nível.

Pontuação do Parâmetro	
-------------------------------	--

4.2.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

Competência n.º(s):
Motivos:

4.3 CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO

Os parâmetros de avaliação foram contratualizados em reunião realizada em ____/____/____

O avaliador, _____

O avaliado, _____

4.4 CONTROLO DO CUMPRIMENTO DA CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO

(A preencher pelo Conselho Coordenador de Avaliação após reunião de avaliação, em conformidade com o determinado no artigo 65.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro)

O Conselho Coordenador de Avaliação verificou o cumprimento da contratualização dos parâmetros de avaliação, em ____/____/____

O responsável pelos recursos humanos, em representação do Conselho Coordenador de Avaliação

5. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO**5.1. PONTUAÇÃO DOS PARÂMETROS DA AVALIAÇÃO**

PARÂMETROS DA AVALIAÇÃO	A	B	C (AxB)
	PONTUAÇÃO	PONDERAÇÃO	PONTUAÇÃO PONDERADA
RESULTADOS			
COMPETÊNCIAS			

Obs: Em caso de sucessão de avaliadores, foram tidos em conta os contributos constantes na “ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores”.

5.2. AVALIAÇÃO FINAL

AVALIAÇÃO FINAL – MENÇÃO QUALITATIVA	DESEMPENHO MUITO BOM	
	DESEMPENHO BOM	
	DESEMPENHO REGULAR	
	DESEMPENHO INADEQUADO	

6. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO BOM

--

A avaliação com menção de “Desempenho Bom”:

☐

Foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de Desempenho _____, correspondendo a _____.

7. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO MUITO BOM

A avaliação com menção de “Desempenho Muito Bom”:

☐ **Foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de Desempenho _____, correspondendo a _____.

8. FUNDAMENTAÇÃO DA PROPOSTA DE RECONHECIMENTO DO MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE)

A proposta será apreciada pelo Conselho Coordenador de Avaliação com a validação da menção de “Desempenho Muito Bom”.

Foi reconhecido mérito (Desempenho Excelente) em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, com os fundamentos que constam da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia.

9. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADO

Parâmetro Resultados:
Parâmetro Competências:

A avaliação com menção de “Desempenho Inadequado”:

☐ Foi **validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de “Desempenho _____, correspondendo a _____.

10. COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO AO AVALIADO

Tomei conhecimento da avaliação em reunião de avaliação realizada em __/__/__
O avaliado, _____
Observações:

11. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Áreas a desenvolver	Ações de formação profissional a considerar

12. EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

13. HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Aos __/__/__, _____

14. CONHECIMENTO DA AVALIAÇÃO APÓS A HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Tomei conhecimento da homologação/despacho do dirigente máximo relativo à minha avaliação em
__/__/__

O avaliado, _____

15. RECLAMAÇÃO / DECISÃO DA RECLAMAÇÃO

Foi apresentada reclamação?	Sim	Não

Decisão da reclamação

16. RECURSO HIERÁRQUICO / TUTELAR

Foi apresentado recurso hierárquico / tutelar?	Sim	Não

Decisão do recurso hierárquico / tutelar

17. JUSTIFICAÇÃO DA NÃO REALIZAÇÃO DE AVALIAÇÃO NOS TERMOS DO N.º 5 DO ARTIGO 42.º

Obs. Campo para inscrição dos motivos impeditivos da realização da avaliação do desempenho

Relevância para efeitos da respetiva carreira, da última avaliação obtida ☐

Foi avaliado por ponderação curricular ☐

ANEXO V

[a que se refere a alínea c) do n.º 1 do artigo 6.º]

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
AVALIAÇÃO COM BASE NAS COMPETÊNCIAS
FICHA DE AUTOAVALIAÇÃO**1. ELEMENTOS DE IDENTIFICAÇÃO**

ÁREA GOVERNATIVA _____

SERVIÇO _____

(A preencher pelo avaliado)

Avaliado				
Carreira/Categoria				
Unidade orgânica				
Período de avaliação	/ /	a	/ /	

2. COMPETÊNCIAS**2.1 DEMONSTRAÇÃO DE COMPORTAMENTOS**Para cada comportamento em que nível considera que se situou o seu desempenho ao longo do ano?
(Assinale com X o nível)

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO A UM NÍVEL ELEVADO	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO	COMPORTAMENTO NÃO DEMONSTRADO OU INEXISTENTE
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO A UM NÍVEL ELEVADO	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO	COMPORTAMENTO NÃO DEMONSTRADO OU INEXISTENTE
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO A UM NÍVEL ELEVADO	COMPORTAMENTO DEMONSTRADO	COMPORTAMENTO NÃO DEMONSTRADO OU INEXISTENTE
Comportamento B			
Comportamento C			
COMPETÊNCIA N.º			
Comportamento A			
Comportamento B			
Comportamento C			

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

2. FUNDAMENTAÇÃO

(Breve fundamentação relativa aos comportamentos demonstrados)

3. AUTOPROPOSTA PARA RECONHECIMENTO DO MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE)

3.1 FUNDAMENTAÇÃO

Obs: Em caso de autoproposta para reconhecimento de mérito o preenchimento da fundamentação é obrigatório.

A autoproposta apresentada pelo trabalhador apenas será apreciada pelo Conselho Coordenador de Avaliação caso obtenha a validação da menção de “Desempenho Muito Bom”.

4. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS

(Formação, reafecção profissional, etc.):

O avaliado _____, em ____/____/____

Recebi. O avaliador _____, em ____/____/____

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
AVALIAÇÃO COM BASE NAS COMPETÊNCIAS
FICHA DE AVALIAÇÃO

1. ELEMENTOS DE IDENTIFICAÇÃO

ÁREA GOVERNATIVA _____

SERVIÇO _____

NIF									
-----	--	--	--	--	--	--	--	--	--

(A preencher pelo avaliador)

Avaliador										
Cargo										
NIF										

Avaliado										
Carreira/Categoria										
Unidade orgânica										
NIF										

Período em avaliação	/	/	a	/	/
----------------------	---	---	---	---	---

2. INDICAÇÃO DE SUCESSÃO DE AVALIADORES

Sucessão de avaliadores	SIM	
	NÃO	

Obs. Verificando-se sucessão de avaliadores, preencher “ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores”

(A preencher pelo novo avaliador)

Avaliador										
Cargo										
NIF										

O novo avaliador tomou conhecimento dos parâmetros contratualizados com o avaliado em:

__/__/__

O avaliador _____

3. OBJETIVOS DA UNIDADE ORGÂNICA

(Descrição dos objetivos da unidade orgânica)

--

4. COMPETÊNCIAS

(A preencher no início do período de avaliação)

(A preencher no final do período de avaliação)

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	PONDERAÇÃO (Quando fixada)	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA						
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐		
B			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐		
C			Não ☐	Negativa ☐			
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐		
B			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐		
C			Não ☐	Negativa ☐			

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim	☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS			Sim	☐	Positiva	☐	
			Não	☐	Negativa	☐	
A							
B							
C							
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim	☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS			Sim	☐	Positiva	☐	
			Não	☐	Negativa	☐	
A							
B							
C							
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim	☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS			Sim	☐	Positiva	☐	
			Não	☐	Negativa	☐	
A							
B							
C							

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	Não ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A							
B		Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐			
C		Não ☐	Negativa ☐				
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	Não ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A							
B		Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐			
C		Não ☐	Negativa ☐				
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	Não ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A							
B		Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐			
C		Não ☐	Negativa ☐				

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐ Não ☐		
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A							
B			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐		
C			Não ☐	Negativa ☐			

N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐ Não ☐		
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A							
B			Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐		
C			Não ☐	Negativa ☐			

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

*Se a avaliação obtida na ação de formação foi positiva, a competência deve ser majorada em um nível.

Pontuação do Parâmetro	
------------------------	--

4.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

Objetivo n.º(s):
Motivos de discordância:

4.2 CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO COMPETÊNCIAS

O parâmetro de avaliação competências foi contratualizado em reunião realizada em ____/____/____

O avaliador, _____

O avaliado, _____

4.3 CONTROLO DO CUMPRIMENTO DA CONTRATUALIZAÇÃO DOS PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO

(A preencher pelo Conselho Coordenador de Avaliação após reunião de avaliação, em conformidade com o determinado no artigo 65.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro)

O Conselho Coordenador de Avaliação verificou o cumprimento da contratualização dos parâmetros de avaliação, em ____/____/____

O responsável pelos recursos humanos, em representação do Conselho Coordenador de Avaliação

A avaliação com menção de “Desempenho Muito Bom”:

☐ **Foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de “Desempenho _____, correspondendo a _____.

8. FUNDAMENTAÇÃO DA PROPOSTA DE RECONHECIMENTO DO MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE)

A proposta será apreciada pelo Conselho Coordenador de Avaliação com a validação da menção de “Desempenho Muito Bom”.

Foi reconhecido mérito (Desempenho Excelente) em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, com os fundamentos que constam da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia.

9. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADO

A avaliação com menção de “Desempenho Inadequado”:

☐ **Foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata.

☐ **Não foi validada** em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __/__/__, conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de “Desempenho _____, correspondendo a _____.

10. COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO AO AVALIADO

Tomei conhecimento da avaliação em reunião de avaliação realizada em __/__/__

O avaliado, _____

Observações:

11. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Áreas a desenvolver	Ações de formação profissional a considerar

12. EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

13. HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Aos __/__/__, _____

14. CONHECIMENTO DA AVALIAÇÃO APÓS A HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Tomei conhecimento da homologação/despacho do dirigente máximo relativo à minha avaliação em
__/__/__

O avaliado, _____

15. RECLAMAÇÃO / DECISÃO DA RECLAMAÇÃO

Foi apresentada reclamação?	Sim	Não

Decisão da reclamação

16. RECURSO HIERÁRQUICO / TUTELAR

Foi apresentado recurso hierárquico / tutelar?	Sim	Não

Decisão do recurso hierárquico / tutelar

17. JUSTIFICAÇÃO DA NÃO REALIZAÇÃO DE AVALIAÇÃO NOS TERMOS DO N.º 5 DO ARTIGO 42.º

Obs. Campo para inscrição dos motivos impeditivos da realização da avaliação do desempenho

Relevância para efeitos da respetiva carreira, da última avaliação obtida ☐

Foi avaliado por ponderação curricular ☐

[a que se refere a alínea d) do n.º 1 do artigo 6.º]

MONITORIZAÇÃO DO DESEMPENHO

Avaliador	
-----------	--

Avaliado	
----------	--

Período em avaliação	/ /	a	/ /
----------------------	-----	---	-----

Questão, ou questões, analisada(s):

1. OBSERVAÇÕES DO AVALIADOR

[illegible]

2. OBSERVAÇÕES DO AVALIADO

3. DECISÃO, OU DECISÕES, DO AVALIADOR

Em reunião realizada em __/__/__

O avaliador _____

O avaliado _____

ANEXO VII

[a que se refere a alínea e) do n.º 1 do artigo 6.º]

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
REFORMULAÇÃO DE OBJETIVOS**

(A preencher pelo avaliador)

Avaliador	
-----------	--

Avaliado	
----------	--

Período em avaliação	/ /	a	/ /
----------------------	-----	---	-----

1. O(s) OBJETIVO(S) SEGUINTE(S) FOI (FORAM) REFORMULADO(S) PELOS MOTIVOS DESCRITOS PARA CADA UM:

Objetivo n.º ____.

Motivo da reformulação:

Objetivo n.º ____.

Motivo da reformulação:



Objetivo n.º ____.

Motivo da reformulação:

2. PARÂMETRO RESULTADOS: (OBJETIVOS REFORMULADOS)

(A preencher no início do período de avaliação)

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO	
DETERMINAÇÃO DO(S) INDICADOR(ES) DE MEDIDA E CRITÉRIOS DE SUPERAÇÃO	

(A preencher no final do período de avaliação)

AVALIAÇÃO		
Objetivo superado (Pontuação 5)	Objetivo atingido (Pontuação 3)	Objetivo não atingido (Pontuação 1)

1	Objetivo	
	Indicador (es) de medida e forma de verificação	
	Critérios de cumprimento e de superação	

--	--	--

2	Objetivo	
	Indicador (es) de medida e forma de verificação	
	Critérios de cumprimento e de superação	

--	--	--

3	Objetivo	
	Indicador (es) de medida e forma de verificação	
	Critérios de cumprimento e de superação	

4	Objetivo	
	Indicador (es) de medida e forma de verificação	
	CrITÉrios de cumprimento e de superaÇão	

2.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

Objetivo n.º(s):

Motivos de discordância:

Em reunião realizada em ____/____/____

O avaliador _____

O avaliado _____

ANEXO VIII

[a que se refere a alínea f) do n.º 1 do artigo 6.º]

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

FICHA DE AVALIAÇÃO – ELEMENTOS EM CASO DE SUCESSÃO DE AVALIADORES

AVALIADOR CESSANTE

ÁREA GOVERNATIVA _____

SERVIÇO _____

NIF									
-----	--	--	--	--	--	--	--	--	--

(A preencher pelo avaliador)

Avaliador cessante										
Cargo										
NIF										

Avaliado										
Categoria/carreira/cargo										
Unidade orgânica										
NIF										

Período avaliado	/ /	a	/ /
------------------	-----	---	-----

1. PARÂMETROS DA AVALIAÇÃO**1.1 RESULTADOS**

(Preenchidos no início do período de avaliação)

(A preencher previamente ao termo
do exercício do cargo ou função)

OBJETIVOS	AVALIAÇÃO (OBJETIVOS FINALIZADOS)		
	Objetivo superado (Pontuação 5)	Objetivo atingido (Pontuação 3)	Objetivo não atingido (Pontuação 1)
Objetivo 1			
Não iniciado ☐			
Em curso ☐			
Finalizado ☐			
Reporte fundamentado da atividade em curso			
Objetivo 2			
Não iniciado ☐			
Em curso ☐			

Finalizado ☐			
Reporte fundamentado da atividade em curso			

Objetivo 3			
Não iniciado ☐			
Em curso ☐			
Finalizado ☐			
Reporte fundamentado da atividade em curso			

Objetivo 4			
Não iniciado ☐			
Em curso ☐			
Finalizado ☐			
Reporte fundamentado da atividade em curso			

1.2 COMPETÊNCIAS

(Preenchidos no início do período de avaliação)

(A preencher previamente ao termo
do exercício do cargo ou função)

COMPETÊNCIA ESCOLHIDA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTO
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	

Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	
COMPETÊNCIA N.º	
Comportamento A	
Comportamento B	
Comportamento C	

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

O avaliador cessante _____, em ____/____/____

ANEXO IX

(a que se refere o n.º 2 do artigo 6.º)

Avaliação do desempenho

Instruções de preenchimento das fichas de autoavaliação, de avaliação, de reformulação, de monitorização de desempenho dos trabalhadores (SIADAP 3) e dos dirigentes intermédios (SIADAP 2) e das fichas de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores

A ficha de avaliação referente aos dirigentes intermédios (SIADAP 2) segue, em tudo o que lhe seja aplicável, as instruções de preenchimento da ficha de avaliação dos trabalhadores (SIADAP 3), com as seguintes exceções:

— As instruções constantes do campo 4.2 sobre a competência objeto de formação e respetiva majoração se avaliada positivamente, não são aplicáveis em virtude de os campos a que as mesmas se reportam (a preencher no final do período de avaliação) não terem correspondência na ficha de avaliação dos dirigentes (SIADAP 2).

— As instruções referentes ao campo 12 não são aplicáveis em virtude de o campo a que as mesmas se reportam também não ter correspondência na ficha de avaliação dos dirigentes (SIADAP 2).

A ficha de autoavaliação referente aos dirigentes intermédios (SIADAP 2) segue, em tudo o que lhe seja aplicável, as instruções de preenchimento da ficha de autoavaliação dos trabalhadores (SIADAP 3).

No preenchimento das fichas referentes ao SIADAP 2 e ao SIADAP 3 podem ser utilizadas folhas anexas, no caso de os espaços previstos não serem suficientes.

Trabalhadores da Administração Pública (SIADAP 3)

Ficha de autoavaliação

1 — Elementos de identificação — estes campos devem ser preenchidos com os elementos identificativos do serviço e do avaliado.

2 — Resultados — este parâmetro visa conhecer a opinião do avaliado sobre o grau de realização dos objetivos fixados, tendo em consideração os respetivos indicadores de medida previamente estabelecidos.

2.1 — Grau de realização dos objetivos fixados — no campo «objetivos fixados» a identificação dos objetivos reporta à identificação numérica constante em 4.1 da ficha de avaliação dos trabalhadores.

Este campo destina-se a assinalar ([X] na quadrícula correspondente) o nível de realização de cada objetivo, de acordo com a escala aí presente.

2.2 — Fundamentação — campo destinado à descrição da fundamentação que o avaliado considere pertinente sobre o grau de realização de objetivos assinalado no campo 2.1.

3 — Competências — este parâmetro visa conhecer a opinião do avaliado sobre o nível de demonstração dos comportamentos associados às competências previamente acordadas.

3.1 — Demonstração de comportamentos — no campo «competências escolhidas» a identificação das competências reporta à identificação numérica constante em 4.2 da ficha de avaliação dos trabalhadores.

Este campo destina-se a assinalar ([X] na quadrícula correspondente) o nível de demonstração de cada comportamento, de acordo com a escala aí presente.

3.2 — Fundamentação — Campo destinado à descrição da fundamentação que o avaliado considere pertinente sobre o nível de demonstração dos comportamentos, assinalado no campo 3.1.

4 — Autoproposta para reconhecimento do mérito («Desempenho excelente»):

Campo destinado a autoproposta do avaliado para eventual reconhecimento de mérito, significando «Desempenho excelente», ao abrigo do artigo 51.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

A autoproposta apresentada pelo avaliado apenas será apresentada ao Conselho Coordenador de Avaliação caso obtenha a validação da menção de «Desempenho muito bom», única menção que após apreciação pode determinar o eventual reconhecimento de mérito com cumprimento das regras de diferenciação de desempenho definidas no artigo 75.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

4.1 — Fundamentação:

Campo destinado à descrição dos motivos que o avaliado considera que justificam a sua autoproposta para reconhecimento de mérito. O preenchimento deste campo é obrigatório caso a autoproposta se verifique.

5 — Fatores mais influentes no desempenho:

No preenchimento destes campos o avaliado poderá assinalar/descrever todos os fatores que considerou de maior influência para o seu desempenho individual no ciclo avaliativo em questão, o que se revela da maior importância para o avaliador nas situações de valoração mais elevada ou mais baixa.

6 – Comentários e propostas:

Último campo reservado à descrição de quaisquer comentários ou propostas que o avaliado entenda dar a conhecer ao avaliador.

Ficha de avaliação

A preencher no início do período de avaliação

1 – Elementos de identificação – estes campos devem ser preenchidos com os elementos identificativos do serviço, do avaliador e do avaliado, sendo que o NIF corresponde ao número de identificação fiscal.

2 – Indicação de sucessão de avaliadores – este campo destina-se a indicar a existência de mais do que um avaliador durante o ciclo avaliativo. Se no decorrer do ciclo avaliativo se sucederem vários avaliadores, deverá ser assinalada com [X] a quadrícula adequada (SIM), devendo ser junta a ficha de avaliação de elementos para avaliação em caso de sucessão de avaliadores.

Os elementos de identificação do novo avaliador devem ser preenchidos no campo previsto para o efeito, e o novo avaliador deve datar e assinar a tomada de conhecimento sobre os parâmetros anteriormente contratualizados com o avaliador cessante.

3 – Objetivos da unidade orgânica – neste campo devem ser descritos de forma sucinta quais os principais objetivos da unidade orgânica para o período em avaliação, tendo em consideração os seguintes parâmetros: «objetivos de eficácia», «objetivos de eficiência» e «objetivos de qualidade».

4 – Parâmetros da avaliação:

4.1 – Resultados – este parâmetro visa avaliar o grau de cumprimento dos objetivos por parte do avaliado, tendo em consideração os respetivos indicadores de medida previamente estabelecidos.

Descrição dos objetivos e determinação do(s) indicador(s) de medida, forma de verificação, e critérios de cumprimento e superação – este campo destina-se à descrição clara e sucinta dos objetivos acordados e à indicação de quais os indicadores de medida para avaliação de cada um, bem como a forma como se consideram verificados. Também deverão ser indicados os critérios de cumprimento e de superação fixados.

O indicador de medida corresponde aos elementos quantitativos e, ou, qualitativos que permitam determinar o grau de realização do objetivo fixado.

A fixação e o registo de objetivos e resultados a atingir devem ser efetuados no início de cada período de avaliação, ou no início do exercício de novas funções no mesmo ou em diferente serviço ou unidade orgânica, mediante reunião entre o avaliador e o avaliado.

4.1.1 – Identificação dos motivos de discordância sobre a contratualização do parâmetro de avaliação – não existindo acordo sobre a definição dos objetivos, situação em que prevalece a decisão do avaliador, o avaliado pode inscrever os motivos de discordância no campo destinado para o efeito.

4.1.2 – Reformulação de objetivo(s) – este campo destina-se a referir que há objetivos que foram reformulados. Essa indicação é feita pela inscrição do número correspondente aos objetivos que foram reformulados e a data em que essa reformulação ocorreu, devendo ser junta a ficha em que tal reformulação foi consubstanciada. Nesta ficha, para além da descrição do objetivo reformulado, devem ser, em campo previsto para o efeito, descritos os motivos que levaram a essa reformulação (v. instruções de preenchimento da ficha de reformulação de objetivos). O avaliador e avaliado devem datar e assinar.

4.2 – Competências – este parâmetro visa valorar as competências comportamentais nucleares e funcionais (cf. artigo 2.º da presente portaria) demonstradas por parte do avaliado durante o período em avaliação.

Deve ser preenchido no início de cada período anual de avaliação ou no início do exercício de novas funções no mesmo ou em diferente serviço ou unidade orgânica, mediante reunião entre o avaliador e o avaliado.

Competências escolhidas – campo que se destina à indicação das competências nucleares que foram escolhidas pelo dirigente máximo do serviço, e das restantes competências nucleares ou funcionais que foram escolhidas mediante acordo entre avaliador e avaliado.

Essa indicação deve ser feita pela inscrição neste campo do número da competência que consta do anexo I à presente portaria e referente aos graus de complexidade da carreira que esteja em causa (1, 2 ou 3), bem como pela inscrição da designação da competência.

Inscriver a designação do comportamento associado – este campo destina-se ainda à indicação dos comportamentos associados às competências escolhidas.

Exemplo:

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º 1	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação		
Orientação para o serviço público					Sim ☐ Não ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A	Atua em conformidade com os princípios éticos da AP e com as normas e procedimentos definidos para o exercício da sua atividade					
B	Atua de forma alinhada com o interesse público, sinalizando situações de não conformidade		Sim ☐	Positiva ☐		
C	Mostra-se atento e respeitador do outro no exercício da sua atividade, garantindo o interesse público	Não ☐	Negativa ☐			
N.º 3		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
Orientação para a mudança e inovação					Sim ☐ Não ☐	
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A	Adapta-se a diferentes situações e mudanças, mantendo uma atitude positiva e otimista		Sim ☐	Positiva ☐		
B	Mostra abertura a novas ideias, tarefas ou instrumentos de trabalho	Não ☐	Negativa ☐			
C	Adota soluções de melhoria que impactam nas suas práticas de trabalho					

Caso o(s) comportamento(s) associado(s) à competência não se adeque à realização dos objetivos acordados, avaliador e avaliado poderão proceder à sua substituição por outro(s) associado(s) à mesma competência, listado(s) no ReCAP.

4.2.1 – Identificação dos motivos de discordância sobre a contratualização do parâmetro de avaliação – não existindo acordo sobre a definição das competências, situação em que prevalece a decisão do avaliador, o avaliado pode inscrever os motivos de discordância no campo destinado para o efeito.

4.3 – Contratualização dos parâmetros de avaliação – na reunião em que são negociados os parâmetros de avaliação (Resultados e Competências), o avaliador e o avaliado devem datar e assinar a ficha no respetivo campo.

4.4 – Controlo do cumprimento da contratualização dos parâmetros de avaliação – este campo destina-se a demonstrar que a verificação do cumprimento da contratualização dos parâmetros de avaliação pelo Conselho Coordenador de Avaliação (CCA) foi efetuada, em cumprimento do artigo 65.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro. Este campo deve ser preenchido pelo responsável pelos recursos humanos do órgão ou serviço, após reunião de avaliação, em representação do CCA.

A preencher no final do período de avaliação

4.1 — Resultados:

Avaliação dos resultados — este campo destina-se a assinalar ([X] na quadrícula correspondente) o nível de realização de cada objetivo, de acordo com a escala aí presente.

Pontuação do parâmetro (Resultados) — este campo destina-se à inserção do resultado da média aritmética simples das pontuações atribuídas aos resultados obtidos em todos os objetivos avaliados (*Nota.* — Caso tenha sido utilizada a ficha de reformulação de objetivos ou a ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores, a avaliação feita nessa ficha deve também ser considerada para a determinação da pontuação do parâmetro).

4.2 — Competências:

Pontuação comportamento — este campo destina-se a assinalar a valoração dos comportamentos.

Na avaliação dos comportamentos devem seguir-se os seguintes indicadores e critérios de superação:

— Quando o comportamento é observável supera o padrão médio exigível são atribuídos 5 pontos, que deverão ser inscritos no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço;

— Quando o comportamento observável corresponde ao padrão médio exigível são atribuídos 3 pontos que deverão ser inscritos no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço;

— Quando o comportamento observável é insuficiente face ao padrão médio exigível é atribuído 1 ponto que deverá ser inscrito no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço.

O padrão médio exigível corresponde à demonstração do comportamento com caráter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

Avaliação de competência — a pontuação dos três comportamentos determina a valoração da competência, conforme correspondência seguinte:

Grelha de correspondência para valoração das competências

Nenhum dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada pelo nível de pontuação dos comportamentos mais frequente (3 ou 5)
Apenas um dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 3
Dois ou mais comportamentos são pontuados com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 1

A competência que tenha sido objeto de formação:

— Deverá ser identificada com [X] pelo respetivo avaliador;

— O avaliador deverá assinalar com [X] se a avaliação obtida foi positiva ou negativa;

— Caso a competência objeto de avaliação tenha sido avaliada positivamente será alvo de majoração em um nível, devendo este facto ser, igualmente, assinalado com [X] no campo respetivo.

Exemplo:

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º 1	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☒ Não ☐	5
Orientação para o serviço público						
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A	Atua em conformidade com os princípios éticos da AP e com as normas e procedimentos definidos para o exercício da sua atividade	1				
B	Atua de forma alinhada com o interesse público, sinalizando situações de não conformidade	3	Sim ☒	Positiva ☒	Não ☐	
C	Mostra-se atento e respeitador do outro no exercício da sua atividade, garantindo o interesse público	3	Não ☐	Negativa ☐		
N.º 3	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS				
Orientação para a mudança e inovação			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐ Não ☐	3
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A	Adapta-se a diferentes situações e mudanças, mantendo uma atitude positiva e otimista					
B	Mostra abertura a novas ideias, tarefas ou instrumentos de trabalho	3	Sim ☐	Positiva ☐		
C	Adota soluções de melhoria que impactam nas suas práticas de trabalho	3	Não ☒	Negativa ☐		

O avaliador deve, ainda, assinalar com [X], no campo reservado para o efeito, as restantes competências que não foram objeto de formação.

Pontuação do parâmetro (Competências) – neste campo é inscrito o resultado da média aritmética simples das pontuações atribuídas às competências escolhidas.

5 – Avaliação global do desempenho – esta secção destina-se a apurar a avaliação final, na expressão quantitativa e correspondente menção qualitativa, da avaliação do desempenho do avaliado. A avaliação final é o resultado da média ponderada das pontuações obtidas nos dois parâmetros de avaliação.

Em caso de sucessão de avaliadores os elementos constantes da referida ficha deverão ser tidos em conta na avaliação final.

5.1 – Pontuação dos parâmetros da avaliação:

Na coluna A são inscritas as pontuações dos parâmetros Resultados e Competências.

Na coluna B é inscrita a ponderação respeitante a cada um dos parâmetros: ponderação mínima de 60 % para o parâmetro Resultados e de 40 % para o parâmetro Competências.

Na coluna C é apresentado o resultado da pontuação ponderada para cada um dos parâmetros, expresso até às centésimas e, quando possível, até às milésimas.

No terceiro campo da coluna C é inscrito o valor que corresponda à soma da pontuação ponderada de cada um dos parâmetros, expresso até às centésimas e, quando possível, até às milésimas.

5.2 – Avaliação final

Avaliação final – menção qualitativa – campo para assinalar ([X] na quadrícula correspondente) a menção qualitativa que corresponda ao valor da soma das pontuações finais de cada um dos parâmetros, de acordo com a escala de avaliação aprovada:

- «Desempenho muito bom», correspondendo a uma avaliação final de 4 a 5;
- «Desempenho bom», correspondendo a uma avaliação final de desempenho positivo de 3,500 a 3,999;

c) «Desempenho regular», correspondendo a uma avaliação final de desempenho positivo de 2 a 3,499;

d) «Desempenho inadequado», correspondendo a uma avaliação final de 1 a 1,999.

6 – Fundamentação da menção de «Desempenho bom» – campo para o avaliador inscrever os elementos de fundamentação de suporte à atribuição da menção qualitativa de «Desempenho bom», que será apreciada pelo CCA.

Caso a proposta de avaliação com menção de «Desempenho bom» seja validada pelo CCA, o avaliador deverá assinalar esse facto ([X] na quadrícula) e inscrever no campo respetivo a data da realização reunião do CCA em que tal validação foi feita.

No caso de não validação da menção de «Desempenho bom» deve o avaliador assinalar esse facto ([X] na quadrícula), e inscrever no campo respetivo a data da realização da reunião do CCA, em cumprimento do disposto no n.º 2 do artigo 64.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e preencher os campos referentes à nota atribuída pelo CCA, na sua menção qualitativa e correspondente valor quantitativo.

7 – Fundamentação da menção de «Desempenho muito bom» – campo para o avaliador inscrever os elementos de fundamentação de suporte à atribuição da menção qualitativa de «Desempenho muito bom», que será apreciada pelo CCA.

Caso a proposta de avaliação com menção de «Desempenho muito bom» seja validada pelo CCA, o avaliador deverá assinalar esse facto ([X] na quadrícula) e inscrever no campo respetivo a data da realização reunião do CCA em que tal validação foi feita.

No caso de não validação da menção de «Desempenho muito bom» deve o avaliador assinalar esse facto ([X] na quadrícula), e inscrever no campo respetivo a data da realização da reunião do CCA, em cumprimento do disposto no n.º 2 do artigo 64.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e preencher os campos referentes à nota atribuída pelo CCA, na sua menção qualitativa e correspondente valor quantitativo.

8 – Fundamentação da proposta de reconhecimento de mérito («Desempenho excelente») – o avaliador deve inscrever os elementos de fundamentação de suporte ao reconhecimento de mérito («Desempenho excelente»), que será apreciada pelo CCA, em simultâneo à proposta de menção de desempenho muito bom, caso assim o entenda propor.

A proposta de reconhecimento de mérito apenas será apreciada pelo CCA com a validação da menção de «Desempenho muito bom», na reunião de harmonização e validação das propostas de avaliação e reconhecimento de desempenhos excelentes.

Posteriormente, em caso de reconhecimento do mérito, o avaliador deverá ainda inscrever a data da reunião do CCA em que foi feito o reconhecimento de mérito significando «Desempenho excelente».

9 – Fundamentação da menção de «Desempenho inadequado» – campo para o avaliador inscrever os elementos da fundamentação de suporte à atribuição da menção qualitativa de «Desempenho inadequado», que será apreciada pelo CCA. Essa fundamentação deve ser feita por parâmetro (Resultados e Competências).

Caso a proposta de avaliação com menção de «Desempenho inadequado» seja validada pelo CCA, o avaliador deverá assinalar esse facto ([X] na quadrícula) e inscrever no campo respetivo a data da realização reunião do CCA em que tal validação foi feita.

No caso de não validação da menção de «Desempenho inadequado» deve o avaliador assinalar esse facto ([X] na quadrícula), e inscrever no campo respetivo a data da realização da reunião do CCA, em cumprimento do disposto no n.º 2 do artigo 64.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e preencher os campos referentes à nota atribuída pelo CCA, na sua menção qualitativa e correspondente valor quantitativo.

10 — Comunicação da avaliação ao avaliado — este campo destina-se a comprovar a tomada de conhecimento pelo avaliado da avaliação efetuada, a qual deve ser dada a conhecer na reunião de avaliação, prevista no artigo 65.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, devendo, para o efeito, o avaliado datar e assinar.

Neste campo o avaliado pode, também, inscrever as observações que entenda pertinentes relativamente à avaliação que lhe foi atribuída.

11 — Diagnóstico das necessidades de formação — com base na avaliação do desempenho e nas considerações relativas ao potencial de evolução e desenvolvimento do avaliado, devem ser identificadas as necessidades de formação prioritárias, na sua associação às exigências do posto de trabalho e considerando os recursos para esse efeito disponíveis. Deverá ser feita a identificação das áreas a desenvolver e que ações de formação profissional são de considerar, nomeadamente para efeitos do plano de formação anual.

12 — Expectativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento pessoal e profissional — campo para apreciação das expectativas, das condições e dos requisitos para o desenvolvimento e evolução profissional do avaliado.

13 — Homologação/despacho do dirigente máximo do serviço — este campo destina-se a ser preenchido pelo dirigente máximo do serviço, o qual deve homologar ou não homologar a avaliação que lhe foi presente, devendo, em caso de não homologação, proceder à atribuição de nova menção qualitativa e respetiva quantificação, com a respetiva fundamentação.

14 — Conhecimento da avaliação após a homologação/despacho do dirigente máximo do serviço — campo que se destina a comprovar a tomada de conhecimento pelo avaliado da sua avaliação após a homologação, ou despacho de atribuição de avaliação, por parte do dirigente máximo do serviço. Deve ser datado e assinado pelo avaliado.

15 — Reclamação/decisão da reclamação — este campo destina-se a assinalar ([X] na quadrícula correspondente) a apresentação/não apresentação de reclamação, bem como à inserção, no respetivo campo, do teor da decisão da reclamação.

16 — Recurso hierárquico/tutelar — este campo destina-se a assinalar ([X] na quadrícula correspondente) a apresentação/não apresentação de recurso hierárquico ou de recurso tutelar, bem como à inserção, no respetivo campo, do teor da decisão que sobre o mesmo recaia.

17 — Justificação de não avaliação nos termos do n.º 5 do artigo 42.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro — campo para inscrição dos motivos impeditivos da realização da avaliação do desempenho.

Destina-se a assinalar ([X] na quadrícula correspondente) se foi feita relevar a última avaliação obtida (n.º 6 do artigo 42.º) ou efetuada a avaliação por ponderação curricular (n.º 7 do artigo 42.º e artigo 43.º).

Trabalhadores (SIADAP 3)

Avaliação com base nas «Competências»

Ficha de autoavaliação

A ficha de autoavaliação referente aos trabalhadores (SIADAP 3) que são avaliados com base nas «Competências» nos termos do artigo 45.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, segue, em tudo o que lhe seja aplicável, as instruções de preenchimento referentes à ficha de autoavaliação dos trabalhadores (SIADAP 3), com as seguintes exceções:

— As instruções constantes dos títulos 2. e 5., não são aplicáveis em virtude de os campos a que as mesmas se reportam não terem correspondência na ficha de autoavaliação com base nas «Competências».

Ficha de avaliação

A avaliação referente aos trabalhadores da administração pública (SIADAP 3) que são avaliados com base nas «Competências» nos termos do artigo 45.º-A da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, segue as instruções de preenchimento referentes à ficha dos trabalhadores (SIADAP 3), com as seguintes especificidades:

A preencher no início do período de avaliação

4 – «Competências» – este parâmetro visa valorar as competências comportamentais nucleares e funcionais demonstradas por parte do avaliado durante o período em avaliação.

Deve ser preenchido no início de cada período anual de avaliação ou no início do exercício de novas funções no mesmo ou em diferente serviço ou unidade orgânica, mediante reunião entre o avaliador e o avaliado.

Competências escolhidas – campo que se destina à indicação das competências nucleares que foram escolhidas pelo dirigente máximo do serviço, e das restantes competências nucleares ou funcionais que foram escolhidas mediante acordo entre avaliador e avaliado.

Essa indicação deve ser feita pela inscrição neste campo do número da competência que consta do anexo I à presente portaria e referente aos graus de complexidade da carreira em causa, bem como pela inscrição da designação da competência.

As competências escolhidas não podem ser em número inferior a oito e uma delas deve, necessariamente, relacionar -se com a capacidade de realização e orientação para resultados.

Ponderação – a cada competência escolhida pode ser atribuída ponderação diversa, visando destacar a respetiva importância no exercício de funções e melhor assegurar a diferenciação de desempenhos. O total da ponderação deve ser igual a 100 %.

Inscriver a designação do comportamento associado – este campo destina-se ainda à indicação dos comportamentos associados às competências escolhidas.

Exemplo:

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	PONDERAÇÃO (Quando fixada)	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º 1	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação			
Orientação para o serviço público							
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A	Atua em conformidade com os princípios éticos da AP e com as normas e procedimentos definidos para o exercício da sua atividade		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	10%	
B	Atua de forma alinhada com o interesse público, sinalizando situações de não conformidade		Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐		
C	Mostra-se atento e respeitador do outro no exercício da sua atividade, garantindo o interesse público		Não ☐	Negativa ☐			
N.º 3							
DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA							
Orientação para a mudança e inovação							
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A	Adapta-se a diferentes situações e mudanças, mantendo uma atitude positiva e otimista		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	20%	
B	Mostra abertura a novas ideias, tarefas ou instrumentos de trabalho		Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐		
C	Adota soluções de melhoria que impactam nas suas práticas de trabalho		Não ☐	Negativa ☐			

Caso o(s) comportamento(s) associados à competência não se adequem à realização dos objetivos acordados, avaliador e avaliado poderão proceder à sua substituição por outro(s) associado(s) à mesma competência, listados no ReCAP.

A preencher no final do período de avaliação

4 – «Competências»:

Pontuação comportamento – este campo destina-se a assinalar a valoração dos comportamentos.

Na avaliação dos comportamentos devem seguir-se os seguintes indicadores e critérios de superação:

– Quando o comportamento é observável supera o padrão médio exigível são atribuídos 5 pontos, que deverão ser inscritos no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço;

– Quando o comportamento observável corresponde ao padrão médio exigível são atribuídos 3 pontos que deverão ser inscritos no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço;

– Quando o comportamento observável é insuficiente face ao padrão médio exigível é atribuído 1 ponto que deverá ser inscrito no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço.

O padrão médio exigível corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

Avaliação de competência – a pontuação dos três comportamentos determina a valoração da competência, conforme correspondência seguinte:

Grelha de correspondência para valoração das competências	
Nenhum dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada pelo nível de pontuação dos comportamentos mais frequente (3 ou 5)
Apenas um dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 3
Dois ou mais comportamentos são pontuados com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 1

A competência que tenha sido objeto de formação:

– Deverá ser identificada com [X] pelo respetivo avaliador;

– O avaliador deverá assinalar com [X] se a avaliação obtida foi positiva ou negativa;

– Caso a competência objeto de avaliação tenha sido avaliada positivamente será alvo de majoração em um nível, devendo este facto ser, igualmente, assinalado com [X] no campo respetivo.

Exemplo:

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	PONDERAÇÃO (Quando fixada)	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º 1	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA						
Orientação para o serviço público							
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A	Atua em conformidade com os princípios éticos da AP e com as normas e procedimentos definidos para o exercício da sua atividade	5	Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☐	10%	3
B	Atua de forma alinhada com o interesse público, sinalizando situações de não conformidade	3	Sim ☐	Positiva ☐	Não ☐		
C	Mostra-se atento e respeitador do outro no exercício da sua atividade, garantindo o interesse público	3	Não ☒	Negativa ☐			
N.º 3	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS					
Orientação para a mudança e inovação							
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS							
A	Adapta-se a diferentes situações e mudanças, mantendo uma atitude positiva e otimista		5	Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim ☒	20%
B	Mostra abertura a novas ideias, tarefas ou instrumentos de trabalho	3	Sim ☒	Positiva ☒	Não ☐		
C	Adota soluções de melhoria que impactam nas suas práticas de trabalho	3	Não ☐	Negativa ☐			

O avaliador deve igualmente identificar com [X] no campo reservado para o efeito, as restantes competências que não foram objeto de formação.

Pontuação do parâmetro («Competências») — neste campo é inscrito o valor resultante da média aritmética simples (quando não tiver sido atribuída ponderação a cada competência) ou da média aritmética ponderada (quando tiver sido atribuída ponderação a cada competência) das pontuações relativas às competências escolhidas.

Ficha de monitorização do desempenho

Esta ficha, sendo de utilização facultativa, serve para recolha participada de reflexões para melhor fundamentar a avaliação do desempenho ao longo do ano, conforme previsto na alínea c) do n.º 1 do artigo 74.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

Esta ficha é de utilização comum ao SIADAP 2 e 3.

O campo «Questão, ou questões analisada(s)» destina-se à descrição, sintética, do motivo da reunião.

1/2 — Observações do avaliador e do avaliado — campos destinados à inscrição das reflexões feitas sobre o modo como está a decorrer o desempenho, devendo ser feito em conjunto e por iniciativa do avaliador ou a requerimento do avaliado.

3 — Decisão, ou decisões, do avaliador — campo a preencher, quando se justifique, face ao disposto nas alíneas a) e b) do n.º 1 do artigo 74.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

Deve ser datada e assinada por avaliador e avaliado.

Ficha de reformulação de objetivos

Esta ficha, de utilização comum ao SIADAP 2 e 3, é preenchida quando exista reformulação dos objetivos negociados, conforme previsto na alínea b) do n.º 1 do artigo 56.º e também na alínea a) do n.º 1 do artigo 74.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

1 – Campo para identificação do(s) objetivo(s) que foi/foram reformulado(s) e indicação do(s) motivo(s).

O objetivo a ser reformulado deve ser identificado pela inscrição do número que consta na ficha de avaliação em que foram fixados os objetivos no decurso da reunião para o efeito realizada no início do período de avaliação.

Motivo da reformulação – deve ser descrito o motivo da reformulação relativamente a cada objetivo e resultado a atingir, em referência às condicionantes supervenientes que impeçam o previsto desenrolar das atividades.

2 – Parâmetro resultados (objetivos reformulados) – a descrição do(s) objetivo(s) reformulado(s) e a sua avaliação seguem, em tudo, o disposto para a negociação inicial de objetivos e subsequente processo de avaliação.

2.1 – Identificação dos motivos de discordância – não existindo acordo sobre a definição do parâmetro de avaliação «Resultados», situação em que prevalece a decisão do avaliador, o avaliado pode inscrever os motivos de discordância no campo destinado para o efeito.

Deve ser inscrita a data da reunião em que se procedeu à reformulação e assinada a ficha pelo avaliador e avaliado.

Sempre que seja utilizada esta ficha deve o facto ser devidamente anotado na ficha de avaliação, em campo existente para o efeito, referindo -se qual, ou quais, os objetivos que foram reformulados, em que data se procedeu a essa reformulação (que deve ser coincidente com a data da realização da reunião em que se procedeu à reformulação em causa) e ser assinado e datado pelo avaliador e pelo avaliado.

Para efeitos de determinação da pontuação do parâmetro «Resultados», o qual é a resultante da média aritmética simples das pontuações atribuídas aos resultados obtidos em todos os objetivos, a avaliação feita nesta ficha deve ser considerada em conjunto com a avaliação dos objetivos feita na ficha de avaliação.

Ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores

Esta ficha, de utilização comum ao SIADAP 2 e 3, é preenchida quando no decorrer do ciclo avaliativo se sucedam vários avaliadores, nos termos do previsto no artigo 42.º-B da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

Os elementos de identificação do avaliado e do avaliador cessante, e o período que se avalia nesta ficha devem ser preenchidos nos campos previstos para o efeito.

1 – Parâmetros da avaliação:

1.1 – «Resultados» – encontrando-se os objetivos devidamente descritos e numerados na ficha de avaliação, bem como a determinação do(s) indicador(s) de medida, forma de verificação e critérios de cumprimento e superação, é suficiente a indicação nos respetivos campos do número do objetivo cuja avaliação reporta (ex: objetivo 1, objetivo 2, etc.).

O avaliador cessante deverá assinalar com um [X], nos respetivos campos, a fase de execução em que se encontra cada um dos objetivos:

- Se a execução ainda não foi iniciada;
- Se se encontra em pleno curso;
- Ou se já se encontra finalizada.

Caso o avaliador cessante assinale o campo «não iniciado» não preenche qualquer campo desse objetivo.

Caso o avaliador cessante assinale o campo «em curso» não deve preencher o nível de realização do objetivo e apenas justificar no campo previsto para «reporte fundamentado» a sua apreciação em resultado da atividade desenvolvida até aquele momento.

Avaliação dos objetivos finalizados — este campo destina-se a assinalar ([X] na quadrícula correspondente) o nível de realização de cada objetivo, de acordo com a escala aí presente, caso a sua execução se encontre finalizada.

1.2 — «Competências» — encontrando-se as competências e os comportamentos associados devidamente descritos e identificados na ficha de avaliação através de numeração (competências) e letras (comportamentos), é suficiente a indicação nos respetivos campos do número da competência e da letra que identifica o comportamento cuja avaliação se reporta (ex.: competência 1, comportamento A, comportamento B, comportamento C, competência 2, comportamento A, comportamento B, comportamento C, etc.).

Pontuação comportamentos — este campo destina-se a assinalar a valoração dos comportamentos avaliados até à data da cessação de funções do avaliador cessante.

Na avaliação dos comportamentos devem seguir-se os seguintes indicadores e critérios de superação:

— Quando o comportamento é observável supera o padrão médio exigível são atribuídos 5 pontos, que deverão ser inscritos no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço;

— Quando o comportamento observável corresponde ao padrão médio exigível são atribuídos 3 pontos que deverão ser inscritos no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço;

— Quando o comportamento observável é insuficiente face ao padrão médio exigível é atribuído 1 ponto que deverá ser inscrito no espaço reservado para a pontuação do comportamento em apreço.

O padrão médio exigível corresponde à demonstração do comportamento com caráter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

A presente ficha deve ser datada e assinada pelo avaliador cessante.

Ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores

Avaliação com base nas competências

Esta ficha é preenchida quando no decorrer do ciclo avaliativo se sucedam vários avaliadores, nos termos do previsto no artigo 42.º-B da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e segue as instruções de preenchimento referentes à ficha de elementos para a avaliação em caso de sucessão de avaliadores (SIADAP 3), na parte relativa ao parâmetro de avaliação «Competências».

118126442