

DIRETRIZES DE APLICAÇÃO DO SIADAP 1, 2 E 3

DOS SERVIÇOS MUNICIPALIZADOS DE ÁGUA E SANEAMENTO DE SINTRA



ÍNDICE

NOTA JUSTIFICATIVA	4
CAPÍTULO I.....	6
DISPOSIÇÕES GERAIS	6
ARTIGO 1.º	6
ÂMBITO DE APLICAÇÃO.....	6
ARTIGO 2.º	6
CICLOS DE AVALIAÇÃO E CALENDARIZAÇÃO	6
ARTIGO 3.º	7
ALINHAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E O SIADAP 1, 2 E 3	7
CAPÍTULO II.....	7
OBJETIVOS DAS UNIDADES ORGÂNICAS - SIADAP 1.....	7
ARTIGO 4.º	7
DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS DAS UNIDADES ORGÂNICAS	7
ARTIGO 5.º	8
MONITORIZAÇÃO E REVISÃO DOS OBJETIVOS DEFINIDOS.....	8
ARTIGO 6.º	8
AUTOAVALIAÇÃO E AVALIAÇÃO FINAL DAS UNIDADES ORGÂNICAS.....	8
CAPÍTULO III.....	9
OBJETIVOS E COMPETÊNCIAS DOS DIRIGENTES E TRABALHADORES – SIADAP 2 E 3	9
ARTIGO 7.º	9
FIXAÇÃO DE OBJETIVOS INDIVIDUAIS.....	9
ARTIGO 8.º	10
FIXAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	10
CAPÍTULO IV	12
AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS NO ÂMBITO DO SIADAP 3	12
ARTIGO 9.º	12
MODELO DE AVALIAÇÃO POR COMPETÊNCIAS.....	12
ARTIGO 10.º	12
GRELHA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	12
CAPÍTULO V	14
PROCEDIMENTO DE AVALIAÇÃO.....	14
ARTIGO 11.º	14
ÂMBITO DO PROCEDIMENTO DE AVALIAÇÃO	14
ARTIGO 12.º	14
RESPONSABILIDADE PELO PROCESSO DE AVALIAÇÃO.....	14
ARTIGO 13.º	15
AUTOAVALIAÇÃO.....	15



ARTIGO 14.º	15
PREPARAÇÃO DA HARMONIZAÇÃO DAS AVALIAÇÕES	15
ARTIGO 15.º	15
DIFERENCIAÇÃO DE DESEMPENHOS	15
ARTIGO 16.º	16
HARMONIZAÇÃO DAS AVALIAÇÕES	16
ARTIGO 17.º	17
VALIDAÇÃO DE AVALIAÇÕES DE “DESEMPENHO RELEVANTE” E DE “DESEMPENHO INADEQUADO”	17
ARTIGO 18.º	18
FUNDAMENTAÇÃO DAS MENÇÕES DE “RELEVANTE OU DE “INADEQUADO”	18
ARTIGO 19.º	18
RECONHECIMENTO DE “DESEMPENHO EXCELENTE” E RESPECTIVA FUNDAMENTAÇÃO	18
ARTIGO 20.º	20
CRITÉRIOS DE DESEMPATE	20
ARTIGO 21.º	20
APRECIACÃO DA PROPOSTA DE AVALIAÇÃO DOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS	20
ARTIGO 22.º	21
MONITORIZAÇÃO INTERCALAR	21
ARTIGO 23.º	22
PONDERAÇÃO CURRICULAR	22
CAPÍTULO VI	23
DISPOSIÇÕES FINAIS	23
ARTIGO 24.º	23
ENTRADA EM VIGOR	23
ANEXO I	24
CALENDARIZAÇÕES A OBSERVAR NO ÂMBITO DO SIADAP 1, 2 E 3	24
ANEXO II	29
MATRIZES DE COMPETÊNCIAS (SIADAP 3)	29
ANEXO III	38
MODELO DA GRELHA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS (SIADAP 3)	38
ANEXO IV	40
MODELO DA FUNDAMENTAÇÃO DO “DESEMPENHO RELEVANTE”	40
ANEXO V	41
MODELO DA FUNDAMENTAÇÃO DO “DESEMPENHO INADEQUADO”	41
ANEXO VI	42
MODELO DA FUNDAMENTAÇÃO DO “DESEMPENHO EXCELENTE”	42
ANEXO VII	43
CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO POR PONDERAÇÃO CURRICULAR	43



NOTA JUSTIFICATIVA

Considerando que:

- A presente alteração das Diretrizes de Aplicação do SIADAP 1, 2 e 3, tem por base a proposta D20180056234-DRH, de 17/05/2018, aprovada pelo Sr. Diretor Delegado em 20/05/2018;
- As Diretrizes de Aplicação do SIADAP 1, 2 e 3 em vigor nos SMAS de Sintra, doravante designadas por "Diretrizes", foram aprovadas em reunião do CCA em 2/05/2013 e revistas em 23/09/2015;
- Importa dar execução ao despacho do Sr. Diretor-Delegado de 10/05/2018 (CSD20180053682), no que respeita ao projeto que visa alterar as Diretrizes;
- É necessário rever as Diretrizes no sentido de as adaptar à nova metodologia a adotar (CSD20180006668, de 18/01/2018, e CSD20180053682, de 10/05/2018) na definição e monitorização dos objetivos das unidades orgânicas no âmbito do SIADAP 1 e sua necessária correlação com os objetivos estratégicos e prioritários constantes das Grandes Opções do Plano para o quadriénio, bem como prever as orientações que resultam do alinhamento entre o SIADAP 1 com o Programa de Gestão e indicadores dos processos no âmbito do Sistema Integrado e respetiva integração futura em Balanced Scorecard;
- Decorrente da experiência dos processos avaliativos desde 2013, importa simplificar alguns procedimentos previstos nas Diretrizes;
- A aplicação das Diretrizes aos ciclos avaliativos desde 2013 tem-se pautado por uma acrescida sobrecarga para os avaliadores no que respeita à recolha de evidências (fontes de verificação), necessárias à fundamentação das propostas de relevante;
- A todos os grupos profissionais sujeitos a avaliação (técnico superior, informática, assistente técnico, coordenador técnico, assistente operacional, encarregado operacional, encarregado geral operacional, fiscal de leituras e cobranças e fiscal de água e saneamento), ou seja, independentemente da análise da complexidade funcional da carreira ou categoria, eram exigidas, para efeitos de validação das propostas de relevante, as evidências/fontes de verificação (documentos comprovativos ou registos) dos objetivos superados e das competências demonstradas a um nível elevado;
- Nos termos do artigo 80.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e em casos excecionais, a avaliação do desempenho pode incidir apenas sobre o parâmetro "Competências", mediante decisão fundamentada do dirigente máximo do serviço, ouvido o Conselho Coordenador de Avaliação, desde que reunidas as seguintes condições: a) Se trate de trabalhadores a quem, no recrutamento para a respetiva carreira, é exigida habilitação literária ao nível da escolaridade obrigatória ou equivalente; b) Se trate de trabalhadores a desenvolver atividades ou tarefas caracterizadas maioritariamente como de rotina, com caráter de permanência, padronizadas, previamente determinadas e operacionais;
- A avaliação do desempenho com base exclusivamente nas competências está sujeita a algumas regras legais, nos termos dos n.ºs 5 a 9 do artigo 80.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, e que têm de ser observadas;
- Para levar a cabo uma avaliação do desempenho, com base em competências, e que seja o mais rigorosa possível, desenvolveu-se um modelo avaliativo (com a criação de uma grelha de avaliação) que possibilita uma avaliação objetiva de um conjunto de comportamentos observáveis (no máximo quatro comportamentos), a definir previamente para cada uma das competências escolhidas e definidas pelo avaliador em sede SIADAP 3, necessários para o desempenho eficiente e eficaz, adequado ao exercício de funções previstas no perfil de competências do posto de trabalho;



- Por outro lado, tem-se assistido à dificuldade, por parte do Conselho Coordenador de Avaliação, na determinação do que se considera ser um “contributo relevante”, não existindo nas Diretrizes quaisquer critérios de aferição ou orientadores que densifiquem esse conceito; por outro lado, nos termos do artigo 51.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, os contributos relevantes para o serviço, acompanhados dos fundamentos e análise do impacto do desempenho para o serviço, devem ser tidos em conta na atribuição da menção qualitativa de desempenho excelente (nas anteriores Diretrizes o desempenho de excelente era aferido pelo preenchimento dos critérios de assertividade, proatividade, resiliência, características comportamentais que, aliás, poderão/deverão ser avaliadas no parâmetro das competências através da análise e seleção de comportamentos a definir para cada competência, adequados ao perfil funcional do posto de trabalho);
- As propostas de desempenho de excelente devem antes evidenciar o impacto do desempenho do avaliado para o serviço e/ou SMAS de Sintra, ou o excepcional contributo do mesmo quanto aos resultados alcançados e/ou a demonstração, a nível elevado, de competências com particular destaque daquele trabalhador em relação aos restantes elementos do grupo, traduzindo-se por exemplo no desenvolvimento de áreas novas, boas práticas, inovação, com impacto no serviço ou possibilidade de replicação dentro e fora dos SMAS de Sintra; desenvolvimento de trabalhos/projetos de elevada complexidade que chamem particular atenção em termos qualitativos; simplificação e racionalização de procedimentos e optimização de recursos; desenvolvimento e aperfeiçoamento de técnicas individuais e comportamentais com impacto na satisfação de clientes internos e externos; pelo que importa rever a respectiva ficha que se destina à fundamentação da proposta de desempenho de excelente;
- Existe a necessidade de proceder à revisão e/ou ajustamento dos critérios de avaliação por ponderação curricular, tornando-os mais claros na sua interpretação e aplicação;
- Importa também garantir, no âmbito das validações do CCA dos desempenhos de relevante, uma distribuição equitativa das quotas legais por todas as unidades orgânicas, prevendo-se regras para uma distribuição proporcional por cada unidade orgânica nuclear e/ou flexível;
- As deliberações do Conselho Coordenador de Avaliação proferidas em 4/07/2018 e 12/12/2018.

Pelo exposto, são elaboradas as seguintes Diretrizes de Aplicação do SIADAP 1, 2 e 3:



CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES GERAIS

Artigo 1.º

Âmbito de aplicação

1 - As presentes diretrizes de aplicação do SIADAP 1, 2, e 3 nos SMAS de Sintra foram elaboradas de acordo com o previsto na legislação em vigor e têm como objetivo determinar orientações na definição de objetivos e competências, bem como as orientações devidamente articuladas aplicáveis a partir da data da aprovação do presente documento.

2 - Face à legislação em vigor são competentes para avaliar: os dirigentes e os coordenadores técnicos.

3 - Os trabalhadores coordenados por encarregados gerais operacionais e encarregados operacionais, ou, se for o caso, os trabalhadores coordenados por técnicos superiores, serão avaliados obrigatoriamente pelos dirigentes imediatos, não obstante estes dirigentes obterem dos encarregados e/ou técnicos superiores os contributos que reputarem adequados e necessários a uma efetiva e justa avaliação.

4 - Para os efeitos do disposto no número anterior, os encarregados gerais operacionais, encarregados operacionais e os técnicos superiores com responsabilidade de coordenação têm o dever de colaborar com os dirigentes que tenham a competência para avaliar, designadamente preparando todo o processo administrativo necessário à avaliação dos trabalhadores.

Artigo 2.º

Ciclos de avaliação e calendarização

1 - A avaliação de desempenho das unidades orgânicas (SIADAP 1) é efetuada anualmente e abrange todas as unidades orgânicas que dependam diretamente do Diretor Delegado, devendo o processo decorrer nos termos do calendário previsto no anexo I-A.

2 - O ciclo de avaliação dos dirigentes (SIADAP 2) é de cinco ou três anos, de acordo com a duração da comissão de serviço, nos termos do calendário previsto no anexo I-B.

3 - O ciclo de avaliação dos trabalhadores (SIADAP 3) é bienal e deverá decorrer nos termos do calendário previsto no anexo I-C.

Artigo 3.º

Alinhamento dos objetivos estratégicos e o SIADAP 1, 2 e 3

- 1 - Deverão ser aprovados pelo Conselho de Administração os objetivos estratégicos plurianuais e prioritários, previstos nas Grandes Opções do Plano dos SMAS de Sintra, conforme alínea a) do artigo 5.º do Decreto Regulamentar n.º 18/2009, de 4 de setembro.
- 2 - Os objetivos definidos pelas unidades orgânicas diretamente dependentes do Diretor Delegado (SIADAP 1) deverão estar alinhados com os objetivos estratégicos/prioritários e com os compromissos assumidos na Carta de Missão do Diretor Delegado.
- 3 - Os objetivos individuais (SIADAP 2 e 3) deverão estar alinhados com a prossecução dos objetivos estratégicos e prioritários definidos para os SMAS de Sintra, bem como com os objetivos (SIADAP 1) definidos para a unidade orgânica, numa lógica de “cascata”.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS DAS UNIDADES ORGÂNICAS - SIADAP 1

Artigo 4.º

Definição de objetivos das unidades orgânicas

- 1 – O SIADAP 1 é gerido através da aplicação informática “*Balanced Scorecard*” (BSC).
- 2 - Após aprovação pelo Conselho de Administração dos objetivos estratégicos e prioritários dos SMAS de Sintra, as unidades orgânicas, diretamente dependentes do Diretor Delegado, deverão apresentar a proposta de objetivos, nos termos e condições previstas no “Manual de Orientações e Instruções - SIADAP 1”.
- 3 – A proposta de objetivos, apresentada nos termos do “*template*” da aplicação informática BSC, deve observar os seguintes requisitos:
 - a) Determinar a missão de cada unidade orgânica em consonância com as suas atribuições e competências;
 - b) Atender aos objetivos estratégicos plurianuais e prioritários determinados pelo Conselho de Administração e compromissos assumidos na Carta de Missão do Diretor Delegado;
 - c) Os objetivos a fixar devem indicar para que objetivo estratégico e/ou objetivo prioritário concorrem;
 - d) Devem ser definidos entre três (3) a cinco (5) objetivos operacionais, sendo um obrigatoriamente de “Eficiência”, um de “Eficácia” e um objetivo de “Qualidade”;



e) Os objetivos, e respectivos indicadores de medida, devem ter em consideração o atual conjunto de indicadores existentes nos SMAS de Sintra (Programa de Gestão), no sentido de se alcançar um alinhamento estratégico e uma efetiva avaliação das unidades orgânicas;

f) Cada objetivo proposto pode ter vários indicadores de medida;

g) Os objetivos propostos devem ter em consideração os recursos humanos e financeiros existentes;

h) A proposta de objetivos deve ser acompanhada dos instrumentos (fontes de verificação) que permitam o acompanhamento e monitorização da execução de cada um dos objetivos, nos termos do artigo seguinte, devendo ainda identificar, dentro dos objetivos definidos, aqueles que se consideram ser os mais relevantes.

2 – Os objetivos das unidades orgânicas deverão ser aprovados pelo Diretor Delegado e posteriormente aprovados pelo Conselho de Administração.

Artigo 5.º

Monitorização e revisão dos objetivos definidos

1 - O dirigente da unidade orgânica, diretamente dependente do Diretor Delegado, deve apresentar trimestralmente um relatório sintético, conforme “*template*” da aplicação informática BSC, que permita o acompanhamento e a monitorização da execução de cada objetivo definido, tendo em vista a assegurar o melhor desempenho, assim como a revisão dos objetivos em função de contingências não previsíveis.

2 - Na monitorização e revisão dos objetivos fixados será adotada a metodologia prevista no “Manual de Orientações e Instruções - SIADAP 1”.

Artigo 6.º

Autoavaliação e avaliação final das unidades orgânicas

1 - O dirigente da unidade orgânica, diretamente dependente do Diretor Delegado, deve apresentar um relatório de desempenho anual da unidade orgânica (autoavaliação), evidenciando os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com os objetivos anualmente fixados, em conformidade com a metodologia prevista no “Manual de Orientações e Instruções - SIADAP 1”.

2 – Após compilação das autoavaliações pela unidade orgânica gestora do SIADAP 1, será presente a Conselho de Administração o relatório anual de desempenho dos SMAS de Sintra para aprovação.

3 – A avaliação final do desempenho das unidades orgânicas é expressa qualitativamente pelas seguintes menções:

- a) “Desempenho bom”, quando se atinga todos os objetivos, superando alguns;
- b) “Desempenho satisfatório”, quando se atinja todos os objetivos ou os mais relevantes;
- c) “Desempenho insuficiente”, quando não se atinja os objetivos mais relevantes.

4 – Nos termos e com os efeitos previstos na lei, pode ainda ser atribuída a 20% do conjunto das unidades orgânicas avaliadas com *desempenho bom* uma distinção de mérito reconhecendo *Desempenho excelente*.

CAPÍTULO III

OBJETIVOS E COMPETÊNCIAS DOS DIRIGENTES E TRABALHADORES – SIADAP 2 E 3

Artigo 7.º

Fixação de objetivos individuais

- 1 - Em regra, para se considerar que um objetivo foi superado, essa superação deve representar uma taxa de esforço igual ou superior a 20% relativamente à meta de “atingido”.
- 2 - Quando a regra referida no ponto anterior não seja passível de ser aplicada, a superação de um objetivo deverá corresponder a um esforço adicional do trabalhador (SIADAP 3), ou de gestão (SIADAP 2).
- 3 - Os objetivos devem ser fixados de acordo com elevados padrões de exigência e devem ser distintos dos meros deveres funcionais de cada trabalhador, previstos na Lei Geral do Trabalho Em Funções Públicas, aprovada pela Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.
- 4 - Podem ser fixados objetivos de responsabilidade partilhada sempre que impliquem o desenvolvimento de um trabalho em equipa ou esforço convergente para uma finalidade determinada.
- 5 - A definição de objetivos deverá obedecer ao princípio da proporcionalidade entre os resultados visados, os meios disponíveis e o tempo em que são prosseguidos.
- 6 - Os objetivos devem ser claros e precisos, devem identificar com exatidão quais os resultados que se pretendem atingir, quais os indicadores de medida e as respetivas fontes de verificação.
- 7 - Os indicadores de medida medem o nível de concretização dos objetivos e devem conter as seguintes características essenciais:
 - a) Medirem corretamente o objetivo, no sentido de serem pertinentes face aos objetivos que pretendem medir;
 - b) Terem a unidade de medida corretamente identificada para permitirem, com exatidão, aferir da não concretização, da concretização ou da superação do objetivo;



- c) Serem fiáveis, de modo a evitar a descredibilização do respetivo resultado;
- d) Serem económicos, de modo a que o apuramento do resultado não consuma muito tempo a quem o deve medir;
- e) Serem simples e claros, para que possam facilmente ser apreendidos por todos os intervenientes no processo avaliativos;
- f) Abrangerem um intervalo de tempo especificado;
- g) Permitirem medir a evolução dos resultados obtidos, partindo sempre que possível de indicadores já previamente aplicados.

8 - A reformulação/revisão de objetivos deve ser especialmente fundamentada pelos avaliadores que dela se socorram.

9 – O número de objetivos individuais a fixar, para a generalidade dos trabalhadores, é no mínimo de três (3) e no máximo de cinco (5).

10 - Com o intuito de promover a justiça entre trabalhadores e de equiparar o grau de exigência na fixação dos objetivos, pode ser convocada pelo Presidente do CCA, logo após o prazo legal estabelecido para a fixação dos objetivos, uma reunião entre todos os dirigentes intermédios de 1.º grau e dirigentes intermédios de 2.º grau diretamente dependentes do Diretor Delegado, com vista à harmonização dos objetivos fixados para cada grupo profissional.

11 - O parâmetro dos “objetivos/resultados” terá uma ponderação de 75% no SIADAP 2 e de 60% no SIADAP 3.

12 – Os trabalhadores integrados na categoria de Assistente Operacional estão excluídos da aplicação do disposto neste artigo, sendo avaliados exclusivamente através do parâmetro das “Competências”.

Artigo 8.º

Fixação de competências

1 - O número de competências a definir obrigatoriamente em cada ciclo avaliativo será o seguinte:

- a) Cinco (5) competências para os cargos dirigentes e trabalhadores integrados nas carreiras de Técnico Superior, Assistente Técnico, Informática e nas categorias de Encarregado Operacional e Encarregado Geral Operacional;
- b) Oito (8) competências para os trabalhadores integrados na categoria de Assistente Operacional e carreiras de Fiscal de Leituras e Cobranças e Fiscal de Água e Saneamento.

- 2 – Nos termos do artigo 80.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, os trabalhadores referidos na alínea b) do número anterior são avaliados exclusivamente com base no parâmetro das “Competências”, a definir nos termos dos números seguintes.
- 3 - No âmbito do SIADAP 2, os cargos dirigentes serão avaliados obrigatoriamente pelas seguintes cinco (5) competências que incidem na área do planeamento e da gestão:
- a) Orientação para o serviço público;
 - b) Planeamento e organização;
 - c) Liderança e gestão de pessoas;
 - d) Visão estratégica;
 - e) Orientação para a inovação e mudança.
- 4 – No âmbito do SIADAP 3, as competências transversais a considerar obrigatoriamente para cada grupo profissional são:
- a) Carreiras de Técnico Superior e Especialista de Informática: orientação para os resultados; orientação para o serviço público; inovação e qualidade;
 - b) Categoria de Coordenador Técnico: organização e método de trabalho; responsabilidade e compromisso com o serviço; coordenação;
 - c) Carreira de Técnico de Informática e Categoria de Assistente Técnico: realização e orientação para os resultados; organização e método de trabalho; responsabilidade e compromisso com o serviço;
 - d) Categorias de Encarregado Geral Operacional e de Encarregado Operacional: coordenação; orientação para a segurança.
 - e) Categoria Assistente Operacional e carreiras de Fiscal de Leituras e Cobranças e Fiscal de Água e Saneamento: realização e orientação para os resultados; responsabilidade e compromisso com o serviço.
- 5 – Sem prejuízo do disposto no número anterior, as restantes competências a definir são escolhidas de entre as definidas e listadas em perfis funcionais aprovados pelo Conselho de Administração, decorrentes da análise e qualificação das funções de cada posto de trabalho;
- 6 - Quando as competências previstas dos perfis funcionais não sejam em número suficiente, designadamente para os efeitos de aplicação do disposto na alínea b) do n.º 1, as competências em falta são escolhidas de entre as listadas na Portaria n.º 359/2013, de 13 de dezembro.
- 7 – Nos trabalhadores integrados na categoria de Coordenador Técnico que não intervenham como avaliadores, as competências a considerar para efeitos do disposto no presente artigo são as determinadas para a categoria de Assistente Técnico.



8 – Com exceção do disposto no n.º 2, o parâmetro das “Competências” terá uma ponderação de 25% no SIADAP 2 e de 40% no SIADAP 3.

CAPÍTULO IV

AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS NO ÂMBITO DO SIADAP 3

Artigo 9.º

Modelo de avaliação por competências

- 1 – O modelo de avaliação de competências, previsto no presente capítulo, é aplicável exclusivamente no âmbito do SIADAP 3 e a todas as carreiras profissionais existentes nos SMAS de Sintra.
- 2 – O modelo de avaliação por competências traduz-se na avaliação de quatro (4) comportamentos esperados no exercício da função e que estão associados especificamente a cada competência definida.
- 3 – Os comportamentos a observar pelo avaliador em cada competência estão definidos nas “Matrizes de Competências” para as carreiras de Técnico Superior, Assistente Técnico e Assistente Operacional, constantes do anexo II.
- 4 – A “Matriz de Competências” da carreira de Técnico Superior é aplicável à carreira de Especialista de Informática.
- 5 – A “Matriz de Competências” da carreira de Assistente Técnico é aplicável à carreira de Técnico de Informática.
- 6 – A “Matriz de Competências” da carreira de Assistente Operacional é aplicável às carreiras de Fiscal de Leituras e Cobrança e de Fiscal de Água e Saneamento.
- 7 – Os comportamentos a avaliar em cada ciclo avaliativo devem ser objeto de monitorização anual, nos termos do artigo seguinte.

Artigo 10.º

Grelha de Avaliação de Competências

- 1 – A grelha de avaliação de competências deve ser preenchida pelo avaliador, nos termos do anexo III, com cada uma das competências definidas e comportamentos descritos nas diversas “Matrizes de Competências” para cada carreira profissional.



2 – A grelha de avaliação de competências é constituída por duas fases de avaliação:

a) A monitorização (M) dos comportamentos associados a cada competência definida, realizada a meio do ciclo avaliativo e nas condições previstas no artigo 22.º;

b) A avaliação final (A) dos comportamentos associados a cada competência definida, realizada após o final do ciclo avaliativo e de acordo com a calendarização prevista na lei.

3 – Sempre que as funções desempenhadas pelo trabalhador impliquem o contato profissional regular com outros trabalhadores ou utilizadores, o avaliador deve ter em conta a perceção por eles obtida sobre o desempenho, como contributo para a avaliação, devendo registá-la na grelha de avaliação no campo relativo a “Fundamentação/Contributos recolhidos”, bem como todos os elementos recolhidos pelo avaliador.

4 – Quando a avaliação de desempenho incida apenas sobre o parâmetro das “Competências”, pode ser atribuída a cada competência uma ponderação diversa por forma a destacar a respetiva importância no exercício de funções e assegurar a diferenciação de desempenhos.

5 - A avaliação de cada comportamento associado à competência é expressa em três níveis:

a) “Comportamento demonstrado a um nível elevado”, a que corresponde a pontuação de cinco (5);

b) “Comportamento demonstrado”, a que corresponde a pontuação de três (3);

c) “Comportamento não demonstrado ou inexistente”, a que corresponde a pontuação de um (1).

6 – A “Avaliação Quantitativa dos Comportamentos” (AQC) resulta da média aritmética simples das pontuações obtidas nos quatro comportamentos, associados a cada competência, nas duas fases de avaliação, através da seguinte fórmula: $AQC = [(M1+M2+M3+M4)+(A1+A2+A3+A4)]/8$.

7 – A pontuação quantitativa e qualitativa obtida em cada competência resulta da seguinte escala de classificação:

a) Se a “AQC” for $\leq 1,999$, a competência é “Não demonstrada ou inexistente”, a que corresponderá a pontuação de um (1);

b) Se a “AQC” for ≥ 2 e $\leq 3,999$, a competência é “Demonstrada”, a que corresponderá a pontuação de três (3);

c) Se a “AQC” for ≥ 4 , a competência é “Demonstrada a um nível elevado”, a que corresponderá a pontuação de cinco (5).

8 – A pontuação final a atribuir ao parâmetro das “Competências” é a média aritmética simples, ou ponderada quando aplicável o disposto no n.º 4, das pontuações atribuídas às competências definidas para cada trabalhador.



9 – No final do ciclo avaliativo, os resultados apurados na grelha de avaliação de competências, nos termos dos n.ºs 6 a 8, são transportados para a ficha de avaliação de desempenho.

CAPÍTULO V

PROCEDIMENTO DE AVALIAÇÃO

Artigo 11.º

Âmbito do procedimento de avaliação

- 1 - O presente capítulo é aplicável ao procedimento avaliativo do SIADAP 3.
- 2 – Ao procedimento avaliativo do SIADAP 2, calendarizado no anexo I-B, serão apenas aplicáveis, com as necessárias adaptações, os artigos 12.º, n.º 1, 13.º, 21.º, e 22.º, n.ºs 1 e 2.

Artigo 12.º

Responsabilidade pelo processo de avaliação

- 1 – A responsabilidade pelo processo de avaliação é de cada avaliador relativamente aos seus avaliados.
- 2 – No início do processo de avaliação o DRH fornecerá, em suporte informático, a cada avaliador um quadro com a discriminação dos seus avaliados por grupo profissional.
- 3 - Após o conhecimento pelos avaliados dos objetivos e competências contratualizados, o avaliador enviará a ficha de avaliação, em suporte digital, ao DRH.
- 4 – Até ao final do período de avaliação, cada avaliador é responsável pela elaboração e guarda das fichas dos seus avaliados.
- 5 - As avaliações de “Desempenho Adequado” deverão ser remetidas ao DRH após a homologação, para efeitos de arquivo.
- 6 – As avaliações de “Desempenho Relevante” e de “Desempenho Inadequado” que devam ser presentes à reunião do CCA, para efeitos de harmonização e validação, deverão ser remetidas ao Departamento de Recursos Humanos em suporte informático, fornecido nos termos do número anterior, acompanhadas da fundamentação prevista nos termos do artigo 18.º.

Artigo 13.º

Autoavaliação

1 – A autoavaliação deve garantir o envolvimento ativo do trabalhador no processo avaliativo, bem como a identificação de oportunidades de desenvolvimento profissional.

2 - Constitui uma obrigação do avaliado proceder à respetiva autoavaliação, devendo a mesma ser analisada conjuntamente com o avaliador aquando da atribuição da avaliação.

Artigo 14.º

Preparação da harmonização das avaliações

Compete ao Departamento de Recursos Humanos, imediatamente a seguir ao final do período de avaliação e antes das reuniões do CCA, com base nos quadros fornecidos por cada avaliador, a elaboração de listagens separadas com a percentagem e número de classificações de “Desempenho Relevante” e de “Desempenho Inadequado”, por unidade orgânica e agrupamentos profissionais que a integram, nos termos do artigo 15.º, com vista à discussão, harmonização e posterior tomada de decisão sobre a respetiva validação.

Artigo 15.º

Diferenciação de desempenhos

1 - A percentagem máxima de 25% para as avaliações finais qualitativas de “Desempenho Relevante” é fixada, com arredondamento à unidade mais próxima por defeito ou excesso consoante os casos, ao nível de cada unidade orgânica nuclear e/ou flexível e distribuída proporcionalmente pelos agrupamentos profissionais que a integram.

2 – Quando a aplicação da percentagem, nos termos do disposto no número anterior, for inferior a 1 (um), poderá sempre o avaliador apresentar proposta de avaliação final de “Desempenho Relevante”.

3 – O dirigente responsável por cada unidade orgânica deverá assegurar o cumprimento do previsto no n.º 1, sendo a percentagem máxima dos 25% distribuída pelos seguintes agrupamentos profissionais:

- a) Carreira de Técnico Superior e Especialista de Informática;
- d) Categoria de Coordenador Técnico;
- e) Categoria de Assistente Técnico e carreira de Técnico de Informática;
- f) Carreiras de Assistente Operacional, Fiscal de Leituras e Cobrança e Fiscal de Água e Saneamento.



4 – De entre as avaliações finais qualitativas de “Desempenho Relevante”, será determinada a percentagem máxima de 5% do total dos trabalhadores para o reconhecimento “Desempenho Excelente”, distribuída proporcionalmente pelos agrupamentos profissionais referidos no número anterior.

5 – Para o efeito de aplicação das quotas legais, os trabalhadores cuja avaliação resulte de ponderação curricular serão integrados nos respetivos grupos profissionais nos termos do número anterior.

6 – Os técnicos superiores que exerçam cargos dirigentes, avaliados por ponderação curricular para efeitos na carreira de origem, nos termos do artigo 29.º, n.º 5, da Lei 66-B/2007, integram um agrupamento profissional autónomo no que se refere à aplicação da percentagem máxima de 25% para as avaliações finais qualitativas de “Desempenho Relevante, não se aplicando para este efeito a parte final do n.º 1.

7 – A percentagem prevista no n.º 1 não incide sobre a avaliação dos trabalhadores que resulte do arrastamento da última avaliação atribuída, nos termos do disposto no n.º 6 do artigo 42.º da Lei n.º 66-B/2007.

Artigo 16.º

Harmonização das avaliações

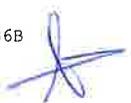
1 - A primeira reunião anual do CCA, que se destina à harmonização das classificações nos termos artigo 64.º da Lei 66-B/2007, terá lugar na 2.ª quinzena do mês de janeiro de cada ano. A data exata da sua realização é determinada pelo Presidente do CCA.

2 – À referida reunião serão presentes as listagens com as percentagens e número de classificações de “Relevante” e “Inadequado”, em conformidade com o previsto no artigo 15.º, não sendo imediatamente validadas as classificações de “Desempenho Relevante” que não cumpram um dos seguintes critérios:

a) Quando a menção de “Relevante” atribuída ao avaliado não obtenha, no mínimo, a pontuação de 5 (cinco) em pelo menos dois terços (2/3) dos objetivos, com arredondamento à unidade mais próxima por defeito ou excesso consoante os casos, bem como a pontuação de 5 (cinco) em pelo menos 2 (duas) competências;

b) Quando o avaliador tenha atribuído a pontuação de 1 (um) num dos objetivos ou das competências.

3 – Para efeitos do disposto no número anterior, o CCA atribuirá aos avaliados a menção qualitativa “adequado”, alterando-se a menção quantitativa para 3,999.



4 – Na harmonização das avaliações será também verificado o cumprimento da aplicação das quotas por unidade orgânica nos termos do n.º 1 do artigo 15.º.

Artigo 17.º

Validação de avaliações de “Desempenho Relevante” e de “Desempenho Inadequado”

1 - Após a harmonização e reuniões de avaliação, e em conformidade com o artigo 69.º da Lei 66-B/2007, realiza-se a reunião do CCA para efeitos de validação das propostas de avaliação com menções de “Desempenho Relevante” e de “Desempenho Inadequado”.

2 - Com base nas orientações existentes para assegurar o cumprimento das percentagens relativas à diferenciação de desempenhos, o CCA procede à validação das classificações de “Relevante” que estejam dentro dos limites das quotas estabelecidas no artigo 15.º, por ordem decrescente de classificação quantitativa, sem prejuízo do disposto nos números seguintes.

3 – As classificações de “Relevante” e de “Inadequado” que não cumpram os requisitos legais, designadamente serem suportadas em parâmetros de avaliação definidos em conformidade com a legislação e regulamentação aplicáveis, e devidamente fundamentadas de acordo com os critérios previstos no artigo seguinte, não serão validadas pelo CCA, ainda que dentro dos limites da quota legal.

4 - A não validação das propostas de avaliação conduz à devolução do processo ao avaliador para que este eventualmente reformule, no prazo que lhe for fixado, a proposta de avaliação tendo em conta a fundamentação de não validação.

5 - Caso o avaliador não acolha a referida fundamentação, deve apresentar fundamentação adequada ao CCA, e se este, não obstante, mantiver a posição de não validação, deverá estabelecer proposta final de avaliação, que transmite ao avaliador para que este dê conhecimento ao avaliado e remeta, por via hierárquica, para homologação.

6 - Para os efeitos do disposto nos n.ºs 3, 4 e 5, as propostas com a menção de “Desempenho Relevante” que não estiverem devidamente fundamentadas, nos termos exigidos pelo artigo seguinte, que sejam desajustadas ao real desempenho e merecimento do trabalhador, ou que não caibam dentro da quota legal, o CCA estabelecerá a proposta final de avaliação para a menção qualitativa de “Adequado”, alterando-se a menção quantitativa para 3,999.



Artigo 18.º

Fundamentação das menções de “Relevante ou de “Inadequado”

1 - Para efeitos de validação das propostas de avaliação com a menção de “Relevante” ou de “Inadequado”, deverão ser devidamente preenchidas as fichas que constam dos anexos IV e V.

2 - Para efeitos de validação das propostas de avaliação com menção de “Desempenho Relevante”, as fundamentações deverão ser suportadas na análise dos seguintes critérios cumulativos:

a) Resultados obtidos que contenham as evidências (fontes de verificação), ou seja, documentos comprovativos, ou registos, dos objetivos superados;

b) Avaliação de competências resultante da observação dos comportamentos do avaliado por parte do avaliador, evidenciada através da “Grelha de Avaliação de Competências” constante do anexo III;

c) Apresentação da ficha de autoavaliação devidamente preenchida e assinada.

3 – Recomenda-se a junção da ficha legal de monitorização à proposta de “Desempenho Relevante”.

4 - Para efeitos de validação das propostas de avaliação com menção de “Desempenho Inadequado”, as fundamentações deverão ser suportadas na análise dos seguintes critérios e respetivas fontes de verificação:

a) Resultados não obtidos;

b) Identificação dos fundamentos de insuficiência do desempenho;

c) Perfil de competências do avaliado;

d) Identificação das necessidades de formação profissional;

e) Plano de desenvolvimento profissional adequado à melhoria do desempenho do trabalhador;

f) Proposta de atribuição de outras funções que se adequem ao perfil do trabalhador.

Artigo 19.º

Reconhecimento de “Desempenho Excelente” e respetiva fundamentação

1 - Após a validação das menções de “Desempenho Relevante”, e para efeitos do estabelecido nos artigos 37.º, n.ºs 2 e 3, 51.º, n.ºs 1 e 2, da Lei 66-B/2007, deve ser apresentado ao CCA um documento que circunstancie e fundamente o pedido de reconhecimento da avaliação de “Excelente”.



2 - O documento acima referido deverá ser apresentado nos termos da ficha que consta do anexo VI, por iniciativa do avaliador ou avaliado, no prazo de 5 dias após tomada de conhecimento pelo avaliado, da validação da classificação de “Relevante”.

3 – Quando se trate de iniciativa do avaliado, o CCA poderá solicitar ao respetivo avaliador o seu parecer.

4 – Para efeitos de reconhecimento das propostas de avaliação com menção de “Desempenho Excelente”, as fundamentações deverão ser suportadas na análise dos critérios definidos no número seguinte, devidamente acompanhadas das evidências (fontes de verificação), ou seja, os documentos comprovativos ou registos que suportem a respetiva fundamentação.

5 – As propostas de reconhecimento de “Desempenho Excelente” deverão demonstrar, de forma detalhada e exemplificativa, qual o impacto do desempenho do avaliado para o serviço e/ou SMAS de Sintra, ou o excepcional contributo do mesmo quanto aos resultados alcançados e/ou demonstração, a nível elevado, de competências com particular destaque do trabalhador em relação aos restantes elementos do grupo, traduzindo-se por exemplo no preenchimento dos seguintes critérios:

a) Desenvolvimento de áreas novas, boas práticas, inovação com impacto evidenciado no serviço ou possibilidade de replicação dentro e fora dos SMAS de Sintra;

b) Desenvolvimento de trabalhos/projetos de elevada complexidade que chamem particular atenção em termos qualitativos;

c) Simplificação e racionalização de procedimentos e optimização de recursos;

d) Desenvolvimento e aperfeiçoamento de técnicas individuais e comportamentais com impacto na satisfação de clientes internos e externos.

6 – O CCA não reconhecerá as propostas de “Desempenho Excelente” quando:

a) O avaliado não tenha obtido a pontuação de 5 (cinco) nas competências obrigatórias previstas no n.º 4 do artigo 8.º e a pontuação mínima de 3 (três) nas restantes competências;

b) Se considere que a proposta não se encontra devidamente fundamentada nos termos exigidos pelos n.ºs 4 e 5.

7 - O reconhecimento de “Desempenho Excelente” é firmado através de declaração formal do CCA.



Artigo 20.º

Critérios de Desempate

1 - Sempre que as propostas de “Desempenho Relevante” ou de “Desempenho Excelente”, em condições de serem validadas ou reconhecidas pelo CCA, excedam a quota legal, e entre elas subsista igualdade na classificação final, serão aplicados de forma subsequente os seguintes critérios de desempate:

- a) A avaliação obtida no parâmetro resultados;
- b) A última avaliação de desempenho;
- c) O tempo de serviço relevante na carreira: medido pelo número de anos, meses e dias;
- d) O tempo de serviço no exercício de funções públicas: medido pelo número de anos, meses e dias;

2 - As medidas utilizadas em cada um dos critérios devem, quando possível, ser expressas às milésimas.

3 - Após a aplicação destes critérios, caso subsista o empate, o CCA designará quem terá prioridade na obtenção da melhor classificação, fundamentando a sua opção.

Artigo 21.º

Apreciação da Proposta de Avaliação dos dirigentes intermédios

1 - Nos termos previstos na alínea e) do n.º 1 do artigo 58.º da Lei 66-B/2007, os dirigentes intermédios que não concordem com a sua proposta de avaliação podem, de forma fundamentada, antes da homologação e no prazo limite de 10 dias úteis após a tomada de conhecimento formal da sua proposta de avaliação, submeter as suas propostas de avaliação à apreciação do CCA.

2 - O CCA pode solicitar ao avaliador e avaliado os elementos que julgar convenientes para o seu melhor esclarecimento, bem como convidar avaliador ou avaliado a exporem a sua posição, por uma única vez, em audição, cuja duração não poderá exceder trinta minutos.

3 - A apreciação do pedido pelo CCA é feita no prazo de 10 dias úteis contados a partir da data em que tenha sido solicitada e expressa-se através de ata.

4 - O CCA reunido para apreciação de pedidos de dirigentes intermédios tem uma composição restrita nos termos do regulamento do CCA em vigor.

5 - Está excluída a possibilidade de os dirigentes intermédios submeterem as suas propostas de avaliação a parecer da Comissão Paritária.



Artigo 22.º

Monitorização intercalar

1 - No decorrer do ciclo avaliativo, podem ser adotados os meios adequados à monitorização dos desempenhos e efetuada, entre avaliador e avaliado, a respetiva análise conjunta de modo a viabilizar:

a) A reformulação dos objetivos e dos resultados a atingir, nos casos de superveniência de condicionantes que impeçam o desenrolar da atividade prevista;

b) A clarificação de aspetos que se mostrem úteis ao futuro ato de avaliação;

c) A recolha participada de reflexões sobre o modo efetivo do desenvolvimento do desempenho, como ato de fundamentação da avaliação final.

2 – O desempenho dos dirigentes superiores e intermédios (SIADAP 2) é objeto de monitorização intercalar obrigatória, correspondente ao ano civil, nos termos da calendarização prevista no anexo I-B, devendo ser efetuada em articulação com os momentos de monitorização intercalar/definição dos objetivos das unidades orgânicas (SIADAP 1).

3 – O desempenho dos trabalhadores (SIADAP 3) é objeto de monitorização anual obrigatória, nos termos da calendarização prevista no anexo I-C, devendo ser efetuada em articulação com os momentos de monitorização intercalar/definição dos objetivos das unidades orgânicas (SIADAP 1) e dos dirigentes intermédios (SIADAP 2).

4 – Para além do preenchimento obrigatório da ficha legal respectiva, a monitorização de cada competência definida e comportamentos a ela associados deverá ser feita nos termos do anexo III.

5 – A reformulação dos objetivos, no âmbito do SIADAP 3, deverá ser especialmente fundamentada pelos avaliadores que a venham a concretizar e articular-se com os ciclos de avaliação do SIADAP 1 e SIADAP 2, e só poderá ocorrer até ao final do mês de fevereiro do 2.º ano do ciclo avaliativo.

6 – Para efeitos do disposto no número anterior, a reformulação de objetivos deverá ser comunicada ao superior hierárquico do avaliador e ao Departamento de Recursos Humanos.



Artigo 23.º

Ponderação curricular

1 - A avaliação por ponderação curricular prevista no artigo 43.º da Lei 66-B/2007 é efetuada de acordo com o Despacho normativo n.º 4-A/2010 e com os critérios estabelecidos no anexo VII para as diferentes carreiras profissionais.

2 – A ponderação curricular deverá ser solicitada pelos trabalhadores e dirigentes no início do ano civil imediato àquele a que a mesma respeita, em requerimento dirigido ao presidente do Conselho de Administração, devidamente acompanhado do currículo e da documentação comprovativa do exercício de cargos, funções ou atividades, bem como de outra documentação que o trabalhador considere relevante.

3 – Conforme estabelece o n.º 7 do artigo 42.º da Lei 66-B/2007, as avaliações por ponderação curricular requeridas pelos trabalhadores e dirigentes serão efetuadas pelo CCA, mediante proposta do avaliador do trabalhador.

4 – Ficará a cargo do Departamento de Recursos Humanos, para cumprimento do disposto no artigo 64.º da Lei 66-B/2007, informar os trabalhadores e dirigentes abrangidos pelo disposto nos n.ºs 5 e 6 do artigo 42.º que não disponham de avaliação anterior que releve ou pretendam a sua alteração, de que devem requerer, nos termos do n.º 7 do mesmo artigo, a ponderação curricular.

5 – Para o efeito do disposto no artigo 4.º, alínea f), e 42.º, n.º 2, da Lei 66-B/2007, serão descontadas para efeitos do apuramento do ano de serviço efetivo as seguintes ausências:

- a) Faltas justificadas e injustificadas nos termos da lei;
- b) Assistência a familiares em todas as modalidades;
- c) Acidentes em serviço ou doença profissional;
- d) Licenças no âmbito da parentalidade;
- e) Atividade sindical.



CAPÍTULO VI

DISPOSIÇÕES FINAIS

Artigo 24.º

Entrada em vigor

- 1 - As presentes diretrizes aplicam-se aos desempenhos e aos ciclos avaliativos que se iniciam em janeiro de 2019.
- 2 - As diretrizes mantêm-se em vigor para os processos de avaliação dos ciclos subsequentes até deliberação em contrário.

ANEXOS:

Anexo I - Calendarizações a observar no âmbito do SIADAP 1, 2 e 3

Anexo II – Matrizes de Competências (SIADAP 3)

Anexo III – Modelo da Greilha de Avaliação de Competências (SIADAP 3)

Anexo IV - Modelo da Fundamentação do “Desempenho relevante” (SIADAP 3)

Anexo V - Modelo da Fundamentação do “Desempenho Inadequado” (SIADAP 3)

Anexo VI - Modelo da Fundamentação do “Desempenho Excelente” (SIADAP 3)

Anexo VII - Critérios de avaliação por ponderação curricular (SIADAP 3)



ANEXO I

CALENDARIZAÇÕES A OBSERVAR NO ÂMBITO DO SIADAP 1, 2 E 3

A) CALENDÁRIO SIADAP 1		
QUANDO	FASES /O QUE SE FAZ	QUEM INTERVÉM
Aquando da preparação da proposta do orçamento, não devendo em regra ultrapassar a data de 30 de novembro do ano anterior	Fixação e elaboração de proposta dos objetivos das unidades orgânicas para o ano seguinte a submeter a CA, tendo em conta as competências orgânicas, os objetivos estratégicos plurianuais e prioritários determinados pelo CA, os compromissos assumidos na carta de missão pelo Diretor Delegado, os resultados da avaliação de desempenho e as disponibilidades orçamentais (art.º 8.º, n.º 2, do Dec. Reg. 18/2009).	<ul style="list-style-type: none"> . Os dirigentes das unidades orgânicas . UO gestora do SIADAP 1 . Diretor Delegado
Até 15 de dezembro	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovação pelo CA dos objetivos das unidades orgânicas para o ano seguinte (art.º 8.º, n.º 2, do Dec. Reg.); - Envio à UO gestora do SIADAP 1 da cópia dos objetivos para divulgação através da Intranet dos SMAS de Sintra. 	<ul style="list-style-type: none"> . CA . UO gestora do SIADAP 1
Durante o mês de janeiro [monitorização]	Elaboração e envio à UO gestora do SIADAP 1 do último (4.º) relatório trimestral, referente ao período de avaliação do ano anterior, que permita o acompanhamento e a monitorização concomitante da execução dos objetivos definidos para esse ano (art.º 9.º, n.º 2, do Dec. Reg. 18/2009).	<ul style="list-style-type: none"> . Os dirigentes das unidades orgânicas . UO gestora do SIADAP 1
Durante o mês de abril [monitorização]	Elaboração e envio à UO gestora do SIADAP 1 do 1.º relatório trimestral, referente ao período anual em avaliação, que permita o acompanhamento e a monitorização concomitante da execução dos objetivos definidos (art.º 9.º, n.º 2, do Dec. Reg 18/2009).	<ul style="list-style-type: none"> . Os dirigentes das unidades orgânicas . UO gestora do SIADAP 1

<p>Até 15 de abril</p>	<p>- Elaboração e envio à UO gestora do SIADAP 1 do relatório de desempenho anual da unidade orgânica (auto-avaliação) do exercício do ano anterior, com a menção qualitativa do desempenho, evidenciando os resultados alcançados e os desvios verificados de acordo com os objetivos fixados, nos termos da metodologia prevista no “Manual de Orientações e Instruções – SIADAP 1” (artigos 5.º, alínea e) e 10.º do Dec. Reg. 18/2009);</p> <p>- Elaboração do relatório anual de desempenho dos SMAS de Sintra pela UO gestora do SIADAP 1 e apresentação a CA para aprovação.</p>	<p>Os dirigentes das unidades orgânicas</p> <p>UO gestora do SIADAP 1</p> <p>Diretor Delegado</p>
<p>Até 30 de abril</p>	<p>- Aprovação em CA do relatório anual de desempenho dos SMAS de Sintra. Nesta fase pode o CA selecionar as unidades orgânicas que se distinguiram no seu desempenho para atribuição de excelente até 20% do conjunto das unidades (art.º 12.º do Dec. Reg. 18/2009).</p>	<p>CA</p>
<p>Até 15 de maio</p>	<p>- Divulgação na página eletrónica dos SMAS de Sintra do relatório anual de desempenho dos SMAS de Sintra, bem como da indicação das unidades orgânicas que se distinguiram pelo seu “desempenho de excelente”, referentes ao exercício do ano anterior;</p> <p>- Envio à DGAL, através da aplicação SIAL, dos resultados de desempenho das unidades orgânicas.</p>	<p>UO gestora do SIADAP 1</p>
<p>Durante o mês de julho [monitorização]</p>	<p>Elaboração e envio à UO gestora do SIADAP 1 do 2.º relatório trimestral, referente ao período anual em avaliação, que permita o acompanhamento e a monitorização concomitante da execução dos objetivos definidos (art.º 9.º, n.º 2, do Dec. Reg 18/2009).</p>	<p>Os dirigentes das unidades orgânicas</p> <p>UO gestora do SIADAP 1</p>
<p>Durante o mês</p>	<p>Elaboração e envio à UO gestora do SIADAP 1 do 3.º relatório</p>	<p>Os dirigentes das</p>



outubro [monitorização]	trimestral, referente ao período anual em avaliação, que permita o acompanhamento e a monitorização concomitante da execução dos objetivos definidos (art.º 9.º, n.º 2, do Dec. Reg 18/2009).	unidades orgânicas · UO gestora do SIADAP 1
--	---	--

B) CALENDÁRIO SIADAP 2

Fases	Intervenientes	Ação	Data	Observações
Fase inicial do ciclo avaliativo dos Dirigentes	Avaliador e avaliado	Negociação com o respetivo avaliador a definição de competências e objetivos ou compromissos (carta de missão), quantificados e calendarizados, a atingir no decurso do exercício de funções	Nos 30 dias seguintes à data do início ou da renovação da comissão de serviço	***
Monitorização Intercalar (O período de monitorização intercalar corresponde ao ano civil)	Avaliador e avaliado	Os dirigentes devem elaborar um relatório sintético e remetê-lo ao avaliador. O relatório corresponde ao período de monitorização	Até 15 de abril do ano seguinte àquele a que respeita o período de monitorização intercalar	No relatório deve explicitar-se a evolução dos resultados obtidos face aos parâmetros negociados (competências, resultados ou, se for o caso, os compromissos fixados na carta de missão)
Reunião de avaliação (onde será apresentada a autoavaliação e preenchida a ficha de avaliação)	Avaliador - Avaliado	Reunião entre avaliador e avaliado	No prazo de 90 dias antes do termo da comissão de serviço	1-Analisar a autoavaliação 2-Dar conhecimento ao avaliado da avaliação atribuída pelo avaliador [Nota: Artigo 23.º da Lei n.º 2/2004: "1 - Para efeitos de eventual renovação da comissão de serviço, os titulares dos cargos de direção intermédia darão conhecimento do termo da respetiva comissão de serviço ao dirigente máximo do serviço, com a antecedência mínima de 90 dias. 2 - A renovação da comissão de serviço dependerá da análise circunstanciada do respetivo desempenho e dos resultados obtidos, a qual terá como referência o processo de avaliação do dirigente cessante, assim como de relatório de demonstração das atividades prosseguidas e dos resultados obtidos. 3 - No caso de renovação da comissão de serviço de titulares de cargos de direção intermédia de 2.º grau ou inferior, a informação a apresentar é confirmada pelo respetivo superior hierárquico."]
Pedido ao CCA de apreciação das propostas de avaliação dos dirigentes intermédios (artigo 21.º das Diretrizes)	Avaliado	Apresentação de requerimento dirigido ao Presidente do Conselho de Administração	10 dias úteis após conhecimento da proposta avaliação	***
(Facultativo) Fase não aplicável aos dirigentes superiores	CCA	Emitir parecer fundamentado com proposta de avaliação	10 dias úteis após requerimento do Dirigente	Apreciação do CCA
Homologação das avaliações	Presidente do Conselho de Administração	Homologação das avaliações de desempenho	Até à data da deliberação do CA sobre a renovação das comissões de serviço dos cargos dirigentes	Decisão sobre a avaliação [Nota: Artigo 24.º da Lei n.º 2/2004: "1 - A decisão sobre a renovação da comissão de serviço a que se referem os artigos anteriores é comunicada por escrito aos interessados até 60 dias antes do seu termo, sendo acompanhada de determinação para abertura do correspondente procedimento concursal quando aquela não tenha sido renovada."]

Reclamação (Facultativo)	Avaliado	Reclamação apresentada por requerimento dirigido ao Presidente do Conselho de Administração	5 dias úteis após conhecimento homologação	Reclamação do ato de homologação
	Presidente do Conselho de Administração	Decisão sobre a reclamação	15 dias úteis após reclamação	Decisão sobre a reclamação tendo em conta fundamentação apresentada pelo avaliado, pelo avaliador e parecer do CCA
Impugnação jurisdicional (Facultativo)	Tribunal Administrativo	Recurso Jurisdicional	Após indeferimento da reclamação	Obter decisão favorável

C) CALENDÁRIO SIADAP 3

Fases	Intervenientes	Ação	Data	Objetivo
Planeamento	CCA	Reunião do CCA	Último trimestre do ano anterior ao início do ciclo avaliativo	Estabelecimento de orientações para a definição de objetivos e resultados a atingir
Autoavaliação	Avaliado/Avaliador	Preenchimento da ficha de autoavaliação para ser entregue ao avaliador antes da avaliação prévia	1ª semana de janeiro do ano seguinte àquele em que se completa o ciclo avaliativo	Para ser analisada pelo avaliador em conjunto com o avaliado
Avaliação prévia	Avaliador	Preenchimento da ficha de avaliação de desempenho	1ª quinzena de janeiro do ano seguinte àquele em que se completa o ciclo avaliativo	Para apresentação na reunião de harmonização das avaliações (CCA)
Harmonização das propostas de avaliação	CCA	Reunião do CCA	2ª quinzena de janeiro do ano seguinte àquele em que se completa o ciclo avaliativo	Análise das propostas de avaliação e sua harmonização de forma a assegurar o cumprimento das percentagens relativas à diferenciação de desempenho, transmitindo, se for necessário, novas orientações aos avaliadores
Reunião de avaliação e definição de objetivos e competências para o ano corrente	Avaliador - Avaliado	Reunião entre avaliador e avaliado	Durante o mês de fevereiro do ano seguinte àquele em que se completa o ciclo avaliativo	1-Analisar a autoavaliação; 2-Dar conhecimento ao avaliado da avaliação atribuída pelo avaliador; 3-Estabelecer objetivos/competências para o ano corrente
Validações e reconhecimentos	CCA	Fundamentação da não validação das propostas de avaliação para reanálise do avaliador, assim como declaração formal do reconhecimento de desempenho excelente, sob proposta do avaliador ou avaliado	Após as reuniões de avaliação	Validação das propostas de avaliação com menções de relevante e desempenho inadequado bem como do reconhecimento de desempenho excelente
Apreciação pela comissão paritária (Facultativo)	Avaliado	Apresentação de requerimento dirigido ao Presidente do Conselho de Administração a solicitar apreciação da comissão paritária	10 dias úteis após conhecimento proposta avaliação	Apreciação da comissão paritária
	Comissão Paritária	Relatório fundamentado com proposta de avaliação	10 dias úteis após requerimento do trabalhador	Apreciação da comissão paritária



Homologação das avaliações	Presidente do Conselho de Administração	Homologação das avaliações de desempenho	Até 30 de abril e dar conhecimento ao avaliado no prazo de 5 dias úteis	Decisão sobre a avaliação
Reclamação (Facultativa)	Avaliado	Reclamação apresentada por requerimento dirigido ao Presidente do Conselho de Administração	5 dias úteis após conhecimento homologação	Reclamação do ato de homologação
	Presidente do Conselho de Administração	Decisão sobre a reclamação	15 dias úteis após reclamação	Decisão sobre a reclamação tendo em conta fundamentação apresentada pelo avaliado, pelo avaliador e relatórios da comissão paritária ou do CCA
Impugnação Jurisdicional (Facultativa)	Tribunal Administrativo	Recurso Jurisdicional	Após indeferimento da reclamação	Obter decisão favorável
Monitorização Anual (obrigatória)	Avaliador e avaliado	Monitorização do desempenho efetuada na ficha legal respetiva. A monitorização das competências/comportamentos deverá também ser feita no anexo III	Em janeiro do 2.º ano do ciclo avaliativo	- Acompanhamento dos resultados obtidos e das competências/comportamentos demonstradas; - Reformulação de objetivos nos termos do artigo 22.º das Diretrizes;




ANEXO II

MATRIZES DE COMPETÊNCIAS (SIADAP 3)

Matriz de Competências					
Carreiras de Técnico Superior e Especialista de Informática					
N.º	Competências	Comportamentos			
1	ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS: Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.	Estabelece prioridades na sua acção, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço (atividades-chave) PALAVRAS-CHAVE: realiza o seu trabalho tendo em conta as atividades prioritárias	Compromete-se, em regra, com objetivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas PALAVRAS-CHAVE: empenha-se na concretização dos objetivos	Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são distribuídos PALAVRAS-CHAVE: é empenhado e rigoroso	Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades PALAVRAS-CHAVE: gere adequadamente o tempo e cumpre prazos
2	ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO: Capacidade para integrar no exercício da sua atividade os valores éticos e deontológicos do serviço público e do setor concreto em que se insere, prestando um serviço de qualidade orientado para o cidadão.	Demonstra compromisso pessoal com os valores e princípios éticos do serviço público através dos seus atos PALAVRAS-CHAVE: age de acordo com os valores e princípios éticos do serviço	Identifica claramente os utentes do serviço e as suas necessidades e presta um serviço adequado, com respeito pelos valores da transparência, integridade e imparcialidade PALAVRAS-CHAVE: identifica as necessidades dos clientes (Internos ou externos) e presta um serviço adequado	Mostra-se disponível para com os utilizadores do serviço (Internos e externos) e procura responder às suas solicitações PALAVRAS-CHAVE: mostra-se disponível para responder às solicitações	No desempenho das suas atividades trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos, respeitando os princípios da neutralidade e da igualdade PALAVRAS-CHAVE: tem um comportamento justo, imparcial e igualitário com todos
3	PLANEAMENTO E ORGANIZAÇÃO: Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos, estabelecendo prazos e determinando prioridades.	Em regra é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades PALAVRAS-CHAVE: capacidade de organização e planeamento	Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são distribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição PALAVRAS-CHAVE: capacidade de gestão do tempo e de outros recursos	Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos PALAVRAS-CHAVE: executa as atividades tendo em conta os prazos e o grau de prioridade	Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias PALAVRAS-CHAVE: analisa e, quando aplicável, ajusta o plano de trabalho
4	ANÁLISE DA INFORMAÇÃO E SENTIDO CRÍTICO: Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados e relacioná-los de forma lógica e com sentido crítico.	Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua atividade ou como suporte à tomada de decisão PALAVRAS-CHAVE: demonstra sentido crítico	Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil PALAVRAS-CHAVE: capacidade de análise propondo soluções	Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa PALAVRAS-CHAVE: prepara-se antecipadamente para tarefas de complexidade técnica	Fundamenta ideias e pontos de vista com base em recolha de informação, compara dados de diferentes fontes e identifica a informação relevante para a sua atividade ou a de outros PALAVRAS-CHAVE: capacidade de fundamentação de ideias/dados
5	CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS E EXPERIÊNCIA: Conjunto de saberes, informação técnica e experiência profissional, essenciais ao adequado desempenho das funções.	Possui os conhecimentos técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada PALAVRAS-CHAVE: evidencia conhecimento e experiência na realização das suas tarefas	Detém experiência profissional que permite resolver questões profissionais complexas PALAVRAS-CHAVE: capacidade de resolução de questões profissionais complexas	Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência, de forma a desenvolver uma perspetiva mais abrangente dos problemas PALAVRAS-CHAVE: procura desenvolver e adquirir conhecimentos e experiências para uma compreensão mais ampla dos problemas	Utiliza, na sua prática profissional, as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade PALAVRAS-CHAVE: capacidade de utilização das tecnologias de informação para obtenção de resultados eficazes



Matriz de Competências					
Carreiras de Técnico Superior e Especialista de Informática					
N.º	Competências	Comportamentos			
6	ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA: Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica.	Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente PALAVRAS-CHAVE: reage positivamente à mudança e adapta-se	Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional PALAVRAS-CHAVE: encara positivamente a diversidade de tarefas	Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria PALAVRAS-CHAVE: identifica aspetos a melhorar e empenha-se nisso	Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço PALAVRAS-CHAVE: empenha-se em aumentar os seus conhecimentos
7	INICIATIVA E AUTONOMIA: Capacidade de atuar de modo independente e proativo no seu dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los.	Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais PALAVRAS-CHAVE: revela uma postura perspicaz e eficaz	Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas PALAVRAS-CHAVE: demonstra autonomia nas tarefas realizadas	Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade PALAVRAS-CHAVE: atua de forma proativa na resolução de problemas	Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais PALAVRAS-CHAVE: capacidade de atuar eficazmente na solução de problemas
8	INOVAÇÃO E QUALIDADE: Capacidade para conceber novas soluções para os problemas e solicitar profissionais e desenvolver novos processos, com valor significativo para o serviço.	Resolve com criatividade problemas não previstos PALAVRAS-CHAVE: encontra soluções para situações imprevistas	Propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho PALAVRAS-CHAVE: sugere novas práticas e métodos de trabalho	Revela Interesse e disponibilidade para o desenvolvimento de projetos de Investigação com valor para a organização e impacto a nível externo PALAVRAS-CHAVE: é proativo e interessado no desenvolvimento dos projetos	Adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento do seu serviço e para o seu desempenho individual PALAVRAS-CHAVE: adere às inovações e tecnologias melhorando o funcionamento do serviço
9	OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS: Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficiente e de propor ou implementar medidas de optimização e redução de custos de funcionamento.	Preocupa-se, em regra, com a implementação de procedimentos e rotinas no sentido de um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis PALAVRAS-CHAVE: demonstra preocupação com a utilização dos recursos	Implementa procedimentos, a nível da sua atividade individual, no sentido da redução de desperdícios e de gastos supérfluos PALAVRAS-CHAVE: promove a redução/eliminação de desperdícios	Propõe medidas de racionalização, simplificação e automatização de processos e procedimentos, com vista a melhorar a produtividade dos serviços e a reduzir custos PALAVRAS-CHAVE: apresenta propostas para o aumento da produtividade	Utiliza os recursos, materiais e equipamentos necessários à realização das suas tarefas de forma adequada, zelando pela sua manutenção e respeitando as condições de segurança PALAVRAS-CHAVE: mostra uma gestão adequada e eficiente dos recursos, materiais e equipamentos
10	RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO: Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.	Reconhece o seu papel na prossecução da missão e concretização dos objetivos do serviço e responde às solicitações que, no âmbito do seu posto de trabalho, lhe são colocadas PALAVRAS-CHAVE: compreende e responde adequadamente ao que lhe é solicitado	Em regra responde com prontidão e disponibilidade às exigências profissionais PALAVRAS-CHAVE: é diligente e disponível	É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões PALAVRAS-CHAVE: mostra-se pontual, assíduo e cumpridor das regras instituídas	Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço PALAVRAS-CHAVE: mantém o sigilo no tratamento de informação confidencial
11	RELACIONAMENTO INTERPESSOAL: Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.	Tem um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos utentes do serviço PALAVRAS-CHAVE: é cordial e afável	Trabalha com pessoas com diferentes características PALAVRAS-CHAVE: adapta-se a pessoas com diferentes características	Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros PALAVRAS-CHAVE: utiliza estratégias adequadas e uma atitude positiva na resolução de potenciais conflitos	Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos sócio-profissionais PALAVRAS-CHAVE: interage e relaciona-se de forma adequada em diversos contextos sócio-profissionais



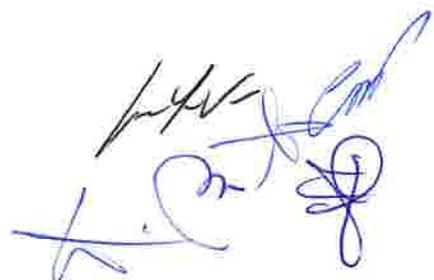
Matriz de Competências					
Carreiras de Técnico Superior e Especialista de Informática					
N.º	Competências	Comportamentos			
12	COMUNICAÇÃO: Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.	Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão PALAVRAS-CHAVE: apresenta um discurso claro e preciso	Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores PALAVRAS-CHAVE: ajusta a comunicação aos diferentes interlocutores	É normalmente assertivo na exposição das suas ideias, captando naturalmente a atenção dos outros. PALAVRAS-CHAVE: expõe as suas ideias de uma forma assertiva e que capta a atenção dos ouvintes	Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valorizando-as PALAVRAS-CHAVE: revela escuta ativa relativamente à opinião dos outros
13	TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO: Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.	Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho PALAVRAS-CHAVE: integra-se bem em diferentes equipas	Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa PALAVRAS-CHAVE: envolve-se no trabalho em equipa	Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado PALAVRAS-CHAVE: disponibiliza-se para partilhar informações e conhecimentos	Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo PALAVRAS-CHAVE: contribui para um bom ambiente
14	COORDENAÇÃO: Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projectos e à concretização dos objetivos.	Exerce por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados PALAVRAS-CHAVE: orienta e dinamiza das equipas	Assume responsabilidades e objetivos exigentes PALAVRAS-CHAVE: assume tarefas de responsabilidade	Toma facilmente decisões e responde por elas PALAVRAS-CHAVE: responsabiliza-se pelas decisões que toma	É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho PALAVRAS-CHAVE: é respeitado pelos colegas
15	NEGOCIAÇÃO E PERSUAÇÃO: Capacidade para defender ideias e pontos de vista de forma convincente e estabelecer acordos e consensos, recorrendo a uma argumentação bem estruturada e consistente.	Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível PALAVRAS-CHAVE: capacidade de estabelecer acordos e consensos	Encontra argumentos e estrutura-os de forma lógica PALAVRAS-CHAVE: defende uma ideia com base em argumentos lógicos	É expressivo na forma de comunicar e tem impacto nos outros PALAVRAS-CHAVE: comunica de forma expressiva e fluente causando impacto	Capta rapidamente o ponto de vista alheio sendo consistente e oportuno na resposta PALAVRAS-CHAVE: compreende as opiniões de terceiros e responde de forma oportuna
16	REPRESENTAÇÃO E COLABORAÇÃO INSTITUCIONAL: Capacidade para representar o serviço, ou a organização, em grupos de trabalho, reuniões ou eventos, de âmbito nacional ou internacional.	Aceita participar em projetos ou atividades que implicam exposição e visibilidade externa PALAVRAS-CHAVE: disponibiliza-se para participar em atividades que dão visibilidade externa ao serviço	Tem capacidade de comunicação perante audiências alargadas PALAVRAS-CHAVE: comunica fluentemente perante uma audiência alargada	Representa o serviço em grupos de trabalho, reuniões e outros eventos, transmitindo uma imagem de credibilidade PALAVRAS-CHAVE: capacidade de representar o serviço em diversas situações, transmitindo uma imagem positiva	Propõe a adopção de orientações provenientes de entidades exteriores à sua unidade orgânica e empenha-se nelas PALAVRAS-CHAVE: recolhe contributos externos e mostra empenho e iniciativa na adopção de propostas
17	TOLERÂNCIA À PRESSÃO E CONTRARIEDADES: capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.	Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão PALAVRAS-CHAVE: concentra-se em concluir o trabalho mesmo em momentos de pressão	Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional PALAVRAS-CHAVE: controla as emoções em situações desafiadoras respondendo de forma adequada	Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais PALAVRAS-CHAVE: desenvolve estratégias para ultrapassar as dificuldades	Aceita as críticas e contrariedades PALAVRAS-CHAVE: aceita as críticas de forma construtiva



Matriz de Competências					
Carreiras de Assistente Técnico e Técnico de Informática					
N.º	Competências	Comportamentos			
1	REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS: Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são distribuídas.	Realiza com empenho as tarefas que lhe são distribuídas PALAVRAS-CHAVE: empenha-se nas tarefas	Estabelece normalmente prioridades na sua ação, centrando-se nas atividades com maior valor para o serviço PALAVRAS-CHAVE: define prioridades	Compromete-se com os objetivos e é perseverante no alcançar das metas PALAVRAS-CHAVE: mantém-se focado nos objetivos	Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades PALAVRAS-CHAVE: gere adequadamente o tempo e cumpre prazos
2	ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO: Capacidade para exercer a sua atividade respeitando os princípios éticos e valores do serviço público e do setor concreto em que se insere, prestando um serviço de qualidade.	Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa PALAVRAS-CHAVE: respeita as regras do serviço	Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos utentes do serviço e procura responder às suas solicitações PALAVRAS-CHAVE: promove uma boa imagem do serviço sendo disponível	No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos PALAVRAS-CHAVE: é justo e imparcial com todos os cidadãos	Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos PALAVRAS-CHAVE: responsabiliza-se pelos seus atos
3	CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA: Capacidade para aplicar, de forma adequada, os conhecimentos e experiência profissional, essenciais para o desempenho das tarefas e atividades.	Demonstra possuir conhecimentos práticos e técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada PALAVRAS-CHAVE: evidencia conhecimento e experiência na realização das suas tarefas	Detém experiência profissional que permite resolver as questões profissionais que lhe são colocadas PALAVRAS-CHAVE: detém a experiência profissional para resolver as questões com as quais se depara	Utiliza na sua prática profissional as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de maior qualidade PALAVRAS-CHAVE: utiliza as tecnologias de informação para um melhor desempenho	Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência profissional para melhor corresponder às exigências do serviço PALAVRAS-CHAVE: demonstra interesse na aquisição de conhecimentos
4	ORGANIZAÇÃO E MÉTODO DE TRABALHO: Capacidade para organizar a sua actividade, definir prioridades e realizá-la de forma metódica.	Organiza as tarefas com antecedência de forma a garantir o bom funcionamento do serviço PALAVRAS-CHAVE: organiza-se antecipadamente	Respeita o planeamento do trabalho e executa as suas tarefas e atividades com vista ao cumprimento das metas e prazos PALAVRAS-CHAVE: cumprir metas e prazos	Reconhece o que é prioritário e urgente, realizando o trabalho de acordo com esses critérios PALAVRAS-CHAVE: define prioridades	Mantém organizados os documentos que utiliza, segundo sistemas lógicos e funcionais PALAVRAS-CHAVE: é metódico e organizado
5	ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA: Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar, de forma permanente, no desenvolvimento e atualização técnica.	Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente PALAVRAS-CHAVE: reage positivamente à mudança e adapta-se	Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional PALAVRAS-CHAVE: encara positivamente a diversidade de tarefas	Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria PALAVRAS-CHAVE: identifica aspetos a melhorar e empenha-se nisso	Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço PALAVRAS-CHAVE: empenha-se em aumentar os seus conhecimentos
6	COORDENAÇÃO: Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas de trabalho com vista à concretização de objetivos comuns.	Exerce, em regra, o papel de orientador e dinamizador das equipas de trabalho, contribuindo para que os objetivos sejam alcançados PALAVRAS-CHAVE: orienta e dinamiza as equipas	Assume, normalmente, responsabilidades e objetivos exigentes PALAVRAS-CHAVE: assume tarefas de responsabilidade	Toma decisões e responde por elas PALAVRAS-CHAVE: assume as suas decisões	É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho PALAVRAS-CHAVE: é respeitado pelos colegas



Matriz de Competências					
Carreiras de Assistente Técnico e Técnico de Informática					
N.º	Competências	Comportamentos			
7	TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO: Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e cooperar com os outros de forma ativa.	Integra-se em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho PALAVRAS-CHAVE: Integra-se bem em diferentes equipas	Tem um papel ativo nas equipas de trabalho em que participa PALAVRAS-CHAVE: envolve-se no trabalho em equipa	Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado PALAVRAS-CHAVE: disponibiliza-se para partilhar informações e conhecimentos	Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo PALAVRAS-CHAVE: contribui para um bom ambiente
8	INOVAÇÃO E QUALIDADE: Capacidade para executar atividades e tarefas de forma crítica e de sugerir novas práticas de trabalho, com vista ao aumento da qualidade do serviço prestado.	Executa as tarefas de forma crítica e, perante a deteção de deficiências, faz propostas de correção PALAVRAS-CHAVE: mantém-se atento ao trabalho e identifica erros	Sugere novas práticas de trabalho com o objetivo de melhorar a qualidade do serviço prestado PALAVRAS-CHAVE: sugere novas práticas de trabalho	Resolve com criatividade problemas não previstos PALAVRAS-CHAVE: encontra soluções para situações imprevistas	Adere às inovações e tecnologias pertinentes para a sua unidade orgânica e/ou desempenho profissional PALAVRAS-CHAVE: adere às inovações e tecnologias
9	COMUNICAÇÃO: Capacidade para transmitir informação com clareza e precisão e adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.	Expressa-se oralmente de forma clara e precisa PALAVRAS-CHAVE: tem um discurso claro e objetivo	Presta informações e esclarecimentos sobre as matérias do serviço, presencialmente ou através de outros meios de comunicação, com exatidão e objetividade PALAVRAS-CHAVE: fornece informação objetiva e exata	Adapta a linguagem aos diversos tipos de interlocutores PALAVRAS-CHAVE: ajusta a comunicação a diferentes interlocutores	Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valoriza os seus contributos PALAVRAS-CHAVE: reconhece os contributos de outros através da escuta ativa
10	RELACIONAMENTO INTERPESSOAL: Capacidade para interagir com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.	Tem um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos utentes do serviço PALAVRAS-CHAVE: tem um bom relacionamento com os outros	Trabalha com pessoas com diferentes características PALAVRAS-CHAVE: revela capacidade para trabalhar com pessoas com diferentes características	Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros PALAVRAS-CHAVE: capacidade de resolução de potenciais conflitos	Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se em vários contextos sócio-profissionais PALAVRAS-CHAVE: capacidade de se afirmar respeitando os outros
11	INICIATIVA E AUTONOMIA: Capacidade de atuar de modo proativo e autónomo no seu dia a dia profissional e de ter iniciativa no sentido da resolução de problemas.	Em regra responde com prontidão a propostas de novas tarefas ou outras solicitações profissionais PALAVRAS-CHAVE: responde prontamente a novas solicitações	Tem, normalmente, uma atitude ativa e dinâmica PALAVRAS-CHAVE: atitude positiva e dinâmica	Executa de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são distribuídas PALAVRAS-CHAVE: demonstra autonomia nas tarefas que realiza	Toma iniciativa no sentido da resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade PALAVRAS-CHAVE: atua de forma proativa na resolução de problemas
12	OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS: Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficaz e eficiente de modo a reduzir custos e aumentar a produtividade.	Preocupa-se com o aproveitamento dos recursos postos à sua disposição PALAVRAS-CHAVE: demonstra preocupação com a utilização dos recursos	Adopta procedimentos, a nível da sua atividade individual, para redução de desperdícios e de gastos supérfluos PALAVRAS-CHAVE: promove a redução/eliminação de desperdícios	Utiliza os recursos e instrumentos de trabalho de forma correta e adequada, promovendo a redução de custos de funcionamento PALAVRAS-CHAVE: utiliza recursos de forma correta evitando custos desnecessários	Zela pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade PALAVRAS-CHAVE: cuida do estado dos materiais e equipamentos
13	RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO: Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, desempenhando as suas tarefas e atividades de forma diligente e disponível.	Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas PALAVRAS-CHAVE: responde adequadamente ao que lhe é solicitado	Responde com prontidão e disponibilidade às exigências profissionais PALAVRAS-CHAVE: é diligente e disponível	É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões PALAVRAS-CHAVE: é assíduo, pontual e cumpridor das regras instituídas	Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço PALAVRAS-CHAVE: mantém o sigilo no tratamento de informação confidencial



Matriz de Competências					
Carreiras de Assistente Técnico e Técnico de Informática					
N.º	Competências	Comportamentos			
14	<p>ANÁLISE DA INFORMAÇÃO E SENTIDO CRÍTICO: Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados, relacioná-los de forma lógica e com sentido crítico.</p>	<p>Análise de forma crítica e lógica a informação necessária à realização das suas tarefas e atividades</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: mostra sentido crítico na análise de informação</p>	<p>Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: capacidade de análise e resolução de problemas</p>	<p>Recolhe e compara dados de diferentes fontes, identificando a informação relevante para a sua atividade</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: compara informação e filtra a mais importante</p>	<p>Prepara-se quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de maior complexidade, procurando informação e estudando os assuntos em causa</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: mostra-se interessado no seu trabalho e procura obter mais informações sobre o mesmo</p>
15	<p>TOLERÂNCIA À PRESSÃO E CONTRARIEDADES: capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p>	<p>Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: concentra-se em concluir o trabalho mesmo em momentos de pressão</p>	<p>Perante situações difíceis mantém o controlo emocional e discernimento profissional</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: controla as emoções em situações desafiadoras respondendo de forma adequada</p>	<p>Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: desenvolve estratégias para ultrapassar as dificuldades</p>	<p>Aceita as críticas e contrariedades</p> <p>PALAVRAS-CHAVE: aceita as críticas de forma construtiva</p>



Matriz de Competências					
Carreiras de Assistente Operacional, Fiscal de Água e Saneamento e Fiscal de Leituras e Cobranças					
N.º	Competências	Comportamentos			
1	REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS: Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.	Procura atingir os resultados desejados PALAVRAS-CHAVE: cria mecanismos para obter os resultados esperados	Realiza com empenho as tarefas que lhe são distribuídas PALAVRAS-CHAVE: empenha-se nas tarefas	Preocupa-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades PALAVRAS-CHAVE: capacidade para gerir o trabalho de acordo com os prazos estipulados	É persistente na resolução dos problemas e dificuldades PALAVRAS-CHAVE: mostra um comportamento proativo na resolução de problemas
2	ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO: Capacidade para exercer a sua atividade respeitando os valores e normas gerais do serviço público e do setor concreto em que trabalha.	Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa PALAVRAS-CHAVE: assume e respeita as regras do serviço	Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos utentes do serviço e procura responder às suas solicitações PALAVRAS-CHAVE: promove uma boa imagem do serviço sendo disponível	No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos PALAVRAS-CHAVE: é justo e imparcial com todos os cidadãos	Respeita critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus actos PALAVRAS-CHAVE: responsabiliza-se pelos seus atos
3	CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA: Capacidade para aplicar, de forma adequada, os conhecimentos e experiência profissional essenciais para o desempenho das suas tarefas e atividades.	Aplica, adequadamente, conhecimentos práticos e profissionais necessários às exigências do posto de trabalho PALAVRAS-CHAVE: evidencia conhecimento e experiência na realização do seu trabalho	Emprega, correctamente, métodos e técnicas específicos da sua área de atividade PALAVRAS-CHAVE: aplica os métodos/técnicas adequados a cada situação	Identifica e utiliza os materiais, instrumentos e equipamentos apropriados aos diversos procedimentos da sua atividade PALAVRAS-CHAVE: utiliza de forma adequada os equipamentos	Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência profissional para melhor corresponder às exigências do serviço PALAVRAS-CHAVE: demonstra interesse em alargar os seus conhecimentos/experiência
4	ORGANIZAÇÃO E MÉTODO DE TRABALHO: Capacidade para organizar as suas tarefas e atividades e realizá-las de forma metódica.	Verifica, previamente, as condições necessárias à realização das tarefas PALAVRAS-CHAVE: verifica se existem condições para executar o trabalho	Segue as diretrizes e procedimentos estipulados para uma adequada execução do trabalho PALAVRAS-CHAVE: cumpre os procedimentos para a realização do trabalho	Reconhece o que é prioritário e urgente, realizando o trabalho de acordo com esses critérios PALAVRAS-CHAVE: estabelece prioridades na realização das suas tarefas	Mantém o local de trabalho organizado, bem como os diversos produtos e materiais que utiliza PALAVRAS-CHAVE: capacidade de organização no trabalho
5	TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO: Capacidade para se integrar em equipas de trabalho e cooperar com outros de forma ativa.	Integra-se em equipas de trabalho, dentro e fora do seu contexto habitual PALAVRAS-CHAVE: mostra uma integração positiva em diversas equipas de trabalho	Tem habitualmente uma atitude colaborante nas equipas de trabalho em que participa PALAVRAS-CHAVE: demonstra comportamentos de colaboração em diversas equipas	Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar, quando solicitado PALAVRAS-CHAVE: partilha informações e conhecimentos com os colegas	Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho PALAVRAS-CHAVE: coopera para um bom ambiente de trabalho
6	COORDENAÇÃO: Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas de trabalho com vista à concretização de objectivos comuns.	Exerce, em regra, o papel de orientador e dinamizador de equipas de trabalho PALAVRAS-CHAVE: orienta e dinamiza as equipas	Assume, normalmente, responsabilidades e tarefas exigentes PALAVRAS-CHAVE: assume tarefas de responsabilidade	Toma decisões e responde por elas PALAVRAS-CHAVE: assume e responde pelas decisões tomadas	É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho PALAVRAS-CHAVE: é respeitado pelos colegas de trabalho



Matriz de Competências					
Carreiras de Assistente Operacional, Fiscal de Água e Saneamento e Fiscal de Leituras e Cobranças					
N.º	Competências	Comportamentos			
7	RELACIONAMENTO INTERPESSOAL: Capacidade para interagir, adequadamente, com pessoas com diferentes características, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.	Tem um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos utentes do serviço PALAVRAS-CHAVE: tem um bom relacionamento com outros	Trabalha com pessoas com diferentes características PALAVRAS-CHAVE: capacidade de trabalhar com pessoas com diferentes características	Perante conflitos mantém um comportamento estável e uma postura profissional PALAVRAS-CHAVE: resolve adequadamente os conflitos	Afirma-se perante os outros, sem ser autoritário nem agressivo PALAVRAS-CHAVE: afirma-se perante os outros, mantendo uma atitude adequada
8	ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTINUA: Capacidade para se ajustar a novas tarefas e actividades e de se empenhar na aprendizagem e desenvolvimento profissional.	Manifesta interesse em aprender e atualizar-se PALAVRAS-CHAVE: empenha-se na sua aprendizagem	Vê na diversidade de tarefas oportunidade de desenvolvimento profissional PALAVRAS-CHAVE: encara a diversidade de tarefas que lhe são colocadas como uma nova aprendizagem profissional	Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças e adapta-se, com facilidade, a novas formas de realizar as tarefas PALAVRAS-CHAVE: revela uma boa adaptação à mudança	Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria, propondo formação e atualização PALAVRAS-CHAVE: identifica aspetos a melhorar e empenha-se nisso
9	INOVAÇÃO E QUALIDADE: Capacidade para executar atividades e tarefas de forma crítica e de sugerir novas práticas de trabalho para melhorar a qualidade do serviço.	Executa as tarefas de forma crítica identificando os erros e deficiências PALAVRAS-CHAVE: mantém-se atento ao trabalho e identifica erros	Propõe soluções alternativas aos procedimentos tradicionais PALAVRAS-CHAVE: apresenta soluções	Sugere novas práticas de trabalho com o objectivo de melhorar a qualidade do serviço PALAVRAS-CHAVE: sugere novas práticas de trabalho	Resolve com criatividade problemas não previstos PALAVRAS-CHAVE: encontra soluções para situações imprevistas
10	OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS: Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficaz e eficiente de modo a reduzir custos e aumentar a produtividade.	Preocupa-se com o aproveitamento dos recursos postos à sua disposição PALAVRAS-CHAVE: demonstra preocupação com o aproveitamento dos recursos	Adopta procedimentos, a nível da sua atividade individual, para redução de desperdícios e de gastos supérfluos PALAVRAS-CHAVE: promove a redução/eliminação de desperdícios	Utiliza os recursos e instrumentos de trabalho de forma correta e adequada, promovendo a redução de custos de funcionamento PALAVRAS-CHAVE: utiliza recursos de forma correta evitando custos desnecessários	Zela pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade PALAVRAS-CHAVE: cuida do estado dos materiais e equipamentos
11	INICIATIVA E AUTONOMIA: Capacidade de atuar de modo proativo e autónomo no seu dia a dia profissional e de ter iniciativas no sentido da resolução de problemas.	Tem, habitualmente, uma atitude ativa e dinâmica PALAVRAS-CHAVE: revela uma atitude positiva e dinâmica	Em regra responde com prontidão a propostas de novas tarefas ou outras solicitações profissionais PALAVRAS-CHAVE: responde prontamente a novas solicitações	Concretiza de forma autónoma as atividades que lhe são distribuídas PALAVRAS-CHAVE: mostra autonomia nas atividades que realiza	Toma iniciativa no sentido da resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade PALAVRAS-CHAVE: atua de forma proativa na resolução de problemas
12	RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO: Capacidade para reconhecer o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, desempenhando as suas tarefas e atividades de forma diligente e responsável	Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas PALAVRAS-CHAVE: responde adequadamente ao que lhe é solicitado	Responde com prontidão e com disponibilidade PALAVRAS-CHAVE: é diligente e disponível	É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho PALAVRAS-CHAVE: é assíduo, pontual e cumpridor das regras instituídas	Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo PALAVRAS-CHAVE: é responsável pelos equipamentos que utiliza



Matriz de Competências					
Carreiras de Assistente Operacional, Fiscal de Água e Saneamento e Fiscal de Leituras e Cobranças					
N.º	Competências	Comportamentos			
13	TOLERÂNCIA À PRESSÃO E CONTRARIEDADES: capacidade para lidar com situações de pressão e com as contrariedades de forma adequada e profissional.	Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão PALAVRAS-CHAVE: concentra-se em concluir o trabalho mesmo em momentos de pressão	Perante situações difíceis mantém o controlo emocional e discernimento profissional PALAVRAS-CHAVE: controla as emoções em situações desafiantes respondendo de forma adequada	Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais PALAVRAS-CHAVE: desenvolve estratégias para ultrapassar as dificuldades	Aceita as críticas e contrariedades PALAVRAS-CHAVE: reage bem a críticas e contrariedades
14	ORIENTAÇÃO PARA A SEGURANÇA: capacidade para compreender e integrar na sua actividade profissional as normas de segurança, higiene, saúde no trabalho e defesa do ambiente, prevenindo riscos e acidentes profissionais e/ou ambientais.	Cumprir normas e procedimentos estipulados para a realização das tarefas e atividades, em particular as de segurança, higiene e saúde no trabalho PALAVRAS-CHAVE: compreende e cumpre as normas de segurança, higiene e saúde no trabalho	Emprega sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a sua segurança e a dos outros PALAVRAS-CHAVE: verifica sistematicamente possíveis anomalias	Tem um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prevenir situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e o meio ambiente PALAVRAS-CHAVE: mostra-se responsável adotando comportamentos seguros nas diversas situações	Utiliza veículos, equipamentos e materiais com conhecimento e segurança PALAVRAS-CHAVE: conduz e manuseia equipamentos e materiais de forma segura



ANEXO III

MODELO DA GRELHA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS (SIADAP 3)

Grelha de Avaliação Exclusivamente por Competências
Assistente Operacional, Fiscal de Leituras e Fiscal de Água e Saneamento

Identificação do Trabalhador:		Nome:	Avaliação dos Comportamentos associados às competências										Ficha de Avaliação												
N.º	UO	Função:	1.º Comportamento Esperado	M	A	2.º Comportamento Esperado	M	A	3.º Comportamento Esperado	M	A	4.º Comportamento Esperado	M	A	Fundamentação/ Contributos recolhidos	Total M	Total A	Avaliação Quantitativa dos Comportamentos X	Pontuação Quantitativa (*)	Pontuação Qualitativa (*)	Ponderação %	Avaliação Ponderada			
																0	0	0,00				0,000			
Legenda:																									
M - Monitorização																									
A - Avaliação																									
Escala para a Monitorização e Avaliação dos Comportamentos																									
Pontuação Qualitativa/ Quantitativa (*)																									
Avaliação Final (*)																									
AF - Avaliação Final																									
Data																									
Avaliador																									
Avaliado																									
Monitorização realizada em:																									
Avaliação realizada em:																									
1 = Não demonstrado ou inexistente 3 = Demonstrado 5 = Demonstrado a um nível elevado																									
≤ 1,999 = não demonstrada ou inexistente ≥ 2 e ≤ 3,999 = demonstrada ≥ 4 = demonstrada a nível elevada																									
Desempenho adequado (≤ 1,999) Desempenho Adequado (≥ 2 e ≤ 3,999) Desempenho Relevante (≥ 4)																									

Grelha de Avaliação por Competências
Técnico superior, assistente técnico, informática, encarregado geral operacional e encarregado operacional

Identificação do Trabalhador:		N.º	
		LUO	
Nome:			
Função:			
Código Perfil Competências:			

Competências	Avaliação dos Comportamentos associados às competências										Ficha de Avaliação									
	N.º	Designação	1.º Comportamento Esperado	M	A	2.º Comportamento Esperado	M	A	3.º Comportamento Esperado	M	A	4.º Comportamento Esperado	M	A	Fundamentação/ Contributos recolhidos	Total M	Total A	Avaliação Quantitativa dos Comportamentos X	Pontuação Qualitativa (*)	Pontuação Quantitativa (*)
																0	0	0,00		
Legenda:		M - Monitorização A - Avaliação Final P - Ponderação AF - Avaliação Final																		
Escala para a Monitorização e Avaliação dos Comportamentos		1 = Não demonstrado ou inexistente 3 = Demonstrado 5 = Demonstrado a um nível elevado																		
Pontuação Quantitativa/Qualitativa (*)		≤ 1,999 = não demonstrada ou inexistente ≥ 2 e ≤ 3,999 = demonstrada ≥ 4 = demonstrada a nível elevado																		
Avaliação Final (**)		Desempenho Inadequado (≤ 1,999) Desempenho Adequado (≥ 2 e ≤ 3,999) Desempenho Relevante (≥ 4)																		
																	AF (**)		0,000	

Monitorização realizada em:	Data	Avaliador	Avaliado
Avaliação realizada em:			



ANEXO IV

MODELO DA FUNDAMENTAÇÃO DO “DESEMPENHO RELEVANTE”

UO:	Nome:	N.º	Pontuação:
<p>1. Resultados obtidos (objetivos):</p> <p><i>[Referir os resultados alcançados na concretização dos objetivos que foram fixados. Deverá ser efetuada a leitura dos indicadores e da métrica e interpretado o grau de consecução dos objetivos, apresentando os dados de forma concreta.]</i></p>			
<p>Evidências:</p> <p><i>[Apresentar as fontes de verificação/ registos e é obrigatória a sua apresentação para os objetivos superados]</i></p>			
<p>2. Competências:</p> <p><i>[Descrever as competências definidas]</i></p>			
<p>Evidências:</p> <p><i>[Junção, em anexo, da “Grelha de Avaliação de Competências”, constante do anexo III, devidamente preenchida com a monitorização e avaliação final]</i></p>			

Data:

O Avaliador: *[nome e assinatura]*




ANEXO V

MODELO DA FUNDAMENTAÇÃO DO “DESEMPENHO INADEQUADO”

UO:	Nome:	N.º	Pontuação:
<p>1. Resultados não obtidos (objetivos): <i>[Referir os resultados não alcançados/ não concretização dos objetivos que foram fixados. Deverá ser efetuada a leitura dos indicadores e da métrica e interpretado o grau da não consecução dos objetivos, apresentando os dados de forma concreta.]</i></p>			
<p>2. Análise e identificação dos fundamentos de insuficiência do desempenho: <i>[Apresentar as fontes de verificação/ registos e é obrigatória a sua apresentação para os objetivos não atingidos]</i></p>			
<p>3. Descrever, em detalhe, o perfil de competências do trabalhador:</p>			
<p>4. Identificação das necessidades de formação: <i>[As necessidades de formação devem traduzir-se em ações a incluir no plano de desenvolvimento profissional]</i></p>			
<p>5. Plano de desenvolvimento profissional adequado à melhoria do desempenho do trabalhador:</p>			
<p>6. Proposta de atribuição de outras funções que se adequam ao perfil do trabalhador:</p>			

Data:

O Avaliador: *[nome e assinatura]*



ANEXO VI

MODELO DA FUNDAMENTAÇÃO DO “DESEMPENHO EXCELENTE”

UO:	Nome:	N.º	Pontuação:
<p><i>[Descrição detalhada e exemplificativa do impacto do desempenho do avaliado para o serviço e/ou SMAS de Sintra, ou o excepcional contributo do mesmo quanto aos resultados alcançados e/ou demonstração, a nível elevado, de competências com particular destaque trabalhador em relação aos restantes elementos do grupo, traduzindo-se por exemplo no seguinte:</i></p> <p><i>a) Desenvolvimento de áreas novas, boas práticas, inovação com impacto evidenciado no serviço ou possibilidade de replicação dentro e fora dos SMAS de Sintra;</i></p> <p><i>b) Desenvolvimento de trabalhos/projetos de elevada complexidade que chamem particular atenção em termos qualitativos;</i></p> <p><i>c) Simplificação e racionalização de procedimentos e optimização de recursos;</i></p> <p><i>d) Desenvolvimento e aperfeiçoamento de técnicas individuais e comportamentais com impacto na satisfação de clientes internos e externos]</i></p>			
<p>Evidências dos contributos relevantes para o serviço</p> <p><i>[Apresentar as fontes de verificação/ registos e é obrigatória a sua apresentação]</i></p>			

Data:

Por iniciativa do avaliador: [nome e assinatura]

Ou,

Por iniciativa do avaliado: [nome e assinatura]



ANEXO VII

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO POR PONDERAÇÃO CURRICULAR

A ponderação curricular será efetuada a todas as carreiras profissionais de acordo com os seguintes elementos e fórmula classificativa:

$$PC = (HABAP \times 10\%) + (EXPRO \times 55\%) + (VC \times 20\%) + (CRIP \times 15\%)$$

Em que:

- PC = Ponderação curricular
 - HABAP = Habilitação Académica ou Profissional
 - EXPRO = Experiência profissional
 - VC = Valorização Curricular
 - CRIP = Exercício de cargos ou funções de relevante interesse público ou de relevante interesse social
- **1.** No elemento **Habilitação Académica ou Profissional**, será avaliada a titularidade do grau académico ou profissional detido até ao final do ano a que respeita a ponderação, devidamente comprovado, e de acordo com a escala qualitativa e quantitativa definida para cada carreira;
- **2.** No elemento **Experiência Profissional**, serão avaliados: o tempo de serviço na categoria, o desempenho de funções ou atividades desenvolvidas no exercício de cargos dirigentes ou outros cargos ou funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social, devidamente declarados pelo requerente, com descrição das funções exercidas e indicação da participação em ações ou projetos de relevante interesse, e devidamente confirmada pela entidade onde são ou foram exercidos os cargos, funções ou atividades. São consideradas ações ou projetos de relevante interesse todos aqueles que envolvam a designação e participação em grupos de trabalho, estudos ou projetos, bem como a atividade de formador, realização de conferências, palestras e outras atividades de idêntica natureza, e de acordo com a escala qualitativa e quantitativa definida para cada carreira;
- **3.** No elemento **Valorização Curricular** é considerada a participação em ações de formação, estágios e congressos, seminários ou oficinas de trabalho realizadas nos últimos dois ciclos avaliativos, nelas se incluindo as frequentadas no exercício dos cargos, funções ou atividades de dirigentes, de



reconhecido interesse público ou relevante interesse social, e de acordo com a escala qualitativa e quantitativa definida para cada carreira;

➤ **4. No elemento Cargos de Relevante Interesse Público ou Relevante Interesse Social**

Serão especialmente ponderados neste parâmetro o exercício de cargos de relevante interesse público, nele se incluindo o exercício de cargos de relevante interesse social, no período de tempo em análise, de acordo com a escala qualitativa e quantitativa para cada carreira.

4.1. São considerados cargos ou funções de relevante interesse público:

Titular de órgão de soberania
Titular de outros cargos políticos
Cargos dirigentes ou funções de chefia de unidades ou subunidades orgânicas ou exercício de funções de coordenação nos termos legalmente previstos
Cargos ou funções de Apoio aos membros do Governo ou equiparados
Cargos ou funções em gabinetes de apoio aos titulares dos demais órgãos de soberania
Cargos ou funções em gabinetes de apoio aos titulares dos órgão de governo próprio das regiões Autónomas dos Açores e Madeira
Outros cargos ou funções cujo relevante interesse público seja reconhecido no respetivo instrumento de designação ou de vinculação

4.2. São considerados cargos ou funções de relevante interesse social:

Cargos ou funções em organizações representativas dos trabalhadores que exerçam funções públicas, designadamente a atividade de dirigente sindical
Cargos ou funções em associações públicas ou instituições particulares de solidariedade social
Outros cargos ou funções cujo relevante interesse social seja reconhecido no respetivo instrumento de designação ou vinculação



CARREIRAS DE TÉCNICO SUPERIOR E ESPECIALISTA DE INFORMÁTICA

1. Habilitação Académica:

Inferior à Licenciatura	1 valor
Licenciatura pós-Bolonha	2 valores
Licenciatura pré-Bolonha ou Mestrado pós-Bolonha	3 valores
Doutoramento	5 valores

Aos valores acima referidos, e até ao máximo da pontuação global de 5 valores no parâmetro, acrescem os seguintes valores:

Pelo grau de Mestrado pré-Bolonha	2 valor
Por cada pós-graduação	1 valor

2. Experiência Profissional:

- Exercício de cargo dirigente ou outros cargos/funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social inferior ou igual a 3 anos; ou - Tempo de serviço prestado na carreira inferior ou igual a 6 anos	1 Ponto
- Exercício de cargo dirigente ou outros cargos/funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social superior a 3 anos e inferior ou igual a 9 anos; ou - Tempo de serviço prestado na carreira superior a 6 anos e inferior ou igual a 20 anos	3 Pontos
- Exercício de cargo dirigente ou outros cargos/funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social superior a 9 anos; ou - Tempo de serviço prestado na carreira superior a 20 anos	5 Pontos

Aos valores acima referidos, e até ao máximo da pontuação global de 5 valores no parâmetro, acrescem os seguintes valores:

Participação, no período de tempo da avaliação em análise, em projetos e/ou grupos de trabalho	1 valor
Participação efectiva, no período de tempo da avaliação em análise, na qualidade de júri de concurso, de recrutamento e seleção de pessoal, de aquisição de bens e serviços ou empreitadas de obras públicas	1 valor
Comunicações, realizadas no período de tempo da avaliação em análise, em	1 valor



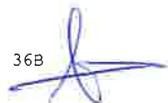
conferências, seminários, congressos, palestras, com relevante interesse para o serviço e/ou Autarquia	
Funções de formador e /ou de docente, exercidas no período de tempo da avaliação em análise, em áreas relevantes para o serviço e/ou Autarquia	1 valor
Conceção e publicação, no período de tempo da avaliação em análise, de artigos, livros, de reconhecido interesse para o serviço e/ou para a Autarquia	1 valor
Elaboração de documentos, no período de tempo da avaliação em análise, que contribuam para as Boas Práticas do serviço e da Autarquia	1 valor
Orientação de estágios (curriculares, profissionais e outros) no período de tempo da avaliação em análise	1 valor
Outras funções, exercidas no período de tempo da avaliação em análise, que potenciem a capacidade para o desempenho do posto de trabalho ou cargo	1 valor

3. Valorização Curricular:

Ações de formação e/ou participação em estágios, seminários ou oficinas de trabalho até 30 horas inclusive	1 valor
Ações de formação e/ou participação em estágios, seminários ou oficinas de trabalho até 60 horas inclusive	3 valores
Ações de formação e/ou participação em estágios, seminários ou oficinas de trabalho superiores a 60 horas	5 valores

4. Cargos de Relevante Interesse Público ou Relevante Interesse Social:

Ausência de desempenho de qualquer dos cargos ou funções identificados nos pontos 4.1. e 4.2, no período de tempo em análise	1 valor
Desempenho de qualquer dos cargos ou funções identificados nos pontos 4.1. e 4.2. por um período de 6 meses, inclusive	3 valores
Desempenho de qualquer dos cargos ou funções identificados nos pontos 4.1. e 4.2. por um período superior a 6 meses	5 valores




**CARREIRAS DE TÉCNICO DE INFORMÁTICA, ASSISTENTE TÉCNICO, ASSISTENTE OPERACIONAL E
CARREIRAS NÃO REVISTAS**

1. Habilitação Académica ou Profissional:

Habilitação superior à legalmente exigida à data de integração do trabalhador na respectiva carreira	5 valores
Habilitação legalmente exigida à data de integração do trabalhador na respectiva carreira	3 valores
Situações não enquadráveis nas anteriores	1 valor

2. Experiência profissional:

- Tempo de serviço prestado na categoria detida inferior ou igual a 6 anos; ou - Exercício de funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social por tempo inferior ou igual a 3 anos	1 Ponto
- Tempo de serviço prestado na categoria detida superior a 6 anos e inferior ou igual a 20 anos; ou - Exercício de funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social por tempo superior a 3 anos e inferior ou igual a 9 anos	3 Pontos
- Tempo de serviço prestado na categoria detida superior a 20 anos; ou - Exercício de funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social por tempo superior a 9 anos	5 Pontos

Aos valores acima referidos, e até ao máximo da pontuação global de 5 valores no parâmetro, acrescem os seguintes valores:

Participação, no período de tempo da avaliação em análise, em projetos e/ou grupos de trabalho	1 valor
Participação efectiva, no período de tempo da avaliação em análise, na qualidade de júri de concurso, de recrutamento e seleção de pessoal, de aquisição de bens e serviços ou empreitadas de obras públicas	1 valor
Comunicações, realizadas no período de tempo da avaliação em análise, em conferências, seminários, congressos, palestras, com relevante interesse para o serviço	1 valor



e/ou Autarquia	
Funções de formador e /ou de docente, exercidas no período de tempo da avaliação em análise, em áreas relevantes para o serviço e/ou Autarquia	1 valor
Conceção e publicação, no período de tempo da avaliação em análise, de artigos, livros, de reconhecido interesse para o serviço e/ou para a Autarquia	1 valor
Elaboração de documentos, no período de tempo da avaliação em análise, que contribuam para as Boas Práticas do serviço e da Autarquia	1 valor
Orientação de estágios (curriculares, profissionais e outros) no período de tempo da avaliação em análise	1 valor
Outras funções, exercidas no período de tempo da avaliação em análise, que potenciem a capacidade para o desempenho do posto de trabalho ou cargo	1 valor

3. Valorização Curricular:

Ações de formação e/ou participação em estágios, seminários ou oficinas de trabalho até 15 horas inclusive	1 valor
Ações de formação e/ou participação em estágios, seminários ou oficinas de trabalho até 30 horas inclusive	3 valores
Ações de formação e/ou participação em estágios, seminários ou oficinas de trabalho superiores a 30 horas	5 valores

4. Cargos de Relevante Interesse Público ou Relevante Interesse Social:

Ausência de desempenho de qualquer dos cargos ou funções identificados nos pontos 4.1. e 4.2, no período de tempo em análise	1 valor
Desempenho de qualquer dos cargos ou funções identificados nos pontos 4.1. e 4.2. por um período de 6 meses, inclusive	3 valores
Desempenho de qualquer dos cargos ou funções identificados nos pontos 4.1. e 4.2. por um período superior a 6 meses	5 valores

