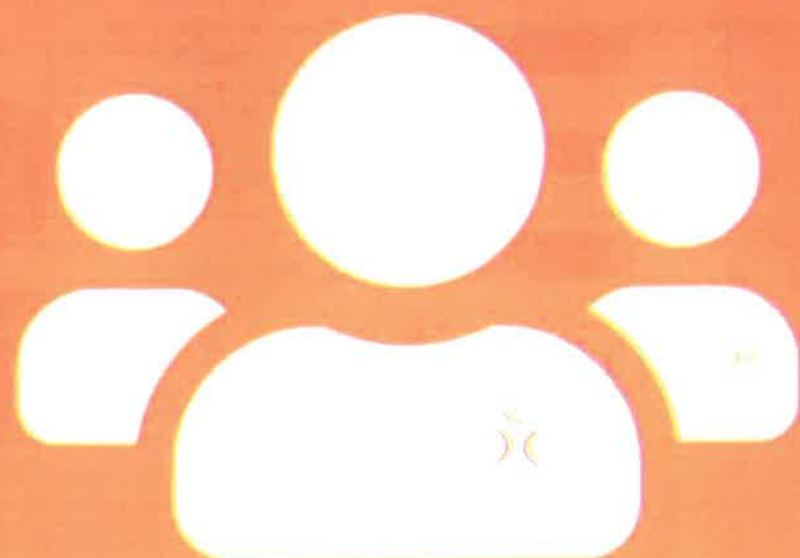


# Orientações **SIADAP** 2021/2022 2023/2024



13  
R/ta 13/14

---

**FICHA TÉCNICA**

**Título**

*Orientações SIADAP 2021/2022 \_ SIADAP 2023/2024*

**Autoria**

*Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro*

**Edição**

*Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro*

*Rua Bernardim Ribeiro, 80*

*3000-069 Coimbra, Portugal*

*Tel.: 239 400 100*

*Fax: 239 400 115*

*e-mail: geral@ccdr.pt*

*url: <http://www.ccdr.pt>*

**Data de edição**

*Março.2023*

## 1. Introdução

O período de avaliação de desempenho referente ao biênio 2021-2022 e de fixação dos objetivos e competências para o próximo período avaliativo de 2023-2024, iniciou-se a 1 de janeiro de 2023.

A existência de sistemas de avaliação de desempenho nas organizações, mais do que um simples formalismo, visa alcançar um conjunto de objetivos que se prendem com a melhoria do desenvolvimento dos seus trabalhadores, alinhamento de comportamentos e valores com a cultura, estratégia e objetivos da instituição.

Pretende-se cada vez mais que a aplicação do SIADAP na CCDRC se enquadre dentro desta lógica, devendo todo o ciclo de avaliação ser conduzido conforme está estabelecido legalmente, e tendo sempre presente que este sistema deve ser orientado de modo a contribuir para o seguinte conjunto de objetivos:

- Promover o alinhamento dos comportamentos e dos valores individuais com a estratégia da CCDRC;
- Fomentar e promover a melhoria e o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores da CCDRC;
- Reconhecer o mérito individual e identificar potenciais domínios de evolução dos trabalhadores da CCDRC;
- Alinhar os comportamentos coletivos em função dos objetivos e cultura organizacional da CCDRC.

A implementação de todas as atividades relacionadas com o SIADAP e com o ciclo de gestão deve ter em permanente atenção a sua natureza instrumental e o necessário alinhamento com os objetivos referidos anteriormente.

De forma a facilitar a intervenção de avaliadores e avaliados, a Conselho Coordenador da Avaliação considera importante estabelecer algumas orientações.

13  
ing  
my  
R. P. P.

De uma forma esquemática o processo pode ser descrito na figura seguinte:



## 2. Contratualização dos parâmetros de avaliação

A contratualização dos parâmetros de avaliação no início do ciclo de avaliação do biénio 2023-2024 deverá ocorrer no momento da reunião de avaliação relativa ao biénio 2021-2022.

Relembra-se que o referido ato deverá ser, também, realizado sempre que o trabalhador inicie o exercício de uma nova função, bem como em todas as circunstâncias em que seja possível a fixação de objetivos.

## 2.1 Objetivos

Os objetivos devem traduzir metas/resultados quantificáveis e mensuráveis, através do estabelecimento de indicadores de medida relacionados com o desenvolvimento de uma atividade num determinado período de tempo, devendo estar associados aos objetivos da unidade orgânica do avaliado e têm, para a avaliação final, uma ponderação de 60% no caso do SIADAP 3, e 75% no caso de SIADAP 2.

### a) Número de objetivos

- Dirigentes - Entre 3 a 5 objetivos
- Técnicos Superiores/Especialistas de Informática – Entre 3 a 5 objetivos
- Assistentes Técnicos/Técnicos de Informática/Vigilantes da Natureza – Entre 3 a 5 objetivos;
- Assistentes Operacionais – 3 objetivos;

### b) Formulação dos objetivos

A formulação dos objetivos deve sempre que possível:

- Articular os objetivos individuais dos trabalhadores com os da respetiva unidade orgânica.
- Utilizar uma linguagem clara, concreta e precisa.
- Descrever os objetivos em termos de resultados esperados (e não através da enumeração de atividades, procedimentos ou tarefas que caracterizem as funções), utilizando para o efeito verbos de ação.
- Fixar indicadores de medida, definindo grandezas que permitam quantificar o desempenho em metas a atingir e consequentemente avaliar o cumprimento dos objetivos.

4/5m 13  
M  
D. Pires

- Definir critérios de superação, utilizando uma escala de avaliação com três níveis de realização (objetivo superado, objetivo atingido, objetivo não atingido).
- Estabelecer resultados de forma proporcional aos meios disponíveis e tempo de realização.
- Considerar a capacidade de controlo do trabalhador na execução dos objetivos, não permitindo que possam estar dependentes de causas/condições externas.
- Introduzir elementos que materializem desafios, inovação e promoção de melhorias, mantendo, no entanto, a exequibilidade dos objetivos.

Para trabalhadores que tenham sido avaliados no biénio anterior com a menção qualitativa de desempenho inadequado é obrigatória a fixação de um objetivo de aperfeiçoamento e desenvolvimento.

#### **c) Processo de negociação**

Os objetivos devem ser negociados entre avaliador e avaliado, o que significa tomar em consideração a experiência, opinião e argumentos do último de forma a gerar compromisso e a motivar os avaliados para a sua realização.

Na ausência de acordo quanto à contratualização dos objetivos o avaliador pode, por força da lei, impor os objetivos ao avaliado.

---

## **2.2 Competências**

---

As competências têm, para a avaliação final, uma ponderação de 40%, no caso de SIADAP 3 e 25% no caso de SIADAP 2.

#### **a) Número de competências obrigatórias**

Entre 5 e 7 competências para qualquer uma das carreiras (4 obrigatórias, definidas pelo Conselho Coordenador da Avaliação (CCA), e as restantes estabelecidas pelo avaliador).

**b) Competências obrigatórias (Portaria 359/2013, de 13 de dezembro)**

**Dirigentes:**

- *Orientação para Resultados (n.º 1),*
- *Análise da informação e sentido crítico (n.º 13)*
- *Relacionamento Interpessoal (n.º 14),*
- *Trabalho de Equipa e Cooperação (n.º 18),*

**Técnicos Superiores/Especialistas de Informática:**

- *Orientação para Resultados (n.º 1),*
- *Análise da informação e sentido crítico (n.º 4),*
- *Relacionamento Interpessoal (n.º 11),*
- *Trabalho de Equipa e Cooperação (n.º 13),*

**Assistentes Técnicos/Técnicos de Informática/Vigilantes da Natureza:**

- *Realização e Orientação para Resultados (n.º 1),*
- *Trabalho de Equipa e Cooperação (n.º 7),*
- *Relacionamento Interpessoal (n.º 10),*
- *Otimização de recursos (n.º 12)*

**Assistentes Operacionais:**

- *Realização e Orientação para Resultados (n.º 1),*
- *Relacionamento Interpessoal (n.º 7),*
- *Trabalho de Equipa e Cooperação (n.º 5),*
- *Iniciativa e autonomia (n.º 11)*

**c) Competências definidas pelo avaliador**

As competências são selecionadas a partir das listas de competências previstas na Portaria n.º 359/2013 de 13 de dezembro para Dirigentes, Técnicos Superiores/Especialistas de Informática, Assistentes Técnicos/Técnicos de Informática/Vigilantes da Natureza, Assistentes Operacionais, de acordo com:

45- 13  
M  
R/tes

- a realidade do serviço e do posto de trabalho (funções).
- o perfil e potencial do avaliado.
- o propósito de aperfeiçoamento e melhoria do avaliado.

### **2.3 Contratualização assente apenas no parâmetro competências**

Esta situação aplica-se apenas a trabalhadores da carreira de assistente operacional e assistente técnico quando estes desenvolvam atividades ou tarefas caracterizadas maioritariamente como de rotina, com carácter de permanência, padronizadas, previamente determinadas.

#### **a) Número de competências**

No mínimo 8 competências (nos termos legais uma deve sublinhar a capacidade de realização e orientação para resultados), 4 são também obrigatórias, definidas pelo CCA, e as restantes 4 estabelecidas pelo avaliador contratualizadas com o avaliado.

### **2.4 Situação de desacordo na contratualização**

A falta de acordo entre avaliador e avaliado não constitui impedimento à formalização por ambos os intervenientes da contratualização dos parâmetros de avaliação na ficha de avaliação de desempenho, já que prevalece sempre a posição do avaliador.

Se após o processo de negociação dos parâmetros de avaliação se mantiver uma situação de desacordo, esta deve ficar registada na Ficha de Avaliação no campo Observações, juntando-se em anexo documento com a indicação das objeções ou obstáculos que se antecipem ao cumprimento dos objetivos.

## **3. Interrupção do contacto funcional**

Sempre que um avaliador ou avaliado deixe de exercer funções, designadamente, por situação de cessação de comissão de serviço, mobilidade interna, aposentação ou



licença sem remuneração, o avaliador deverá agendar, antes da saída do avaliado, uma reunião para proceder à análise dos parâmetros de avaliação previamente fixados, devendo aquela ficar refletida em ficha própria e anexada à ficha de avaliação.

#### 4. Processo de monitorização

O processo de monitorização implica a análise conjunta entre avaliador e avaliado da prossecução dos objetivos e a evolução verificada ao nível das competências. Deve realizar-se, por iniciativa do avaliador, pelo menos uma vez durante o ciclo avaliativo, concretizando-se, neste caso, através do agendamento de reunião com o avaliado no mês de janeiro do segundo ano do biénio.

A marcação da reunião deve ser efetuada para que o avaliado a possa preparar, ou seja, com a necessária antecedência (não inferior a dois dias) e com a comunicação dos motivos/questões a abordar.

A formalização do ato de monitorização requer o preenchimento pelo avaliador da ficha de monitorização, podendo o avaliado, se o solicitar junto do avaliador, registar as suas próprias observações no campo existente para o efeito na referida ficha.

#### 5. Reformulação de objetivos

A reformulação de objetivos só é admissível quando se demonstre a existência de factos alheios ao desempenho do avaliado que impeçam ou condicionem de modo significativo, em sentido positivo ou negativo, a realização dos objetivos previamente contratualizados e deve ser precedida de reunião de monitorização.

A reformulação determina nova negociação e contratualização de objetivos e a sua formalização em ficha própria, tendo como base as orientações definidas pelo CCA no início do biénio e não deve ocorrer nos últimos três meses do biénio.

## 6. Implementação da fase final do processo avaliativo

### 6.1 Autoavaliação

A autoavaliação constitui procedimento obrigatório no processo de avaliação de desempenho, sendo da responsabilidade do avaliado e decorre na primeira quinzena de janeiro.

### 6.2 Reunião de Avaliação

Os momentos de reunião, incluindo negociação de objetivos e partilha de resultados de avaliação, entre avaliadores e avaliados, são especialmente relevantes e particularmente nobres, quando devidamente aproveitados, para que sejam alcançados os verdadeiros objetivos do SIADAP na CCDRC.

Devem ser por isso devidamente planeados e aproveitados, requerendo por isso mesmo a devida prioridade, dedicação e disponibilidade de tempo. Estes momentos devem servir para uma troca de opiniões construtiva, pedagógica, alinhada com os objetivos do SIADAP na CCDRC, abrangendo a análise da ficha de autoavaliação.

A reunião de avaliação deverá ocorrer, preferencialmente durante o mês de março. Em resultado da reunião de avaliação devem ficar necessariamente indicadas na ficha de avaliação de desempenho as expetativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento pessoal e profissional e o diagnóstico de necessidades de formação.

Em situação de discordância do avaliado face à proposta de avaliação de desempenho comunicada pelo avaliador, o avaliado não pode deixar de assinar e datar a ficha de avaliação de desempenho, sob pena de não poder recorrer aos mecanismos de impugnação previstos na Lei. Assinala-se que ao datar e assinar, o avaliado não está a formalizar a sua anuência, mas apenas que tomou conhecimento da mesma. O avaliado pode sempre no campo *Observações* escrever os comentários que entender

pertinentes relativamente à avaliação atribuída pelo avaliador, nomeadamente a sua divergência.

### 6.3 Sucessão de Avaliadores

Estando atribuída ao avaliador da CCDRC, numa situação de avaliadores sucessivos, a competência para realização da avaliação, aquele deverá recolher junto dos restantes avaliadores a ficha para recolha de contributos.

O cálculo da proposta de avaliação de desempenho nas situações de avaliadores sucessivos deverá ter em consideração o tempo de exercício de funções nos diferentes postos de trabalho ocupados durante o biénio.

Este deverá ser introduzido na fórmula de cálculo como fator ponderador da seguinte forma:

$$AF = (AvA * tpA) + (AvB * tpB)$$

AF- Avaliação de desempenho no biénio

AvA - Avaliação do avaliador A

AvB - Avaliação do avaliador B

tpA – Percentagem de tempo correspondente contacto funcional com o avaliador A

tpB - Percentagem de tempo correspondente contacto funcional com o avaliador B

### 6.4 Procedimentos a considerar para avaliações diferente de adequado

O avaliador deve, no final desta fase, solicitar junto do CCA, quando considerar adequado, o reconhecimento de Mérito (menção qualitativa de desempenho Excelente) para propostas de desempenho Relevante, apresentando a fundamentação em documento autónomo.

No estabelecimento da proposta de avaliação a enviar ao CCA, o avaliador deve apenas avaliar objetivos que não tenham sido prejudicados por condições estranhas ao

13  
M  
Rk

controlo dos intervenientes, designadamente do avaliado, que impossibilitaram o prosseguimento dos objetivos.

A formalização na ficha de avaliação de desempenho de propostas de avaliação de desempenho Inadequado e Relevante implica o registo da respetiva fundamentação.

---

## **6.5 Harmonização**

---

Compete sobretudo aos Diretores de Serviços da CCDRC (ou Chefes de Divisão que não reportem a qualquer Diretor de Serviço) e Secretários Técnicos do Programa Operacional Regional - Centro 2020, assegurar que as avaliações efetuadas, cumprem as quotas de 25% (Relevante) e 5% (Excelente) por carreira (Técnico Superior/Especialistas de Informática, Assistentes Técnicos/Técnicos de Informática/Vigilantes da Natureza e Assistentes Operacionais).

A atuação do CCA, nesta fase, poderá implicar a definição de orientações, no sentido de se garantir o cumprimento das percentagens definidas para diferenciação de desempenhos.

Após a seriação dos trabalhadores por ordem decrescente da avaliação quantitativa e havendo necessidade de desempate aplicar-se-ão por ordem, os seguintes critérios decorrentes da legislação:

- a) Avaliação obtida no parâmetro de "Resultados";
- b) Última avaliação de desempenho anterior;
- c) Tempo de serviço relevante na carreira;
- d) Tempo de serviço no exercício de funções públicas.

---

## **6.6 Comissão Paritária**

---

Depois de tomar conhecimento da proposta de avaliação que será sujeita a homologação o avaliado pode requerer, nos prazos legais, a intervenção da Comissão Paritária para obter uma apreciação do seu processo de avaliação. Esta apreciação não

sendo vinculativa, acompanha o processo que é remetido ao dirigente superior com a competência de homologação que, em função da informação constante do processo, pode ou não homologar a avaliação atribuída pelo avaliador ou pelo CCA.

### 6.7 Reclamação e/ou Impugnação

No prazo de cinco dias, após conhecimento da homologação, o avaliado pode apresentar uma reclamação junto da entidade que homologou a avaliação. Assim, após o conhecimento da homologação e/ou do resultado da reclamação, o avaliado pode ainda apresentar recurso junto da Presidente da CCDRC ou impugnação judicial, nos termos da lei.

## 7. Procedimentos Adicionais

O avaliado deve utilizar a aplicação informática GeADAP, proceder à sua autoavaliação e identificando as oportunidades de desenvolvimento profissional.

Os avaliadores deverão proceder à avaliação prévia dos avaliados, mediante preenchimento das fichas de avaliação do desempenho, na aplicação informática GeADAP. Sendo este procedimento prévio na aplicação informática não deverá ser escolhida a opção "Validar e guardar", mas sim a opção "Guardar".

Caso se venham a verificar dificuldades de acesso ou a necessidade de proceder a correções na aplicação informática, deverá ser contactada a Divisão de Organização e Recursos Humanos (DORH), através do endereço eletrónico [geadap\\_helpdesk@ccdrc.pt](mailto:geadap_helpdesk@ccdrc.pt).

## 8. Aprovação do documento

O documento de Orientação para o SIADAP 2020/2021 e 2022/2023, foi aprovado em reunião do Conselho Coordenador de Avaliação, realizada no dia 10 de março de 2023.

Presidente, ~~Dra.~~ Isabel Damasceno Vieira Campos Costa

*Isabel Campos*

Vogal Executivo, Dr. Jorge Manuel Bastos Brandão

*Jorge Manuel Bastos Brandão*

Diretora de Serviços de Apoio Jurídico e à Administração Local, Dra. Maria José Castanheira Neves

*Maria José Castanheira Neves*

Diretor de Serviços da Comunicação e Gestão Administrativa e Financeira, Eng.º Pedro Miguel Lima Andrade Matos Geirinhas

*Pedro Miguel Lima Andrade Matos Geirinhas*

Chefe de Divisão Sub-Regional de Leiria, Eng.ª Rufina Lucília Marques Vilão

*Rufina Lucília Marques Vilão*