

Orientações

SIADAP 2023/2024

SIADAP 2025

Comissão de Coordenação e
Desenvolvimento Regional do Centro, I.P.

FICHA TÉCNICA

Título

Orientações SIADAP 2023/2024 _ SIADAP 2025

Autoria

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, IP

Edição

Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, IP
Rua Bernardim Ribeiro, 80
3000-069 Coimbra, Portugal
Tel.: 239 400 100
Fax: 239 400 115
e-mail: geral@ccdr.pt
url: <http://www.ccdrc.pt>

Data de edição

fevereiro de 2025

1. Introdução

O período de avaliação de desempenho referente ao biénio 2023-2024 e de fixação dos objetivos e competências para o próximo período avaliativo de 2025, inicia-se a 1 de janeiro de 2025.

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 colaboradores, em alinhamento com os comportamentos e valores, a cultura, a estratégia e os objetivos da Entidade.

Dimensões como o trabalho por objetivos, a avaliação de desempenho, a gestão de carreiras, a mobilidade, a excelência de serviços, impõem-se no contexto atual com novos modos de intervenção que sugerem a adoção de novas práticas por parte dos trabalhadores e exigem o desenvolvimento das suas competências.

Pretende-se cada vez mais que a aplicação do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública (SIADAP) na Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, I.P. (CCDR Centro) 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 CCDR Centro;
- Fomentar e promover a melhoria e o desenvolvimento pessoal dos trabalhadores da CCDR Centro;
- Reconhecer o mérito individual e identificar potenciais domínios de evolução dos trabalhadores e da CCDR Centro;
- Alinhar os comportamentos coletivos em função dos objetivos e cultura organizacional da CCDR Centro.

A implementação de todas as atividades relacionadas com o SIADAP 2 e 3 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, o Conselho Coordenador da Avaliação (CCA) considera importante estabelecer algumas orientações.

De uma forma esquemática o processo avaliativo pode ser descrito nas figuras seguintes:

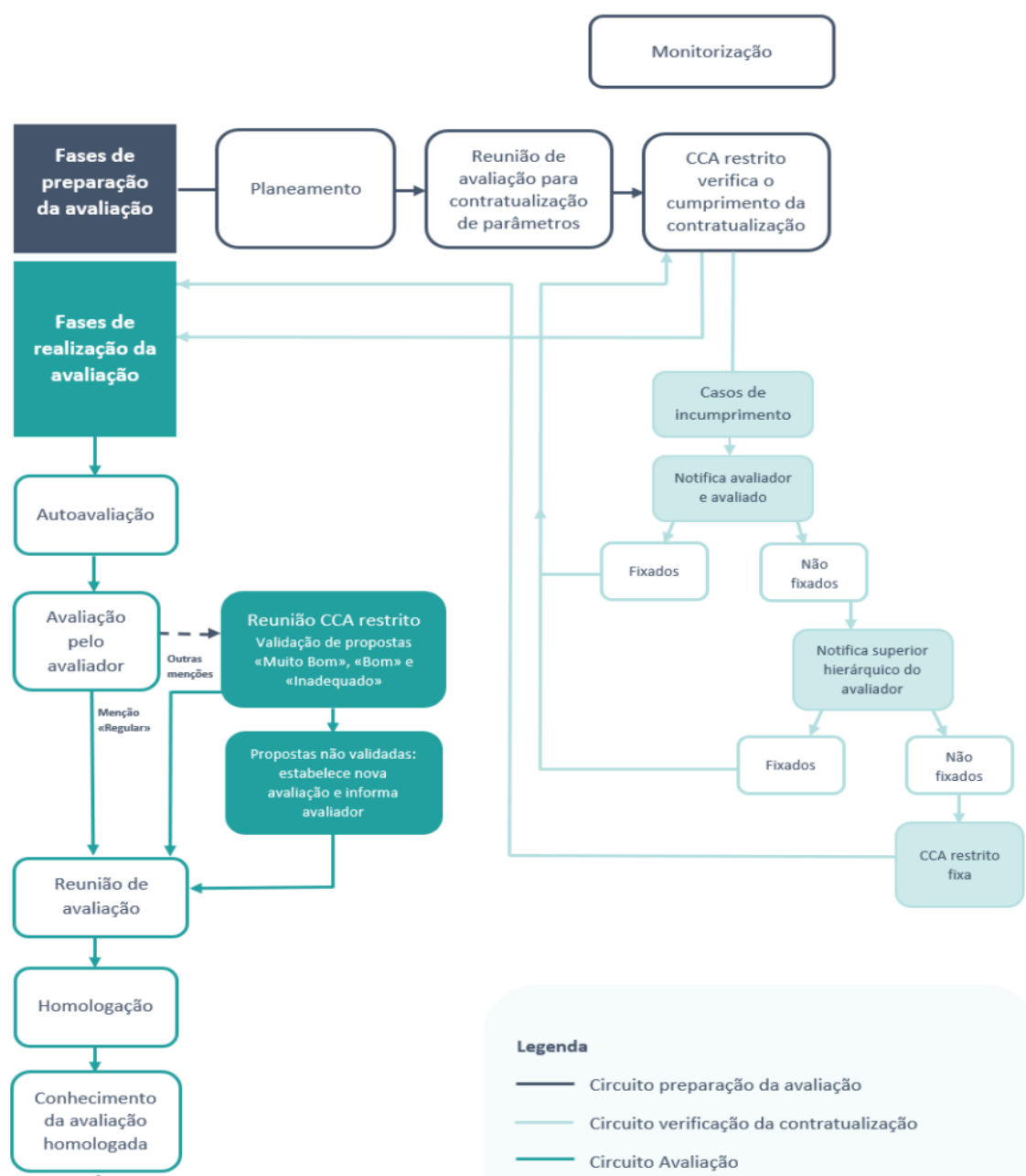


Fig. 1 – Fluxograma do SIADAP 2 (fonte DGAEP, Manual atualizado do SIADAP)

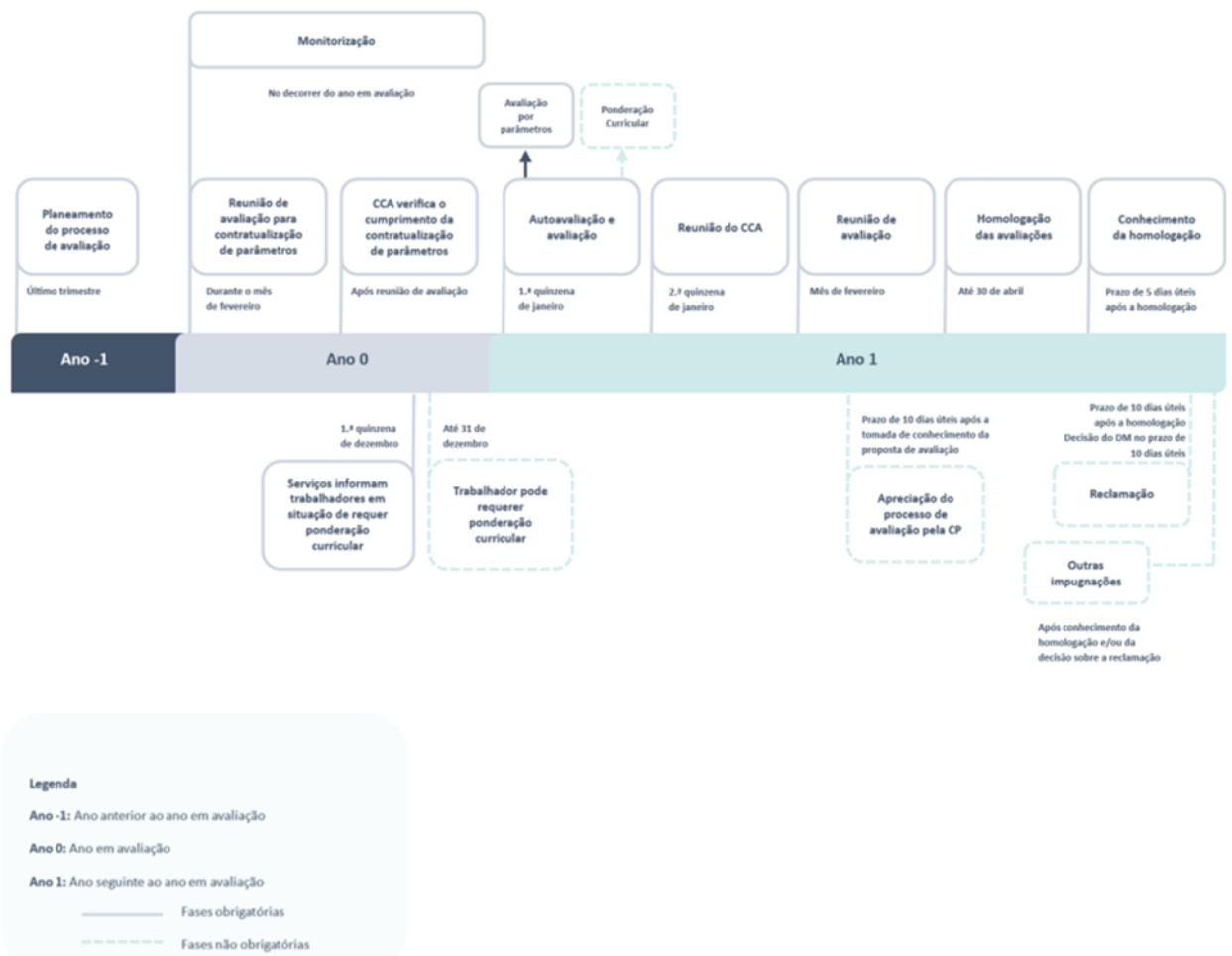


Fig. 2 - Fluxograma do SIADAP 3 (fonte DGAEP, Manual atualizado do SIADAP)

2. Contratualização dos parâmetros de avaliação

A contratualização dos parâmetros de avaliação no início do ciclo de avaliação do ano de 2025 deverá ocorrer no momento da reunião de avaliação relativa ao biénio 2023-2024.

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 (art.º 42º-A da Lei 66-B/2007, de 31 de dezembro, na sua atual redação).

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 7 objetivos
- Técnicos Superiores/Especialistas de Sistemas e Tecnologias de Informação – Entre 3 a 7 objetivos
- Assistentes Técnicos/Técnicos de Sistemas e Tecnologias de Informação/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 dirigentes intermédios e dos trabalhadores com os objetivos do serviço e 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.
- 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 dirigente intermédio e 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 individual.

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

Em sede de SIADAP 2 deverá ser definido um mínimo de 5 competências.

Em sede de SIADAP 3 deverão ser fixadas entre um mínimo de 5 e um máximo de 8 competências para qualquer uma das carreiras.

Para ambos os sistemas são fixadas, pelo Conselho Coordenador da Avaliação duas competências transversais nucleares obrigatórias.

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

b) Competências obrigatórias (Portaria 236/2024/1, de 27 de setembro)

Dirigentes:

Competências transversais nucleares

3 - Orientação para a mudança e inovação

4 - Orientação para os resultados

Técnicos Superiores/Especialistas de Sistemas e Tecnologias de Informação:

Competências transversais nucleares

1 - Orientação para o serviço público

4 - Orientação para os resultados:

Assistentes Técnicos/Técnicos de Sistemas e Tecnologias de Informação/Vigilantes da Natureza:

Competências transversais nucleares

1 - Orientação para o serviço público

4 - Orientação para os resultados

Assistentes Operacionais:

Competências transversais nucleares

1 - Orientação para o serviço público

2 - Orientação para a colaboração

c) Competências definidas pelo avaliador

As competências são selecionadas a partir das listas de competências previstas na Portaria n.º 236/2024/1 de 27 de setembro para Dirigentes Intermédios, Técnicos Superiores/Especialistas de Sistemas e Tecnologias de Informação, Assistentes Técnicos/Técnicos de Sistemas e Tecnologias de Informação/Vigilantes da Natureza, Assistentes Operacionais, de acordo com:

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

Entre as competências definidas para os trabalhadores, os avaliadores selecionam uma que será objeto de formação, de entre as identificadas em catálogo próprio para o efeito, elaborado pelo INA.

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 caráter 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, duas são obrigatórias, definidas pelo CCA de entre as competências transversais nucleares, e as restantes 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.

Não existindo acordo sobre a definição dos parâmetros da avaliação, prevalece a decisão do avaliador, devendo o avaliado proceder à justificação em ficha de avaliação dos motivos que fundamentam a sua discordância.

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 junho do ano em avaliação.

A marcação da reunião dever 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 ano e não deve ocorrer nos últimos três meses do ano em avaliação.

6. Implementação da fase final do processo avaliativo do biénio 2023-2024

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 CCDD Centro.

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 CCDD Centro, abrangendo a análise da ficha de autoavaliação.

A reunião de avaliação deverá ocorrer, durante o mês de fevereiro. Excepcionalmente, no ano de 2025, esta reunião decorrerá em março, devido às alterações na estrutura orgânica da CCDD Centro e às alterações legislativas. Em resultado da reunião de avaliação devem ficar necessariamente indicadas na ficha de avaliação de desempenho as expectativas, 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 avaliação. O avaliado pode sempre no campo *Observações* escrever os comentários que entender pertinentes relativamente à avaliação atribuída pelo avaliador, nomeadamente a sua divergência.

Após esta reunião de avaliação e se reunir as condições para tal, o avaliado pode elaborar a autoproposta de “Excelente”. Para tal, deverá preencher o formulário existente e entregar ao avaliador de modo a que mesma seja possível anexar à ficha de avaliação e ser apresentada em reunião de CCA.

A avaliação é realizada no modelo de ficha utilizado no ciclo avaliativo de 2023-2024.

No caso de atribuição de desempenho “Muito Bom” ou de “Bom”, deve o avaliador adaptar os campos da ficha, fazendo substituir a menção de “Relevante” pela menção de “Muito Bom” ou de “Bom”, a de “Adequado” por “Regular”.

6.3 Sucessão de Avaliadores

Estando atribuída ao avaliador da CCDR Centro, numa situação de avaliadores sucessivos, a competência para realização da avaliação, aquele deverá recolher junto dos restantes avaliadores os contributos escritos para uma justa e efetiva avaliação.

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:

$$AF = (AvA \times tpA) + (AvB \times tpB)$$

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 diferentes de regular

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 “Muito Bom”, 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 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”, “Bom” e “Muito Bom” implica o registo da respetiva fundamentação.

6.5 Harmonização

Compete sobretudo aos Diretores de Unidade da CCDR Centro (ou Chefes de Divisão que não reportem a qualquer Diretor de Unidade) e Secretários Técnicos do Programa Regional do Centro- Centro 2030, assegurar que as avaliações efetuadas, cumprem as quotas de 30% de “Muito Bom”, e 30% de “Bom”, por carreira (Técnico Superior/Especialistas de Sistemas e Tecnologias de Informação, Assistentes Técnicos/Técnicos de Sistemas e Tecnologias de Informação/Vigilantes da Natureza e Assistentes Operacionais).

Do universo total de avaliados por cada unidade orgânica, 10% podem ser propostos para a menção de “Excelente”, sendo que apenas os avaliados com “Muito Bom” são elegíveis para esta menção.

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 10 dias úteis, 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 impugnação judicial, nos termos da lei.

7. Procedimentos Adicionais

O avaliado deve proceder à sua autoavaliação, identificando as oportunidades de desenvolvimento profissional.

Os avaliadores deverão proceder à avaliação prévia dos avaliados, mediante preenchimento das fichas de avaliação do desempenho (papel ou na aplicação informática).

Para esclarecimentos adicionais deverá ser contactada a Unidade de Organização, Gestão de Recursos Humanos e Formação (UOGRHF) através do endereço eletrónico **siadap@ccdr.pt**.

8. Aprovação do documento

O documento de Orientação para o SIADAP 2023/2024 e 2025, foi aprovado em reunião do Conselho Coordenador de Avaliação, realizada no dia 24 de fevereiro de 2025.

Dr.ª Isabel Damasceno Vieira Campos Costa

Dr. José Morgado Ribeiro

Mestre Alexandra Isabel Marques Rodrigues Correia

Mestre Pedro Miguel Lima Andrade de Matos Geirinhas

Mestre Jorge Manuel Bastos Brandão

Eng.^a Margarida Maria Boavista Vieira Marques Teixeira

Eng. Fernando Carlos Alves Martins

Eng.^a Ana Sofia Patrício Fernandes Morais

Dra. Maria Margarida Martins Ventura Teixeira Bento

Dra. Virgínia Rosa da Silva Leite Portugal