

Orientações para o processo de avaliação de desempenho dos dirigentes intermédios (SIADAP 2) referente ao ano de 2025

O Conselho Coordenador da Avaliação (CCA), com a composição restrita referida no n.º 7 do artigo 58.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na sua redação atual, aprovou, em reunião de 27 de dezembro de 2024, as seguintes orientações, para a avaliação dos secretários técnicos da Autoridade de Gestão do Programa de Assistência Técnica 2030 (PAT 2030), considerando que os mesmos são, nos termos do n.º 11 do artigo 14.º do Decreto-Lei n.º 5/2023, de 25 de janeiro, equiparados a cargos de direção intermédia de 1.º grau, e para serem consideradas no processo de avaliação de desempenho relativo ao ano de 2025.

Os secretários técnicos são avaliados pelo dirigente superior de quem diretamente dependam.

No início do ciclo anual de avaliação ou no início de novas funções, o avaliador contratualiza com o avaliado os parâmetros de avaliação, bem como os indicadores de desempenho aplicáveis à avaliação dos resultados e as competências, e respetivos comportamentos associados.

A avaliação do desempenho dos secretários técnicos efetua-se com base nos seguintes parâmetros:

- a) Resultados - obtidos nos objetivos fixados;
- b) Competências - integrando a capacidade de liderança e competências técnicas e comportamentais adequadas ao exercício do cargo.

1. Objetivos

- ✓ Devem ser fixados para cada secretário técnico um mínimo de três objetivos e um máximo de sete objetivos, com pelo menos 1 objetivo que consiga aferir a capacidade de gestão, negociados com o dirigente e prevalecendo, em caso de discordância, a posição do superior hierárquico;
- ✓ Para cada objetivo, são estabelecidos indicadores de desempenho e critérios de superação, limitados a três, que devem necessariamente incluir a possibilidade de superação.
- ✓ Os objetivos a definir devem estar de acordo com os principais resultados a obter, tendo em conta os objetivos do PAT 2030 e da respetiva área, não devendo confundir-se com atividades, nem ser exclusivamente suportados por indicadores que correspondam a tarefas rotineiras;
- ✓ Os objetivos devem ser redigidos de forma clara e rigorosa e devem ter em conta a proporcionalidade entre os resultados visados e os meios disponíveis e o tempo em que são prosseguidos.

1.1. Avaliação dos objetivos

Cada objetivo deve ser avaliado numa **escala de três níveis** (superado - 5, atingido - 3 e não atingido - 1), resultando a pontuação final do parâmetro “resultados”, da média aritmética das pontuações obtidas em todos os objetivos.

É definido um patamar mínimo para o critério de superação, correspondendo a 20% da meta, no caso de indicadores quantitativos.

No caso de indicadores qualitativos, deve ser aplicada pelo avaliador a grelha de avaliação de qualidade que se anexa (Anexo ao presente documento, que dele faz parte integrante), com vista a harmonizar e tornar mais objetiva essa avaliação.

2. Competências

- ✓ O parâmetro “Competências” assenta em competências previamente escolhidas para cada secretário técnico em número não inferior a cinco e não superior a oito;
- ✓ A avaliação do parâmetro “Competências” assenta em competências constantes do anexo à Portaria n.º 236/2024/1, de 27 de setembro.

As competências são fixadas nos termos dos n.ºs 6 e 7 do artigo 36.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, sendo que:

- a) Duas das competências transversais nucleares são previamente escolhidas pelo dirigente máximo do serviço, ouvido o Conselho Coordenador da Avaliação e que são as que seguidamente se identificam:

- ✓ Orientação para a Mudança e Inovação

Encarar a mudança como uma oportunidade de melhoria e evolução e evidenciar abertura a novas ideias e soluções que permitem uma resposta consequente aos desafios atuais e futuros da Administração Pública.

Traduz-se nos seguintes comportamentos:

- Promove uma cultura de inovação, assegurando a participação e a gestão de processos de mudança.
- Promove a troca de ideias, estimulando a discussão e apoiando a contribuição dos outros com vista à inovação.
- Lidera o desenvolvimento e a implementação de novas soluções, considerando riscos, benefícios e garantindo o alinhamento estratégico.

- ✓ Orientação para os Resultados

Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Estabelece metas ambiciosas, mas realistas, e garante que são postas em prática ações preventivas/ corretivas para que os resultados sejam alcançados.
- Cria procedimentos e práticas que incentivam a utilização eficiente dos recursos e realiza avaliações periódicas sobre a sustentabilidade das operações.
- Concebe metas específicas e mensuráveis para a qualidade, acompanhando o progresso através de métricas e indicadores de desempenho.

- b) As restantes competências são escolhidas por acordo entre avaliador e avaliado, prevalecendo a escolha do avaliador, se não existir acordo.

As competências são escolhidas de entre as competências e os comportamentos associados a desenvolver pelo dirigente intermédio, constantes do anexo à Portaria n.º 236/2024/1, de 27 de setembro.

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

2.1. Avaliação das competências

Cada competência é valorada numa escala de **três níveis** (demonstrada a um nível elevado – pontuação 5; demonstrada – pontuação 3; e não demonstrada ou inexistente – pontuação 1), resultando a pontuação final a atribuir no parâmetro “competências” da média aritmética das pontuações atribuídas a todas elas.

Os comportamentos associados às competências referem-se ao padrão de desempenho médio exigível e traduzem-se nas seguintes valorações: quando o comportamento observável supera o padrão médio exigível são atribuídos 5 pontos; quando o comportamento observável corresponde ao padrão médio exigível são atribuídos 3 pontos; quando o comportamento observável é insuficiente face ao padrão médio exigível é atribuído 1 ponto.

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

A pontuação dos três comportamentos determina a valoração da competência, nos seguintes termos: quando nenhum dos comportamentos é pontuado com 1 ponto - a competência é classificada pelo nível de pontuação do comportamento mais frequente (3 ou 5); quando apenas um dos comportamentos é pontuado com 1 ponto - a competência é classificada com a pontuação de 3; quando dois ou mais comportamentos são pontuados com 1 ponto - a competência é classificada com a pontuação de 1.

3. Classificação final

Deverão ser avaliados todos os secretários técnicos que no ano de 2025 tenham pelo menos 6 meses de exercício de funções, seguidos ou interpolados, no mesmo cargo.

- ✓ Para a fixação da classificação final é atribuída ao parâmetro “Resultados” dos objetivos **uma ponderação de 75%** e ao parâmetro “Competências” **uma ponderação de 25%**.
- ✓ A classificação final é o resultado da **média ponderada das pontuações obtidas** nos dois parâmetros de avaliação.
- ✓ A avaliação final é expressa nas seguintes menções:
 - Muito bom — Correspondendo a uma avaliação final de 4 a 5;
 - Bom — Correspondendo a uma avaliação final de 3,500 a 3,999;
 - Regular — Correspondendo a uma avaliação final de 2 a 3,499;
 - Inadequado — Correspondendo a uma avaliação final de desempenho de 1 a 1,999, que enquadra situações de insuficiência no desempenho face aos objetivos e competências fixados para o ciclo de avaliação, demonstrativas de necessidade de reforço de desenvolvimento profissional do dirigente.

As pontuações finais dos parâmetros e a avaliação final são expressas até às centésimas e, quando possível, milésimas.

A atribuição da avaliação de desempenho muito bom é, por iniciativa do avaliado ou do avaliador, objeto de apreciação pelo CCA para efeitos de eventual reconhecimento de mérito significando desempenho excelente.

Na fase de avaliação os avaliadores devem não só fundamentar as avaliações de desempenho muito bom, bom e inadequado, bem como garantir que as mesmas estão suportadas em evidências.

Em caso de empate nas propostas de avaliação e de insuficiência da percentagem de diferenciação de desempenho, releva consecutivamente:

- A última avaliação de desempenho anterior;
- O tempo de serviço relevante na carreira e no exercício de funções públicas.

4. Diferenciação de desempenhos

A diferenciação de desempenhos é garantida pela fixação das seguintes percentagens que incidem sobre o total de secretários técnicos avaliados:

- ✓ Percentagem máxima de 15 % para as avaliações de desempenho muito bom e, de entre estas, 5 % do total dos secretários técnicos para o reconhecimento de desempenho excelente;
- ✓ Percentagem de 15 % para as avaliações de desempenho de bom.

Nos termos do n.º 8 do artigo 37.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na sua redação atual, as percentagens referidas incidem sobre o total de secretários técnicos avaliados, podendo haver, pelo menos, um com tal reconhecimento, ainda que da aplicação da referida percentagem resulte um número inferior à unidade.

5. Calendário

É definido o mês de **fevereiro** de 2025 como **data-limite para a contratualização dos objetivos e indicadores e fixação das competências** e respetivos comportamentos associados.

É ainda definido que haverá um **momento de revisão de objetivos na última semana do 1.º semestre de 2025 (entre 23 e 30 de junho de 2025)**, sem prejuízo de outros momentos que possam surgir por iniciativa do avaliador ou mediante requerimento do avaliado. A revisão ou reformulação dos objetivos inicialmente contratualizados pode ocorrer nos casos de condicionalismos (de natureza política ou administrativa) que impeçam o previsto desenrolar da(s) atividade(s). A ocorrer esta necessidade, o avaliador e o avaliado devem preencher a ficha de reformulação de objetivos.

Os modelos das fichas constam da Portaria n.º 236/2024/1, de 27 de setembro.

A Presidente do CCA

Ficha de Avaliação da Qualidade

Identificação do documento a avaliar:

Unidade / Núcleo:

Contribui directamente para objectivos definidos no QUAR ? Sim ☐ Não ☐

Identificar qual:

Contribui directamente para objectivos da Unidade / Núcleo? Sim ☐ Não ☐

Identificar qual:

Indicador:

Meta:

Data: _____

Assinatura _____

Avaliação da Qualidade

Tendo em conta a natureza da matéria em causa e a aplicabilidade dos critérios definidos o avaliador deverá seleccionar 7 dos seguintes parâmetros de avaliação:

Escala

Oportunidade

Adequação do momento de conclusão do trabalho, quer aos prazos estabelecidos para o mesmo, quer à gestão do tempo na transversalidade das tarefas a desempenhar pelo trabalhador.
Antecipação de problemas, dificuldades ou situações menos positivas que são evitadas ou mitigadas pela realização do trabalho em causa.

1

2

Suficiente → Equivale a "objectivo não atingido"

Clareza

Redação transparente e de fácil percepção. Fácil e imediata percepção do objetivo pretendido com o trabalho, origem do mesmo, análise efetuada, resultados alcançados e soluções propostas. Habilita quem o lê com conhecimentos relevantes sobre o tema e disponibiliza elementos que permitem o raciocínio próprio.

3

4

Bom → Equivale a "objectivo atingido"

Apresentação

A imagem gráfica do documento é limpa, clara e facilita a leitura do mesmo. Corresponde a um perfil profissional, utiliza imagens próprias e adequadas, bem assim como respeita esses mesmos padrões ao nível da linguagem.
Respeita as orientações da AD&C em matéria de imagem dos documentos e normas gráficas.

Relevância do Conteúdo

O conteúdo do documento é importante, significativo e representa uma análise de mais valia e um contributo de valor acrescentado para a atividade da AD&C, em termos transversais ou sectoriais.

5

6

Muito Bom → Equivale a "objectivo superado"

Adequação das Soluções

As soluções que apresenta são racionais, equilibradas, adequadas, implicam vantagens ao nível de economia de custos ou de melhoria de métodos de trabalho. Aumentam a qualidade do trabalho, tanto ao nível das metodologias como dos resultados.
Resolvem problemas e encerram assuntos de forma positiva.

Impacto na Organização

Diretamente resultante do trabalho apresentado é evidenciada uma consequência positiva, determinante de um acréscimo de eficiência e/ou eficácia para o desempenho da organização
Traduz-se numa inovação, numa poupança, num novo método de trabalho ou numa abordagem diferenciadora que, de forma positiva, afeta métodos de trabalho ou resultados.

Capacidade de síntese

O documento é sintético, resumido e claro, respeita a extensão previamente acordada e/ou contém uma síntese conclusiva. Contém uma síntese conclusiva.

Iniciativa e proatividade

O documento reveste uma das seguintes características:
1 - Responde a uma solicitação mas apresenta resultados, ideias, conclusões ou soluções que vão para além do que foi pedido, explicando de forma detalhada o impacto dos mesmos em termos de vantagens decorrentes;
2 - Partiu da iniciativa do trabalhador, expondo alguma situação concreta relacionada com a atividade da AD&C, apresentando a mesma sob uma abordagem profissional e objectiva, indicando soluções e respostas, bem como as vantagens decorrentes; analisa a questão transversalmente abordando o seu impacto na organização e permite uma imagem globalizante do assunto.

Inovação

A abordagem que é dada ao problema, a perspectiva em que o tema é analisado, as soluções que apresenta e as questões suscitadas são inovadoras e traduzem-se, em termos da sua aplicação prática, em melhorias, boas práticas, mais valias e aumentos de eficiência e eficácia em termos dos resultados do trabalho final da AD&C quer transversalmente considerado, quer com impacto sectorial em apenas, uma ou algumas áreas.

Resultado:
(média aritmética)

0,0

Assinatura _____

Observações: