



# DIÁRIO DA REPÚBLICA

## SUPLEMENTO

### SUMÁRIO

#### Ministério das Finanças

**Decreto Regulamentar n.º 19-A/2004:**

Regulamenta a Lei n.º 10/2004, de 22 de Março, no que se refere ao sistema de avaliação do desempenho dos dirigentes de nível intermédio, funcionários, agentes e demais trabalhadores da administração directa do Estado e dos institutos públicos 3104-(2)

**Portaria n.º 509-A/2004:**

Aprova os modelos de impressos de fichas de avaliação do desempenho ..... 3104-(8)

**MINISTÉRIO DAS FINANÇAS****Decreto Regulamentar n.º 19-A/2004**

de 14 de Maio

A avaliação do desempenho é um instrumento de desenvolvimento da estratégia das organizações, fornecendo elementos essenciais para melhorar a definição das funções, ajustar a formação às necessidades dos trabalhadores, abrir oportunidades de carreira de acordo com as potencialidades demonstradas por cada um e valorizar as contribuições individuais para a equipa.

A avaliação de desempenho é também uma das mais poderosas ferramentas para a gestão de recursos humanos. O seu objectivo é melhorar os resultados, ajudando os trabalhadores a atingir níveis de desempenho mais elevados, sendo uma fonte de informação útil para desencadear medidas de desenvolvimento pessoal e profissional.

A instituição de um modelo credível de avaliação é essencial para a introdução de uma nova cultura de gestão pública, para uma correcta apreciação dos recursos alocados a cada um dos organismos e funções e para a criação de condições de maior motivação profissional, qualificação e formação permanente dos recursos humanos.

Trata-se também de um instrumento de gestão que, a ser devidamente utilizado, permitirá identificar desequilíbrios funcionais, deficiências organizacionais, responsabilizar o pessoal e os dirigentes e criar um clima de exigência, de mérito e de transparência na acção dos serviços.

Com a criação do sistema integrado de avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP) pela Lei n.º 10/2004, de 22 de Março, a Administração Pública passa a dispor de um instrumento efectivo para avaliar o desempenho dos seus serviços e organismos, dirigentes e trabalhadores.

Obedecendo aos princípios e regras gerais de avaliação do desempenho definidos pelo SIADAP, é regulamentado, desde já, o processo de avaliação dos trabalhadores e dirigentes da Administração Pública.

Com esta regulamentação criam-se os mecanismos indispensáveis à aplicação do novo sistema de avaliação do desempenho, designadamente calendarizando e concretizando as diversas fases que integram o processo de avaliação e definindo regras para a sua execução e aplicação em concreto aos diversos serviços e organismos.

É ainda regulamentada a matéria referente ao conselho coordenador da avaliação, criado como instância de consulta, apoio e apreciação das reclamações, determinando-se a sua composição e forma de funcionamento, e são definidas as modalidades de avaliação do desempenho e os casos especiais de suprimento da mesma.

É dado o devido relevo à determinação específica da relação da avaliação de desempenho e o processo de desenvolvimento profissional de cada trabalhador através da adequada formação.

O presente diploma regulamenta também a avaliação dos dirigentes de nível intermédio, de modo a garantir um processo homogéneo e coerente com as especificidades próprias da função, tendo como objectivo reforçar a capacidade de liderança e as competências de gestão.

Por fim, são previstos os instrumentos de gestão e controlo do sistema de avaliação do desempenho, através da atribuição de competências para a elaboração e divulgação dos relatórios dos resultados obtidos.

Quanto à entrada em vigor e aplicação do diploma no 1.º ano, determina-se que serão fixados objectivos para o 2.º semestre de 2004, a ser avaliados em 2005, e que o resultado dessa avaliação será considerado para o ano completo de 2004.

Este modelo de avaliação do desempenho é, assim, um novo instrumento de gestão no sentido de promover uma cultura de mérito, exigência, motivação e reconhecimento, por forma a potenciar os níveis de eficiência e qualidade dos serviços públicos, com base em objectivos de qualidade e excelência, de liderança e responsabilidade e de mérito e qualificação.

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

Assim:

Nos termos do artigo 22.º da Lei n.º 10/2004, de 22 de Março, e da alínea c) do artigo 199.º da Constituição, o Governo decreta o seguinte:

**REGULAMENTO DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DOS TRABALHADORES E DIRIGENTES INTERMÉDIOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.****CAPÍTULO I****Objecto e âmbito de aplicação****Artigo 1.º****Objecto e âmbito de aplicação**

1 — O presente diploma regulamenta a Lei n.º 10/2004, de 22 de Março, no que se refere ao sistema de avaliação do desempenho dos funcionários e agentes dos serviços e organismos da administração directa do Estado, bem como ao sistema de avaliação aplicável aos dirigentes de nível intermédio.

2 — A aplicação do presente diploma abrange ainda os demais trabalhadores da administração directa do Estado, independentemente do título jurídico da relação de trabalho, desde que o respectivo contrato seja por prazo superior a seis meses.

3 — A aplicação do presente diploma aos institutos públicos faz-se sem prejuízo das adaptações necessárias.

**CAPÍTULO II****Estrutura e conteúdo do sistema de avaliação de desempenho****SECÇÃO I****Componentes para a avaliação****Artigo 2.º****Componentes para a avaliação**

A avaliação de desempenho na Administração Pública integra as seguintes componentes:

- a) Objectivos;
- b) Competências comportamentais;
- c) Atitude pessoal.

**Artigo 3.º****Objectivos**

1 — A avaliação dos objectivos visa comprometer os trabalhadores com os objectivos estratégicos da organização e responsabilizar pelos resultados, promovendo uma cultura de qualidade, responsabilização e optimização de resultados, de acordo com as seguintes regras:

- a) O processo de definição de objectivos e indicadores de medida, para os diferentes trabalhadores, é da responsabilidade de cada organismo;
- b) Os objectivos devem ser acordados entre avaliador e avaliado no início do período da avaliação prevalecendo, em caso de discordância, a posição, do avaliador;
- c) A definição dos objectivos deve ser clara e dirigida aos principais resultados a obter pelo colaborador no âmbito do plano de actividades do respectivo serviço;
- d) Os objectivos a fixar devem ser no máximo cinco e no mínimo três, dos quais pelo menos um é de responsabilidade partilhada;
- e) São objectivos de responsabilidade partilhada os que implicam o desenvolvimento de um trabalho em equipa ou esforço convergente para uma finalidade determinada;
- f) Os objectivos devem ser sujeitos a ponderação, não podendo cada um deles ter valor inferior a 15 % ou a 20 %, consoante tenham sido fixados, respectivamente, em cinco ou menos objectivos.

2 — De acordo com os indicadores de medida de concretização previamente estabelecidos, cada objectivo é aferido em três níveis:

Nível 5 — superou claramente o objectivo;

Nível 3 — cumpriu o objectivo;

Nível 1 — não cumpriu o objectivo.

3 — A avaliação desta componente resulta da média ponderada dos níveis atribuídos.

**Artigo 4.º****Competências comportamentais**

A avaliação das competências comportamentais visa promover o desenvolvimento e qualificação dos dirigentes e trabalhadores, maximizar o seu desempenho e promover uma cultura de excelência e qualidade, de acordo com as seguintes regras:

- a) As competências são definidas em função dos diferentes grupos profissionais de forma a garantir uma melhor adequação dos factores de avaliação às exigências específicas de cada realidade;
- b) O avaliado deve ter conhecimento, no início do período de avaliação, das competências exigidas para a respectiva função, assim como da sua ponderação;
- c) O número de competências deve ser no mínimo de quatro e no máximo de seis;
- d) A ponderação de cada competência não pode ser inferior a 10 %.

**Artigo 5.º****Atitude pessoal**

A avaliação da atitude pessoal visa a apreciação geral da forma como a actividade foi desempenhada pelo avaliado, incluindo aspectos como o esforço realizado, o interesse e a motivação demonstrados.

**SECÇÃO II****Sistema de classificação****Artigo 6.º****Escala de avaliação**

1 — A avaliação de cada uma das componentes do sistema de avaliação de desempenho é feita numa escala de 1 a 5, devendo a classificação ser atribuída pelo avaliador em números inteiros.

2 — O resultado global da avaliação de cada uma das componentes do sistema de avaliação de desempenho é expresso na escala de 1 a 5 correspondente às seguintes menções qualitativas:

*Excelente* — de 4,5 a 5 valores;

*Muito bom* — de 4 a 4,4 valores;

*Bom* — de 3 a 3,9 valores;

*Necessita de desenvolvimento* — de 2 a 2,9 valores;

*Insuficiente* — de 1 a 1,9 valores.

**Artigo 7.º****Sistema de classificação**

1 — A classificação final é determinada pela média ponderada da avaliação de cada uma das suas componentes, de acordo com a seguinte ponderação:

Grupos de pessoal	Objectivos	Competências	Atitude pessoal
Técnico superior e técnico .....	60	30	10
Técnico-profissional e administrativo .....	50	40	10
Operário .....	40	50	10
Auxiliar .....	20	60	20

2 — A adaptação desta escala a corpos especiais e carreiras de regime especial não pode prever ponderação inferior a 40 %, no caso dos objectivos, ou inferior a 30 %, no caso das competências.

**Artigo 8.º****Expressão da avaliação final**

1 — A avaliação global resulta das pontuações obtidas em cada uma das componentes do sistema de avaliação ponderadas nos termos do artigo anterior e expressa através da classificação qualitativa e quantitativa constante da escala de avaliação referida no n.º 2 do artigo 6.º

2 — Para os efeitos dos n.ºs 1 a 3 do artigo 7.º da Lei n.º 10/2004, de 22 de Março, os anos relevantes são seguidos, admitindo-se um único ano interpolado com ava-

liação inferior à legalmente requerida, desde que não seja o da última menção atribuída.

#### Artigo 9.º

##### Diferenciação de mérito e excelência

1 — A diferenciação dos desempenhos de mérito e excelência é garantida pela fixação de percentagens máximas para as classificações de *Muito bom* e *Excelente*, respectivamente de 20 % e 5 %, numa perspectiva de maximização da qualidade do serviço.

2 — O sistema de percentagens previsto no número anterior deve ser aplicado por serviço ou organismo e de modo equitativo aos diferentes grupos profissionais, os quais podem ser agregados para esse efeito nos serviços ou organismos em que o número de avaliados por cada um dos grupos profissionais seja inferior a 20.

3 — A atribuição de percentagens máximas deve ser do conhecimento de todos os avaliados.

4 — A atribuição da classificação de *Muito bom* implica fundamentação que evidencie os factores que contribuíram para o resultado final.

5 — A atribuição da classificação de *Excelente* deve ainda identificar os contributos relevantes para o serviço, tendo em vista a sua inclusão na base de dados sobre boas práticas.

6 — A aplicação do sistema de percentagens a cada serviço ou organismo é da exclusiva responsabilidade dos seus dirigentes, cabendo ao dirigente máximo assegurar o seu estrito cumprimento.

#### Artigo 10.º

##### Fichas de avaliação

1 — O sistema de avaliação do desempenho obedece a instrumentos normalizados e diferenciados em função dos grupos profissionais ou situações específicas, a aprovar por portaria conjunta dos membros do governo da tutela e do responsável pela área da Administração Pública.

2 — Os instrumentos referidos no número anterior incluem a definição de cada um dos factores que integram as componentes de competências e atitude pessoal dos diferentes grupos profissionais, bem como a descrição dos comportamentos que lhes correspondem.

### CAPÍTULO III

#### Competência para avaliar e homologar

#### Artigo 11.º

##### Intervenientes no processo de avaliação

Intervêm no processo de avaliação do desempenho no âmbito de cada organismo:

- a) Os avaliadores;
- b) O conselho de coordenação da avaliação;
- c) O dirigente máximo do respectivo serviço ou organismo.

#### Artigo 12.º

##### Avaliadores

1 — A avaliação é da competência do superior hierárquico imediato ou do funcionário que possua responsabilidades de coordenação sobre o avaliado, cabendo ao avaliador:

- a) Definir objectivos dos seus colaboradores directos de acordo com os objectivos fixados para o organismo e para a respectiva unidade orgânica;
- b) Avaliar anualmente os seus colaboradores directos, cumprindo o calendário de avaliação;
- c) Assegurar a correcta aplicação dos princípios integrantes da avaliação;
- d) Ponderar as expectativas dos trabalhadores no processo de identificação das respectivas necessidades de desenvolvimento.

2 — Só podem ser avaliadores os superiores hierárquicos imediatos ou os funcionários com responsabilidades de coordenação sobre os avaliados que, no decurso do ano a que se refere a avaliação, reúnam o mínimo de seis meses de contacto funcional com o avaliado.

3 — Nos casos em que não estejam reunidas as condições previstas no número anterior é avaliador o superior hierárquico de nível seguinte ou, na ausência deste, o conselho coordenador da avaliação.

#### Artigo 13.º

##### Conselho de coordenação da avaliação

1 — Junto do dirigente máximo de cada serviço ou organismo funciona um conselho de coordenação da avaliação, ao qual compete:

- a) Estabelecer directrizes para uma aplicação objectiva e harmónica do sistema de avaliação do desempenho;
- b) Garantir a selectividade do sistema de avaliação, cabendo-lhe validar as avaliações finais iguais ou superiores a *Muito bom*;
- c) Emitir parecer sobre as reclamações dos avaliados;
- d) Proceder à avaliação de desempenho nos casos de ausência de superior hierárquico;
- e) Propor a adopção de sistemas específicos de avaliação nos termos previstos na Lei n.º 10/2004, de 22 de Março.

2 — O conselho de coordenação da avaliação é presidido pelo dirigente máximo do organismo e integra todos os dirigentes de nível superior e os dirigentes de nível intermédio de 1.º grau, bem como outros dirigentes dependentes directamente do dirigente máximo do organismo.

3 — A composição do conselho coordenador da avaliação nos serviços de grande dimensão poderá ser reduzida, para efeitos de operacionalização do seu funcionamento, ao dirigente máximo do serviço, ao dirigente responsável pela área dos recursos humanos e a um número restrito de dirigentes, sujeitos à regra da rotatividade.

4 — Participa ainda nas reuniões do conselho coordenador da avaliação, em qualquer circunstância, o dirigente máximo do departamento responsável pela organização e recursos humanos, quando se trate de serviço partilhado, ou representante por ele indicado.

5 — O regulamento de funcionamento do conselho de coordenação da avaliação deve ser elaborado por cada serviço ou organismo tendo em conta a sua natureza e dimensão.

#### Artigo 14.º

##### Dirigente máximo do serviço

1 — Para efeitos de aplicação do presente diploma, considera-se dirigente máximo do serviço o titular do cargo de direcção superior de 1.º grau ou outro dirigente responsável pelo serviço ou organismo directamente dependente do membro do Governo.

2 — Compete ao dirigente máximo do serviço:

- a) Garantir a adequação do sistema de avaliação do desempenho às realidades específicas do serviço ou organismo;
- b) Coordenar e controlar o processo de avaliação anual de acordo com os princípios e regras definidos no presente diploma;
- c) Homologar as avaliações anuais;
- d) Decidir das reclamações dos avaliados, após parecer do conselho de coordenação da avaliação;
- e) Assegurar a elaboração do relatório anual da avaliação do desempenho.

3 — Quando o dirigente máximo não homologar as classificações atribuídas, deverá ele próprio, mediante despacho fundamentado, estabelecer a classificação a atribuir.

### CAPÍTULO IV

#### Processo de avaliação do desempenho

##### SECÇÃO I

##### Modalidades

#### Artigo 15.º

##### Avaliação ordinária

A avaliação ordinária respeita aos trabalhadores que contem, no ano civil anterior, mais de seis meses de serviço efectivo prestado em contacto funcional com o respectivo avaliador e reporta-se ao tempo de serviço prestado naquele ano e não avaliado.

#### Artigo 16.º

##### Avaliação extraordinária

1 — São avaliados extraordinariamente os trabalhadores não abrangidos no artigo anterior que só venham a reunir o requisito de seis meses de contacto funcional com o avaliador competente durante o ano em que é feita a avaliação e até 30 de Junho, devendo o interessado solicitá-la por escrito ao dirigente máximo do serviço no decurso do mês de Junho.

2 — A avaliação extraordinária obedece à tramitação prevista para a avaliação ordinária, salvo no que diz respeito às datas fixadas, sem prejuízo da observância dos intervalos temporais entre cada uma das fases do processo.

#### Artigo 17.º

##### Casos especiais

Aos trabalhadores que exerçam cargo ou funções de reconhecido interesse público, bem como actividade sindical, a classificação obtida no último ano imediatamente anterior ao exercício dessas funções ou actividades reporta-se, igualmente, aos anos seguintes relevantes para efeitos de promoção e progressão.

#### Artigo 18.º

##### Suprimento da avaliação

1 — Quando o trabalhador permanecer em situação que inviabilize a atribuição de avaliação ordinária ou extraordinária e não lhe for aplicável o disposto no artigo anterior, terá lugar adequada ponderação do currículo profissional relativamente ao período que não foi objecto de avaliação, para efeitos de apresentação a concurso de promoção ou progressão nos escalões.

2 — O suprimento previsto no número anterior será requerido ao júri do concurso, no momento da apresentação da candidatura, nos termos previstos no respectivo aviso de abertura, ou ao dirigente máximo do serviço, quando se complete o tempo necessário para a progressão.

3 — A ponderação curricular só é relevante para fins de admissão a concurso e não prejudica, em caso de deliberação favorável do respectivo júri, nova apreciação curricular para efeitos de ordenação dos candidatos.

#### Artigo 19.º

##### Ponderação curricular

1 — Na ponderação do currículo profissional, para efeitos do artigo anterior, são tidos em linha de conta:

- a) As habilitações académicas e profissionais do interessado;
- b) As acções de formação e aperfeiçoamento profissional que tenha frequentado, com relevância para as funções que exerce;
- c) O conteúdo funcional da respectiva categoria e, bem assim, de outros cargos que tenha exercido e as avaliações de desempenho que neles tenha obtido;
- d) A experiência profissional em áreas de actividade de interesse para as funções actuais.

2 — A ponderação curricular será expressa através de uma valoração que respeite a escala de avaliação quantitativa e qualitativa a que se refere o artigo 6.º

3 — Nos casos de atribuição de classificação igual ou superior a *Muito bom*, há lugar a fundamentação da mesma, nos termos previstos no artigo 9.º

## SECCÃO II

**Do processo**

## Artigo 20.º

**Periodicidade**

A avaliação do desempenho é anual e o respectivo processo terá lugar nos meses de Janeiro a Março, sem prejuízo do disposto no presente diploma para a avaliação extraordinária.

## Artigo 21.º

**Confidencialidade**

1 — O processo da avaliação do desempenho tem carácter confidencial, devendo os instrumentos de avaliação de cada trabalhador ser arquivados no respectivo processo individual.

2 — Todos os intervenientes no processo, excepto o avaliado, ficam obrigados ao dever de sigilo sobre a matéria.

3 — Sem prejuízo do disposto nos números anteriores, é divulgado no organismo o resultado global da avaliação contendo o número das menções qualitativas atribuídas por grupo profissional, bem como o número de casos em que se verificou avaliação extraordinária ou suprimimento de avaliação.

## SECCÃO III

**Fases do processo**

## Artigo 22.º

**Fases do processo**

O processo de avaliação comporta as seguintes fases:

- a) Auto-avaliação;
- b) Avaliação prévia;
- c) Harmonização das avaliações de desempenho;
- d) Entrevista com o avaliado;
- e) Homologação;
- f) Reclamação para o dirigente máximo do serviço;
- g) Recurso hierárquico.

## Artigo 23.º

**Auto-avaliação**

1 — A auto-avaliação tem como objectivo envolver o avaliado no processo de avaliação e fomentar o relacionamento com o superior hierárquico de modo a identificar oportunidades de desenvolvimento profissional.

2 — A auto-avaliação tem carácter preparatório da entrevista de avaliação, não constituindo componente vinculativa da avaliação de desempenho.

3 — A auto-avaliação concretiza-se através de preenchimento de ficha própria a partir de 5 de Janeiro, devendo esta ser presente ao avaliador no momento da entrevista.

4 — Nos processos de avaliação extraordinária, o preenchimento da ficha de auto-avaliação será feito pelo avaliado nos primeiros cinco dias úteis do mês de Julho.

## Artigo 24.º

**Avaliação prévia**

A avaliação prévia consiste no preenchimento das fichas de avaliação do desempenho pelo avaliador, a realizar en-

tre 5 e 20 de Janeiro, com vista à sua apresentação na reunião de harmonização das avaliações.

## Artigo 25.º

**Harmonização das avaliações**

1 — Entre 21 e 31 de Janeiro realizam-se as reuniões do conselho coordenador da avaliação tendo em vista a harmonização das avaliações e a validação das propostas de avaliação final correspondentes às percentagens máximas de mérito e excelência.

2 — A validação das propostas de avaliação final correspondentes às percentagens máximas de mérito e excelência implica declaração formal, assinada por todos os membros do conselho coordenador da avaliação, do cumprimento daquelas percentagens.

## Artigo 26.º

**Entrevista de avaliação**

Durante o mês de Fevereiro realizam-se as entrevistas individuais dos avaliadores com os respectivos avaliados, com o objectivo de analisar a auto-avaliação do avaliado, dar conhecimento da avaliação feita pelo avaliador e de estabelecer os objectivos a prosseguir pelos avaliados nesse ano.

## Artigo 27.º

**Homologação**

As avaliações de desempenho ordinárias devem ser homologadas até 15 de Março.

## Artigo 28.º

**Reclamação**

1 — Após tomar conhecimento da homologação da sua avaliação, o avaliado pode apresentar reclamação por escrito, no prazo de cinco dias úteis, para o dirigente máximo do serviço.

2 — A decisão sobre a reclamação será proferida no prazo máximo de 15 dias úteis, dependendo de parecer prévio do conselho de coordenação da avaliação.

3 — O conselho de coordenação da avaliação pode solicitar, por escrito, a avaliadores e avaliados, os elementos que julgar convenientes.

## Artigo 29.º

**Recurso**

1 — Da decisão final sobre a reclamação cabe recurso hierárquico para o membro do Governo competente, a interpor no prazo de cinco dias úteis contado do seu conhecimento.

2 — A decisão deverá ser proferida no prazo de 10 dias úteis contados da data de interposição de recurso, devendo o processo de avaliação encerrar-se a 30 de Abril.

3 — O recurso não pode fundamentar-se na comparação entre resultados de avaliações.

**CAPÍTULO V****Formação****Artigo 30.º****Necessidades de formação**

1 — Devem ser identificados no final da avaliação um máximo de três tipos de acções de formação de suporte ao desenvolvimento do trabalhador.

2 — A identificação das necessidades de formação deve associar as necessidades prioritárias dos funcionários à exigência das funções que lhes estão atribuídas, tendo em conta os recursos disponíveis para esse efeito.

**CAPÍTULO VI****Avaliação dos dirigentes****Artigo 31.º****Regime especial**

A avaliação dos dirigentes visa promover o reforço e desenvolvimento das competências de gestão e comportamentos de liderança, devendo adequar-se à diferenciação da função, de acordo com as especialidades constantes do presente capítulo.

**Artigo 32.º****Componentes da avaliação**

1 — A ponderação dos objectivos na avaliação dos dirigentes deve ser de 75 %, em reforço da responsabilidade partilhada pelo cumprimento dos objectivos do organismo.

2 — A ponderação das competências deve ser de 25 %, devendo o respectivo modelo ser diferenciado dos restantes grupos profissionais ao nível dos factores de avaliação.

3 — A garantia de diferenciação dos desempenhos é da responsabilidade do dirigente máximo do organismo, a quem cabe garantir a harmonização das avaliações, não estando, contudo, vinculado às regras constantes do artigo 9.º

**Artigo 33.º****Avaliadores**

1 — A competência para avaliar cabe ao superior hierárquico imediato, carecendo sempre de homologação conjunta dos respectivos dirigentes de nível superior, excepto quando um deles tenha sido avaliador.

2 — Não há lugar à intervenção do conselho coordenador da avaliação, salvo em caso de reclamação.

3 — A apreciação das reclamações da avaliação dos dirigentes é feita em conselho coordenador da avaliação restrito, composto apenas pelos dirigentes de nível superior do organismo e pelo dirigente máximo do departamento responsável pela organização e recursos humanos, quando se trate de serviço partilhado.

4 — Em caso de impedimento do avaliador, a competência cabe ao superior hierárquico seguinte.

**Artigo 34.º****Início da avaliação**

No 2.º ano da comissão de serviço, a avaliação ordinária só terá lugar quando o início de funções ocorra antes

de 1 de Junho, não havendo recurso a avaliação extraordinária.

**Artigo 35.º****Efeitos da avaliação**

1 — A renovação da comissão de serviço depende da classificação mínima de *Bom* no último ano da respectiva comissão de serviço.

2 — Os resultados da avaliação de desempenho contam para a evolução na carreira de origem, de acordo com as regras e os critérios de promoção e progressão aplicáveis, sem prejuízo de outros direitos especialmente previsto no Estatuto dos Dirigentes da Administração Pública.

**CAPÍTULO VII****Gestão e acompanhamento do sistema de avaliação do desempenho****Artigo 36.º****Monitorização e controlo**

1 — No final do período de avaliação, cada organismo deve apresentar ao membro do Governo da tutela o relatório anual dos resultados da avaliação do desempenho, sem referências nominativas, que evidencie o cumprimento das regras estabelecidas no presente diploma, nomeadamente através da indicação das classificações atribuídas pelos diferentes grupos profissionais.

2 — Compete à Secretaria-Geral de cada Ministério a elaboração de um relatório síntese da forma como o sistema de avaliação foi aplicado ao nível de cada Ministério.

3 — A estrutura e o conteúdo do relatório síntese são objecto de normalização através de portaria do membro do Governo responsável pela Administração Pública.

**Artigo 37.º****Base de dados**

1 — Os relatórios referidos no artigo anterior serão remetidos, em suporte informático, à Direcção-Geral da Administração Pública para tratamento estatístico e constituição de uma base de dados específica do sistema de avaliação do desempenho da Administração Pública.

2 — A Direcção-Geral da Administração Pública elabora anualmente, no decurso do 3.º trimestre, um relatório global sobre a aplicação do sistema de avaliação do desempenho que sirva de suporte à definição da política de emprego público e à implementação de um adequado sistema de gestão e desenvolvimento de recursos humanos.

**Artigo 38.º****Auditorias**

1 — Cabe à Inspeção-Geral da Administração Pública analisar regularmente, no âmbito das suas actividades de auditoria, a forma como o sistema integrado de avaliação do desempenho da Administração Pública é aplicado, mormente se os respectivos objectivos e princípios informadores estão a ser alcançados e respeitados.

2 — Poderá ser superiormente determinada à mesma Inspeção-Geral a realização de auditorias nos casos em que se revelem desvios dos objectivos estabelecidos, em especial à selectividade do sistema de avaliação do desempenho.

## CAPÍTULO VIII

### Disposições finais e transitórias

#### Artigo 39.º

##### Delegação de competências

Sempre que esteja em causa a aplicação a serviços des-concentrados, as competências atribuídas ao dirigente máximo do serviço nos termos do presente diploma podem ser delegadas nos respectivos dirigentes máximos.

#### Artigo 40.º

##### Avaliação do desempenho de 2003

A avaliação do desempenho referente ao ano de 2003 efectua-se de acordo com o sistema de classificação revogado pela Lei n.º 10/2004, de 22 de Março.

#### Artigo 41.º

##### Avaliação do desempenho de 2004

1 — O processo de avaliação do desempenho relativo ao ano de 2004, a efectuar em 2005, inicia-se com a fixação de objectivos, a qual terá lugar até final do mês de Maio de 2004.

2 — Os objectivos a fixar nos termos do número anterior reportam-se ao 2.º semestre de 2004.

3 — O disposto nos números anteriores é aplicável aos trabalhadores que, até 30 de Junho de 2004, venham a reunir o requisito de seis meses de contacto funcional com o respectivo avaliador, não havendo lugar a avaliação extraordinária.

4 — A avaliação do desempenho efectuada nos termos dos números anteriores abrange todo o serviço prestado no ano de 2004, assim como o serviço prestado e não classificado de 2003.

5 — A avaliação de desempenho referente ao ano de 2004 nos serviços que disponham de um sistema de avaliação de desempenho específico efectua-se de acordo com o estabelecido no artigo 40.º do presente diploma, devendo a adaptação prevista no artigo 21.º da Lei n.º 10/2004, de 22 de Março, entrar em vigor até ao final do corrente ano.

#### Artigo 42.º

##### Entrada em vigor

O presente diploma entra em vigor no dia seguinte ao da sua publicação.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 1 de Abril de 2004. — *José Manuel Durão Barroso* — *Maria*

*Manuela Dias Ferreira Leite* — *António José de Castro Bagão Félix*.

Promulgado em 3 de Maio de 2004.

Publique-se.

O Presidente da República, *JORGE SAMPAIO*.

Referendado em 5 de Maio de 2004.

O Primeiro-Ministro, *José Manuel Durão Barroso*.

## Portaria n.º 509-A/2004

de 14 de Maio

Para execução do disposto no artigo 10.º do Decreto Regulamentar n.º 19-A/2004, de 14 de Maio:

Manda o Governo, pela Ministra de Estado e das Finanças, aprovar os modelos de impressos de fichas de avaliação anexos à presente portaria, que começarão a ser utilizados desde já para os efeitos previstos no artigo 41.º do mesmo diploma.

A Ministra de Estado e das Finanças, *Maria Manuela Dias Ferreira Leite*, em 14 de Maio de 2004.

## Fichas de auto-avaliação

### AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

MINISTÉRIO \_\_\_\_\_  
Serviço ou Organismo \_\_\_\_\_

#### FICHA DE AUTO-AVALIAÇÃO GRUPO DE PESSOAL TÉCNICO PROFISSIONAL E ADMINISTRATIVO

A preencher pelo avaliado

Avaliado \_\_\_\_\_  
Categoria \_\_\_\_\_  
Unidade orgânica \_\_\_\_\_  
Período de avaliação \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

#### 1. OBJECTIVOS

##### 1.1 GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS FIXADOS

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de cumprimento dos objectivos que lhe foram fixados?

	Superei claramente os objectivos	Cumprí os objectivos	Não cumprí todos os objectivos
Objectivo 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

##### 1.2 FACTORES MAIS INFLUENTES NA REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS

Indique quais os factores que considera que contribuíram para atingir o grau de realização dos objectivos fixados, indicado no ponto anterior, classificando cada factor numa escala de 1 a 5, do que mais dificultou para o que mais facilitou.

Adaptação do próprio	<input type="checkbox"/>
Direcção e orientação	<input type="checkbox"/>
Formação	<input type="checkbox"/>
Informação e meios informáticos	<input type="checkbox"/>
Instalações e outros recursos materiais	<input type="checkbox"/>
Outros*	<input type="checkbox"/>

\* Se preencher este item, descreva quais os "Outros" factores que considera que influenciaram o seu desempenho:

**1.3 AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS**

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de enquadramento nas competências comportamentais definidas?

	Superei o padrão estabelecido para a competência	Enquadro-me no padrão definido para a competência	Estou aquém do padrão definido para a competência
Aptidões e conhecimentos especializados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de organização e concretização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espírito de equipa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidade e compromisso com o serviço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de coordenação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS**

(mobilidade, formação, reafecção profissional, etc.):

O avaliado

, em \_\_/\_\_/\_\_

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

MINISTÉRIO \_\_\_\_\_  
Serviço ou Organismo \_\_\_\_\_

**FICHA DE AUTO-AVALIAÇÃO  
GRUPO DE PESSOAL TÉCNICO SUPERIOR E TÉCNICO**

A preencher pelo avaliado

Avaliado		
Categoria		
Unidade orgânica		
Período de avaliação	_____ a _____	

**1. OBJECTIVOS**

**1.1 GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS FIXADOS**

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de cumprimento dos objectivos que lhe foram fixados?

	Superei claramente os objectivos	Cumpri os objectivos	Não cumpri todos os objectivos
Objectivo 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**1.2 FACTORES MAIS INFLUENTES NA REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS**

Indique quais os factores que considera que contribuíram para atingir o grau de realização dos objectivos fixados, indicado no ponto anterior, classificando cada factor numa escala de 1 a 5, do que mais dificultou para o que mais facilitou.

Adaptação do próprio	
Direcção e orientação	
Formação	
Informação e meios informáticos	
Instalações e outros recursos materiais	
Outros*	

\* Se preencher este item, descreva quais os "Outros" factores que considera que influenciaram o seu desempenho:

**1.3 AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS**

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de enquadramento nas competências comportamentais definidas?

	Superei o padrão estabelecido para a competência	Enquadro-me no padrão definido para a competência	Estou aquém do padrão definido para a competência
Aptidões e conhecimentos especializados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de realização e orientação para os resultados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de análise, de planeamento e de organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espírito de equipa e capacidade de coordenação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidade e compromisso com o serviço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS**

(mobilidade, formação, reafecção profissional, etc.):

O avaliado

, em \_\_/\_\_/\_\_

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

MINISTÉRIO \_\_\_\_\_  
Serviço ou Organismo \_\_\_\_\_

**FICHA DE AUTO-AVALIAÇÃO  
GRUPO DE PESSOAL OPERÁRIO**

A preencher pelo avaliado

Avaliado		
Categoria		
Unidade orgânica		
Período de avaliação	_____ a _____	

**1. OBJECTIVOS**

**1.1 GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS FIXADOS**

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de cumprimento dos objectivos que lhe foram fixados?

	Superei claramente os objectivos	Cumpri os objectivos	Não cumpri todos os objectivos
Objectivo 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**1.2 FACTORES MAIS INFLUENTES NA REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS**

Indique quais os factores que considera que contribuíram para atingir o grau de realização dos objectivos fixados, indicado no ponto anterior, classificando cada factor numa escala de 1 a 5, do que mais dificultou para o que mais facilitou.

Adaptação do próprio	
Direcção e orientação	
Formação	
Informação e meios informáticos	
Instalações e outros recursos materiais	
Outros*	

\* Se preencheu este item, descreva quais os "Outros" factores que considera que influenciaram o seu desempenho:

**1.3 AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS**

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de enquadramento nas competências comportamentais definidas?

	Superei o padrão estabelecido para a competência	Enquadro-me no padrão definido para a competência	Estou aquém do padrão definido para a competência
Aptidões e conhecimentos especializados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de realização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espírito de equipa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidade e compromisso com o serviço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de coordenação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS**

(mobilidade, formação, reafecção profissional, etc.):

O avaliado

em \_\_/\_\_/\_\_

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

MINISTÉRIO \_\_\_\_\_  
 Serviço ou Organismo \_\_\_\_\_

**FICHA DE AUTO-AVALIAÇÃO  
 GRUPO DE PESSOAL AUXILIAR**  
A preencher pelo avaliado

Avaliado	
Categoria	
Unidade orgânica	
Período de avaliação	_____ a _____

**1. OBJECTIVOS**

**1.1 GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS FIXADOS**

Indique quais os factores que considera que contribuíram para atingir o grau de realização dos objectivos que lhe foram fixados?

	Superei claramente os objectivos	Cumpri os objectivos	Não cumpri todos os objectivos
Objectivo 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**1.2 FACTORES MAIS INFLUENTES NA REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS**

Indique quais os factores que considera que contribuíram para atingir o grau de realização dos objectivos fixados, indicado no ponto anterior, classificando cada factor numa escala de 1 a 5, do que mais dificultou para o que mais facilitou.

Adaptação do próprio	
Direcção e orientação	
Formação	
Informação e meios informáticos	
Instalações e outros recursos materiais	
Outros*	

\* Se preencheu este item, descreva quais os "Outros" factores que considera que influenciaram o seu desempenho:

**1.3 AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS**

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de enquadramento nas competências comportamentais definidas?

	Superei o padrão estabelecido para a competência	Enquadro-me no padrão definido para a competência	Estou aquém do padrão definido para a competência
Aptidões e conhecimentos especializados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de realização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de adaptação e de melhoria contínua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espírito de equipa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidade e compromisso com o serviço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de coordenação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS**

(mobilidade, formação, reafecção profissional, etc.):

O avaliado

em \_\_/\_\_/\_\_

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

MINISTÉRIO \_\_\_\_\_  
 Serviço ou Organismo \_\_\_\_\_

**FICHA DE AUTO-AVALIAÇÃO  
 DOS DIRIGENTES INTERMÉDIOS**  
A preencher pelo avaliado

Avaliado	
Cargo	
Unidade orgânica	
Período de avaliação	_____ a _____

**1. OBJECTIVOS**

**1.1 GRAU DE REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS FIXADOS**

Indique quais os factores que considera que contribuíram para atingir o grau de realização dos objectivos que lhe foram fixados?

	Superei claramente os objectivos	Cumpri os objectivos	Não cumpri todos os objectivos
Objectivo 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objectivo 5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**1.2 FACTORES MAIS INFLUENTES NA REALIZAÇÃO DOS OBJECTIVOS**

Indique quais os factores que considera que contribuíram para atingir o grau de realização dos objectivos fixados, indicado no ponto anterior, classificando cada factor numa escala de 1 a 5, do que mais dificultou para o que mais facilitou.

Adaptação do próprio	
Direcção e orientação	
Formação	
Informação e meios informáticos	
Instalações e outros recursos materiais	
Outros*	

\* Se preencheu este item, descreva quais os "Outros" factores que considera que influenciaram o seu desempenho:

## Fichas de avaliação e instruções de preenchimento AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

### 1.3 AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

Em que nível considera que se situa o seu desempenho global em termos de enquadramento nas competências comportamentais definidas?

	Superei o padrão estabelecido para a competência	Enquadro-me no padrão definido para a competência	Estou aquém do padrão definido para a competência
Orientação para os resultados e qualidade do serviço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de liderança e orientação de pessoas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de promover a mudança e melhoria contínua	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de análise e de planeamento e organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidade de desenvolvimento e motivação das pessoas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visão estratégica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 2. COMENTÁRIOS E PROPOSTAS

(mobilidade, formação, reafecção profissional, etc.):

O avaliado

\_\_\_\_\_, em \_\_/\_\_/\_\_

**MINISTÉRIO** \_\_\_\_\_

**Organismo/Serviço** \_\_\_\_\_

**NIF**

### FICHA DE AVALIAÇÃO PARA O PESSOAL DOS GRUPOS PROFISSIONAIS TÉCNICO SUPERIOR E TÉCNICO

A preencher pelo avaliador

Avaliador

Cargo

NIF

Avaliado

Unidade orgânica

Carreira

Categoria

NIF

Período em avaliação

a

#### 1. MISSÃO DA UNIDADE ORGÂNICA

Descrição da missão da unidade orgânica:

## 2. COMPONENTES DA AVALIAÇÃO

### 2.1 OBJECTIVOS:

A preencher no início do período de avaliação

	DESCRIÇÃO DO OBJECTIVO E DETERMINAÇÃO DO INDICADOR DE MEDIDA	PONDERAÇÃO
--	--	------------

1		
---	--	--

2		
---	--	--

3		
---	--	--

4		
---	--	--

5		
---	--	--

Total da ponderação/  
Classificação

100%

A preencher no final do período de avaliação

AVALIAÇÃO		
Superou claramente o objectivo (nível 5)	Cumpriu o objectivo (nível 3)	Não cumpriu o objectivo (nível 1)

--	--	--

--	--	--

--	--	--

--	--	--

--	--	--

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**2.2 COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS:**

A preencher no início do período de avaliação

A preencher no final do período de avaliação

DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS	PONDERAÇÃO	AVALIAÇÃO
<p><b>Aptidões e conhecimentos especializados:</b> Avalia as aptidões e os conhecimentos teóricos e práticos necessários ao desempenho das respectivas funções.</p> <p>1 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra ter aptidão e conhecimentos adequados às exigências da função;</li> <li>• Aplica correctamente os conhecimentos que detém às situações concretas que lhe são colocadas;</li> <li>• Demonstra iniciativa, persistência e predisposição para actuar de forma positiva no desempenho das suas funções.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de realização e orientação para os resultados:</b> Avalia a capacidade de concretizar, com autonomia e rigor, as tarefas que lhe são afectas com vista ao cumprimento dos objectivos definidos.</p> <p>2 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza eficazmente e com rigor as tarefas que lhe estão cometidas;</li> <li>• Concretiza, com autonomia, as ideias e projectos que lhe são propostos;</li> <li>• Propõe novas práticas e métodos de trabalho com vista à obtenção de melhores resultados;</li> <li>• Sugere soluções inovadoras antecipando a ocorrência de problemas.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de adaptação e de melhoria contínua:</b> Avalia a facilidade de ajustamento a novas tarefas e situações, bem como a iniciativa para propor soluções inovadoras e para evoluir profissionalmente.</p> <p>3 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra flexibilidade e capacidade de se adaptar e trabalhar eficazmente em situações distintas e variadas e com pessoas ou grupos diversos;</li> <li>• Assume e encara a diversidade de tarefas no âmbito das suas funções como oportunidades de melhoria;</li> <li>• Reconhece os seus pontos fracos, agindo no sentido da sua correcção;</li> <li>• Procura actualizar os seus conhecimentos e aperfeiçoar-se profissionalmente.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de análise, de planeamento e de organização:</b> Avalia a forma como identifica e actua perante as situações de trabalho diversificadas, bem como planeia, organiza e controla o seu trabalho em função dos objectivos definidos.</p> <p>4 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreende e analisa as condições necessárias à execução das suas funções;</li> <li>• Reúne todos os dados disponíveis necessários à execução das suas tarefas;</li> <li>• Identifica e actua rapidamente perante um problema, apresentando soluções adaptadas;</li> <li>• É sistemático, organizado e objectivo na preparação, planeamento e calendarização das suas tarefas;</li> <li>• Organiza, planeia e controla o seu trabalho de acordo com a melhor utilização dos recursos que tem à sua disposição.</li> </ul>		
<p><b>Espírito de equipa e capacidade de coordenação:</b> Avalia a facilidade de integração e inter-ajuda em equipas de trabalho, bem como a capacidade para controlar e orientar a actividade dessas mesmas equipas.</p> <p>5 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partilha informações e conhecimentos com os colegas;</li> <li>• Gosta de trabalhar em equipa, reconhecendo e valorizando as contribuições individuais para o resultado do conjunto;</li> <li>• Colabora e coadjuva os outros elementos do grupo de trabalho;</li> <li>• Actua para desenvolver um clima amigável, moral elevada e espírito de cooperação entre os elementos do grupo de trabalho;</li> <li>• Aptidão para coordenar e orientar, eficazmente, a actividade de outros funcionários que colaborem e/ou participem na realização das suas tarefas.</li> </ul>		

A preencher no início do período de avaliação

<b>DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS</b>
---

**PONDERAÇÃO**

--

A preencher no final do período de avaliação

<b>AValiação</b>
------------------

--

<b>6</b>	<p><b>Responsabilidade e compromisso com o serviço:</b> Avalia a capacidade de ponderar e avaliar as necessidades do serviço em função da sua missão e objectivos e de exercer as suas funções de acordo com essas necessidades.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolve-se nas tarefas que lhe estão atribuídas com vista à sua execução pontual e rigorosa;</li> <li>• Demonstra disponibilidade para responder às necessidades do serviço;</li> <li>• Enquadra-se bem no serviço e unidade orgânica a que pertence;</li> <li>• Cumpre as regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço.</li> </ul>
----------	--

<b>Total da ponderação/ Classificação</b>
---

<b>100%</b>
-------------

--

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**2.3. ATITUDE PESSOAL**

Classificação	Fundamentação

**3. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO**

Componentes da avaliação	Classificação	Ponderação
Objectivos		60%
Competências comportamentais		30%
Atitude pessoal		10%

<b>Avaliação final – expressão quantitativa</b>	
<b>Avaliação final – expressão qualitativa</b>	

**3.1 FUNDAMENTAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM**

<p><small>(Factores que mais contribuíram para a classificação final de Excelente e Muito Bom e identificação dos contributos relevantes para o serviço nas classificações de Excelente)</small></p>
--

**3.2 VALIDAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM**

A classificação de \_\_\_\_\_ atribuída, foi aprovada e validada em reunião do Conselho de Coordenação da Avaliação que teve lugar a \_\_/\_\_/\_\_, conforme consta da acta da referida reunião.

**4. EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO DO DESEMPENHO DO AVALIADO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL.**

**4.1 EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

--

**4.2 IDENTIFICAÇÃO DE ACÇÕES DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

Áreas a desenvolver	Acções de formação profissional propostas

5. COMUNICAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO DA AVALIAÇÃO FINAL

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

5.1 COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO ATRIBUÍDA AO AVALIADO

Tomei conhecimento da minha avaliação em entrevista realizada em \_\_/\_\_/\_\_.

Observações:

O avaliado, \_\_\_\_\_.

5.2. HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Aos \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_.

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

Tomei conhecimento da homologação/despacho do dirigente máximo do serviço relativo à minha avaliação em \_\_/\_\_/\_\_,

O avaliado, \_\_\_\_\_.

MINISTÉRIO \_\_\_\_\_  
Organismo/Serviço \_\_\_\_\_

NIF \_\_\_\_\_

**FICHA DE AVALIAÇÃO**  
**PARA O PESSOAL DOS GRUPOS PROFISSIONAIS**  
**TÉCNICO PROFISSIONAL E ADMINISTRATIVO**

A preencher pelo avaliador

Avaliador \_\_\_\_\_  
Cargo \_\_\_\_\_  
NIF \_\_\_\_\_

Avaliado \_\_\_\_\_  
Unidade orgânica \_\_\_\_\_  
Carreira \_\_\_\_\_  
Categoria \_\_\_\_\_  
NIF \_\_\_\_\_

Período em avaliação \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_

**1. MISSÃO DA UNIDADE ORGÂNICA**

Descrição da missão da unidade orgânica:

2. COMPONENTES DA AVALIAÇÃO

2.1 OBJECTIVOS:

A preencher no início do período de avaliação

DESCRIÇÃO DO OBJECTIVO E DETERMINAÇÃO DO INDICADOR DE MEDIDA	PONDERAÇÃO
--	------------

1	
---	--

2	
---	--

3	
---	--

4	
---	--

5	
---	--

Total da ponderação/  
Classificação

100%

A preencher no final do período de avaliação

AVALIAÇÃO		
Superou claramente o objectivo (nível 5)	Cumpriu o objectivo (nível 3)	Não cumpriu o objectivo (nível 1)

--	--	--

--	--	--

--	--	--

--	--	--

--	--	--

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**2.2 COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS:**

A preencher no início do período de avaliação

A preencher no final do período de avaliação

DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS	PONDERAÇÃO	AVALIAÇÃO
<p><b>Aptidões e conhecimentos especializados:</b> Avalia as aptidões e os conhecimentos teóricos e práticos necessários ao desempenho das respectivas funções.</p> <p>1 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra ter aptidão e conhecimentos adequados às exigências da função;</li> <li>• Aplica correctamente os conhecimentos que detém às situações concretas que lhe são colocadas;</li> <li>• Demonstra iniciativa, persistência e predisposição para actuar de forma positiva no desempenho das suas funções.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de organização e concretização:</b> Avalia forma como pondera, prepara e controla o seu trabalho, assim a realização, com rigor, das tarefas que lhe são afectas com vista ao cumprimento dos objectivos definidos.</p> <p>2 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreende e analisa as condições necessárias à execução das suas funções;</li> <li>• Reúne a informação de suporte necessária ao desempenho da sua actividade corrente;</li> <li>• É sistemático, organizado e objectivo na preparação, planeamento e calendarização das suas tarefas.</li> <li>• Realiza eficazmente e com rigor as tarefas que lhe estão cometidas.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de adaptação e de melhoria contínua:</b> Avalia a facilidade de ajustamento a novas tarefas e situações e a iniciativa para evoluir profissionalmente.</p> <p>3 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra flexibilidade e capacidade de se adaptar e trabalhar eficazmente em situações distintas e variadas e com pessoas ou grupos diversos;</li> <li>• Assume e encara a diversidade de tarefas no âmbito das suas funções como oportunidades de melhoria;</li> <li>• Reconhece os seus pontos fracos, agindo no sentido da sua correcção;</li> <li>• Procura actualizar os seus conhecimentos e aperfeiçoar-se profissionalmente.</li> </ul>		
<p><b>Espírito de equipa:</b> Avalia a facilidade de integração e inter-ajuda em equipas de trabalho.</p> <p>4 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partilha informações e conhecimentos com os colegas;</li> <li>• Respeita as diferenças de opinião;</li> <li>• Valoriza as ideias, contributos e conhecimentos dos outros;</li> <li>• Actua para desenvolver um clima amigável, moral elevada e espírito de cooperação entre os elementos do grupo de trabalho.</li> </ul>		
<p><b>Responsabilidade e compromisso com o serviço:</b> Avalia a capacidade de ponderar e avaliar as necessidades do serviço em função da sua missão e objectivos e de exercer as suas funções de acordo com essas necessidades.</p> <p>5 Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolve-se nas tarefas que lhe estão atribuídas com vista à sua execução pontual e rigorosa;</li> <li>• Demonstra disponibilidade para responder às necessidades do serviço;</li> <li>• Enquadra-se bem no serviço e unidade orgânica a que pertence;</li> <li>• Cumpre as regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de coordenação:</b> Avalia a capacidade para planear, orientar e controlar a actividade das equipas de trabalho sob a sua dependência funcional.</p> <p>6* Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quantifica e calendariza as tarefas a realizar, afectando os elementos da equipa à sua realização;</li> <li>• Define prioridades;</li> <li>• Acompanha sistematicamente o desenvolvimento do trabalho, detectando e solucionando os problemas ou erros que eventualmente surjam;</li> <li>• Promove a evolução e desenvolvimento profissional dos elementos da sua equipa.</li> </ul>		
<p><b>Total da ponderação/ Classificação</b></p>	<p><b>100%</b></p>	

\* aplicável ao pessoal com funções de chefia e coordenação.

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**2.3. ATITUDE PESSOAL**

Classificação	Fundamentação

Observações:

O avaliado, \_\_\_\_\_.

**3. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO**

Componentes da avaliação	Classificação	Ponderação
Objectivos		50%
Competências comportamentais		40%
Atitude pessoal		10%

Avaliação final – expressão quantitativa	
Avaliação final – expressão qualitativa	

**5.2. HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO**

Aos \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_.

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

Tomei conhecimento da homologação/despacho do dirigente máximo do serviço relativo à minha avaliação em \_\_/\_\_/\_\_,

O avaliado, \_\_\_\_\_.

**3.1 FUNDAMENTAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM**

(Factores que mais contribuíram para a classificação final de Excelente e Muito Bom e identificação dos contributos relevantes para o serviço nas classificações de Excelente)

**3.2 VALIDAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM**

A classificação de \_\_\_\_\_ atribuída, foi aprovada e validada em reunião do Conselho de Coordenação da Avaliação que teve lugar a \_\_/\_\_/\_\_, conforme consta da acta da referida reunião.

**4. EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO DO DESEMPENHO DO AVALIADO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL.**

**4.1 EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

**4.2 IDENTIFICAÇÃO DE ACÇÕES DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

Áreas a desenvolver	Acções de formação profissional propostas

**5. COMUNICAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO DA AVALIAÇÃO FINAL**

**5.1 COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO ATRIBUÍDA AO AVALIADO**

Tomei conhecimento da minha avaliação em entrevista realizada em \_\_/\_\_/\_\_,

**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

**MINISTÉRIO** \_\_\_\_\_  
**Organismo/Serviço** \_\_\_\_\_

NIF

**FICHA DE AVALIAÇÃO  
 PARA O GRUPO PROFISSIONAL DO PESSOAL  
 OPERÁRIO**

A preencher pelo avaliador

Avaliador   
 Cargo   
 NIF

Avaliado   
 Unidade orgânica   
 Carreira   
 Categoria   
 NIF

Período em avaliação  a

**1. MISSÃO DA UNIDADE ORGÂNICA**

Descrição da missão da unidade orgânica:

**2. COMPONENTES DA AVALIAÇÃO**

**2.1 OBJECTIVOS:**

A preencher no início do período de avaliação

	DESCRIÇÃO DO OBJECTIVO E DETERMINAÇÃO DO INDICADOR DE MEDIDA	PONDERAÇÃO
1		
2		
3		
4		
5		
<b>Total da ponderação/ Classificação</b>		<b>100%</b>

A preencher no final do período de avaliação

AVALIAÇÃO		
Superou claramente o objectivo (nível 5)	Cumpriu o objectivo (nível 3)	Não cumpriu o objectivo (nível 1)

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**2.2 COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS:**

A preencher no início do período de avaliação

	DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS
1	<p><b>Aptidões e conhecimentos especializados:</b> Avalia as aptidões e os conhecimentos teóricos e práticos necessários ao desempenho das respectivas funções.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra ter aptidão e conhecimentos adequados às exigências da função;</li> <li>• Aplica correctamente os conhecimentos que detém às situações concretas que lhe são colocadas;</li> <li>• Demonstra iniciativa, persistência e predisposição para actuar de forma positiva no desempenho das suas funções.</li> </ul>
2	<p><b>Capacidade de realização:</b> Avalia forma como concretiza as tarefas que lhe são afectas com vista ao cumprimento dos objectivos definidos.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreende e analisa as condições necessárias à execução das suas funções;</li> <li>• Respeita as regras de segurança e revela cuidado e atenção na realização das suas tarefas, prevenindo acidentes;</li> <li>• Realiza eficazmente e com rigor as tarefas que lhe estão cometidas;</li> <li>• Realiza em tempo as tarefas que lhe estão cometidas.</li> </ul>
3	<p><b>Capacidade de adaptação e de melhoria contínua:</b> Avalia a facilidade de ajustamento a novas tarefas e situações e a iniciativa para evoluir profissionalmente.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra flexibilidade e capacidade de se adaptar e trabalhar eficazmente em situações distintas e variadas e com pessoas ou grupos diversos;</li> <li>• Assume e encara a diversidade de tarefas no âmbito das suas funções como oportunidades de melhoria;</li> <li>• Reconhece os seus pontos fracos, agindo no sentido da sua correcção;</li> <li>• Procura actualizar os seus conhecimentos e aperfeiçoar-se profissionalmente.</li> </ul>

A preencher no final do período de avaliação

PONDERAÇÃO	AVALIAÇÃO

A preencher no início do período de avaliação

DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS
--

PONDERAÇÃO

A preencher no final do período de avaliação

AVALIAÇÃO

<b>4</b>	<p><b>Espírito de equipa:</b> Avalia a facilidade de integração e inter-ajuda em equipas de trabalho.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partilha informações e conhecimentos com os colegas;</li> <li>• Valoriza os contributos e conhecimentos dos outros</li> <li>• Respeita as diferenças de opinião;</li> <li>• Disponibiliza-se para assumir tarefas de um colega;</li> <li>• Tem um bom relacionamento com os colegas e promove um clima amigável e espírito de cooperação entre os elementos da equipa de trabalho.</li> </ul>		
----------	--	--	--

<b>5</b>	<p><b>Responsabilidade e compromisso com o serviço:</b> Avalia a capacidade de ponderar e avaliar as necessidades do serviço em função da sua missão e objectivos e de exercer as suas funções de acordo com essas necessidades.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolve-se nas tarefas que lhe estão atribuídas com vista à sua execução pontual e rigorosa;</li> <li>• Demonstra disponibilidade para responder às necessidades do serviço;</li> <li>• Enquadra-se bem no serviço e unidade orgânica a que pertence;</li> <li>• Cumpre as regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço.</li> <li>• Mantém o equipamento e material de trabalho ao seu dispor em boas condições de manutenção;</li> </ul>		
----------	--	--	--

<b>6*</b>	<p><b>Capacidade de coordenação:</b> Avalia a capacidade para planear, orientar e controlar a actividade das equipas de trabalho sob a sua dependência funcional.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quantifica e calendariza as tarefas a realizar, afectando os elementos da equipa à sua realização;</li> <li>• Define prioridades;</li> <li>• Acompanha sistematicamente o desenvolvimento do trabalho, detectando e solucionando os problemas ou erros que eventualmente surjam;</li> <li>• Promove a evolução e desenvolvimento profissional dos elementos da sua equipa.</li> </ul>		
-----------	--	--	--

\* aplicável ao pessoal com funções de chefia e coordenação.

<b>Total da ponderação/ Classificação</b>
---

100%

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**2.3. ATITUDE PESSOAL**

Classificação	Fundamentação

**3. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO**

Componentes da avaliação	Classificação	Ponderação
Objectivos		40%
Competências comportamentais		50%
Atitude pessoal		10%
Avaliação final – expressão quantitativa		
Avaliação final – expressão qualitativa		

**3.1 FUNDAMENTAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM**

(Factores que mais contribuíram para a classificação final de Excelente e Muito Bom e identificação dos contributos relevantes para o serviço nas classificações de Excelente)

**3.2 VALIDAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM**

A classificação de \_\_\_\_\_ atribuída, foi aprovada e validada em reunião do Conselho de Coordenação da Avaliação que teve lugar a \_\_/\_\_/\_\_, conforme consta da acta da referida reunião.

**4. EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO DO DESEMPENHO DO AVALIADO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL.****4.1 EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

--	--

**4.2 IDENTIFICAÇÃO DE ACÇÕES DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

Áreas a desenvolver	Acções de formação profissional propostas



**2.2 COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS:**

A preencher no início do período de avaliação

A preencher no final do período de avaliação

DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS	PONDERAÇÃO	AVALIAÇÃO
<p><b>1</b></p> <p><u>Aptidões e conhecimentos especializados:</u> Avalia as aptidões e os conhecimentos teóricos e práticos necessários ao desempenho das respectivas funções.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra ter aptidão e conhecimentos adequados às exigências da função;</li> <li>• Aplica correctamente os conhecimentos que detém às situações concretas que lhe são colocadas;</li> <li>• Demonstra iniciativa, persistência e predisposição para actuar de forma positiva no desempenho das suas funções.</li> </ul>		
<p><b>2</b></p> <p><u>Capacidade de realização:</u> Avalia forma como concretiza as tarefas que lhe são afectas com vista ao cumprimento dos objectivos definidos.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreende e verifica as condições necessárias à execução das suas funções;</li> <li>• Realiza com rigor e eficácia as tarefas que lhe estão cometidas;</li> <li>• Realiza em tempo as tarefas que lhe estão cometidas.</li> </ul>		
<p><b>3</b></p> <p><u>Capacidade de adaptação e de melhoria contínua:</u> Avalia a facilidade de ajustamento a novas tarefas e situações e a iniciativa para evoluir profissionalmente.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra flexibilidade e capacidade de se adaptar e trabalhar eficazmente em situações distintas e variadas e com pessoas ou grupos diversos;</li> <li>• Compreende os motivos que exigem uma mudança e ajusta a sua actuação a esta;</li> <li>• Reconhece os seus pontos fracos, agindo no sentido da sua correcção;</li> <li>• Procura actualizar-se e aperfeiçoar-se profissionalmente.</li> </ul>		
<p><b>4</b></p> <p><u>Espírito de equipa:</u> Avalia a facilidade de integração e inter-ajuda em equipas de trabalho.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partilha informações e conhecimentos com os colegas;</li> <li>• Respeita as diferenças de opinião;</li> <li>• Disponibiliza-se para assumir tarefas de um colega;</li> <li>• Tem um bom relacionamento com os colegas e promove um clima amigável e espírito de cooperação entre os elementos da equipa de trabalho.</li> </ul>		
<p><b>5</b></p> <p><u>Responsabilidade e compromisso com o serviço:</u> Avalia a capacidade de ponderar e avaliar as necessidades do serviço em função da sua missão e objectivos e de exercer as suas funções de acordo com essas necessidades.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Demonstra disponibilidade para responder às necessidades do serviço;</li> <li>• Enquadra-se bem no serviço e unidade orgânica a que pertence;</li> <li>• Cumpre as regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço.</li> </ul>		
<p><b>6*</b></p> <p><u>Capacidade de coordenação:</u> Avalia a capacidade para planear, orientar e controlar a actividade das equipas de trabalho sob a sua dependência funcional.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quantifica e calendariza as tarefas a realizar, afectando os elementos da equipa à sua realização;</li> <li>• Define prioridades;</li> <li>• Acompanha sistematicamente o desenvolvimento do trabalho, detectando e solucionando os problemas ou erros que eventualmente surjam;</li> <li>• Promove a evolução e desenvolvimento profissional dos elementos da sua equipa.</li> </ul>		
<p><b>Total da ponderação/ Classificação</b></p>	<p><b>100%</b></p>	

\* aplicável ao pessoal com funções de chefia e coordenação.

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

2.3. ATITUDE PESSOAL

Classificação	Fundamentação

Observações:

O avaliado, \_\_\_\_\_

3. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO

Componentes da avaliação	Classificação	Ponderação
Objectivos		20%
Competências comportamentais		60%
Atitude pessoal		20%

Avaliação final – expressão quantitativa	
Avaliação final – expressão qualitativa	

5.2. HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO

Aos \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

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

Tomei conhecimento da homologação/despacho do dirigente máximo do serviço relativo à minha avaliação em \_\_/\_\_/\_\_,

O avaliado, \_\_\_\_\_

3.1 FUNDAMENTAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM

(Factores que mais contribuíram para a classificação final de Excelente e Muito Bom e identificação dos contributos relevantes para o serviço nas classificações de Excelente)

3.2 VALIDAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM

A classificação de \_\_\_\_\_ atribuída, foi aprovada e validada em reunião do Conselho de Coordenação da Avaliação que teve lugar a \_\_/\_\_/\_\_, conforme consta da acta da referida reunião.

4. EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO DO DESEMPENHO DO AVALIADO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL.

4.1 EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

4.2 IDENTIFICAÇÃO DE ACÇÕES DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Áreas a desenvolver	Acções de formação profissional propostas

5. COMUNICAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO DA AVALIAÇÃO FINAL

5.1 COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO ATRIBUÍDA AO AVALIADO

Tomei conhecimento da minha avaliação em entrevista realizada em \_\_/\_\_/\_\_,

**Instruções de preenchimento das fichas de avaliação do desempenho dos grupos profissionais: Técnico superior e técnico, técnico profissional e administrativo, operário e auxiliar.**

**Elementos de identificação**

Este campo deve ser preenchido com os elementos identificativos do serviço ou organismo, do avaliador e do avaliado, sendo que o NIF corresponde ao número de identificação fiscal e é chave unívoca para o sistema informático de apoio.

1 — **Missão da unidade orgânica.** — Neste campo descreva de forma sucinta as funções fundamentais e determinantes da unidade orgânica a que o avaliado pertence e os objectivos essenciais que esta unidade garante, tendo como referência o plano de actividades.

2 — **Componentes da avaliação:**

2.1 — **Objectivos.** — Esta componente visa avaliar o nível de concretização dos resultados por parte do avaliado, tendo em consideração os objectivos e os indicadores de medida acordados entre avaliador e avaliado.

**Descrição do objectivo e determinação do indicador de medida.** — Este campo destina-se à descrição clara e sucinta dos objectivos acordados e à indicação da métrica de referência para aferição do grau de realização de cada objectivo.

Os objectivos devem ser no mínimo 3 e no máximo 5, sendo que, pelo menos 1 deve ser de responsabilidade partilhada.

A fixação dos objectivos tem de ter em conta a proporcionalidade entre os resultados visados e os meios disponíveis para a sua concretização.

Os objectivos devem ser, em princípio, acordados entre avaliador e avaliado, prevalecendo, em caso de discordância, a posição do avaliador.

O indicador de medida corresponde ao elemento qualitativo e quantitativo que permitirá determinar o grau de realização do objectivo fixado.

**Ponderação.** — Este campo destina-se à identificação da ponderação a atribuir pelo avaliador a cada objectivo.

A ponderação de cada objectivo não pode ter valor inferior a 15 % ou a 20 %, consoante tenham sido fixados 5 ou menos objectivos.

A soma das ponderações dos objectivos fixados deve totalizar 100 %.

**Avaliação.** — Este campo destina-se a assinalar o nível de realização de cada objectivo de acordo com a escala aí presente.

A indicação nível de realização é feita pela sinalização **X** na quadrícula correspondente.

**Total da ponderação/classificação.** — Estes campos destinam-se a indicar a soma das ponderações atribuídas (que deve totalizar 100 %) e apurar o resultado final da classificação da componente «Objectivos».

A classificação da componente «Objectivos» resulta da média ponderada das avaliações atribuídas a cada um dos objectivos.

O preenchimento destes campos é automático, quando utilizado o programa informático relativo à avaliação do desempenho.

2.2 — **Competências comportamentais.** — Esta componente visa avaliar as características pessoais demonstradas durante o período em avaliação, de acordo com o conjunto de requisitos requeridos para o desempenho das funções que correspondem à carreira e categoria a que pertence o avaliado.

**Definição e descrição das competências.** — Este campo identifica o conjunto de competências requeridas para o desempenho das funções e descreve os comportamentos em que estas se traduzem.

**Ponderação.** — Este campo destina-se à identificação da ponderação a atribuir pelo avaliador a cada competência.

A ponderação de cada competência não pode ter valor inferior a 10 %, devendo a soma das ponderações das competências seleccionadas totalizar 100 %.

**Avaliação.** — Este campo destina-se a avaliar as competências evidenciadas ao longo do período em avaliação de acordo com os comportamentos descritos, sendo a avaliação expressa numa escala de 1 a 5, tendo em conta as seguintes regras:

5 — *Excelente.* — Excede claramente o modelo de comportamentos definido para a competência, destacando-se no conjunto de funcionários da mesma categoria por um desempenho especialmente relevante, contribuindo significativamente para a melhoria do serviço.

4 — *Muito bom.* — Supera o modelo de comportamentos definido para a competência, revelando grande qualidade de desempenho e uma actuação activa, contribuindo para a qualidade do serviço.

3 — *Bom.* — Enquadra-se no modelo de comportamentos definido para a competência, revelando capacidade de desempenho e actuando de forma positiva, contribuindo assim para a qualidade do serviço.

2 — *Necessita de desenvolvimento.* — Não atinge o modelo de comportamentos definido para a competência, actuando de modo irregular e variável, revelando algumas dificuldades de desempenho.

1 — *Insuficiente.* — Está claramente abaixo do modelo de comportamentos definido para a competência, evidenciando deficiências graves de desempenho e revelando comportamentos desadequados à função.

**Total da ponderação/classificação.** — Estes campos destinam-se a indicar a soma das ponderações atribuídas (que deve totalizar 100 %) e a apurar o resultado final da classificação da componente «Competências comportamentais».

A classificação da componente «Competências comportamentais» vai resultar da média ponderada das avaliações dadas a cada uma das competências.

O preenchimento destes campos é automático, quando utilizado o programa informático relativo à avaliação do desempenho.

2.3 — **Atitude pessoal.** — Esta componente visa avaliar o empenho pessoal e disponibilidade manifestadas durante o período em avaliação, tendo em conta factores como o esforço realizado, o interesse e a motivação demonstrados.

**Classificação.** — Este campo destina-se a classificar esta componente, tendo em conta uma escala de 1 a 5 de acordo com os seguintes critérios:

5 — *Excelente.* — Evidenciou uma notável dinâmica na prossecução dos objectivos, demonstrou sempre elevado interesse em aprofundar os seus conhecimentos, distinguiu-se por manter um elevado nível de motivação pessoal, assim como elevados padrões de exigência em relação àquilo que faz, mantém excelentes relações interpessoais com os colegas e promove acentuadamente o esforço da equipa a que pertence, destacando-se claramente como uma referência no grupo de trabalho.

4 — *Muito bom.* — Demonstrou grande dinâmica na prossecução dos objectivos, manifestou muito interesse em aprofundar os seus conhecimentos, manteve um alto nível de motivação pessoal, assim como altos padrões de exigência em relação àquilo que faz, mantém muito boas relações interpessoais com os colegas e fomenta activamente o esforço da equipa a que pertence.

3 — *Bom.* — Revelou dinamismo na prossecução dos objectivos e interesse em aprofundar os seus conhecimentos, manteve um bom nível de motivação pessoal, assim como bons padrões de exigência em relação àquilo que faz, mantém boas relações interpessoais com os colegas e fomenta o esforço da equipa a que pertence.

2 — *Necessita de desenvolvimento.* — Revelou pouca dinâmica na prossecução dos objectivos, não manifestou interesse em aprofundar os seus conhecimentos e melhorar as suas competências, demonstrou um baixo nível de motivação pessoal, assim como baixos padrões de exigência em relação àquilo que faz, tem uma relação cordial com os colegas e participa o esforço da equipa a que pertence.

1 — *Insuficiente.* — Revelou passividade e negligência na prossecução dos objectivos, manifestou desinteresse em aprofundar os seus conhecimentos e melhorar as suas competências, evidenciou falta de motivação pessoal, assim como indiferença em relação àquilo que faz, tem dificuldades de relacionamento com os colegas e de integração nas equipas de trabalho.

**Fundamentação.** — Este campo destina-se a fundamentar a avaliação feita pelo avaliador, devendo este descrever sumariamente os motivos em que se baseou para atribuir a classificação.

3 — **Avaliação global do desempenho.** — Este quadro destina-se a apurar o resultado final, quantitativo e qualitativo, da avaliação do desempenho do avaliado, de acordo com a seguinte escala de avaliação:

- Excelente* — de 4,5 a 5 valores;
- Muito bom* — de 4 a 4,4 valores;
- Bom* — de 3 a 3,9 valores;
- Necessita de desenvolvimento* — de 2 a 2,9 valores;
- Insuficiente* — de 1 a 1,9 valores.

A classificação final vai resultar da média ponderada das classificações dadas a cada uma das componentes da avaliação.

O preenchimento deste quadro é automático, quando utilizado o programa informático relativo à avaliação do desempenho.

3.1 — **Fundamentação das classificações de Excelente e Muito bom.** — Este campo destina-se a ser preenchido apenas nos casos em que a avaliação global do desempenho seja de *Excelente* ou *Muito bom*.

Na fundamentação da avaliação, o avaliador deve evidenciar os factores que contribuíram para a classificação final, devendo ainda identificar, nas classificações de *Excelente*, os contributos do avaliado que foram relevantes para a melhoria do serviço, tendo em vista a sua inclusão na base de dados relativa a boas práticas na Administração Pública.

3.2 — **Validação das classificações de Excelente e Muito bom.** — Tal como o campo anterior, este campo só será preenchido nos casos em que a avaliação global do desempenho seja de *Excelente* ou *Muito bom* e destina-se a demonstrar que a classificação atribuída foi confirmada pelo Conselho de Coordenação da Avaliação.

Deve identificar-se nos espaços em branco qual a classificação atribuída e a data em que teve lugar a reunião do Conselho de Coordenação da Avaliação.

4 — **Expectativas, condições e ou requisitos de desenvolvimento do desempenho do avaliado:**

4.1 — **Expectativas, condições e ou requisitos de desenvolvimento.** — Neste campo faça uma apreciação sucinta das qualidades do avaliado, projectando o seu potencial de desenvolvimento e identificando as condições para a sua concretização.

4.2 — **Identificação de necessidades de formação profissional.** — Neste quadro indique, com base na apreciação feita no campo anterior, as áreas que o avaliado deverá promover com vista ao seu desenvolvimento profissional e identifique, ainda, até um máximo de três, as acções de formação que servirão de suporte a esse desenvolvimento.

A identificação das acções de formação deverá ter em conta as necessidades prioritárias do avaliado face à exigência das funções que lhe estão atribuídas e aos recursos disponíveis para o efeito.

5 — **Comunicação e homologação da classificação final:**

5.1 — **Comunicação da avaliação atribuída ao avaliado.** — Este campo destina-se a comprovar a tomada de conhecimento pelo avaliado da avaliação que lhe foi comunicada pelo avaliador durante a entrevista de avaliação.

O campo «Observações» destina-se a ser preenchido pelo avaliado, que deverá aqui produzir as observações que entenda serem pertinentes, relativas à classificação que lhe foi atribuída pelo avaliador em fase prévia à homologação.

5.2 — **Homologação/despacho do dirigente máximo do serviço.** — Este campo destina-se a ser preenchido pelo dirigente máximo do serviço ou organismo, o qual deverá indicar se homologa a classificação atribuída ao avaliado pelo avaliador ou, caso não concorde com a mesma, estabelecer ele próprio a classificação a atribuir, mediante despacho fundamentado.

5.3 — **Conhecimento da avaliação após a homologação/despacho do dirigente máximo do serviço.** — Este campo destina-se a comprovar a tomada de conhecimento pelo avaliado da avaliação após homologação ou despacho de classificação do dirigente máximo do serviço.

## AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

MINISTÉRIO  
Serviço ou Organismo

NIF

### FICHA DE AVALIAÇÃO PARA OS DIRIGENTES DE NÍVEL INTERMÉDIO

A preencher pelo avaliador

Avaliador  
Cargo  
NIF

Avaliado  
Cargo  
Unidade orgânica  
NIF

Período em avaliação a

1. MISSÃO DA UNIDADE ORGÂNICA  
Descrição da missão da unidade orgânica:

**2. COMPONENTES DA AVALIAÇÃO**

**2.1 OBJECTIVOS:**

A preencher no início do período de avaliação

	DESCRIÇÃO DO OBJECTIVO E DETERMINAÇÃO DO INDICADOR DE MEDIDA	PONDERAÇÃO
1		
2		
3		
4		
5		
Total da ponderação/ Classificação		100%

A preencher no final do período de avaliação

AVALIAÇÃO		
Superou claramente o objectivo (nível 5)	Cumpriu o objectivo (nível 3)	Não cumpriu o objectivo (nível 1)

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**2.2 COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS:**

A preencher no início do período de avaliação

	DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS
1	<p><b>Orientação para os resultados e qualidade do serviço:</b> Avalia a capacidade e dinâmica pessoal para a realização dos objectivos definidos.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecipa, para si e para os elementos da sua unidade orgânica, a definição de metas ambiciosas que pressupõem um valor acrescentado para o serviço ou organismo.</li> <li>• É persistente na consecução dos objectivos definidos;</li> <li>• Revê os seus métodos de trabalho para melhorar a qualidade do seu desempenho;</li> <li>• Monitoriza o desenvolvimento das capacidades e competências dos elementos da sua unidade orgânica, efectuando análises comparativas da sua unidade orgânica com outras com desempenhos elevados.</li> </ul>
2	<p><b>Capacidade de liderança e orientação de pessoas:</b> Avalia a capacidade de dirigir e coordenar dos elementos da sua unidade orgânica para a realização dos objectivos.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmite e comunica os objectivos, estratégias e planos de acção de uma forma clara e precisa;</li> <li>• Define as responsabilidades e tarefas dos elementos da sua unidade orgânica em função das suas aptidões;</li> <li>• Acompanha de forma sistematizada as actividades próprias e de equipa dos elementos da sua unidade orgânica, assegurando o cumprimento das actividades prioritárias;</li> <li>• Cria nos elementos da sua unidade orgânica um espírito de compromisso ao longo do tempo na prossecução dos objectivos definidos.</li> </ul>

A preencher no final do período de avaliação

PONDERAÇÃO	AVALIAÇÃO

A preencher no início do período de avaliação

A preencher no final do período de avaliação

DEFINIÇÃO E DESCRIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS	PONDERAÇÃO	AVALIAÇÃO
<p><b>Capacidade de promover a mudança e melhoria contínua:</b> Avalia a capacidade de actuação perante novas situações ou necessidades de mudança, tendo em vista a promoção da melhoria contínua do serviço ou organismo.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propõe medidas e acções concretas com vista à melhoria do desempenho do serviço ou organismo.</li> <li>• Adopta e promove a adopção de formas de trabalho inovadoras e de novas tecnologias;</li> <li>• Fomenta o espírito de iniciativa dos elementos da sua unidade orgânica;</li> <li>• Assume e encara as mudanças como oportunidades e não como problemas;</li> <li>• Aceita as mudanças organizacionais e funcionais, actuando de acordo com as alterações e/ou prioridades definidas.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de análise e de planeamento e organização:</b> Avalia a capacidade de planejar, organizar e controlar a actividade da sua unidade orgânica, bem como de actuar perante situações de trabalho diversificadas.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiza as suas actividades e as da sua unidade orgânica baseando-se no nível de importância e prioridade;</li> <li>• Planeia, quantifica e calendariza os projectos, acções e tarefas a desenvolver no âmbito da sua unidade orgânica, afectando os recursos necessários à sua consecução;</li> <li>• Identifica os problemas e actua rapidamente, aplicando soluções adaptadas;</li> <li>• Acompanha o desenrolar das actividades desenvolvidas pelos elementos da sua unidade orgânica, controlando as suas fases, prazos e execução, detectando e suprimindo lacunas e erros e assegurando a sua realização de acordo com os objectivos definidos.</li> </ul>		
<p><b>Capacidade de desenvolvimento e motivação das pessoas:</b> Avalia a capacidade de apoiar a aprendizagem e desenvolvimento profissional dos elementos da sua unidade orgânica, assim como de promover o seu envolvimento activo nas tarefas e actividades do serviço.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhece e valoriza o desempenho dos elementos da sua unidade orgânica apoiando a sua evolução e desenvolvimento profissional;</li> <li>• Actua para desenvolver um clima amigável, moral elevada e espírito de cooperação entre os elementos da sua unidade orgânica;</li> <li>• Dá feedback construtivo, directo e frequente ao longo do ano, aos elementos da sua unidade orgânica, clarificando as expectativas em termos de desempenho;</li> <li>• Incentiva a iniciativa e responsabilidade dos funcionários.</li> </ul>		
<p><b>Visão estratégica:</b> Avalia a capacidade de perspectivar a evolução do serviço ou organismo em função da sua missão e objectivos e de assegurar o alinhamento da actividade da sua unidade orgânica nesse sentido.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhece e compreende a estratégia e objectivos do serviço ou organismo, actuando de acordo com eles;</li> <li>• Age de forma integrada, avaliando o impacto que as acções desenvolvidas ao nível da sua unidade orgânica têm nas restantes unidades do organismo.</li> <li>• Demonstra disponibilidade para responder às necessidades do serviço ou organismo;</li> <li>• Antecipa as necessidades de adaptação do serviço ou organismo.</li> </ul>		
<p><b>Total da ponderação/ Classificação</b></p>	<p><b>100%</b></p>	

O avaliador, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

O avaliado, em \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_

**3. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO**

Componentes da avaliação	Classificação	Ponderação
Objectivos		75%
Competências comportamentais		25%

Avaliação final – expressão quantitativa	
Avaliação final – expressão qualitativa	

**3.1 FUNDAMENTAÇÃO DAS CLASSIFICAÇÕES DE EXCELENTE E MUITO BOM**

(Factores que mais contribuíram para a classificação final de Excelente e Muito Bom e identificação dos contributos relevantes para o serviço nas classificações de Excelente)

**4. EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO DO DESEMPENHO DO AVALIADO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL.**

**4.1 EXPECTATIVAS, CONDIÇÕES E/OU REQUISITOS DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

**4.2 IDENTIFICAÇÃO DE ACÇÕES DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL**

Áreas a desenvolver	Acções de formação profissional propostas

**5. COMUNICAÇÃO E HOMOLOGAÇÃO DA AVALIAÇÃO FINAL**

**5.1 COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO ATRIBUÍDA AO AVALIADO**

Tomei conhecimento da minha avaliação em entrevista realizada em \_\_/\_\_/\_\_.

Observações:

O avaliado, \_\_\_\_\_.

**5.2. HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DOS DIRIGENTES DE NÍVEL SUPERIOR**

Aos \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_.

Aos \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_.

Aos \_\_/\_\_/\_\_, \_\_\_\_\_.

**5.3. CONHECIMENTO DA AVALIAÇÃO APÓS A HOMOLOGAÇÃO/DESPACHO DOS DIRIGENTES DE NÍVEL SUPERIOR**

Tomei conhecimento da homologação/despacho dos dirigentes de nível superior relativo à minha avaliação em \_\_/\_\_/\_\_.

O avaliado, \_\_\_\_\_.

**Instruções de preenchimento da ficha de avaliação para os dirigentes de nível intermédio**

**Elementos de identificação.** — Este campo deve ser preenchido com os elementos identificativos do serviço ou organismo, do avaliador e do avaliado, sendo que o NIF corresponde ao número de identificação fiscal e é chave unívoca para o sistema informático de apoio.

1 — **Missão da unidade orgânica.** — Neste campo descreva de forma sucinta as funções fundamentais e determinantes da unidade orgânica a que o avaliado pertence e os objectivos essenciais que esta unidade garante, tendo como referência o plano de actividades.

2 — **Componentes da avaliação:**

2.1 — **Objectivos.** — Esta componente visa avaliar o nível de concretização dos resultados por parte do avaliado, tendo em consideração os objectivos e os indicadores de medida estabelecidos.

**Descrição do objectivo e determinação do indicador de medida.** — Este campo destina-se à descrição clara e sucinta dos objectivos acordados e à indicação da métrica de referência para aferição do grau de realização de cada objectivo.

Os objectivos devem ser no mínimo 3 e no máximo 5, sendo que, pelo menos 1 deve ser de responsabilidade partilhada.

A fixação dos objectivos tem de ter em conta a proporcionalidade entre os resultados visados e os meios disponíveis para a sua concretização.

Os objectivos devem ser, em princípio, acordados entre avaliador e avaliado, prevalecendo, em caso de discordância, a posição do avaliador.

O indicador de medida corresponde ao elemento qualitativo e quantitativo que permitirá determinar o grau de realização do objectivo fixado.

**Ponderação.** — Este campo destina-se à identificação da ponderação a atribuir pelo avaliador a cada objectivo.

A ponderação de cada objectivo não pode ter valor inferior a 15 % ou a 20 %, consoante tenham sido fixados 5 ou menos objectivos.

A soma das ponderações dos objectivos fixados deve totalizar 100 %.

**Avaliação.** — Este campo destina-se a assinalar o nível de realização de cada objectivo de acordo com a escala aí presente.

A indicação nível de realização é feita pela sinalização **X** na quadrícula correspondente.

**Total da ponderação/classificação.** — Estes campos destinam-se a indicar a soma das ponderações atribuídas (que deve totalizar 100 %) e apurar o resultado final da classificação da componente «Objectivos».

A classificação da componente «Objectivos» resulta da média ponderada das avaliações atribuídas a cada um dos objectivos.

O preenchimento destes campos é automático, quando utilizado o programa informático relativo à avaliação do desempenho.

2.2 — **Competências comportamentais.** — Esta componente visa avaliar as características pessoais demonstradas durante o período em avaliação, de acordo com o conjunto de requisitos requeridos para o desempenho das funções que correspondem ao cargo do avaliado.

**Definição e descrição das competências.** — Este campo identifica o conjunto de competências requeridas para o desempenho do cargo e descreve os comportamentos em que estas se traduzem.

**Ponderação.** — Este campo destina-se à identificação da ponderação a atribuir pelo avaliador a cada competência.

A ponderação de cada competência não pode ter valor inferior a 10 %, devendo a soma das ponderações das competências seleccionadas totalizar 100 %.

**Avaliação.** — Este campo destina-se a avaliar as competências evidenciadas ao longo do período em avaliação de acordo com os comportamentos descritos, sendo a avaliação expressa numa escala de 1 a 5, tendo em conta as seguintes regras:

5 — *Excelente.* — Excede claramente o modelo de comportamento definido para a competência, destacando-se por um desempenho especialmente relevante, contribuindo significativamente para a melhoria do serviço.

4 — *Muito bom*. — Supera o modelo de comportamentos definido para a competência, revelando grande qualidade de desempenho e uma actuação activa, contribuindo para a qualidade do serviço.

3 — *Bom*. — Enquadra-se no modelo de comportamentos definido para a competência, revelando capacidade de desempenho e actuando de forma positiva, contribuindo assim para a qualidade do serviço.

2 — *Necessita de desenvolvimento*. — Não atinge o modelo de comportamentos definido para a competência, actuando de modo irregular e variável, revelando algumas dificuldades de desempenho.

1 — *Insuficiente*. — Está claramente abaixo do modelo de comportamentos definido para a competência, evidenciando deficiências graves de desempenho e revelando comportamentos desadequados ao cargo.

**Total da ponderação/classificação.** — Estes campos destinam-se a indicar a soma das ponderações atribuídas (que deve totalizar 100%) e a apurar o resultado final da classificação da componente «Competências comportamentais».

A classificação da componente «Competências comportamentais» vai resultar da média ponderada das avaliações dadas a cada uma das competências.

O preenchimento destes campos é automático, quando utilizado o programa informático relativo à avaliação do desempenho.

3 — **Avaliação global do desempenho.** — Este quadro destina-se a apurar o resultado final, quantitativo e qualitativo, da avaliação do desempenho do avaliado, de acordo com a seguinte escala de avaliação:

*Excelente* — de 4,5 a 5 valores;

*Muito bom* — de 4 a 4,4 valores;

*Bom* — de 3 a 3,9 valores;

*Necessita de desenvolvimento* — de 2 a 2,9 valores;

*Insuficiente* — de 1 a 1,9 valores.

A classificação final vai resultar da média ponderada das classificações dadas a cada uma das componentes da avaliação.

O preenchimento deste quadro é automático, quando utilizado o programa informático relativo à avaliação do desempenho.

3.1 — **Fundamentação das classificações de *Excelente* e *Muito bom*.** — Este campo destina-se a ser preenchido apenas nos casos em que a avaliação global do desempenho seja de *Excelente* ou *Muito bom*.

Na fundamentação da avaliação, o avaliador deve evidenciar os factores que contribuíram para a classificação final, devendo ainda identificar, nas classificações de *Excelente*, os contributos do avaliado que foram relevantes para a melhoria do serviço, tendo em vista a sua inclusão na base de dados relativa a boas práticas na Administração Pública.

4 — **Expectativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento do desempenho do avaliado:**

4.1 — **Expectativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento.** — Neste campo faça uma apreciação sucinta das qualidades do avaliado, projectando o seu potencial de desenvolvimento e identificando as condições para a sua concretização.

4.2 — **Identificação de necessidades de formação profissional.** — Neste quadro indique, com base na apreciação feita no campo anterior, as áreas que o avaliado deverá promover com vista ao seu desenvolvimento profissional e identifique, ainda, até um máximo de três, as acções de formação que servirão de suporte a esse desenvolvimento.

A identificação das acções de formação deverá ter em conta as necessidades prioritárias do avaliado face à exigência das funções que lhe estão atribuídas e aos recursos disponíveis para o efeito.

5 — **Comunicação e homologação da classificação final:**

5.1 — **Comunicação da avaliação atribuída ao avaliado.** — Este campo destina-se a comprovar a tomada de conhecimento pelo avaliado da avaliação que lhe foi comunicada pelo avaliador durante a entrevista de avaliação.

O campo «Observações» destina-se a ser preenchido pelo avaliado que deverá aqui produzir as observações que entenda serem pertinentes, relativas à classificação que lhe foi atribuída pelo avaliador em fase prévia à homologação.

5.2 — **Homologação/despacho dos dirigentes de nível superior do serviço.** — Este campo destina-se a ser preenchido pelos dirigentes de nível superior do serviço ou organismo, os quais deverão indicar se homologam a classificação atribuída ao avaliado pelo avaliador, ou caso não concordem com a mesma, estabelecer eles próprios a classificação a atribuir, mediante despacho fundamentado.

5.3 — **Conhecimento da avaliação após a homologação/despacho dos dirigentes de nível superior do serviço.** — Este campo destina-se a comprovar a tomada de conhecimento pelo avaliado da avaliação após homologação ou despacho de classificação dos dirigentes de nível superior do serviço ou organismo.





# DIÁRIO DA REPÚBLICA

Depósito legal n.º 8814/85  
ISSN 0870-9963

## AVISO

Por ordem superior e para constar, comunica-se que não serão aceites quaisquer originais destinados ao *Diário da República* desde que não tragam aposta a competente ordem de publicação, assinada e autenticada com selo branco.

Os prazos para reclamação de faltas do *Diário da República* são, respectivamente, de 30 dias para o continente e de 60 dias para as Regiões Autónomas e estrangeiro, contados da data da sua publicação.

**PREÇO DESTE NÚMERO (IVA INCLUÍDO 5%)**

**€ 1,40**



*Diário da República Electrónico*: Endereço Internet: <http://www.dr.incm.pt>  
Correio electrónico: [dre@incm.pt](mailto:dre@incm.pt)•Linha azul: 808 200 110•Fax: 21 394 57 50



## IMPrensa NACIONAL-CASA DA MOEDA, S. A.

### LIVRARIAS

- Loja do Cidadão (Aveiro) Rua de Orlando Oliveira, 41 e 47 — 3800-040 Aveiro Forca Vouga  
Telef. 23 440 58 49 Fax 23 440 58 64
- Avenida de Fernão de Magalhães, 486 — 3000-173 Coimbra  
Telef. 23 985 64 00 Fax 23 985 64 16
- Rua da Escola Politécnica, 135 — 1250-100 Lisboa  
Telef. 21 394 57 00 Fax 21 394 57 50 Metro — Rato
- Rua do Marquês de Sá da Bandeira, 16-A e 16-B — 1050-148 Lisboa  
Telef. 21 330 17 00 Fax 21 330 17 07 Metro — S. Sebastião
- Rua de D. Francisco Manuel de Melo, 5 — 1099-002 Lisboa  
Telef. 21 383 58 00 Fax 21 383 58 34
- Rua de D. Filipa de Vilhena, 12 — 1000-136 Lisboa  
Telef. 21 781 07 00 Fax 21 781 07 95 Metro — Saldanha
- Rua das Portas de Santo Antão, 2-2/A — 1150-268 Lisboa  
Telefs. 21 324 04 07/8 Fax 21 324 04 09 Metro — Rossio
- Loja do Cidadão (Lisboa) Rua de Abranches Ferrão, 10 — 1600-001 Lisboa  
Telef. 21 723 13 70 Fax 21 723 13 71 Metro — Laranjeiras
- Avenida de Roma, 1 — 1000-260 Lisboa  
Telef. 21 840 10 24 Fax 21 840 09 61
- Praça de Guilherme Gomes Fernandes, 84 — 4050-294 Porto  
Telef. 22 339 58 20 Fax 22 339 58 23
- Loja do Cidadão (Porto) Avenida de Fernão Magalhães, 1862 — 4350-158 Porto  
Telef. 22 557 19 27 Fax 22 557 19 29

Toda a correspondência sobre assinaturas deverá ser dirigida para a Imprensa Nacional-Casa da Moeda, S. A., Departamento Comercial, Sector de Publicações Oficiais, Rua de D. Francisco Manuel de Melo, 5, 1099-002 Lisboa