

Handwritten notes in blue ink: "Reitoria" with an arrow pointing to the logo, "Class." and "Ass." below it.

## SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa Planeamento e execução do processo de avaliação

### Introdução

O presente documento tem como objetivo regular a realização dos ciclos de avaliação de desempenho na ULisboa, sendo as orientações que nele constam válidas até o Conselho Coordenador de Avaliação proceder á sua alteração em reunião.

### 1. Contratualização dos parâmetros de avaliação

A contratualização dos parâmetros de avaliação no início dos ciclos de avaliação deverá ocorrer na fase de realização da reunião de avaliação de cada biénio.

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

#### 1.1 Objetivos

Os objetivos devem traduzir metas/resultados quantificáveis e mensuráveis, através do estabelecimento de indicadores de medida relacionados com o desenvolvimento de uma atividade num determinado período de tempo, devendo estar associados aos objetivos da unidade orgânica do avaliado e têm, para a avaliação final, uma ponderação de 60%.

##### **a) Número de objetivos**

- Assistentes Operacionais – 3 objetivos;
- Assistentes Técnicos/Técnicos de Informática – Entre 3 a 5 objetivos;
- Técnicos Superiores/Especialistas de Informática – Entre 3 a 5 objetivos
- Nas situações que impliquem contratualização de parâmetros de avaliação em período posterior ao estabelecido pelo Conselho Coordenador de Avaliação (CCA) por mudança de serviço, funções, cargo ou estabelecimento de relação jurídica de emprego público, para um período de avaliação igual ou inferior 3 meses, o número de objetivos fixado poderá ser inferior ao definido pelo CCA.

##### **b) Natureza dos objetivos**

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

##### **b) Indicadores de medida**

Os indicadores de medida devem permitir medir o grau de concretização dos objetivos e contemplar a possibilidade de superação dos mesmos.



## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

Sempre que possível, cumulativamente ao indicador “tempo/prazo” devem ser fixados outros indicadores de medida, designadamente de qualidade. Sempre que seja definido como indicador de medida a “qualidade”, deve precisar-se, designadamente, o instrumento de medida, a escala utilizada e os requisitos de qualidade.

1

### ***c) Formulação dos objetivos***

- Articular os objetivos individuais dos trabalhadores com os da respetiva unidade orgânica.
- Utilizar uma linguagem clara, concreta e precisa.
- Descrever os objetivos em termos de resultados esperados (e não através da enumeração de atividades, procedimentos ou tarefas que caracterizem as funções), utilizando para o efeito verbos de ação.
- Fixar indicadores de medida, definindo grandezas que permitam quantificar o desempenho em metas a atingir e, conseqüentemente, avaliar o cumprimento dos objetivos.
- Definir critérios de superação, utilizando uma escala de avaliação com três níveis de realização (objetivo superado, objetivo atingido, objetivo não atingido).
- Estabelecer resultados de forma proporcional aos meios disponíveis e tempo de realização.
- Considerar a capacidade de controlo do trabalhador na execução dos objetivos, não permitindo que possam estar dependentes de causas/condições externas.
- Introduzir elementos que materializem desafios, inovação e promoção de melhorias, mantendo, no entanto, a exequibilidade dos objetivos.

### ***d) Tarefas desenvolvidas previamente à contratualização dos parâmetros de avaliação***

Sempre que possível deve ser contabilizado o trabalho realizado pelo avaliado, desde o início do contacto funcional até à data da contratualização dos objetivos. Para este efeito, aconselha-se a que seja elaborado um resumo dos resultados alcançados até à referida data.

### ***e) Processo de negociação***

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

## **1.2 Competências**

As competências têm, para a avaliação final, uma ponderação de 40%.

### ***a) Nº de competências obrigatórias***

## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa**

### **Planeamento e execução do processo de avaliação**

- Entre 5 e 7 competências para qualquer uma das carreiras (5 obrigatórias, definidas pelo CCA, e as restantes 2 estabelecidas pelo avaliador quando este entender como adequado)

#### **b) Competências obrigatórias**

##### **Técnicos Superiores/Especialistas de Informática:**

- *Orientação para o Serviço Público (n.º 2),*
- *Conhecimentos Especializados e Experiência (n.º 5),*
- *Iniciativa e Autonomia (n.º 7),*
- *Trabalho de Equipa e Cooperação (n.º 13),*
- *Tolerância à Pressão e Contrariedades (n.º 17)*

##### **Assistentes Técnicos/Técnicos de Informática:**

- *Orientação para o Serviço Público (n.º 2),*
- *Conhecimentos e Experiência (n.º 3),*
- *Organização e Método de Trabalho (n.º 4);*
- *Trabalho de Equipa e Cooperação (n.º 7),*
- *Tolerância à Pressão e Contrariedades (n.º 15);*

##### **Assistentes Operacionais:**

- *Orientação para o Serviço Público (n.º 2),*
- *Organização e Método de Trabalho (n.º 4),*
- *Relacionamento Interpessoal (n.º 7),*
- *Adaptação e Melhoria Contínua (n.º 8),*
- *Tolerância à Pressão e Contrariedades (n.º 13).*

#### **c) Competências definidas por avaliador**

As competências são selecionadas a partir das listas de competências previstas na Portaria n.º 359/2013 de 13 de Dezembro para Técnicos Superiores, Assistentes Técnicos; Assistentes Operacionais, de acordo com:

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

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

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

#### **a) Número de competências**

V  
Pintal  
L. T. T. T. T.  
Alves.  
A

## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

No mínimo 8 competências, devendo 1 sublinhar a capacidade de realização e orientação para resultados, 5 serem as obrigatoriamente definidas para os assistentes operacionais que serão avaliados por objetivos e competências e 2 estabelecidas pelo avaliador.

### **1.4 Situação de desacordo na contratualização**

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

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

### **2. Interrupção do contacto funcional**

Por regra quando um avaliador ou avaliado deixe de exercer funções nos Serviços Centrais da Universidade de Lisboa (SCULisboa), designadamente por situação de cessação de comissão de serviço, mobilidade interna, aposentação ou licença sem remuneração, o avaliador deverá agendar uma reunião para proceder à análise dos parâmetros de avaliação previamente fixados, devendo aquela ficar refletida em ficha própria e anexada à ficha de avaliação.

Deixa-se, contudo ao critério do avaliador, a possibilidade da referida reunião ocorrer mais tarde, na fase em que avaliador dá a conhecer aos avaliados a sua proposta de avaliação, se o avaliado deixar de exercer funções nos SCULisboa durante o 2º ano do ciclo avaliativo e o avaliador responsável pela atribuição da avaliação final pertencer ao referido serviço.

### **3. Processo de monitorização**

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

A marcação da reunião dever ser efetuada para que o avaliado a possa preparar, ou seja, com a necessária antecedência (não inferior a 2 dias) e com a comunicação dos motivos/questões a abordar.

## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

*Handwritten notes:*  
1.1.1.1  
Handwritten signature  
Handwritten signature  
Handwritten signature

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

### **4. Reformulação de objetivos**

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

A reformulação determina nova negociação e contratualização de objetivos e a sua formalização em ficha própria, tendo como base as orientações definidas pelo CCA no início do biénio e não deve ocorrer nos últimos 3 meses do biénio.

### **5. Implementação da fase final do processo avaliativo**

#### **5.1 Autoavaliação e avaliação prévia**

- A autoavaliação constitui procedimento obrigatório no processo de avaliação de desempenho, sendo da responsabilidade do avaliado.
- Deverá ser agendada pelo avaliador com o avaliado uma reunião para análise ficha de autoavaliação.
- Sempre que seja necessário a um avaliador enviar ou recolher contributos de outros avaliadores, por existir uma situação de avaliadores sucessivos, o Núcleo de Contratação, Formação e Avaliação do Departamento de Recursos Humanos poderá apoiá-lo nos contactos a estabelecer com os mesmos.
- No estabelecimento da proposta de avaliação, o avaliador deve apenas avaliar objetivos que não tenham sido prejudicados por condições estranhas ao controlo dos intervenientes, designadamente do avaliado, que impossibilitaram o prosseguimento dos objetivos.
- O cálculo da proposta de avaliação de desempenho para um ciclo avaliativo nas situações de avaliadores sucessivos é da responsabilidade do avaliador com maior período de contacto funcional com o avaliado, designado como avaliador principal, e deverá ter em consideração o tempo de exercício de funções nos diferentes postos de trabalho ocupados durante o biénio. Este deverá ser introduzido na fórmula de cálculo como fator ponderador da seguinte forma:

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

22  
Handwritten notes and signatures in the top left corner.

## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

*AF- Avaliação de desempenho no biénio*

*AvA - Avaliação parcelar proposta para o posto de trabalho A*

*AvB - Avaliação parcelar proposta para o posto de trabalho B*

*tpA – Percentagem de tempo correspondente ao posto de trabalho A*

*tpB - Percentagem de tempo correspondente ao posto de trabalho B*

- O cálculo da proposta de avaliação de desempenho nas situações de avaliadores sucessivos poderá não ser realizado através da fórmula anterior quando existirem períodos que, por razões não imputáveis ao avaliado, não permitiram avaliar no mínimo três dos objetivos contratualizados. Nestas circunstâncias, o avaliador principal pode integrar os contributos remetidos por outros avaliadores na avaliação das competências por si contratualizadas.
- A formalização na ficha de avaliação de desempenho de propostas de avaliação de desempenho Inadequado e Relevante implica o registo da respetiva fundamentação.

- O avaliador (ou avaliador principal em situação de avaliadores sucessivos) deve, no final desta fase, solicitar junto do Conselho Coordenador de Avaliação, quando considerar adequado, o reconhecimento de Mérito (menção qualitativa de desempenho Excelente) para propostas de desempenho Relevante, apresentando a fundamentação em documento autónomo.

### **5.2 Ponderação Curricular**

A apreciação de pedidos de avaliação por ponderação curricular é atribuída ao dirigente de quem dependeu funcionalmente durante o ciclo avaliativo. Quando o avaliado se encontrar em comissão de serviço numa entidade externa, o avaliador será indicado pelo Presidente do Conselho Coordenador de Avaliação.

### **5.3 Harmonização**

- A atuação do CCA, nesta fase, poderá implicar a definição de novas orientações, no sentido de se garantir o cumprimento das percentagens definidas para diferenciação de desempenhos. Poderá também resultar na comunicação ao avaliador da necessidade de observância de procedimentos formais obrigatórios necessários à validação de propostas de desempenho inadequado e relevante e reconhecimento de mérito.

### **5.4 Reunião de Avaliação**

- Caso o avaliador não agende, no prazo definido pelo Conselho Coordenador de Avaliação, a reunião de avaliação, o avaliado pode requerer a sua marcação e, não obtendo resposta nos prazos legais traduzida em

## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa**

### **Planeamento e execução do processo de avaliação**

*Handwritten notes:*  
P...  
C...  
A...

marcação de reunião, deverá requerer ao Presidente do Conselho Coordenador de Avaliação a referida marcação.

- Em resultado da reunião de avaliação devem ficar necessariamente indicadas nos quadros 9 e 10 da ficha de avaliação de desempenho as expectativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento pessoal e profissional e o diagnóstico de necessidades de formação.
- Em situação de discordância do avaliado face à proposta de avaliação de desempenho comunicada pelo avaliador, o avaliado não pode deixar de assinar e datar a ficha de avaliação de desempenho. Assinala-se que ao datar e assinar, o avaliado não está a formalizar a sua anuência, mas apenas a indicar que tomou conhecimento da mesma. O avaliado pode sempre no campo *Observações* escrever os comentários que entender pertinentes relativamente à avaliação atribuída pelo avaliador, nomeadamente a sua divergência.

#### **5.5 Validação e Reconhecimento**

##### **Condições de validação da menção qualitativa de desempenho inadequado**

###### **A. Formais:**

- Apresentação formal dos fundamentos subjacentes por parâmetro (quadro 6 da ficha de avaliação de desempenho);
- Indicação para cada um dos indicadores de medida estabelecidos do nível efetivamente alcançado;
- Registo das necessidades de formação e descrição das capacidades do trabalhador com potencial de desenvolvimento;
- Cumprimento das datas definidas na fase de planeamento para a implementação do processo de avaliação de desempenho na ULisboa e utilização adequada dos suportes documentais utilizados em cada uma das fases.

###### **B. De Conteúdo:**

- Descrição de forma clara e objetiva dos fatores que contribuíram para o resultado alcançado pelo trabalhador;
- Indicação do impacto negativo do desempenho do trabalhador na prossecução dos objetivos dos Serviços Centrais da ULisboa, com registo factual de todas as ocorrências.



REITORIA

UNIVERSIDADE  
DE LISBOA

## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

### **Condições de validação da menção qualitativa de desempenho Relevante**

#### **A. Formais**

- Apresentação dos fundamentos subjacentes (quadro 5 da ficha de avaliação de desempenho);
- Indicação para cada um dos indicadores de medida estabelecidos do nível efetivamente alcançado;
- Cumprimento das datas definidas na fase de planeamento para a realização do processo de avaliação de desempenho na ULisboa e utilização adequada dos suportes documentais utilizados em cada uma das fases.

#### **B. De Conteúdo**

- Descrição de forma clara e objetiva dos fatores que contribuíram para os resultados alcançados pelo trabalhador;
- Referência concreta ao impacto positivo do desempenho do trabalhador na prossecução dos objetivos dos Serviços Centrais da ULisboa, com registo factual de todas as ocorrências;

Em caso de não validação da proposta de desempenho relevante, por parte do CCA, será atribuída a nota quantitativa de 3,999, correspondente à menção qualitativa de desempenho adequado.

A validação, pelo Conselho Coordenador de Avaliação, das propostas de avaliação de relevante efetua-se utilizando os seguintes critérios:

1. Serão procurados equilíbrios de quotas por carreira, dentro dos Departamentos, Gabinetes, Áreas e Núcleos, com aproximações por defeito;
2. Seguidamente a seleção será feita por ordem crescente das notas quantitativas;
3. Em caso de empate serão utilizados os critérios previstos no artigo 84.º da Lei do SIADAP;
4. Complementarmente será efetuada uma análise das fundamentações das avaliações elaboradas pelos avaliadores, podendo ocorrer repescagem de casos excluídos na primeira seleção.

### **Condições de reconhecimento da menção qualitativa de excelente**

O reconhecimento de desempenho excelente dos trabalhadores implica a avaliação pelo CCA do impacto do desempenho do trabalhador nos SCULisboa, utilizando-se para o efeito os seguintes critérios:



**Planeamento e execução do processo de avaliação**

**Acréscimos da Eficácia, Eficiência e Qualidade** (em que medida o desempenho do avaliado evidencia boas práticas que contribuiram para acrescentar valor em termos de eficácia, eficiência ou da qualidade dos processos dos SCULisboa);

**Otimização dos Recursos Financeiros** (em que medida o avaliado fez uma utilização parcimoniosa e eficaz dos recursos necessários ao seu desempenho de modo a gerar reduções de custos e / ou promoveu a captação de novos recursos financeiros para os SCULisboa);

**Inovação** (em que medida o desempenho do avaliado contribuiu para a inovação organizacional, nos produtos ou serviços, de modo a expandir a criação de valor público pelo serviço);

**Necessidades dos utilizadores** (em que medida o desempenho do avaliado contribuiu para melhorar as condições de satisfação das necessidades de utilizadores externos ou internos dos SCULisboa).

São **reconhecidas as propostas de avaliação de desempenho excelente** que verifiquem cumulativamente as seguintes condições:

- a) avaliação de nível 5 em dois dos critérios definidos para avaliação do impacto no serviço, sem qualquer avaliação de nível 1 nos restantes critérios;
- b) avaliação de nível 5 na maioria dos objetivos contratualizados, sem qualquer avaliação de nível 1 nos restantes objetivos;
- c) a avaliação de nível 5 na maioria das competências obrigatórias, sem qualquer avaliação de nível 1 em qualquer das outras competências.

O Conselho Coordenador de Avaliação valida os pedidos de reconhecimento de mérito segundo a ordem decrescente da hierarquia da classificação quantitativa atribuída até perfeitas as quotas para atribuição daquela menção qualitativa de desempenho. Em caso de empate na classificação quantitativa, releva-se consecutivamente, para efeito de desempate, a avaliação obtida no parâmetro «Resultados», a avaliação de desempenho obtida no biénio anterior e o tempo de serviço relevante na carreira e no exercício de funções públicas.

*M*  
*Print Coa*  
*1. F. F. F. F. F.*  
*Quil.*  
*de*

## **SIADAP 3 – Orientações CCA ULisboa**

### **Planeamento e execução do processo de avaliação**

#### **5.6 Comissão Paritária**

• Depois de tomar conhecimento da proposta de avaliação que será sujeita a homologação (inadequado, adequado ou relevante), o avaliado pode requerer, nos prazos legais, a intervenção da Comissão Paritária para obter uma apreciação do seu processo de avaliação. Esta apreciação não sendo vinculativa, acompanha o processo que é remetido ao dirigente superior com a competência de homologação que, em função da informação constante do processo, pode ou não homologar a avaliação atribuída pelo avaliador ou pelo Conselho Coordenador de Avaliação.

#### **5.7 Reclamação e/ou impugnação**

• No prazo de cinco dias, após conhecimento da homologação, o avaliado pode apresentar uma reclamação junto de quem homologou a avaliação. Após o conhecimento da homologação e/ou do resultado da reclamação, o avaliado pode ainda apresentar recurso junto do Reitor ou impugnação judicial, nos termos da lei.

#### **5.8 Avaliação não regular**

##### **• Situação A**

A avaliação de desempenho com base na contratualização de parâmetros de avaliação (objetivos e competências) não se aplica a trabalhadores que mantendo durante o biénio ativo o seu vínculo de emprego público quando os trabalhadores tenham:

- Relação jurídica de emprego público com pelo menos um ano, mas não tenham o correspondente serviço efetivo;
- Exercido durante o biénio em avaliação cargo de dirigente em comissão de serviço.

Para os referidos trabalhadores relevará a última avaliação disponível com impacto na carreira, exceto quando esta não exista ou o avaliado pretenda alterá-la. Nesta situação a avaliação será realizada por ponderação curricular, devendo o avaliado requerê-la junto do Presidente do Conselho Coordenador de Avaliação.

##### **• Situação B**

No biénio em que os trabalhadores iniciam a sua relação jurídica de emprego público e quando esta é inferior a um ano, a avaliação de desempenho que lhe corresponda, realizada com base na contratualização de parâmetros de avaliação (objetivos e competências), é transposta na avaliação do biénio seguinte.