

**REGULAMENTO QUE ESTABELECE O SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA ENTIDADE
REGULADORA PARA A COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**CAPÍTULO I
PRINCÍPIOS GERAIS**

Artigo 1º

(Objeto e âmbito de aplicação)

1. O presente Regulamento estabelece o Sistema de Avaliação de Desempenho (SAD) da Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC).
2. O presente Regulamento aplica-se a todos os trabalhadores da ERC que sejam titulares de contrato individual de trabalho ou a exercer funções nesta Entidade por via de acordo de cedência de interesse público.
3. Para efeitos do presente Regulamento são trabalhadores os administrativos, os técnicos superiores, os assessores, os coordenadores e os diretores, estes dois últimos com as devidas adaptações.
4. O presente Regulamento poderá ainda aplicar-se ao Chefe de Gabinete e ao Diretor Executivo se pertencentes ao mapa de pessoal da ERC e se encontrarem em exercício efetivo de funções na ERC, os quais, neste caso, e para efeitos do presente Regulamento, serão também considerados como trabalhadores, com as devidas adaptações.

Artigo 2º

(Princípios)

A avaliação de desempenho tem por base os seguintes princípios gerais:

- a) Compromisso: assente no envolvimento e empenho dos trabalhadores, potenciado por uma comunicação recíproca, com vista a uma melhor compreensão e assimilação do SAD;
- b) Universalidade: a avaliação de desempenho abrange todos os trabalhadores da ERC, garantindo o envolvimento ativo de todos os intervenientes no processo de avaliação;

- c) Coerência: articulação dos objetivos dos Departamentos, Unidades e Gabinetes de Apoio com os objetivos do Conselho Regulador atentas as suas atribuições e competências e o Plano de Atividades;
- d) Transparência: adoção de critérios objetivos e claros, garantindo que o processo de avaliação é claro e transparente em todas as suas fases e para todos os seus intervenientes;
- e) Imparcialidade: o processo de avaliação deve ser objetivo e isento;
- f) Flexibilidade: atender às competências próprias de cada Departamento, Unidade, Gabinetes de Apoio em que o trabalhador está inserido e em que cada Diretor, Coordenador ou Chefe de Gabinete exerce poder de direção/coordenação, com vista a que os fatores de avaliação a fixar sejam adequados ao contexto das diferentes áreas de intervenção;
- g) Eficácia: orientar a ação dos Departamento, Unidades e Gabinetes de Apoio para a obtenção dos resultados previstos;
- h) Divulgação: assegurar que todos os intervenientes no processo de avaliação têm acesso e conhecimento das normas reguladoras do processo de avaliação;
- i) Confidencialidade: todos os intervenientes no processo de avaliação estão sujeitos ao dever de confidencialidade e sigilo sobre a avaliação, assim como os que, em virtude do exercício das suas funções, dele tenham conhecimento, sem prejuízo do conhecimento que seja necessário para satisfazer o interesse em sindicar o ato de avaliação por parte dos trabalhadores em relação a avaliações iguais ou superiores à sua.

Artigo 3º

(Objetivos)

O SAD visa contribuir para a melhoria global da atividade e dos serviços prestados pela ERC, promovendo o desenvolvimento de uma cultura de excelência, qualidade e melhoria contínua, para o reconhecimento do desempenho e mérito dos seus trabalhadores, bem

como para o desenvolvimento das respetivas carreiras, na perspetiva da coesão e capacitação dos seus recursos humanos.

Artigo 4º
(Periodicidade)

A avaliação global de desempenho tem uma periodicidade anual e tem como objetivo avaliar o trabalho prestado no ano civil anterior.

Artigo 5º
(Período mínimo para a avaliação)

Ficam sujeitos à avaliação de desempenho todos os trabalhadores que tenham prestado serviço efetivo por um período igual ou superior a seis meses, no ano a que se refere a avaliação.

Artigo 6º
(Intervenientes do processo de avaliação)

São intervenientes do processo de avaliação:

- a) O Conselho Regulador;
- b) A Direção Executiva;
- c) A Comissão de Acompanhamento à Avaliação de Desempenho (CAAD);
- d) O Departamento de Gestão;
- e) O Avaliador;
- f) O Avaliado.

Artigo 7º
(Competências do Conselho Regulador)

1. Sem prejuízo de outras que estejam previstas na lei e nos regulamentos internos, no âmbito da avaliação de desempenho, são competências do Conselho Regulador:

- a) Aprovar o modelo concetual do SAD, os princípios operacionais e os princípios de harmonização de resultados;
 - b) Aprovar os perfis de competências;
 - c) Harmonizar e aprovar os objetivos dos Diretores, Coordenadores e Chefe de Gabinete;
 - d) Avaliar o desempenho do Chefe de Gabinete, do Diretor Executivo - se pertencentes ao mapa de pessoal da ERC -, do Coordenador da Unidade de Comunicação e Relações Exteriores e dos Assessores.
 - e) Avaliar o desempenho dos trabalhadores afetos ao Gabinete de Apoio ao Conselho Regulador, auscultado para tal pelo Chefe de Gabinete;
 - f) Homologar as avaliações anuais dos trabalhadores no final do processo avaliativo;
 - g) Homologar a avaliação efetuada por ponderação curricular;
2. Caso não concorde com a avaliação de um trabalhador submetida para homologação, o Conselho Regulador devolve a mesma, para fundamentação, ao avaliador.

Artigo 8º

(Competências da Direção Executiva)

1. No âmbito da avaliação de desempenho, são competências da Direção Executiva:
 - a) Assegurar as iniciativas inerentes ao processo e à divulgação do SAD;
 - b) Planear, coordenar e acompanhar o processo de avaliação;
 - c) Acompanhar o cumprimento da calendarização do processo de avaliação;
 - d) Assegurar o apoio necessário à implementação do sistema, sensibilizando os diversos avaliadores para a aplicação de critérios homogéneos e uniformes no processo;
 - e) Identificar o conjunto de avaliadores e avaliados abrangidos;
 - f) Atualizar e propor ao Conselho Regulador os perfis de competências, alvo de avaliação;
 - g) Avaliar o desempenho dos Diretores e Coordenadores, com exceção do Coordenador da Unidade de Comunicação e Relações Exteriores;

- h) Tratar e analisar os resultados propostos pela hierarquia direta e enviados pela CAAD para apreciação, após esta ter cumprido os pressupostos previstos na alínea d) do artigo 12.º;
 - i) Elaborar o relatório anual de avaliação de desempenho a apresentar ao Conselho Regulador;
 - j) Organizar a eleição da CAAD.
2. Os trabalhadores afetos à Direção Executiva serão avaliados pelo Diretor Executivo, ficando a avaliação sujeita a ratificação por parte da Direção Executiva, sendo a homologação da competência do Conselho Regulador.

Artigo 9º

(Comissão de Acompanhamento à Avaliação de Desempenho)

1. A Comissão de Acompanhamento à Avaliação de Desempenho (CAAD) é um órgão colegial de acompanhamento do processo de avaliação dos trabalhadores da ERC que visa pugnar a integridade processual.
2. A CAAD é composta por um membro efetivo, nomeado pelo Conselho Regulador, por dois representantes efetivos dos trabalhadores, um por cada carreira existente na ERC, e por dois representantes suplentes dos trabalhadores, por estes eleitos, um por cada carreira existente na ERC.
3. O Conselho Regulador designará ainda um membro suplente para substituir, nas suas faltas e impedimentos, o membro efetivo por si designado.
4. O processo de eleição dos representantes dos trabalhadores deverá ser assegurado e promovido pela Direção Executiva.
5. O mandato da CAAD tem a duração de dois anos, devendo iniciar-se durante o mês de dezembro.

Artigo 10º

(Procedimento eleitoral da CAAD)

A eleição para a CAAD obedecerá ao previsto no **Anexo I** deste Regulamento.

Artigo 11º

(Trabalhadores elegíveis)

1. Podem ser elegíveis como representantes dos trabalhadores para a CAAD todos os trabalhadores da ERC com contrato individual de trabalho ou a trabalhar nesta Entidade em regime de cedência de interesse público.
2. Os trabalhadores que pretendam ser representantes dos trabalhadores para a CAAD devem manifestar a sua vontade expressa, junto da Direção Executiva, até 5 (cinco) dias após a publicação do início do processo eleitoral, a fim de se prever a sua inclusão no boletim eleitoral.
3. No caso de não haver candidatos, ou não haver candidatos em número suficiente, para a CAAD proceder-se-á a uma segunda eleição, caso se continue a verificar a ausência de candidatos, o Conselho Regulador indicará dois trabalhadores, um por carreira, para integrar a CAAD.

Artigo 12º

(Competências da CAAD)

1. São competências da CAAD:
 - a) Acompanhar o cumprimento da calendarização do processo de avaliação de desempenho;
 - b) Validar o processo de avaliação de desempenho a partir da análise enviada pela hierarquia direta e emitir os respetivos pareceres;
 - c) Receber as reclamações apresentadas pelos avaliados, pronunciando-se sobre estas, quando são de âmbito processual, salvo tratando-se de questão de mérito, sendo a mesma anexa ao processo e apreciada pelo Conselho Regulador no momento da homologação;
 - d) Enviar à Direção Executiva todo o processo de avaliação de desempenho recebido, acompanhado das suas deliberações.

2. A CAAD pode solicitar, por escrito, aos avaliadores e avaliados os elementos informativos que considerar convenientes para o seu melhor esclarecimento.
3. A CAAD reúne ordinariamente no início de cada ano e sempre que necessário e para assegurar as suas competências.
4. As deliberações da CAAD são aprovadas por maioria simples, devendo de cada reunião ser lavrada uma ata que deve conter um resumo de tudo o que nela tenha ocorrido e seja relevante para o conhecimento e a apreciação da legalidade das deliberações tomadas, designadamente a data e o local da reunião, a ordem do dia, os membros presentes, os assuntos apreciados, as deliberações tomadas, a forma e o resultado das respetivas votações.
5. As atas são submetidas à aprovação dos membros no final da respetiva reunião ou no início da reunião seguinte, sendo assinadas, após a aprovação, por todos os membros presentes.
6. As atas são públicas, devendo ser solicitada a sua consulta à CAAD.

Artigo 13º

(Competências do Departamento de Gestão)

No âmbito da avaliação de desempenho compete ao Departamento de Gestão manter o registo da documentação geral do processo de avaliação nos termos do presente Regulamento, bem como da documentação relativa à avaliação de cada trabalhador no respetivo processo individual.

Artigo 14º

(Avaliador)

1. A avaliação é da competência do Diretor do Departamento ou do Coordenador da Unidade em que o trabalhador se encontra inserido, sem prejuízo do previsto nas alíneas d) e e) do artigo 7.º e alínea g) do n.º 1 e 2 do artigo 8.º.
2. Quando o trabalhador se encontrar adstrito a mais de um Departamento ou Unidade, a avaliação será feita de acordo com o previsto no artigo 34.º.

3. São competências dos avaliadores:

- a) Assegurar o cumprimento atempado das diferentes fases do ciclo avaliativo, organizando e realizando a entrevista com o avaliado;
- b) Assegurar, conjuntamente com o avaliado, o estabelecimento dos objetivos individuais, que podem ser comuns a vários ou a todos os trabalhadores dos Gabinetes de Apoio, Departamentos ou Unidades;
- c) Definir e acordar, conjuntamente com o avaliado, os indicadores de desempenho e respetivas ponderações, as metas e as escalas de concretização dos objetivos;
- d) Definir e acordar com o avaliado o perfil de competências a avaliar;
- e) Promover a reunião intercalar entre avaliador e avaliado;
- f) Remeter as avaliações por si propostas para análise do cumprimento de todas as etapas do processo para a CAAD;
- g) Avaliar e comunicar aos avaliados os resultados finais harmonizados pela CAAD, bem como o desempenho verificado, mediante reunião presencial e identificar e ponderar necessidades de desenvolvimento individual e potencial de evolução, e integrá-las no plano geral de formação;
- h) Validar e assumir a responsabilidade final pela avaliação;
- i) Enviar as avaliações propostas à Direção Executiva, preenchendo o formulário de avaliação, em anexo ao presente Regulamento **(Anexos II, III e IV)**.

Artigo 15º

(Avaliado)

Compete ao avaliado:

- a) Participar no processo de definição dos objetivos individuais, em conjunto com o seu superior hierárquico;
- b) Participar no processo para efeitos de definição do perfil de competências requerido e dos objetivos que lhe sejam aplicáveis;

- c) Comprometer-se com a concretização dos objetivos e competências contratualizadas com o avaliador;
- d) Efetuar a sua autoavaliação no prazo estabelecido para o efeito, e em conformidade com os modelos de formulários constante nos **Anexos V e VI** ao presente Regulamento;
- e) Garantir a sua participação no processo, através da participação nas entrevistas, intercalar e final, de avaliação de desempenho;
- f) Cumprir com o plano de desenvolvimento individual definido.

CAPÍTULO II

PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Artigo 16º

(Ciclo de Avaliação)

1. O ciclo de avaliação anual, com início no primeiro dia do mês de janeiro e termo no último dia do mês de dezembro, é composto pelas seguintes fases:
 - a) Preparação e planeamento;
 - b) Previsão e contratualização;
 - c) Acompanhamento;
 - d) Avaliação.
2. No ano que precede o período a avaliar, a fase de preparação e planeamento corresponde à elaboração e definição, a ocorrer entre setembro e novembro de cada ano, por parte da Direção Executiva, em articulação com as propostas apresentadas pelos Diretores e Coordenadores e atendendo também ao plano de atividades, onde se inclui a definição dos objetivos, atividades e indicadores de desempenho da ERC.
3. Na fase de previsão e contratualização ficam acordados os objetivos individuais aprovados.
4. A fase de acompanhamento traduz a análise, por parte do avaliador e do avaliado, dos desvios face ao aprovado e da necessidade de alteração de algum objetivo face ao plano

de atividades e aos objetivos previamente comunicados, no seguimento da ocorrência de eventos alheios ao trabalhador e pressupõe a realização de uma reunião intercalar de acompanhamento entre ambos, a qual pressupõe o preenchimento da ficha de reunião intercalar que deverá obedecer ao modelo previsto no **Anexo VII** do presente Regulamento.

5. A fase de avaliação compreende a autoavaliação pelo avaliado, a reunião entre avaliador e avaliado - onde estes indicam, um ao outro, a fundamentação para a classificação proposta - e a avaliação pelo avaliador.
6. No caso de avaliador e avaliado não concordarem com a pontuação atribuída à avaliação, poderá aquele reclamar para a CAAD.

Artigo 17º

(Prazos do processo de avaliação)

1. O processo de avaliação obedece aos seguintes prazos:
 - a) Previsão e contratualização dos objetivos entre o avaliador e o avaliado para o ano civil seguinte, até ao dia 31 de dezembro;
 - b) Reunião intercalar de acompanhamento entre o avaliador e o avaliado a realizar-se entre 01 de junho e 30 de julho do ano a que diz respeito a avaliação;
 - c) Autoavaliação pelo avaliado, efetuada e comunicada ao avaliador até ao dia 15 de janeiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - d) Avaliação pelo avaliador, efetuada e comunicada ao avaliado até ao dia 30 de janeiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - e) Comunicação, pelo avaliador, à CAAD, da avaliação até 10 de fevereiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - f) Verificação e validação do processo de avaliação pela CAAD, até ao dia 01 de março do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - g) Apreciação de reclamações pela CAAD apresentadas pelo avaliado, caso não concorde com a pontuação atribuída à avaliação;

- h) Homologação pelo Conselho Regulador até ao dia 01 de abril do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - i) Comunicação dos resultados da avaliação ao avaliado até ao dia 15 de abril do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo pelo Conselho Regulador;
 - j) Reclamação do ato de homologação e outras impugnações até ao décimo quinto dia útil.
2. À contagem do prazo indicado na alínea g) do número anterior aplica-se o disposto no Código do Procedimento Administrativo.

Artigo 18º

(Autoavaliação)

A autoavaliação tem carácter obrigatório e não vinculativo e tem como objetivo envolver o avaliado no processo de avaliação.

Artigo 19º

(Avaliação)

1. A avaliação é efetuada pelo avaliador nos termos do presente Regulamento, devendo estar devidamente fundamentada, nomeadamente tendo em conta a reunião intercalar de acompanhamento realizada.
2. O avaliador procede à marcação de uma reunião de avaliação com o avaliado, onde lhe comunica a proposta de avaliação atribuída e o fundamento da mesma.
3. Após o previsto no n.º anterior, a avaliação é remetida pelo avaliador à CAAD, por email, para efeitos de validação.

Artigo 20.º

(Validação das propostas de avaliação pela CAAD)

1. A CAAD procede à verificação processual das propostas de avaliação enviadas pelos avaliadores, a fim de aferir se as mesmas estão em conformidade com o disposto no presente Regulamento.

2. No caso de a CAAD não validar uma proposta de avaliação, o processo será devolvido ao avaliador acompanhado da fundamentação da não validação, para que este, no prazo máximo de 15 (quinze) dias úteis, reformule a proposta de avaliação.
3. São fundamentos de não validação o não preenchimento, no todo ou em parte, dos formulários obrigatórios, e a falta de fundamentação, no todo ou em parte, relativamente às avaliações propostas.
4. No caso de o avaliador decidir manter a proposta anteriormente formulada, deve apresentar fundamentação adequada e objetiva perante a CAAD.
5. A CAAD comunica, fundamentadamente, as respetivas decisões de validação, ou de não validação, das propostas de avaliação ao Conselho Regulador e ao avaliador no prazo de 5 (cinco) dias úteis, a contar do termo do prazo fixado na alínea f) do n.º 1 do artigo 17.º do presente Regulamento.

Artigo 21.º

(Homologação da avaliação)

1. Após a CAAD proceder à verificação processual das propostas de avaliação enviadas pelos avaliadores, o processo é remetido ao Conselho Regulador para apreciação e homologação do mesmo.
2. No caso de a avaliação proposta suscitar alguma dúvida, o Conselho Regulador procede à devolução do processo ao avaliador para fundamentação.
3. Compete ao Gabinete do Conselho Regulador notificar o avaliado da homologação da avaliação.

Artigo 22.º

(Reclamação)

1. O ato de homologação é suscetível de reclamação pelo avaliado.
2. A reclamação deve ser apresentada no prazo de quinze dias úteis a contar da data de notificação da homologação da avaliação.

3. Não se inclui na contagem do prazo referido no número anterior o dia em que é efetuada a notificação.
4. O termo do prazo que coincida com sábado, domingo, feriado, tolerância de ponto, total ou parcial, ou outro motivo pelo qual a ERC não esteja aberta ao público, transfere-se para o primeiro dia útil seguinte.
5. Na decisão sobre a reclamação são tidos em conta os fundamentos apresentados pelo avaliado e pelo avaliador, bem como as recomendações da CAAD.

CAPÍTULO III

DA AVALIAÇÃO

Artigo 23.º

(Parâmetros de avaliação)

1. A avaliação do desempenho efetua-se com base nos seguintes parâmetros:
 - a) **Objetivos:** o parâmetro de avaliação que traduz os resultados obtidos, tendo em conta os objetivos da ERC para o ano em causa e do Departamento, Unidade ou Gabinete de Apoio em que o avaliado se encontra inserido;
 - b) **Competências:** o parâmetro de avaliação que traduz a combinação de conhecimentos, aptidões e comportamentos observáveis e mensuráveis que contribuem para o desempenho eficiente e eficaz dos trabalhadores.
2. Os objetivos são três, podendo ir até cinco, são monitorizados através de indicadores de desempenho estabelecidos anualmente em linha com o Plano de Atividades da ERC, e fazem parte da negociação entre avaliador e avaliado.
3. As competências são três, podendo ir até cinco, são selecionadas a partir do catálogo de competências em anexo ao presente regulamento, e fazem parte da negociação entre avaliador e avaliado **(Anexos VIII, IX, X)**.
4. As pontuações finais dos parâmetros e a avaliação final são expressas numa escala de 1 a 5, até às centésimas.

5. Podem ser fixados objetivos iguais para mais de um trabalhador.

Artigo 24.º

(Avaliação dos objetivos)

Os resultados obtidos em cada objetivo são valorados através de uma escala de cinco níveis:

- a) Muito aquém do objetivo, a que corresponde uma pontuação de 1 valor;
- b) Aquém do objetivo, a que corresponde uma pontuação de 2 valores;
- c) Cumpre o objetivo, a que corresponde uma pontuação de 3 valores;
- d) Excede o objetivo, a que corresponde uma pontuação de 4 valores;
- e) Excede amplamente o objetivo, a que corresponde uma pontuação de 5 valores.

Artigo 25.º

(Avaliação de competências)

Cada competência é valorada através de uma escala de cinco níveis nos seguintes termos:

- a) Melhoria urgente, a que corresponde uma pontuação de 1 valor;
- b) Melhoria, a que corresponde uma pontuação de 2 valores;
- c) Adequada, a que corresponde uma pontuação de 3 valores;
- d) Relevante, a que corresponde uma pontuação de 4 valores;
- e) Excelente, a que corresponde uma pontuação de 5 valores.

Artigo 26.º

(Avaliação final)

1. Para a fixação da classificação final do desempenho da carreira de técnico superior é atribuído:
 - a) Ao parâmetro «Objetivos», uma ponderação de 60%;
 - b) Ao parâmetro «Competências», uma ponderação de 40%.
2. Para a fixação da classificação final do desempenho da carreira de administrativo é atribuído:
 - a) Ao parâmetro «Objetivos», uma ponderação de 50%;

- b) Ao parâmetro «Competências», uma ponderação de 50%.
3. Para a fixação da classificação final do desempenho de dirigente é atribuída:
- a) Ao parâmetro «Objetivos», uma ponderação de 70%;
 - b) Ao parâmetro «Competências», uma ponderação de 30%.
4. A classificação final é o resultado da média ponderada numa escala de 1 até 5, arredondada às centésimas das pontuações obtidas nos dois parâmetros de avaliação.
4. A avaliação final é expressa em menções qualitativas em função das pontuações finais em cada parâmetro, nos seguintes termos:
- a) Desempenho “Excelente”, correspondendo a uma avaliação final igual ou superior a 4,6;
 - b) Desempenho “Muito Bom”, correspondendo a uma avaliação entre 4 e 4,5 valores;
 - c) Desempenho “Bom”, correspondendo a uma avaliação final entre 3,5 e 3,9 valores;
 - d) Desempenho “Suficiente”, correspondendo a uma avaliação final entre 2,5 e 3,4 valores;
 - e) Desempenho “Insuficiente”, correspondendo a uma avaliação entre 1 e 2,4 valores.
5. Por Cada Departamento, Unidade e Gabinete de Apoio é fixada uma quota de 30% (trinta por cento) para o desempenho “Excelente”.

Artigo 27.º

(Ponderação curricular)

1. A avaliação é efetuada por ponderação curricular quando:
 - a) Não for possível efetuar a avaliação do trabalhador com base na fixação de objetivos relativamente a determinado período de avaliação;
 - b) O trabalhador não tenha serviço efetivo que permita a sua avaliação;
 - c) O trabalhador encontra-se a prestar trabalho noutra entidade e que, por via da legislação em vigor, lhe seja garantido que, pelo exercício de funções noutro organismo, não possa ser prejudicado na carreira.
2. Nos casos previstos no número anterior, a ponderação curricular é solicitada pelo avaliado até 20 de janeiro, mediante requerimento escrito fundamentado, acompanhado de *Curriculum Vitae* e de demais documentação relevante para efeitos de avaliação.

3. No caso da alínea c) do n.º 1 do presente artigo, deve também o avaliado indicar a disposição legal que assegura a salvaguarda da progressão na carreira.

Artigo 28.º

(Fatores da ponderação curricular)

1. Na ponderação curricular a realizar nos termos do artigo anterior, podem ser valorizados, nomeadamente, os seguintes fatores:
 - a) O exercício de funções que sejam uma mais valia no âmbito da regulação e supervisão da comunicação social;
 - b) O exercício de cargos dirigentes ou outros cargos ou funções de reconhecido interesse público ou de relevante interesse social;
 - c) A realização de ações de formação com relevância para a atividade da ERC.
2. A ponderação curricular é expressa através de uma escala de avaliação quantitativa de 1 a 5, valendo cada um dos fatores indicados no número anterior 33,33%.
3. A avaliação, devidamente fundamentada, é realizada pela Direção Executiva.

Artigo 29.º

(Efeitos da avaliação para efeitos de progressão na carreira)

1. A avaliação de desempenho tem efeitos na progressão do trabalhador, nos termos do número seguinte.
2. A progressão referida no número anterior, com efeitos a 1 de janeiro de cada ano, processa-se sempre que o trabalhador atingir uma pontuação de 7 (sete) valores, na sequência das suas avaliações de desempenho.
3. Os pontos são contados dos seguintes termos:
 - a) 5 (cinco) pontos por cada avaliação Excelente;
 - b) 4 (quatro) pontos por cada avaliação Muito Bom;
 - c) 3 (três) pontos por cada avaliação Bom;
 - d) 2 (dois) pontos por cada avaliação Suficiente;
 - e) 1 (um) ponto por cada avaliação Insuficiente.

4. Quando o trabalhador tiver acumulado mais do que os pontos legalmente exigidos para a alteração da posição remuneratória, os pontos remanescentes serão contabilizados para efeitos de futura alteração do seu posicionamento remuneratório.

Artigo 30º

(Efeitos da avaliação em caso de avaliação final com desempenho de insuficiente)

1. No caso de o trabalhador ter uma avaliação final com desempenho de insuficiente será promovida uma reunião entre o avaliado, o avaliador e o Diretor Executivo, com vista a analisar e identificar necessidades formativas, estabelecer o plano de desenvolvimento profissional e tomar decisões que melhor aproveitem as capacidades do trabalhador.
2. No caso de o trabalhador ter duas avaliações finais com desempenho de insuficiente poderá haver lugar à abertura de procedimento disciplinar, mediante deliberação do Conselho Regulador.

CAPÍTULO IV

SITUAÇÕES ESPECIAIS

Artigo 31º

(Alterações do avaliador)

1. Sempre que se verifique uma alteração da chefia direta do trabalhador, a responsabilidade pela avaliação recai sobre o superior hierárquico direto junto de quem o trabalhador reportou durante mais tempo naquele período de avaliação.
2. No caso previsto no número anterior deve o Diretor, Coordenador ou Chefe de Gabinete que realiza a avaliação solicitar, por escrito, os contributos do/s Diretor/es ou Coordenador/es que acompanharam o restante período avaliativo do trabalhador e atender aos mesmos aquando a realização da avaliação.

Artigo 32.º

(Ausência prolongada do avaliador)

1. Em caso de ausência prolongada do avaliador, e caso não lhe seja possível realizar a avaliação, será a mesma realizada por quem o tiver ficado a substituir, devendo, sempre que possível, recolher do avaliador original os contributos necessários para a realização da avaliação.
2. Sem prejuízo do disposto no número anterior, a avaliação será realizada pelo avaliador que estiver a exercer as funções de chefia, mesmo que em regime de substituição, há mais tempo.

Artigo 33.º

(Projetos temporários)

Quando o trabalhador seja temporariamente afeto a projetos na dependência direta de Diretor ou Coordenador diferente do habitual por um período superior a sessenta dias, deve o dirigente temporário transmitir ao Diretor ou Coordenador direto do trabalhador informação escrita relevante a ter em conta no processo de avaliação.

Artigo 34.º

(Desempenho de funções em mais de um Departamento/Unidade)

1. No caso de trabalhador afeto a mais de um Departamento ou Unidade, deve o seu processo de avaliação de desempenho, em todas as suas fases, ser partilhado pelos diferentes superiores hierárquicos e avaliadores.
2. No caso previsto no número anterior cada Diretor e/ou Coordenador definirá, em articulação com o avaliado, dois objetivos e duas competências referentes ao trabalho desenvolvido pelo trabalhador junto do seu Departamento ou Unidade.
3. Os restantes objetivos e competências serão definidos em conjunto pelos Diretores e/ou Coordenadores.

CAPÍTULO V

DISPOSIÇÕES FINAIS

Artigo 35.º

(Normas transitórias)

1. No primeiro ano de implementação do presente sistema de avaliação não se aplicarão os prazos previstos no n.º 1 do artigo 17.º, mas os seguintes:
 - a) Previsão e contratualização dos objetivos entre o avaliador e o avaliado para o ano de 2025 até ao dia 31 de janeiro;
 - b) Reunião intercalar de acompanhamento entre o avaliador e o avaliado a realizar-se entre 15 de junho e 15 de julho do ano a que diz respeito a avaliação;
 - c) Autoavaliação pelo avaliado, efetuada e comunicada ao avaliador até ao dia 15 de janeiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - d) Avaliação pelo avaliador, efetuada e comunicada ao avaliado até ao dia 30 de janeiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - e) Comunicação, pelo avaliador, à CAAD, da avaliação até 10 de fevereiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - f) Validação das avaliações pela CAAD, até ao dia 01 de março do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - g) Homologação pelo Conselho Regulador até ao dia 01 de abril do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - h) Comunicação dos resultados da avaliação ao avaliado até ao dia 15 de abril do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - i) Reclamação do ato de homologação e outras impugnações até ao décimo quinto dia útil.
2. No primeiro ano de implementação do presente sistema de avaliação não se aplicarão os prazos previstos no ponto I do Anexo I (PROCEDIMENTO ELEITORAL DA CAAD), mas os seguintes:
 - a) Afixação dos cadernos eleitorais: até ao dia 06 de janeiro de 2025;

- b) Prazo para reclamações: entre os dias 07 a 09 de janeiro de 2025;
 - c) Decisão das reclamações e afixação dos cadernos eleitorais definitivos: até ao dia 13 de janeiro de 2025;
 - d) Eleição dos representantes dos trabalhadores para a CAAD: até ao dia 15 de janeiro de 2025;
3. Afixação dos resultados eleitorais: dia 16 de janeiro de 2025.

CAPÍTULO VI

DISPOSIÇÕES FINAIS

Artigo 36º

(Distribuição do Regulamento)

O presente Regulamento é publicado na Intranet e no *site* da ERC.

Artigo 37º

(Integração de lacunas)

A integração de eventuais lacunas do presente Regulamento e, bem assim, a sua interpretação, em caso de dúvida, serão resolvidas pelo Conselho Regulador da ERC.

Artigo 38º

(Revisão)

O presente Regulamento é revisto ao fim de dois anos após a data de entrada em vigor ou sempre que se justifique a sua revisão.

Artigo 39º

(Entrada em vigor)

O presente Regulamento entra em vigor no primeiro dia do mês seguinte ao da sua aprovação pelo Conselho Regulador, aplicando-se a partir do ciclo avaliativo de 2025.

Regulamento aprovado em reunião de Conselho Regulador de 20 de dezembro de 2024.

ANEXO I

PROCEDIMENTO ELEITORAL DA CAAD

I. Do ato eleitoral

O ato eleitoral atenderá ao seguinte calendário:

- a) Afixação dos cadernos eleitorais: primeiros dois dias úteis do mês de dezembro;
- b) Prazo para reclamações: entre o terceiro e o quinto dia útil do mês de dezembro;
- c) Decisão das reclamações e afixação dos cadernos eleitorais definitivos: até cinco dias úteis após a apresentação da mesma dentro do prazo indicado na alínea b);
- d) Eleição dos representantes dos trabalhadores para a CAAD: até três dias úteis após a decisão das reclamações e afixação dos cadernos eleitorais definitivos;
- e) Afixação dos resultados eleitorais: no dia útil seguinte ao ato eleitoral.

II. Mesa de Voto

A mesa de voto para efeitos de eleição dos representantes dos trabalhadores para a CAAD será constituída por três elementos efetivos e dois suplentes.

Os trabalhadores da ERC que queiram integrar a mesa eleitoral para efeitos de eleição dos representantes dos trabalhadores para a CAAD deverão auto propor-se para o efeito, através de email a indicar.

Em caso de serem recebidas mais propostas do que as necessárias, serão selecionados os trabalhadores cujos emails cheguem em primeiro lugar.

A mesa eleitoral funcionará em local a indicar pela Direção Executiva, no horário compreendido entre as 09:00 e as 12:30 e as 14:00 e as 16:30.

Na falta de trabalhadores em número suficiente para integrar a mesa de voto, caberá à Direção Executiva indicar quem integrará a mesma, sendo que os trabalhadores que integrem a mesa de voto estão dispensados do exercício dos seus deveres funcionais no dia da eleição. O voto é secreto, através de boletim a inserir na urna, em que os votantes neles escreverão dois nomes dos trabalhadores – um por cada uma das carreiras existentes na ERC - que

pretendem que integrem a CAAD, dentro do universo de trabalhadores que compõem os cadernos eleitorais definitivos.

Os dois nomes mais votados serão membros efetivos e os dois seguintes suplentes. Em caso de empate prevalece a antiguidade na ERC.

Após o encerramento da urna são apurados os resultados eleitorais, devendo os membros da mesa:

- a) Proceder ao apuramento dos votos;
- b) Elaborar a respetiva ata, na qual deve constar obrigatoriamente a indicação do ato realizado, data, local da mesa, o número total de votos, com especificação do número de votos válidos e o resultado final da eleição;
- c) Remeter em envelope fechado dirigido à Direção Executiva, a ata assinada por todos os elementos da mesa, acompanhada da lista eleitoral contendo os votos apurados e dos votos recebidos, o qual deve ser entregue até às 18 horas do próprio dia, no secretariado da Direção Executiva.

ANEXO II

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO PARA A CARREIRA DE TÉCNICO SUPERIOR

Nome do Trabalhador:

Carreira:

Departamento/Unidade:

Ano de avaliação:

I. Objetivos

Para cada objetivo fixado é atribuída a pontuação que a seguir se indica.

Objetivos fixados	Muito aquém do objetivo (1 valor)	Aquém do objetivo (2 valores)	Cumprido o objetivo (3 valores)	Excede o objetivo (4 valores)	Excede amplamente o objetivo (5 valores)
Objetivo 1					
Objetivo 2					

Objetivo 3					
Objetivo 4 (se aplicável)					
Objetivo 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Total da pontuação no parâmetro objetivos: _____

II. Competências

Para cada competência é atribuída a pontuação que a seguir se indica.

Competências	Melhoria urgente (1 valor)	Melhoria (2 valores)	Adequado (3 valores)	Relevante (4 valores)	Excelente (5 valores)
Competência 1					
Competência 2					
Competência 3					
Competência 4 (se aplicável)					
Competência 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Total da pontuação no parâmetro competências: _____

III. Classificação final do desempenho

Parâmetro da Avaliação	Pontuação
Objetivos (60%)	
Competências (40%)	
Total (Objetivos + Competências)	

IV. Avaliação final – Menção Qualitativa e Quantitativa

Qualitativa	Quantitativa
Desempenho Excelente	
Desempenho Muito Bom	
Desempenho Bom	
Desempenho Suficiente	
Desempenho Insuficiente	

Fundamentação da avaliação:

Áreas a desenvolver/formações a realizar:

Lisboa, ___ de _____ de 20_

Dei conhecimento dos critérios de avaliação	Tomei conhecimento dos critérios de avaliação
[Data]	[Data]
O avaliador,	O avaliado,

O dirigente/avaliador,

(assinatura)

Tomei conhecimento da avaliação em reunião de avaliação realizada em ____ de _____ de 202_

O trabalhador/avaliado,

(assinatura)

Homologado pelo Conselho Regulador em ____ de _____ de 202_

ANEXO III

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO PARA A CARREIRA ADMINISTRATIVA

Nome do Trabalhador:

Carreira:

Departamento/Unidade:

Ano de avaliação:

V. Objetivos

Para cada objetivo fixado é atribuída a pontuação que a seguir se indica.

Objetivos fixados	Muito aquém do objetivo (1 valor)	Aquém do objetivo (2 valores)	Cumpre o objetivo (3 valores)	Excede o objetivo (4 valores)	Excede amplamente o objetivo (5 valores)
Objetivo 1					
Objetivo 2					

Objetivo 3					
Objetivo 4 (se aplicável)					
Objetivo 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Total da pontuação no parâmetro objetivos: _____

VI. Competências

Para cada competência é atribuída a pontuação que a seguir se indica.

Competências	Melhoria urgente	Melhoria (2 valores)	Adequado (3 valores)	Relevante (4 valores)	Excelente (5 valores)
--------------	------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------

	(1 valor)				
Competência 1					
Competência 2					
Competência 3					
Competência 4 (se aplicável)					
Competência 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Total da pontuação no parâmetro competências: _____

VII. Classificação final do desempenho

Parâmetro da Avaliação	Pontuação
Objetivos (50%)	
Competências (50%)	
Total (Objetivos + Competências)	

VIII. Avaliação final – Menção Qualitativa e Quantitativa

Qualitativa	Quantitativa
Desempenho Excelente	
Desempenho Muito Bom	
Desempenho Bom	
Desempenho Suficiente	
Desempenho Insuficiente	

Fundamentação da avaliação:

Áreas a desenvolver/formações a realizar:

Lisboa, __ de ____ de 20__

Dei conhecimento dos critérios de avaliação	Tomei conhecimento dos critérios de avaliação
[Data]	[Data]
O avaliador,	O avaliado,

O dirigente/avaliador,

(assinatura)

Tomei conhecimento da avaliação em reunião de avaliação realizada em ____ de ____ de 202__

O trabalhador/avaliado,

ERC/2024/10175



(assinatura)

Homologado pelo Conselho Regulador em ____ de _____ de 202_

ANEXO IV
FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DO DIRIGENTE

Nome do Dirigente:

Departamento/Unidade:

Ano de avaliação:

I. Objetivos

Para cada objetivo fixado é atribuída a pontuação que a seguir se indica.

Objetivos fixados	Muito aquém do objetivo (1 valor)	Aquém do objetivo (2 valores)	Cumpre o objetivo (3 valores)	Excede o objetivo (4 valores)	Excede amplamente o objetivo (5 valores)
Objetivo 1					
Objetivo 2					
Objetivo 3					

Objetivo 4 (se aplicável)					
Objetivo 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Total da pontuação no parâmetro objetivos: _____

II. Competências

Para cada competência é atribuída a pontuação que a seguir se indica.

Competências	Melhoria urgente (1 valor)	Melhoria (2 valores)	Adequado (3 valores)	Relevante (4 valores)	Excelente (5 valores)
Competência 1					

Competência 2					
Competência 3					
Competência 4 (se aplicável)					
Competência 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Total da pontuação no parâmetro competências: _____

III. Classificação final do desempenho

Parâmetro da Avaliação	Pontuação
------------------------	-----------

Objetivos (70%)	
Competências (30%)	
Total (Objetivos + Competências)	

IV. Avaliação final – Menção Qualitativa e Quantitativa

Qualitativa	Quantitativa
Desempenho Excelente	
Desempenho Muito Bom	
Desempenho Bom	
Desempenho Suficiente	
Desempenho Insuficiente	

Fundamentação da avaliação:

Áreas a desenvolver/formações a realizar:

Lisboa, __ de ____ de 20__

Dei conhecimento dos critérios de avaliação	Tomei conhecimento dos critérios de avaliação
[Data]	[Data]
O avaliador,	O avaliado,

O Conselho Regulador/avaliador,

(assinatura)

Tomei conhecimento da avaliação em reunião de avaliação realizada em ____ de ____ de 202__.

O dirigente/avaliado,

(assinatura)

Homologado pelo Conselho Regulador em ____ de ____ de 202__

ANEXO V

FORMULÁRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHADOR

Nome do Trabalhador:

Carreira:

Departamento/Unidade:

Ano de avaliação:

I. Objetivos

Para cada objetivo fixado, em que nível considera que se situou o seu desempenho? Pontue.

Objetivos fixados	Muito aquém do objetivo (1 valor)	Aquém do objetivo (2 valores)	Cumpre o objetivo (3 valores)	Excede o objetivo (4 valores)	Excede amplamente o objetivo (5 valores)
Objetivo 1					
Objetivo 2					

Objetivo 3					
Objetivo 4 (se aplicável)					
Objetivo 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

II. Competências

Para cada competência, em que nível considera que se situou o seu desempenho? Pontue.

Competências	Melhoria urgente (1 valor)	Melhoria (2 valores)	Adequado (3 valores)	Relevante (4 valores)	Excelente (5 valores)

Competência 1					
Competência 2					
Competência 3					
Competência 4 (se aplicável)					
Competência 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Lisboa, ___ de _____ de 20__

O trabalhador/avaliado,

(assinatura)

ANEXO VI

FORMULÁRIO DE AUTOAVALIAÇÃO DO DIRIGENTE

Nome do Dirigente:

Departamento/Unidade:

Ano de avaliação:

I. Objetivos

Para cada objetivo fixado, em que nível considera que se situou o seu desempenho? Pontue.

Objetivos fixados	Muito aquém do objetivo (1 valor)	Aquém do objetivo (2 valores)	Cumpre o objetivo (3 valores)	Excede o objetivo (4 valores)	Excede amplamente o objetivo (5 valores)
Objetivo 1					

Objetivo 2					
Objetivo 3					
Objetivo 4 (se aplicável)					
Objetivo 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

II. Competências

Para cada competência, em que nível considera que se situou o seu desempenho? Pontue.

Competências	Melhoria urgente	Melhoria (2 valores)	Adequado (3 valores)	Relevante (4 valores)	Excelente (5 valores)
--------------	------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------

	(1 valor)				
Competência 1					
Competência 2					
Competência 3					
Competência 4 (se aplicável)					
Competência 5 (se aplicável)					

Fundamentação:

Lisboa, __ de ____ de 20_

ERC/2024/10175



O dirigente/avaliado,

(assinatura)

ANEXO VII

FORMULÁRIO REFERENTE A REUNIÃO INTERCALAR PARA EFEITOS DE REVISÃO DE OBJETIVOS
E/OU COMPETÊNCIAS

Nome do Trabalhador:

Carreira:

Departamento/Unidade:

Ano de avaliação:

I. Objetivos

O avaliador e o avaliado acordam proceder à alteração dos seguintes objetivos previamente fixados para a avaliação em curso:

Objetivo 1

Objetivo 2

Objetivo 3

Objetivo 4 (se aplicável)

Objetivo 5 (se aplicável)

O avaliador e o avaliado acordam que os objetivos revistos são substituídos pelos seguintes:

O avaliador e o avaliado acordam acrescentar os seguintes objetivos aos três já atribuídos:

II. Competências

O avaliador e o avaliado acordam proceder à alteração das seguintes competências previamente fixadas para a avaliação em curso:

Competência 1

Competência 2

Competência 3

Competência 4 (se aplicável)

Competência 5 (se aplicável)

O avaliador e o avaliado acordam que as competências revistas são substituídas pelas seguintes:

O avaliador e o avaliado acordam acrescentar as seguintes competências às três já atribuídas:

Fundamentação para as alterações efetuadas:

Áreas a desenvolver/formações a realizar:

Lisboa, __ de ____ de 20_

Dei conhecimento dos critérios de avaliação revistos	Tomei conhecimento dos critérios de avaliação revistos
[Data]	[Data]
O avaliador,	O avaliado,

ANEXO VIII

COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES INSERIDOS NA CARREIRA DE TÉCNICO SUPERIOR

- **ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS:** Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas e que lhe são solicitadas.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Estabelece prioridades na sua ação, conseguindo, em regra, centrar-se nas atividades com maior valor para o serviço (atividades-chave).
 - Compromete-se, em regra, com objetivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas.
 - Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projetos que lhe são distribuídos.
 - Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.

- **ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO:** Capacidade para integrar no exercício da sua atividade os valores éticos e deontológicos do serviço público e do setor concreto em que se insere, prestando um serviço de qualidade orientado para o cidadão.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Demonstra compromisso pessoal com os valores e princípios éticos do serviço público através dos seus atos.
 - Identifica claramente os utentes do serviço e as suas necessidades e presta um serviço adequado, com respeito pelos valores da transparência, integridade e imparcialidade.
 - Mostra-se disponível para com os utilizadores do serviço (internos e externos) e procura responder às suas solicitações.
 - No desempenho das suas atividades trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos, respeitando os princípios da neutralidade e da igualdade.

- **PLANEAMENTO E ORGANIZAÇÃO:** Capacidade para programar, organizar e controlar a sua atividade e projetos variados, definindo objetivos, estabelecendo prazos e determinando prioridades.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Em regra é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e atividades.
- Planeia e organiza as atividades e projetos que lhe são distribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição.
- Realiza as suas atividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.
- Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correções consideradas necessárias.

- **ANÁLISE DA INFORMAÇÃO E SENTIDO CRÍTICO:** Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados e relacioná-los de forma lógica e com sentido crítico.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua atividade ou como suporte à tomada de decisão.
- Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil.
- Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa.
- Fundamenta ideias e pontos de vista com base em recolha de informação, compara dados de diferentes fontes e identifica a informação relevante para a sua atividade ou a de outros.

- **CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS E EXPERIÊNCIA:** Conjunto de saberes, informação técnica e experiência profissional, essenciais ao adequado desempenho das funções. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Possui os conhecimentos técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada.
 - Detém experiência profissional que permite resolver questões profissionais complexas.
 - Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência, de forma a desenvolver uma perspetiva mais abrangente dos problemas.
 - Utiliza, na sua prática profissional, as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.
- **ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA:** Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e atualização técnica. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.
 - Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.
 - Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.
 - Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.
- **INICIATIVA E AUTONOMIA:** Capacidade de atuar de modo independente e proativo no seu dia-a-dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.
- Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas.
- Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.
- Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.

- **INOVAÇÃO E QUALIDADE:** Capacidade para conceber novas soluções para os problemas e solicitações profissionais e desenvolver novos processos, com valor significativo para o serviço.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Resolve com criatividade problemas não previstos.
- Propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho.
- Revela interesse e disponibilidade para o desenvolvimento de projetos de investigação com valor para a organização e impacto a nível externo.
- Adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento do seu serviço e para o seu desempenho individual.

- **OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS:** Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficiente e de propor ou implementar medidas de optimização e redução de custos de funcionamento.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Preocupa-se, em regra, com a implementação de procedimentos e rotinas no sentido de um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.
- Implementa procedimentos, a nível da sua atividade individual, no sentido da redução de desperdícios e de gastos supérfluos.

- Propõe medidas de racionalização, simplificação e automatização de processos e procedimentos, com vista a melhorar a produtividade dos serviços e a reduzir custos.
- Utiliza os recursos, materiais e equipamentos necessários à realização das suas tarefas de forma adequada, zelando pela sua manutenção e respeitando as condições de segurança.

➤ **RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO:** Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Reconhece o seu papel na prossecução da missão e concretização dos objetivos do serviço e responde às solicitações que, no âmbito do seu posto de trabalho, lhe são colocadas.
- Em regra responde com prontidão e disponibilidade às exigências profissionais.
- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões.
- Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço.

➤ **RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:** Capacidade para interagir adequadamente com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Tem um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos utentes do serviço.
- Trabalha com pessoas com diferentes características.

- Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros.
 - Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos sócio-profissionais.
- **COMUNICAÇÃO:** Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.
- Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.
 - Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.
 - É normalmente assertivo na exposição das suas ideias, captando naturalmente a atenção dos outros.
 - Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valorizando-as.
- **TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO:** Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa.
- Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.
 - Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.
 - Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.
 - Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.
- **COORDENAÇÃO:** Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projetos e à concretização dos objetivos.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Exerce por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objetivos sejam alcançados.
- Assume responsabilidades e objetivos exigentes.
- Toma facilmente decisões e responde por elas.
- É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.

- **NEGOCIAÇÃO E PERSUAÇÃO:** Capacidade para defender ideias e pontos de vista de forma convincente e estabelecer acordos e consensos, recorrendo a uma argumentação bem estruturada e consistente.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível.
- Encontra argumentos e estrutura-os de forma lógica.
- É expressivo na forma de comunicar e tem impacto nos outros.
- Capta rapidamente o ponto de vista alheio sendo consistente e oportuno na resposta.

- **REPRESENTAÇÃO E COLABORAÇÃO INSTITUCIONAL:** Capacidade para representar o serviço, ou a organização, em grupos de trabalho, reuniões ou eventos, de âmbito nacional ou internacional.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Aceita participar em projetos ou atividades que implicam exposição e visibilidade externa.
- Tem capacidade de comunicação perante audiências alargadas.
- Representa o serviço em grupos de trabalho, reuniões e outros eventos, transmitindo uma imagem de credibilidade.
- Propõe a adoção de orientações provenientes de entidades exteriores à sua unidade orgânica e empenha-se nelas.

➤ **TOLERÂNCIA À PRESSÃO E CONTRARIEDADES:** capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão.
- Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.
- Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.
- Aceita as críticas e contrariedades.

ANEXO IX

COMPETÊNCIAS DOS TRABALHADORES INSERIDOS NA CARREIRA ADMINISTRATIVA

- **REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS:** Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são distribuídas.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Realiza com empenho as tarefas que lhe são distribuídas.
 - Estabelece normalmente prioridades na sua ação, centrando-se nas atividades com maior valor para o serviço.
 - Compromete-se com os objetivos e é perseverante no alcançar das metas.
 - Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.

- **ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO:** Capacidade para exercer a sua atividade respeitando os princípios éticos e valores do serviço público e do setor concreto em que se insere, prestando um serviço de qualidade.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Assume os valores e regras do serviço, atuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do setor que representa.
 - Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos utentes do serviço e procura responder às suas solicitações.
 - No desempenho das suas atividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos.
 - Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus atos.

- **CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA:** Capacidade para aplicar, de forma adequada, os conhecimentos e experiência profissional, essenciais para o desempenho das tarefas e atividades.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Demonstra possuir conhecimentos práticos e técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada.
- Detém experiência profissional que permite resolver as questões profissionais que lhe são colocadas.
- Utiliza na sua prática profissional as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de maior qualidade.
- Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência profissional para melhor corresponder às exigências do serviço.

- **ORGANIZAÇÃO E MÉTODO DE TRABALHO:** Capacidade para organizar a sua atividade, definir prioridades e realizá-la de forma metódica.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Organiza as tarefas com antecedência de forma a garantir o bom funcionamento do serviço.
- Respeita o planeamento do trabalho e executa as suas tarefas e atividades com vista ao cumprimento das metas e prazos.
- Reconhece o que é prioritário e urgente, realizando o trabalho de acordo com esses critérios.
- Mantém organizados os documentos que utiliza, segundo sistemas lógicos e funcionais.

- **ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA:** Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar, de forma permanente, no desenvolvimento e atualização técnica.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.

- Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.
- Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.
 - Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.
- **COORDENAÇÃO:** Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas de trabalho com vista à concretização de objetivos comuns.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Exerce, em regra, o papel de orientador e dinamizador das equipas de trabalho, contribuindo para que os objetivos sejam alcançados.
 - Assume, normalmente, responsabilidades e objetivos exigentes.
 - Toma decisões e responde por elas.
 - É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.
- **TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO:** Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e cooperar com os outros de forma ativa.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Integra-se em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.
 - Tem um papel ativo nas equipas de trabalho em que participa.
 - Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.
 - Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.

- **INOVAÇÃO E QUALIDADE:** Capacidade para executar atividades e tarefas de forma crítica e de sugerir novas práticas de trabalho, com vista ao aumento da qualidade do serviço prestado.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Executa as tarefas de forma crítica e, perante a deteção de deficiências, faz propostas de correção
- Sugere novas práticas de trabalho com o objetivo de melhorar a qualidade do serviço prestado.
- Resolve com criatividade problemas não previstos.
- Adere às inovações e tecnologias pertinentes para a sua unidade orgânica e/ou desempenho profissional.

- **COMUNICAÇÃO:** Capacidade para transmitir informação com clareza e precisão e adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Expressa-se oralmente de forma clara e precisa.
- Presta informações e esclarecimentos sobre as matérias do serviço, presencialmente ou através de outros meios de comunicação, com exatidão e objetividade.
- Adapta a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.
- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valoriza os seus contributos.

- **RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:** Capacidade para interagir com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Tem um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos utentes do serviço.
 - Trabalha com pessoas com diferentes características.
 - Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros.
 - Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se em vários contextos sócioprofissionais.
- **INICIATIVA E AUTONOMIA:** Capacidade de atuar de modo proativo e autónomo no seu dia-a-dia profissional e de ter iniciativa no sentido da resolução de problemas.
- Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Em regra responde com prontidão a propostas de novas tarefas ou outras solicitações profissionais.
 - Tem, normalmente, uma atitude ativa e dinâmica.
 - Executa de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são distribuídas.
 - Toma iniciativas no sentido da resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.
- **OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS:** Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficaz e eficiente de modo a reduzir custos e aumentar a produtividade.
- Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Preocupa-se com o aproveitamento dos recursos postos à sua disposição.
 - Adota procedimentos, a nível da sua atividade individual, para redução de desperdícios e de gastos supérfluos.
 - Utiliza os recursos e instrumentos de trabalho de forma correta e adequada, promovendo a redução de custos de funcionamento.

- Zela pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade.
- **RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO:** Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, desempenhando as suas tarefas e atividades de forma diligente e disponível.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas.
 - Responde com prontidão e disponibilidade às exigências profissionais.
 - É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões.
 - Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço.
- **ANÁLISE DA INFORMAÇÃO E SENTIDO CRÍTICO:** Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados, relacioná-los de forma lógica e com sentido crítico.
Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
 - Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização das suas tarefas e atividades.
 - Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil.
 - Recolhe e compara dados de diferentes fontes, identificando a informação relevante para a sua atividade.
 - Prepara-se quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de maior complexidade, procurando informação e estudando os assuntos em causa.
- **TOLERÂNCIA À PRESSÃO E CONTRARIEDADES:** capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão.
- Perante situações difíceis mantém o controlo emocional e discernimento profissional.
- Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais.
- Aceita as às críticas e contrariedades

ANEXO X

COMPETÊNCIAS DOS DIRIGENTES (DIRETORES E COORDENADORES)

- **ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS:** Capacidade para se focalizar na concretização dos objetivos do serviço e garantir que os resultados desejados são alcançados.
- Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objetivos estratégicos da organização e é persistente perante obstáculos ou dificuldades.
 - Assume em regra objetivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores.
 - Tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo, em regra, prontamente nos momentos de pressão e urgência.
 - Aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos.
- **ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO:** Capacidade para orientar a sua atividade, respeitando os valores éticos e deontológicos do serviço público e do setor concreto em que se insere, promovendo um serviço de qualidade.
- Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Na prática quotidiana aplica os princípios da legalidade e de conduta ética do serviço público.
 - Demonstra compromisso pessoal com os valores do serviço público e com a missão da organização, através dos seus atos e aplicação dos princípios deontológicos.
 - Adapta o funcionamento do serviço de forma a satisfazer as necessidades dos utentes, com respeito pelos valores da transparência, integridade e imparcialidade.
 - Implementa medidas internas de avaliação da qualidade, designadamente a monitorização da satisfação e gestão ativa das reclamações, fomentando a participação dos utentes na melhoria dos serviços.

- **PLANEAMENTO E ORGANIZAÇÃO:** Capacidade para programar, organizar e controlar a atividade da sua unidade orgânica e dos elementos que a integram, definindo objetivos, estabelecendo prazos e determinando prioridades.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Planeia e coordena a atividade do serviço, de acordo com os objetivos superiormente definidos.
- Define prioridades para si e para o serviço, tendo em conta os objetivos a alcançar e os recursos existentes.
- Acompanha, controla e avalia a execução dos projetos e atividades assegurando o seu desenvolvimento e a sua realização de acordo com os prazos e custos definidos.
- Revê e ajusta o planeamento efetuado, mantendo-o atualizado e adaptando-o a alterações e circunstâncias imprevistas.

- **LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS:** Capacidade para dirigir e influenciar positivamente os colaboradores, mobilizando-os para os objetivos do serviço e da organização e estimular a iniciativa e a responsabilização.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Envolve os colaboradores na definição dos objetivos individuais, considerando as suas propostas e articulando-as com os objetivos do serviço.
- Promove o espírito de grupo e um clima organizacional propício à participação e cooperação.
- Estimula a iniciativa e a autonomia, delegando tarefas e fomentando a partilha de responsabilidades.
- Tem um modelo de atuação que garante a justiça e equidade de tratamento, sendo, dessa forma, um referencial de confiança.

- **OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS:** Capacidade para gerir os recursos disponíveis, otimizando-os, através da melhoria e racionalização dos processos e redução de custos.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Implementa medidas de racionalização, simplificação e automatização de processos de trabalho e procedimentos, com vista a melhorar a produtividade dos serviços e a reduzir custos.
- Distribui as responsabilidades, os projetos e tarefas pelos colaboradores de acordo com as suas competências e motivação, otimizando o potencial individual.
- Mobiliza os seus colaboradores para a racionalização contínua de custos associados aos processos de trabalho e ao nível da atividade individual.
- Responsabiliza os colaboradores pela boa utilização dos equipamentos e materiais necessários ao funcionamento do serviço.

- **VISÃO ESTRATÉGICA:** Capacidade para analisar o ambiente interno e externo, antecipar a sua evolução e prever os impactos na organização e no serviço. Ter uma perspetiva de gestão alargada e direcionada para o futuro de modo a definir as estratégias e os objetivos de acordo com essa visão.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Mantém-se atento à conjuntura que o rodeia, conceptualiza os sinais de evolução e mudança e integra-os no âmbito sua atuação.
- Antecipa as necessidades de adaptação do serviço, define estratégias, implementa medidas e avalia os impactos das mesmas.
- Alinha os objetivos e atividade do serviço com a sua visão e define metas estratégicas, no quadro de orientações recebidas.
- Contribui para o desenvolvimento da visão, objetivos e estratégias da organização, aplicando o conhecimento e a experiência que possui.

- **DECISÃO:** Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas.
 - Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações.
 - É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis.
 - Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.
- **CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS E EXPERIÊNCIA:** Conjunto de saberes, informação técnica e experiência profissional, essenciais ao adequado desempenho das funções. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Possui os conhecimentos especializados e a experiência profissional necessários à coordenação técnica da sua unidade orgânica.
 - Mantém-se atualizado sobre a evolução e tendências nacionais e internacionais nas áreas de conhecimento relevantes para a missão e objetivos do serviço.
 - Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência a outras áreas científicas e profissionais, de forma a desenvolver uma perspetiva mais abrangente dos problemas e da atuação.
 - Utiliza as tecnologias de informação e comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.
- **DESENVOLVIMENTO E MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES:** Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos trabalhadores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:
- Identifica nos seus trabalhadores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento.
 - Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança.

- Dá habitualmente *feedback* sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios.
- Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência de cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.

- **ORIENTAÇÃO PARA A INOVAÇÃO E MUDANÇA:** Capacidade para diagnosticar necessidades de mudança, aderir a novos processos de gestão e de funcionamento e apoiar ativamente a sua implementação.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Assume e concretiza, com determinação e empenho, as mudanças organizacionais e funcionais superiormente definidas e apoia as equipas de trabalho nesse processo.
- Fomenta a participação ativa dos seus colaboradores na produção e implementação de novas soluções para os problemas, com vista à melhoria dos resultados.
- Adota e propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho.
- Adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento do serviço e dos desempenhos individuais.

- **RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO:** Capacidade para integrar o contributo das suas funções no sentido da missão, valores e objetivos do serviço, exercendo-as de forma disponível e diligente.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia e dos utilizadores.
- É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões.
- Contribui para o desenvolvimento de projetos transversais, com vista à prossecução da missão e objetivos da administração pública e da governação.

- Trata com rigor a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas.

➤ **COMUNICAÇÃO:** Capacidade para se expressar com clareza e precisão, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias em grupo e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Expressa-se oralmente com clareza, fluência e precisão.
- Adapta com facilidade o discurso e a linguagem a diversos tipos de interlocutores.
- É normalmente assertivo na exposição das suas ideias, captando naturalmente a atenção dos outros.
- Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valoriza os seus contributos.

➤ **ANÁLISE DA INFORMAÇÃO E SENTIDO CRÍTICO:** Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados e relacioná-los de forma lógica e com visão crítica.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua atividade e como suporte à tomada de decisão.
- Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções, ou resolve-o, em tempo considerado útil.
- Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa.
- Fundamenta ideias e pontos de vista com base em recolha de informação, compara dados de diferentes fontes e identifica a informação relevante para a sua atividade ou a de outros.

- **RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:** Capacidade para interagir de forma adequada com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Tem um trato cordial e afável com colaboradores, superiores e os diversos utentes do serviço.
- Trabalha facilmente com pessoas com diferentes características.
- Gere os conflitos utilizando estratégias adequadas e mantendo um comportamento estável e uma postura profissional.
- Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.

- **NEGOCIAÇÃO E PERSUASÃO:** Capacidade para estabelecer acordos e consensos com pessoas e grupos, gerindo adequadamente os conflitos de interesses e tentando chegar a resultados positivos para todas as partes envolvidas, prosseguindo os interesses públicos.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Utiliza uma forma de comunicação aberta e cria um clima propício à expressão dos outros, ouvindo-os com atenção.
- É perspicaz a captar o ponto de vista alheio e a encontrar argumentos eficazes para influenciar e persuadir os outros.
- Analisa a informação relevante, aprecia as diversas alternativas e procura pontos de concordância para chegar a decisões de ganho mútuo. Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível.

- **REPRESENTAÇÃO E COLABORAÇÃO INSTITUCIONAL:** Capacidade para representar o serviço, ou a organização, em grupos de trabalho, reuniões ou eventos, de âmbito nacional ou internacional.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Aceita a responsabilidade de direção ou de participação em projetos que implicam exposição e visibilidade externa.
- Comunica com à vontade e confiança perante audiências alargadas.
- Representa o serviço e/ou a organização, em grupos de trabalho, reuniões e outros eventos, transmitindo uma imagem de credibilidade.
- Promove a aplicação de orientações provenientes de grupos de trabalho exteriores à sua organização ou unidade orgânica e empenha-se nelas.

- **TOLERÂNCIA À PRESSÃO E CONTRARIEDADES:** Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão.
- Perante situações difíceis mantém habitualmente o controlo emocional e o discernimento profissional.
- Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.
- Aceita as críticas e contrariedades encarando-as como momentos de aprendizagem.

- **TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO:** Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada, dinamizá-las e gerar sinergias através da participação ativa.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.
- Tem, em regra, um papel ativo e cooperante nos grupos de trabalho e é, por vezes, o seu dinamizador.
- Partilha informações e conhecimentos e disponibiliza-se para apoiar os membros das equipas.

- Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.

➤ **ORIENTAÇÃO PARA A SEGURANÇA:** capacidade para integrar na sua função o cumprimento das normas de segurança, higiene e saúde no trabalho e defesa do ambiente, prevenindo riscos e acidentes profissionais e ambientais.

Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:

- Cumpre e assegura o cumprimento das normas e procedimentos relativos à segurança, higiene e saúde no trabalho.
- Utiliza e fomenta a utilização de sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a segurança.
- Tem um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prevenir situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e o meio ambiente.
- Responsabiliza os trabalhadores pela utilização de veículos, equipamentos e materiais com correção e segurança.