

**SIADAP2 – Orientações CCA Restrito Ulisboa**  
**Planeamento e execução do processo de avaliação**

**Aprovado em Reunião de CCA de 06 de dezembro de 2024**

## **SIADAP 2 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

### **Introdução**

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

### **1. Contratualização dos parâmetros de avaliação (Artigos 36º, 40º e 65º)**

A contratualização dos parâmetros de avaliação no início do ciclo avaliativo deverá ocorrer na fase de realização da reunião de avaliação em cada ano (mês de fevereiro) ou no início de novas funções como dirigente.

#### **1.1 Objetivos**

Os objetivos devem traduzir metas/resultados quantificáveis e mensuráveis, através do estabelecimento de indicadores de medida e critérios de superação 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 75%.

##### ***a) Número de objetivos***

*Não inferior a três (a avaliação, pressupõe o exercício de funções como dirigente por um período não inferior a seis meses, seguidos ou interpolados, nº 3 do artº 29º).*

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

Para avaliados que tenham obtido a menção qualitativa de desempenho inadequado no ciclo avaliativo anterior constitui fundamento para a cessação da respetiva comissão de serviço (nº 6 artº 39º).

##### ***c) Indicadores de medida***

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

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.

##### ***d) Formulação dos objetivos (Artigo 36º)***

- Articular os objetivos individuais com os da instituição e com os da unidade operativa.
- 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.

##### ***e) 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.

##### ***f) Processo de negociação (Artigo 36º)***

Os objetivos devem ser negociados entre avaliador e o dirigente, 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.

Em caso de discordância, prevalecerá a posição do superior hierárquico.

## **SIADAP 2 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

### **1.2 Competências**

As competências têm, para a avaliação final, uma ponderação de 25%.

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

Não inferior a 5 competências (2 competências obrigatórias específicas para cargos dirigentes (Portaria nº 214/2024/1, de 20 de setembro), estabelecidas pelo dirigente máximo ouvido o CCA), e as restantes 3 estabelecidas pelo avaliador) ver o que ficou estabelecido para os dirigentes nas fichas de avaliação

#### **b) Competências obrigatórias específicas de cargos dirigentes (Portaria nº 236/2024, de 27 de setembro; Portaria 214/2014/1, de 20 de setembro)**

- Gestão e direção da organização (n.º 17 do Anexo 1 da Portaria nº 236/2024, de 27 de setembro)
- Liderança (n.º 18 do Anexo 1 da Portaria nº 236/2024, de 27 de setembro)
- Representação Institucional (n.º 19 do Anexo 1 da Portaria nº 236/2024, de 27 de setembro)
- Visão Estratégica (n.º 20 do Anexo 1 da Portaria nº 236/2024, de 27 de setembro)

Por cargo de dirigente

##### **Direção Intermédia 1º Grau:**

- *Representação Institucional*
- *Visão Estratégica,*

##### **Direção Intermédia 2º Grau:**

- *Visão Estratégica*
- *Gestão e direção da organização,*

##### **Direção Intermédia 3º Grau e seguintes:**

- *Gestão e direção da organização,*
- *Liderança*

#### **c) Competências Funcionais**

As competências são selecionadas a partir das listas de competências previstas na Portaria nº 236/2024, de 27 de setembro para cargos de direção intermédia (<https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/236-2024-889128430>).

**A cada competência correspondem 3 comportamentos**

#### **1.3 Situação de desacordo na contratualização**

A falta de acordo entre o dirigente e o superior hierárquico 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 superior hierárquico.

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 4.1.1, (Identificação dos motivos de discordância sobre a contratualização do parâmetro de avaliação).

### **2. Interrupção do contacto funcional (artigo 42º-B)**

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 ou enviada ao novo serviço do avaliado.

Esta documentação deverá ser entregue no Núcleo de Contratação, Formação e Avaliação do Departamento de Recursos Humanos, para posterior envio ao novo avaliador ou serviço.

## **SIADAP 2 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

### **3. Processo de monitorização (artigo 74º)**

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 rever-se regularmente com o avaliado os objetivos negociados e, se necessário, reformulá-los.

A marcação de uma reunião com a comunicação dos motivos/questões a abordar, deve ser efetuada com a necessária antecedência (não inferior a 2 dias), para que o avaliado a possa preparar.

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 (artigo 74º)**

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 ciclo avaliativo e não deve ocorrer nos últimos 3 meses do ano.

### **5. Implementação da fase final do processo avaliativo (artigo 39º e 40º)**

#### **5.1 Efeitos**

A não aplicação do SIADAP 3 por razão imputável ao dirigente intermédio determina a cessação da respetiva comissão de serviço e a não observância, sem fundamento, das orientações do conselho coordenador da avaliação deve ser tida em conta na respetiva avaliação de desempenho (nº11 do artº 39º).

Ao processo de avaliação dos dirigentes intermédios aplica-se, com as necessárias adaptações, o disposto para o subsistema de avaliação de desempenho dos trabalhadores da Administração pública (SIADAP 3). (artº 40º).

#### **5.2 Autoavaliação e avaliação**

- A autoavaliação constitui procedimento obrigatório no processo de avaliação de desempenho, sendo da responsabilidade do avaliado.
- A análise da autoavaliação (se possível com o avaliado) com carácter preparatório à atribuição da avaliação. Caso se verifique situações de sucessão de avaliadores, em que o avaliador atual não possua a informação necessária para a avaliação, deve o Núcleo de Contratação, Formação e Avaliação do Departamento de Recursos Humanos, proceder às diligências necessárias para a sua obtenção junto do avaliador cessante ou Organismo.
- Na apresentação da proposta de avaliação, o avaliador deve apenas ter avaliado objetivos que não tenham sido prejudicados por condições estranhas ao controlo dos intervenientes, designadamente do avaliado, que impossibilitaram o prosseguimento dos objetivos.
- A proposta de avaliação de desempenho para um ciclo avaliativo nas situações de avaliadores sucessivos é da competência do avaliador que esteja a exercer funções no momento de avaliação, e deves ter em consideração os contributos dos avaliadores cessantes e sendo o parâmetro dos resultados correspondente à média aritmética das pontuações atribuídas por objetivo e competência.
- A formalização na ficha de avaliação de desempenho de propostas de avaliação de desempenho com as menções “Inadequado”, “Bom” e “Muito Bom”, implica o registo da respetiva fundamentação.
- O avaliador deve, no final desta fase, e quando considerar adequado, propor junto do Conselho Coordenador de Avaliação, o reconhecimento de Mérito (menção qualitativa de desempenho “Excelente”) para as propostas de desempenho “Muito Bom”, apresentando, para o efeito a devida fundamentação em documento autónomo.

## **SIADAP 2 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

### **5.2 Ponderação Curricular (artigos 42º e 43º)**

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 (artigos 61º e 64º)**

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”, “Bom” e “Muito Bom” e reconhecimento de mérito “Excelente”.

### **5.4 Reunião de Avaliação (artigo 65º)**

- A reunião de avaliação é marcada pelo avaliador ou requerida pelo avaliado.
- Na reunião de avaliação, o avaliador dá conhecimento da avaliação final ao avaliado.
- No caso de a proposta inicial de avaliação consistir numa das menções «Muito Bom», «Bom» ou «Inadequado», o avaliador informa o avaliado sobre se a proposta foi validada pelo CCA ou, não tendo sido, sobre a classificação final quantitativa e respetiva menção qualitativa estabelecida pelo CCA.
- Após o conhecimento da avaliação e no prazo máximo de 10 dias úteis, pode o avaliado requerer ao dirigente máximo a apreciação do processo de avaliação por parte do CCA restrito.
- Na mesma reunião são contratualizados os parâmetros de avaliação para o ciclo avaliativo seguinte, referente ao ano civil em curso.

### **5.5 Validação e Reconhecimento**

#### **Condições de validação da menção qualitativa de desempenho inadequado (artigo 39º)**

- Apresentação formal dos fundamentos subjacentes por parâmetro;
- Indicação para cada um dos indicadores de medida estabelecidos do nível efetivamente alcançado;
- A menção qualitativa de desempenho «Inadequado» corresponde à avaliação negativa e tem como efeito a cessação da comissão de serviço.

#### **Condições de validação das menções qualitativas de desempenho “Bom” e “Muito Bom” (artigos 34º e 39º)**

- Apresentação dos fundamentos subjacentes;
- Referência concreta ao impacto positivo do desempenho do dirigente na prossecução dos objetivos dos da SCULisboa, com registo factual de todas as ocorrências;
- 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 SCULisboa e utilização adequada dos suportes documentais utilizados em cada uma das fases.
- Caso no ano em avaliação se sucedam vários avaliadores, a avaliação é realizada pelo avaliador que tiver a qualidade de superior hierárquico no momento da avaliação;
- Deve o avaliador cessante, antes de cessar as suas funções, entregar elementos adequados sobre todos os parâmetros contratualizados, referentes ao período em que o dirigente foi seu avaliado.
- Sendo o dirigente a mudar de serviço, compete ao avaliador do serviço de origem remeter ao avaliador do serviço de destino os elementos adequados à avaliação.
- A validação, pelo Conselho Coordenador de Avaliação, das propostas de avaliação de “Bom” e “Muito Bom” poderá efetuar-se utilizando os seguintes critérios:
  - Serão procurados equilíbrios de quotas por nível de grau de dirigente, com aproximações por defeito;
  - Seguidamente a seleção será feita por ordem crescente das notas quantitativas;
  - Em caso de empate serão utilizados os critérios previstos no artigo 51º-A da Lei do SIADAP;
  - Tempo de serviço como dirigente;
  - Tempo de serviço no exercício de funções públicas;

## **SIADAP 2 – Orientações CCA ULisboa** **Planeamento e execução do processo de avaliação**

- 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 dirigentes implica a avaliação pelo CCA restrito do impacto do desempenho do trabalhador na SCULisboa, utilizando-se para o efeito os seguintes critérios:

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

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

- avaliação de nível 5 em dois dos critérios definidos para avaliação do impacto no serviço, sem qualquer avaliação de nível 1 nos restantes critérios;
- avaliação de nível 5 na maioria dos objetivos contratualizados, sem qualquer avaliação de nível 1 nos restantes objetivos;
- 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 Restrito valida os pedidos de reconhecimento de mérito segundo a ordem decrescente da hierarquia da classificação quantitativa atribuída até feitas as quotas para atribuição daquela menção qualitativa de desempenho. Em caso de empate na classificação quantitativa, relevam consecutivamente, a avaliação obtida no parâmetro “Resultados” e a avaliação obtida na competência selecionada para formação no ciclo avaliativo.

### **5.6 Apreciação da Proposta de Avaliação do CCA Restrito (artigo 58º)**

Depois de tomar conhecimento da proposta de avaliação que será sujeita a homologação, o avaliado pode requerer, nos prazos legais, apreciação da mesma pelo CCA restrito.

O CCA restrito reunirá para apreciação da proposta de avaliação e elabora parecer sobre a mesma.

### **5.7 Reclamação e/ou impugnação (artigos 40º, 72º e 73º)**

No prazo de 10 dias úteis após conhecimento da homologação, o avaliado pode apresentar uma reclamação junto de quem homologou a avaliação, devendo a respetiva decisão ser proferida no prazo máximo de 10 dias úteis. Após o conhecimento da homologação e/ou do resultado da reclamação, o avaliado pode ainda apresentar recurso ou impugnação judicial, nos termos da lei.