

# MANUAL DE APOIO AO SIADAP

Documento organizado e aprovado pelo Conselho de Coordenação da Avaliação em

18 de dezembro de 2012

O SIADAP (Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública) é enquadrado pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro e é de aplicação obrigatória.

Integra três componentes:

- O Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública (SIADAP 1);
- O Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da Administração Pública (SIADAP 2);
- O Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da Administração Pública (SIADAP 3).

Pretende ser um instrumento de gestão, sustentado na gestão por objectivos e integrado no ciclo de gestão, e não um mero processo administrativo.

A Portaria nº 1633/2007, de 31 de dezembro, apresenta os modelos de fichas de avaliação do desempenho de dirigentes intermédios e demais trabalhadores da Administração Pública, bem como as listas de competências.



Hinc patriam sustinet

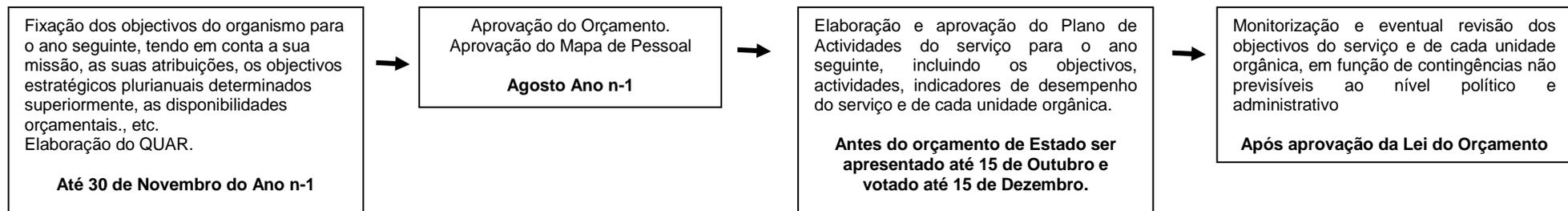
Instituto Superior de Agronomia  
Universidade Técnica de Lisboa

## ÍNDICE

	Pág.
1. Ciclo de Gestão .....	2
1.1. Avaliação de Desempenho – SIADAP .....	2
1. Quando é iniciado o processo de avaliação de desempenho? .....	2
2. Existe algum apoio informático para a implementação do SIADAP? .....	2
3. Quem é abrangido pelo SIADAP? .....	2
4. Como definir um objectivo? .....	2
5. Quantos objectivos devem ser fixados? .....	3
6. Qual o número de competências que devem ser escolhidas? .....	3
2. SIADAP 1 – Avaliação do Desempenho dos Serviços da AP .....	3
2.1. QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilidades .....	3
2.2. Parâmetros de Avaliação .....	3
2.3. Indicadores de desempenho devem ser .....	4
2.4. Modalidade e periodicidade de avaliação .....	4
2.5. Expressão qualitativa da avaliação .....	4
2.6. Hetero-avaliação .....	4
2.7. Efeitos da distinção de mérito .....	4
2.8. Exemplo do QUAR da CGA .....	5
3. SIADAP 2 - Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da AP e SIADAP 3 - Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da AP.....	6
3.1. Calendário para as Avaliações de 2012 e 2013 no Instituto Superior de Agronomia.....	6
3.2. Princípios base do SIADAP 2 e 3 .....	9
3.2.1. Condição necessária à Avaliação .....	9
3.2.2.Reformulação de objectivos .....	9
3.2.3.Universo dos trabalhadores para efeito da aplicação da quota de 25% para Desempenho Relevante.....	10
3.2.4.Como proceder para avaliar que trabalhadores que solicitem ponderação curricular entram nos 25%? .....	10
3.2.5.Como determinar a quota de 5% para Desempenho Excelente? .....	10
3.2.6.Propostas de Desempenho Excelente .....	10
3.2.7.Como definir objectivos .....	10
4. O que não é o SIADAP? .....	11
5. Contacto ISA de apoio à aplicação do SIADAP .....	11



## 1. CICLO DE GESTÃO



### 1.1. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO – SIADAP

#### 1. Quando é iniciado o processo de avaliação de desempenho?

O Plano de Actividades para o ano seguinte inicia o ciclo de gestão desse ano. No âmbito do SIADAP serão seleccionadas algumas actividades do plano programadas, para o ano seguinte, transformando-as em objectivos do ISA para esse ano. De seguida são definidos os objectivos para os serviços - dirigentes intermédios, é feita a selecção dos avaliadores e a definição dos objectivos individuais para cada funcionário.

Elaboração do Relatório de Actividades, com demonstração quantitativa e qualitativa dos resultados alcançados, nele integrando o balanço social e o relatório de auto-avaliação.  
  
Até 31 de Março do ano n + 1

#### 2. Existe algum apoio informático para a implementação do SIADAP?

Sim. Em [www.siadap.gov.pt](http://www.siadap.gov.pt), com permissões distintas para cada um dos intervenientes, para preenchimento da ficha de avaliação e da auto-avaliação.

#### 3. Quem é abrangido pelo SIADAP?

Todos os trabalhadores da Administração Pública independentemente da modalidade de constituição da relação jurídica de emprego público, dirigentes de nível intermédio, desde que o respectivo contrato seja por prazo superior a 6 meses.

#### 4. Como definir um objectivo?

- Os objectivos devem ser específicos para cada serviço;
- Devem ser definidos em cascata, a partir da definição dos objectivos do Organismo, os serviços e os trabalhadores devem de forma directa ou indirecta participar na concretização desses objectivos. Deve ser definido um indicador para medir o grau de satisfação do objectivo, por cada indicador é necessário conhecer o valor de partida. É preciso criar instrumentos ou procedimentos de medida que poderão ser registos, comparação com dados anteriores, inquéritos à população alvo, etc.



• Os tipos de objectivos deverão ser:

- a) De produção de bens e actos ou prestação de serviços, visando a eficácia na satisfação dos utilizadores;
- b) De qualidade, orientada para a inovação, melhoria do serviço e satisfação das necessidades dos utilizadores;
- c) De eficiência, no sentido da simplificação e racionalização de prazos e procedimentos de gestão processual e na diminuição de custos de funcionamento;
- d) De aperfeiçoamento e desenvolvimento das competências individuais, técnicas e comportamentais do trabalhador.

#### **5. Quantos objectivos devem ser fixados?**

Anualmente serão fixados pelo menos 3 objectivos para cada trabalhador e devem ter por base a Eficácia, Eficiência e Qualidade e ter em conta o posto de trabalho do trabalhador em causa.

#### **6. Qual o número de competências que devem ser escolhidas?**

Em número de seis por cada trabalhador.

Escolhidas de entre as constantes da lista para o respectivo grupo profissional aprovada pela [Portaria nº 1633/2007, de 31 de dezembro](#).

**Legislação de referência:** Lei nº66-B/2007, de 28 de dezembro, e Portaria nº 1633/2007, de 31 de dezembro

## **2. SIADAP 1 – Avaliação do Desempenho dos Serviços da AP**

### **2.1. QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilidades**

- Missão do serviço;
- Objectivos estratégicos plurianuais determinados superiormente;
- Os objectivos anualmente fixados e hierarquizados;
- Os indicadores de desempenho e respectivas fontes de verificação. Podem ser fixadas diferentes ponderações para cada parâmetro e objectivo;
- Os meios disponíveis;
- O grau de realização de resultados obtidos na prossecução dos objectivos;
- Identificação dos desvios e respectivas causas;
- A avaliação final do desempenho do serviço.

### **2.2. Parâmetros de Avaliação:**

**Objectivos de eficácia:** em que medida atinge e ultrapassa os resultados esperados;

**Objectivos de eficiência:** relação entre os bens e serviços produzidos pelo serviço e os recursos utilizados;

**Objectivos de qualidade:** características dos bens e serviços que satisfazem a necessidades dos clientes/utilizadores.



**Instituto Superior de Agronomia  
Universidade Técnica de Lisboa**

### 2.3. Indicadores de desempenho devem ser:

- Pertinentes face aos objectivos que pretendem medir;
- Credíveis;
- De fácil recolha;
- Claros;
- Comparáveis;
- Devem permitir a mensurabilidade dos desempenhos;
- Devem resultar da participação das várias unidades orgânicas do serviço.

### 2.4. Modalidade e periodicidade de avaliação:

- A avaliação dos serviços faz-se por auto-avaliação e hetero-avaliação;
- Pode ser feita a auto-avaliação anual (até 15 de Abril) ou plurianual, caso o orçamento o permita.
- A auto-avaliação é obrigatória e é parte integrante do relatório de actividades e deve ser acompanhada por informação relativa a:
  - a) Apreciação por parte dos utilizadores da quantidade e qualidade do serviço prestado;
  - b) Avaliação do sistema de controlo interno;
  - c) Causas do incumprimento ou insuficiência de projectos ou acções;
  - d) Medidas a tomar para reforçar desempenho ou condicionantes que afectem os resultados;
  - e) Comparação com serviços semelhantes (nacionais ou internacionais) que possam constituir padrão de comparação;
  - f) Audição dos dirigentes intermédios e trabalhadores na auto-avaliação do serviço.

### 2.5. Expressão qualitativa da avaliação:

- Desempenho bom: atingiu todos os objectivos, superando alguns;
- Desempenho satisfatório: atingiu todos os objectivos ou os mais relevantes;
- Desempenho insuficiente: não atingiu os objectivos mais relevantes.

**NOTA:** Em cada Ministério pode ser reconhecido o Desempenho Excelente a 20% dos serviços que o integrem.

**2.6. Hetero-avaliação:** é da responsabilidade do Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado.

### 2.7. Efeitos da distinção de mérito:

- Aumento para 35% e 10% das percentagens máximas de Relevante e Excelente para Dirigentes Intermédios e demais Trabalhadores;
- Reforço de dotação orçamental com vista à progressão ou prémios a Trabalhadores;
- Reforço orçamental para dinamizar novos projectos de melhoria do serviço.



Hinc patriam sustinet

Instituto Superior de Agronomia  
Universidade Técnica de Lisboa

## 2.8. Exemplo do QUAR da CGA:

### QUAR CGA 2011 - METAS

ANO: 2010							
Ministério das Finanças e da Administração Pública							
Caixa Geral de Aposentações, I.P.							
MISSÃO: gerir o Regime Geral de Segurança Social em matéria de pensões de aposentação, de reforma, de sobrevivência e outras							
VISÃO:							
Objectivos Estratégicos							
OE 1: aumentar os níveis de eficiência e eficácia na instrução de processos e no pagamento de pensões							
OE 2: melhorar o sistema de registo de remunerações dos subscritores e do controlo das correspondentes quotizações							
OE 3: otimizar o controlo orçamental							
Objectivos Operacionais							
EFICÁCIA							
O1. Atribuição atempada de pensões							
Indicadores	2008 histórico	2009 histórico	2010 Meta	Realizado 1.º semestre	Taxa de Realização (%)	Realizado 3.º trimestre	2011 Meta
Ind 1. Tempo que medeia entre a atribuição de pensão e a entrada do pedido (meses)	2,8	3,0	2,8	4,1	146,4	4,3	3,5
Ind 2. Peso relativo das pensões atribuídas antes do tempo médio no total de pensões atribuídas (percentagem)	71	55	75,0	38	50,7	35,0	75,0
O2. Registo atempado das remunerações e quotizações							
Indicadores	2008 histórico	2009 histórico	2010 Meta	Realizado 1.º semestre	Taxa de Realização (%)	Realizado 3.º trimestre	2011 Meta
Ind 3. Registo das remunerações e quotizações até ao fim do mês seguinte a que respeita a relação contributiva (mês)	1	1	1	1	100,0	1	1
EFICIÊNCIA							
O3. Aumentar a produtividade							
Indicadores	2008 histórico	2009 histórico	2010 Meta	Realizado 1.º semestre	Taxa de Realização (%)	Realizado 3.º trimestre	2011 Meta
Ind 4. nº médio de pensões atribuídas / empregados afectos	470,0	527,9	490,0	262	53,5	381	490,0
O4. Disponibilização electrónica pela CGA das relações contributivas previsionais							
Indicadores	2008 histórico	2009 histórico	2010 Meta	Realizado 1.º semestre	Taxa de Realização (%)	Realizado 3.º trimestre	2011 Meta
Ind 5. nº de relações disponibilizadas / nº relações tratadas * 100	100,0	100,0	100,0	100,00	100,0	100,0	100,0
O5. Racionalizar o custo médio por utente da CGA							
Indicadores	2008 histórico	2009 histórico	2010 Meta	Realizado 1.º semestre	Taxa de Realização (%)	Realizado 3.º trimestre	2011 Meta
Ind 6. custos de funcionamento / nº utentes (euros)	40,9	37,9	48,0	16,5	34,4	25,9	46,0
QUALIDADE							
O6. Promover a qualidade do serviço prestado							
Indicadores	2008 histórico	2009 histórico	2010 Meta	Realizado 1.º semestre	Taxa de Realização (%)	Realizado 3.º trimestre	2011 Meta
Ind 7. nº de reclamações do ano recebidas	3550	3182	3550	1493	42,1	1988	3550
Ind 8. tempo médio de resposta a reclamações (meses)	3,0	2,3	2,0	2,8	137,5	3,0	2,0
Ind 9. peso relativo de reclamações respondidas antes do prazo médio no total de reclamações recebidas (percentagem)	65,0	63,4	70,0	55,8	79,7	52,1	70,0
Recursos Humanos - 2010							
Indicadores	2008 histórico	2009 histórico	2010 Meta	Realizado 1.º semestre	Taxa de Realização (%)	Realizado 3.º trimestre	2011 Meta
O7. Cumprir a execução da formação							
Ind. 10. Percentagem de colaboradores com n.º de horas de formação >= 35			45,0				45,0
Ind. 11. Percentagem de empregados com conclusão da formação e-learning obrigatória			80,0				80,0
Nº de Efectivos no Organismo 2010-12-31							
Nº de efectivos a exercer funções na CGA	Real 2008-12-31	Real 2009-12-31	Previsto 2010-12-31	Real 2010-06-30	Desvio	Real 2010-09-30	Previsto 2011-12-31
	288	274	274	284	10	279	274
Recursos Financeiros (euros) - 2010							
	Real 2008	Real 2009	Orçamento	Realizado 1.º semestre	Desvio	Realizado 1.º semestre	Orçamento 2011
Orçamento Funcionamento	22437347,11	21378208,73	27.975.510,00	9.355.764,00	33,4	14758383,13	27.383.020,00
Despesas com pessoal	12583638,58	12601713,39	13.656.630,00	6.197.659,93	45,4	9271732,00	13.995.960,00
Aquisição de bens e serviços	9853708,53	9776495,34	14.318.880,00	3.158.104,07	22,1	5486651,12	13.387.060,00
Total							



Hinc patriam sustinet

Instituto Superior de Agronomia  
Universidade Técnica de Lisboa

### 3. SIADAP 2 - Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da AP e SIADAP 3 - Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da AP

#### 3.1. Calendário para as Avaliações de 2012 e 2013 no Instituto Superior de Agronomia

QUANDO	O QUE SE FAZ	QUEM INTERVÉM
Aquando da preparação da proposta de OE <b>Até 30 de Novembro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovação dos objectivos do serviço para o ano seguinte.</li> <li>QUAR</li> </ul>	Presidente do ISA.  Presidente do ISA e Dirigentes dos serviços.
Durante o <b>último trimestre do ano</b>	Planeamento do processo de avaliação <ul style="list-style-type: none"> <li>Definir orientações gerais sobre definição de objectivos, escolha de competências e de indicadores de medida, bem como de critérios de superação, tendo em conta o QUAR e o Plano de Actividades;</li> <li>Estabelecer o nº de objectivos e de competências que devem ser observados, para todos os trabalhadores, por UO ou por carreira;</li> <li>Definir orientações que permitam cumprir as quotas;</li> <li>Definir critérios para reconhecimento de desempenho Relevante e Excelente.</li> </ul> <p><b>Para 2013, no ISA, deve ser feita até 21 de Dezembro.</b></p>	Presidente do ISA Dirigentes Trabalhadores  CCA
Durante o mês de <b>Dezembro</b>	<p><b>Processo relativo à Comissão Paritária</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Despacho do Presidente do ISA para a organização do processo;</li> <li>Eleição dos vogais representantes dos trabalhadores;</li> <li>Designação dos representantes da Administração (um dos quais deve pertencer ao CCA).</li> </ul> <p><b>Processo relativo à ponderação curricular</b>            Fixar critérios para a ponderação curricular e publicitação na respectiva Acta.</p>	Presidente do ISA Trabalhadores  CCA



Hinc patriam sustinet

Instituto Superior de Agronomia  
Universidade Técnica de Lisboa

	<p>Para 2013, no ISA, deve ser feita até 21 de Dezembro.</p>	
1ª Quinzena de Janeiro	<p><b>Auto-Avaliação</b> Obrigatória e para preparação da avaliação e identificação de oportunidades de desenvolvimento pessoal. É feita em ficha própria e deve ser entregue ao avaliador ou carregada no sistema informático, para que este lhe aceda.</p> <p>Em 2013, no ISA, deve ser feita até 10 de Janeiro.</p>	<p>Avaliado. Sempre que possível deve ser feita a análise da auto-avaliação com o Avaliador.</p>
	<p><b>Avaliação</b> (Trata-se de uma avaliação prévia, ainda não definitiva). É feita em ficha própria e deve ser carregada no sistema informático.</p> <p>Em 2013, no ISA, deve ser feita até 15 de Janeiro.</p>	<p>Avaliador</p>
	<p><b>Requerimento de Ponderação Curricular em relação ao ano n-1</b> A ponderação curricular deve ser requerida pelo Trabalhador interessado.</p> <p>Em 2013, no ISA, deve ser feita até 15 de Janeiro.</p>	<p>Avaliado</p>
2ª Quinzena de Janeiro	<p><b>Harmonização das propostas de Avaliação</b> <b>Até 21 de Janeiro:</b> Os Departamentos, sob orientação dos seus Coordenadores, fazem, em reunião própria para o efeito, a harmonização (ajustamento às quotas) das avaliações dos não docentes alocados ao Departamento. Os avaliadores dos recursos humanos alocados aos serviços e às unidades de apoio tecnológico fazem, também, uma reunião prévia ao CCA para ajustamento às quotas.</p> <p><b>Entre 21 e 31 de Janeiro:</b> Análise das propostas de avaliação para a sua harmonização e início do processo de validação dos desempenhos Relevantes e Inadequados e do reconhecimento dos Desempenhos Excelentes.</p>	<p>Departamentos</p> <p>Serviço e Unidades de Apoio Tecnológico</p> <p>CCA</p>



Hinc patriam sustinet

Instituto Superior de Agronomia  
Universidade Técnica de Lisboa

<p><b>Durante o mês de Fevereiro</b></p>	<p><b>Reunião de Avaliação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conhecer a avaliação resultante da harmonização;</li> <li>• Analisar em conjunto o perfil de evolução do trabalhador;</li> <li>• Identificar expectativas de desenvolvimento;</li> <li>• Contratualização dos parâmetros de avaliação para o ano (fixação de objectivos e competências) – Devem ser registadas na Ficha de Avaliação quaisquer objecções ou obstáculos que dificultem a concretização dos resultados ou a sua avaliação rigorosa e devem ser agendadas as reuniões ordinárias de monitorização do desempenho.</li> </ul> <p><b>Em 2013, no ISA deverão ser feitas até 15 de Fevereiro.</b></p>	<p>Avaliador e Avaliado</p> <p>Caso a reunião não seja marcada pelo Avaliador, o Avaliado pode requerer a sua marcação.</p>
<p><b>Depois das reuniões de avaliação</b></p>	<p><b>Validação e reconhecimento das avaliações</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No caso de os Avaliadores não aceitarem as propostas de harmonização do CCA terão de o expressar, fundamentando com dados, para que o CCA aprecie;</li> <li>• Validação das propostas com menções de desempenho Relevante e de desempenho Inadequado;</li> <li>• De entre as propostas de Relevante validadas pelo CCA, os Avaliadores ou os Avaliados podem requerer ao CCA o reconhecimento da menção de desempenho Excelente, fundamentando o pedido com os elementos informativos necessários.</li> </ul> <p><b>Em 2013, no ISA deverão ser feitas até 27 de Fevereiro.</b></p>	<p>CCA-Avaliador-CCA</p> <p>CCA</p>
<p><b>Até 10 dias após conhecimento da proposta de avaliação a submeter a homologação</b></p>	<p><u>Facultativo</u> Pedido de apreciação pela Comissão Paritária, mediante requerimento do Avaliado ao Presidente do ISA.</p>	<p>Avaliado Presidente do ISA Comissão Paritária</p>
<p><b>Até 10 dias úteis após o prazo anterior</b></p>	<p>Comissão Paritária aprecia os pedidos e faz relatório que envia ao Presidente do ISA</p>	<p>Comissão Paritária Presidente do ISA</p>
<p><b>Até 30 de Março</b></p>	<p>Homologação das avaliações</p>	<p>Presidente do ISA</p>
<p><b>Até 5 dias úteis após a data da homologação</b></p>	<p>Conhecimento ao avaliado da sua avaliação final <b>Em 2013, no ISA deverão ser feitas até 8 de Abril.</b></p>	<p>Avaliador Avaliado</p>



Hinc patriam sustinet

**Instituto Superior de Agronomia  
Universidade Técnica de Lisboa**

<p><b>Até 5 dias úteis após conhecimento da homologação</b></p>	<p><u>Facultativo</u> Apresentação de reclamação fundamentada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos informativos;</li> <li>• Dados do sistema de monitorização do desempenho;</li> <li>• Fichas de monitorização do desempenho;</li> <li>• Relatório da Comissão Paritária ou Acta do CCA;</li> <li>• Outras informações consideradas relevantes.</li> </ul>	<p>Avaliado CC/Avaliador/Comissão Paritária Presidente do ISA</p>
<p><b>Depois do conhecimento da homologação e/ou de decisão sobre reclamação</b></p>	<p><u>Facultativo</u> Apresentação de recurso hierárquico ou tutelar ou de impugnação jurisdicional</p>	<p>Avaliado Membro do Governo Tribunal</p>
<p><b>Em permanência</b></p>	<p><b><u>MONITORIZAÇÃO DO DESEMPENHO</u></b> A monitorização dos desempenhos visa a análise conjunta (avaliador e avaliado) do desempenho real. Os resultados da monitorização deverão ser registados nas respectivas Fichas de Monitorização de modo a permitir a reformulação dos objectivos e dos resultados ou a clarificação de aspectos que se mostrem úteis no futuro acto de avaliação e a recolha participada de reflexões sobre o desempenho. As reuniões de monitorização podem ocorrer de acordo com a planificação prévia (reuniões ordinárias) ou convocadas pelo Avaliador ou requeridas pelo Avaliado em caso de aparecimento de condicionantes que impeçam o previsto desenrolar de actividades (reuniões extraordinárias).</p>	

### 3.2. PRINCIPIOS BASE DO SIADAP 2 E 3

**3.2.1. Condição necessária à Avaliação** – Só pode haver avaliação se houver um mínimo de 6 meses de contacto funcional. Tal significa que a avaliação só tem condições de ser efectuada se a tomada de conhecimento dos Objectivos e Competências tiver sido assinada até pelo menos 6 meses antes do final da avaliação (dezembro);

Caso não tenha havido contacto funcional, deve ser obtida previamente a decisão favorável do CCA;

**3.2.2.Reformulação de objectivos:** é feita em Ficha própria, caso haja acontecimentos que comprometam o cumprimento dos objectivos previamente definidos.

Nunca pode ser feita no fim do ciclo anual de gestão ou depois de os objectivos fixados anteriormente já terem sido perseguidos.



### 3.2.3. Universo dos trabalhadores para efeito da aplicação da quota de 25% para Desempenho Relevante:

4. Todos os trabalhadores a desempenhar funções no serviço que tenham fichas validamente preenchidas e que respeitem o mínimo de contacto funcional;
  5. Todos os trabalhadores que requeiram ponderação curricular;
  6. Trabalhadores do serviço que desempenhem funções dirigentes noutros serviços.
- Não são considerados para efeitos de aplicação de quota, os trabalhadores que possam ou queiram fazer relevar a sua última avaliação atribuída.

### 3.2.4. Como proceder para avaliar que trabalhadores que solicitem ponderação curricular entram nos 25%?

- Os trabalhadores devem requerer a sua avaliação anual durante a 1ª quinzena de Janeiro, por forma a poderem ser conhecidos quando da harmonização das propostas de avaliação;
- Findo este prazo (ou um prévio que seja instituído no serviço) o CCA considera o nº de requerimentos entregues.

### 3.2.5. Como determinar a quota de 5% para Desempenho Excelente?

- O nº a determinar por aplicação da quota incide sobre o universo definido pela aplicação dos 25% de desempenho Relevante.
- Contudo, apenas podem ser considerados com Desempenho Excelente os trabalhadores com avaliação de Desempenho Relevante validadas pelo CCA ou atribuídas pelo Dirigente máximo em sede de homologação.

### 3.2.6. Propostas de Desempenho Excelente

As propostas de avaliação com menção de Desempenho Relevante, depois de validadas e após terem sido dadas a conhecer aos avaliados, são presentes ao CCA **por iniciativa dos avaliadores ou dos avaliados**, para que o CCA reconheça, ou não, a menção de Desempenho Excelente, **só após o que a proposta será presente a homologação.**

De igual modo, em caso de não homologação de uma proposta de avaliação com menção inferior a Relevante e sua substituição posterior por essa menção (Desempenho relevante) pode esta ser presente, nos mesmos termos e para os mesmo efeitos, ao CCA.

### 3.2.7. Como definir objectivos

Atendendo à lógica de actuação integrada do Sistema de Avaliação do Desempenho, é necessário assegurar o desdobramento dos objectivos: Instituição, Unidades Orgânicas e Pessoas.

#### Princípios da Definição dos Objectivos (Art. 46.º)

1. Redigidos de forma clara e rigorosa, de acordo com os principais resultados a obter tendo em conta os meios disponíveis e o tempo em que são prosseguidos;
2. Os objectivos podem ser de responsabilidade partilhada (desenvolvimento de um trabalho em equipa ou esforço para uma finalidade determinada);
3. Os objectivos têm em conta o posto de trabalho;
4. Os objectivos são para avaliar o desempenho do ano de 2013 e definidos num mínimo 3;
5. Para os resultados a obter em cada objectivo são definidos indicadores de medida;
6. Os objectivos são:



- a) De produção de bens e actos ou prestação de serviços
- b) Visando a eficácia na satisfação dos utilizadores.
- c) De qualidade Orientada para a inovação, melhoria do serviço e satisfação da necessidade dos utilizadores.
- d) De eficiência No sentido da simplificação e racionalização de prazos e procedimentos de gestão processual e na diminuição de custos de funcionamento.
- e) De aperfeiçoamento e desenvolvimento Das competências individuais, técnicas e comportamentais.

#### 4. O que não é o SIADAP?

- O SIADAP não é um sistema de avaliação das pessoas, mas sim do desempenho profissional;
- O SIADAP não é um sistema meramente administrativo e burocrático, mas um instrumento de gestão com inúmeras potencialidades, nomeadamente de desenvolvimento do trabalhador (por exemplo, identificação de áreas a desenvolver, de acções de formação a frequentar, de áreas positivas que devem ser reconhecidas e mobilizadas, etc.);
- O SIADAP não é um sistema em que um objectivo é meramente a descrição de uma tarefa ou função que é suposto o trabalhador cumprir;
- O SIADAP não é um sistema de avaliação de um trabalhador que conhecemos, mas sim um sistema de avaliação do desempenho dos vários trabalhadores de uma instituição, por comparação entre toda a amostra de desempenhos;
- O SIADAP não é um sistema que se possa copiar do ano anterior, mas sim uma proposta de acções e superação que deve ser pensada para esse ano, em função dos recursos existentes e do plano estratégico da instituição e da unidade orgânica;
- O SIADAP não é uma ficha que se tem de preencher à pressa no final do ano, mas é um instrumento de gestão que deve ser usado nos prazos previstos e ao longo do ano;
- O SIADAP não é uma apreciação subjectiva e “a olho”, mas sim uma avaliação objectiva, baseada em dados de desempenho, observáveis e fundamentados.

#### 5. Contacto ISA de apoio à aplicação do SIADAP:

Graça Pissarra

Ext. 33 24

E-mail: siadap@isa.utl.pt

**NOTA:** As avaliações de desempenho e as auto-avaliações devem ser registadas no sistema informático de suporte ao SIADAP, disponível em <https://www.siadap.gov.pt/PaginasPublicas/Siadap.aspx>.

Para tal, deve garantir junto do NRH (Sr. Ferreira) o pedido ou actualização da sua *password*.