



MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

ANEXO III

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

 COORDENADOR
FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

ANO DE AVALIAÇÃO:

1. IDENTIFICAÇÃO**1.1. DO AVALIADOR**

NOME																								
CARGO																								
UNIDADE ORGÂNICA																								
NIF									NÚMERO FUNCIONÁRIO															

1.2. DO AVALIADO

NOME																								
CARGO																								
UNIDADE ORGÂNICA																								
NIF									NÚMERO FUNCIONÁRIO															

2. PERÍODO EM AVALIAÇÃO

DE									A								

OBJETIVOS DA UNIDADE ORGÂNICA

--

3. PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO (contratualização)

3.1. RESULTADOS

[A PREENCHER NO INÍCIO DO CICLO DE AVALIAÇÃO.]

DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS DETERMINAÇÃO DO(S) INDICADOR(ES) DE MEDIDA		PONDERAÇÃO / PESO
1.	<u>OBJETIVO:</u> _____ _____	
	<u>INDICADOR(ES) DE MEDIDA</u> _____ _____	
	<u>CRITÉRIO DE SUPERAÇÃO</u> _____ _____	
	_____ _____	
2.	<u>OBJETIVO:</u> _____ _____	
	<u>INDICADOR(ES) DE MEDIDA,</u> _____ _____	
	<u>CRITÉRIO DE SUPERAÇÃO</u> _____ _____	
	_____ _____	
3.	<u>OBJETIVO:</u> _____ _____	
	<u>INDICADOR(ES) DE MEDIDA,</u> _____ _____	
	<u>CRITÉRIO DE SUPERAÇÃO</u> _____ _____	
	_____ _____	
4.	<u>OBJETIVO:</u> _____ _____	
	<u>INDICADOR(ES) DE MEDIDA,</u> _____ _____	
	<u>CRITÉRIO DE SUPERAÇÃO</u> _____ _____	
	_____ _____	
5.	<u>OBJETIVO:</u> _____ _____	
	<u>INDICADOR(ES) DE MEDIDA</u> _____ _____	
	<u>CRITÉRIO DE SUPERAÇÃO</u> _____ _____	
	_____ _____	

3.1.1 IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

OBJETIVO N.º(S):
MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA:

O(S) OBJETIVO(S) Nº.(S) _____ FORAM REFORMULADOS EM ____/____/20____, CONSTANDO DO ANEXO A ESTA FICHA.

O AVALIADOR, EM ____/____/____, _____

O AVALIADO, EM ____/____/____, _____

3.2. COMPETÊNCIAS (contratualização)

[A PREENCHER NO INÍCIO DO CICLO DE AVALIAÇÃO.]

DESIGNAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

1.	<p>ORIENTAÇÃO PARA OS RESULTADOS: Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <p>A. Ultrapassa obstáculos e dificuldades na persecução dos objetivos, de forma a alcançar os resultados previstos. B. Avalia as necessidades de recursos e gere o que pode ser partilhado, reduzido ou eliminado. C. Apresenta contributos para a prevenção e correção de falhas e para a melhoria de processos e procedimentos.</p>
2.	<p>ANÁLISE CRÍTICA E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS: Recolher, interpretar e compreender informação relacionada com a atividade, estabelecer relações e tirar conclusões lógicas a partir de factos e dados objetivos, antecipar e sinalizar problemas, utilizar processos técnico-científicos na abordagem aos problemas, e recorrer a diferentes fontes para encontrar soluções em tempo útil.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <p>A. Integra informação de diferentes tipos e consulta outras fontes sempre que necessário, tendo em vista uma resposta eficaz e atempada às ocorrências críticas. B. Identifica situações críticas e respetivas componentes, produzindo conclusões lógicas e fundamentadas, que consideram as relações de causa e efeito entre as variáveis. C. Apresenta soluções viáveis que vão ao encontro das exigências das situações.</p>
3.	<p>GESTÃO DO CONHECIMENTO: Adquirir, atualizar e aplicar o conhecimento, partilhar o conhecimento e garantir a captura, armazenamento e acesso às informações e ao conhecimento na organização.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <p>A. Identifica e utiliza oportunidades de desenvolvimento, mantendo-se atualizado/a no âmbito de saberes relevantes.. B. Orienta os outros na aquisição e aplicação do conhecimento especializado que possui. C. Cria e implementa procedimentos para capturar, organizar, armazenar, controlar e facilitar o acesso à informação e ao conhecimento relevantes.</p>
4.	<p>COORDENAÇÃO DE EQUIPAS: Coordenar eficazmente uma equipa, garantindo que as tarefas são executadas de forma organizada, eficiente, orientando e motivando os trabalhadores e acompanhando os resultados.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <p>A. Antecipa possíveis dificuldades para a realização do trabalho e a conclusão dos projetos, envolvendo a equipa na procura de soluções para mitigar os riscos. B. Direciona os esforços de equipas de constituição diversificada/interdisciplinares em torno de um objetivo comum. C. Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.</p>
5.	<p>ORGANIZAÇÃO, PLANEAMENTO E GESTÃO DE PROJETOS: Assegurar uma utilização metódica de informações e equipamentos, garantir o cumprimento de prazos, procedimentos, custos e padrões de qualidade, gerir as expectativas das partes interessadas, realizar ou respeitar o planeamento da atividade, sua e de outros, e preparar-se antecipadamente para as tarefas e atividades.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <p>A. Organiza os recursos que utiliza, segundo sistemas lógicos e compreensíveis. B. Define autonomamente as etapas e prazos de realização das suas atividades. C. Controla a execução dos projetos no que respeita ao cronograma, recursos financeiros, padrões de qualidade e a satisfação das expectativas das partes interessadas.</p>
6.	<p>ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO: Atuar de acordo com os valores e princípios éticos, revelando compromisso com a missão do serviço público e contribuindo, pelo seu exemplo e conduta pessoal, para incrementar a confiança e reforçar a imagem de uma Administração Pública (AP) ao serviço do interesse coletivo.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <p>A. Previne situações contrárias ou de ameaça ao cumprimento dos princípios éticos da AP, no exercício da sua atividade, assim como regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço. B. Garante o compromisso com o interesse público nas suas ações e na coordenação das atividades dos outros, reconhece o seu papel na prossecução da missão e concretização dos objetivos do serviço C. Atua com prontidão e disponibilidade na resposta às necessidades do outro, garantindo o interesse público..</p>

Obs: A demonstração dos comportamentos associados à competência constantes das Listas de Competências, referem-se ao padrão médio exigível que corresponde à demonstração do comportamento com carácter de regularidade, de modo consistente e eficaz.

3.2.1 IDENTIFICAÇÃO DOS MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA SOBRE A CONTRATUALIZAÇÃO DO PARÂMETRO DE AVALIAÇÃO

<u>COMPETÊNCIA N.º(S):</u>
<u>MOTIVOS DE DISCORDÂNCIA:</u>

Os parâmetros de avaliação foram contratualizados em reunião realizada em ___/___/_____

O Avaliador _____

O Avaliado _____

4. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO

[A PREENCHER NO FINAL DO PERÍODO DE AVALIAÇÃO.]

	DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS DETERMINAÇÃO DO(S) INDICADOR(ES) DE MEDIDA	PONDERAÇÃO	AVALIAÇÃO		
			OBJETIVO SUPERADO [Pontuação 5]	OBJETIVO ATINGIDO [Pontuação 3]	OBJETIVO NÃO ATINGIDO [Pontuação 1]
1.	<u>OBJETIVO:</u>				
2.	<u>OBJETIVO:</u>				
3.	<u>OBJETIVO:</u>				
4.	<u>OBJETIVO:</u>				
5.	<u>OBJETIVO:</u>				
TOTAL DA PONDERAÇÃO		100%	PONTUAÇÃO DO PARÂMETRO		

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º 1	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim <input type="checkbox"/>	
ORIENTAÇÃO PARA OS RESULTADOS: Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública.						
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A	Ultrapassa obstáculos e dificuldades na persecução dos objetivos, de forma a alcançar os resultados previstos.		Sim <input type="checkbox"/>	Positiva <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
B	Avalia as necessidades de recursos e gere o que pode ser partilhado, reduzido ou eliminado.		Não <input type="checkbox"/>	Negativa <input type="checkbox"/>		
C	Apresenta contributos para a prevenção e correção de falhas e para a melhoria de processos e procedimentos.					
N.º 2	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTAMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
ANÁLISE CRÍTICA E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS: Recolher, interpretar e compreender informação relacionada com a atividade, estabelecer relações e tirar conclusões lógicas a partir de factos e dados objetivos, antecipar e sinalizar problemas, utilizar processos técnico-científicos na abordagem aos problemas, e recorrer a diferentes fontes para encontrar soluções em tempo útil.						
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTAMENTOS ASSOCIADOS						
A	Integra informação de diferentes tipos e consulta outras fontes sempre que necessário, tendo em vista uma resposta eficaz e atempada às ocorrências críticas..		Sim <input type="checkbox"/>	Positiva <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
B	Identifica situações críticas e respetivas componentes, produzindo conclusões lógicas e fundamentadas, que consideram as relações de causa e efeito entre as variáveis.		Não <input type="checkbox"/>	Negativa <input type="checkbox"/>		
C	Apresenta soluções viáveis que vão ao encontro das exigências das situações.					

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO	COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA	
N.º3	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA					
<p>GESTÃO DO CONHECIMENTO: Adquirir, atualizar e aplicar o conhecimento, partilhar o conhecimento e garantir a captura, armazenamento e acesso às informações e ao conhecimento na organização.</p>		<p>COMPORTEAMENTOS</p>				
<p>DESIGNAÇÃO DOS COMPORTEAMENTOS ASSOCIADOS</p>						
A	Identifica e utiliza oportunidades de desenvolvimento, mantendo-se atualizado/a no âmbito de saberes relevantes.			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim <input type="checkbox"/>
B	Orienta os outros na aquisição e aplicação do conhecimento especializado que possui.			Sim <input type="checkbox"/>	Positiva <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>
C	Cria e implementa procedimentos para capturar, organizar, armazenar, controlar e facilitar o acesso à informação e ao conhecimento relevantes.		Não <input type="checkbox"/>	Negativa <input type="checkbox"/>		
N.º4	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO				
<p>COORDENAÇÃO DE EQUIPAS: Coordenar eficazmente uma equipa, garantindo que as tarefas são executadas de forma organizada, eficiente, orientando e motivando os trabalhadores e acompanhando os resultados.</p>			<p>COMPORTEAMENTOS</p>			
<p>DESIGNAÇÃO DOS COMPORTEAMENTOS ASSOCIADOS</p>						
A	Antecipa possíveis dificuldades para a realização do trabalho e a conclusão dos projetos, envolvendo a equipa na procura de soluções para mitigar os riscos.			Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim <input type="checkbox"/>
B	Direciona os esforços de equipas de constituição diversificada/interdisciplinares em torno de um objetivo comum.			Sim <input type="checkbox"/>	Positiva <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>
C	Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.		Não <input type="checkbox"/>	Negativa <input type="checkbox"/>		

COMPETÊNCIAS ESCOLHIDAS		PONTUAÇÃO COMPORTEMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim	
ORGANIZAÇÃO, PLANEAMENTO E GESTÃO DE PROJETOS: Assegurar uma utilização metódica de informações e equipamentos, garantir o cumprimento de prazos, procedimentos, custos e padrões de qualidade, gerir as expectativas das partes interessadas, realizar ou respeitar o planeamento da atividade, sua e de outros, e preparar-se antecipadamente para as tarefas e atividades.						
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTEMENTOS ASSOCIADOS						
A	Organiza os recursos que utiliza, segundo sistemas lógicos e compreensíveis		Sim <input type="checkbox"/>	Positiva <input type="checkbox"/>	Sim <input type="checkbox"/>	
B	Define autonomamente as etapas e prazos de realização das suas atividades.		Não <input type="checkbox"/>	Negativa <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
C	Controla a execução dos projetos no que respeita ao cronograma, recursos financeiros, padrões de qualidade e a satisfação das expectativas das partes interessadas.					
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA	PONTUAÇÃO COMPORTEMENTOS	COMPETÊNCIA OBJETO DE FORMAÇÃO		COMPETÊNCIA OBJETO DE MAJORAÇÃO*	AVALIAÇÃO COMPETÊNCIA
N.º	DESIGNAÇÃO DA COMPETÊNCIA		Competência objeto de formação	Avaliação obtida na formação	Sim	
ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO: Atuar de acordo com os valores e princípios éticos, revelando compromisso com a missão do serviço público e contribuindo, pelo seu exemplo e conduta pessoal, para incrementar a confiança e reforçar a imagem de uma Administração Pública (AP) ao serviço do interesse coletivo.						
DESIGNAÇÃO DOS COMPORTEMENTOS ASSOCIADOS						
A	Previne situações contrárias ou de ameaça ao cumprimento dos princípios éticos da AP, no exercício da sua atividade, assim como regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço.		Sim <input type="checkbox"/>	Positiva <input type="checkbox"/>	Sim <input type="checkbox"/>	
B	Garante o compromisso com o interesse público nas suas ações e na coordenação das atividades dos outros, reconhece o seu papel na prossecução da missão e concretização dos objetivos do serviço.		Não <input type="checkbox"/>	Negativa <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
C	Atua com prontidão e disponibilidade na resposta às necessidades do outro, garantindo o interesse público.					

*Se a avaliação obtida na ação de formação foi positiva, a competência deve ser majorada em um nível.

Pontuação do Parâmetro	
-------------------------------	--

PARÂMETROS DE AVALIAÇÃO	A	B	C (AxB)
	PONTUAÇÃO	PONDERAÇÃO	PONTUAÇÃO PONDERADA
RESULTADOS		65	
COMPETÊNCIAS		35	

AVALIAÇÃO FINAL MENÇÃO QUALITATIVA	DESEMPENHO MUITO BOM	
	DESEMPENHO BOM	
	DESEMPENHO REGULAR	
	DESEMPENHO INADEQUADO	

5. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE “DESEMPENHO MUITO BOM”

A AVALIAÇÃO COM MENÇÃO DE “DESEMPENHO MUITO BOM”:

	FOI VALIDADA EM REUNIÃO DO CONSELHO/SECÇÃO COORDENADORA DA AVALIAÇÃO REALIZADA EM ___/___/20___, CONFORME CONSTA DA RESPECTIVA ATA.
	NÃO FOI VALIDADA EM REUNIÃO DO CONSELHO/SECÇÃO COORDENADORA DA AVALIAÇÃO REALIZADA EM ___/___/20___, CONFORME CONSTA DA RESPECTIVA ATA, TENDO SIDO ATRIBUÍDA A MENÇÃO DE DESEMPENHO _____, CORRESPONDENDO A _____ PONTOS.

6. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE “DESEMPENHO BOM”

A AVALIAÇÃO COM MENÇÃO DE “DESEMPENHO BOM”:

	FOI VALIDADA EM REUNIÃO DO CONSELHO/SECÇÃO COORDENADORA DA AVALIAÇÃO REALIZADA EM ___/___/20___, CONFORME CONSTA DA RESPECTIVA ATA.
	NÃO FOI VALIDADA EM REUNIÃO DO CONSELHO/SECÇÃO COORDENADORA DA AVALIAÇÃO REALIZADA EM ___/___/20___, CONFORME CONSTA DA RESPECTIVA ATA, TENDO SIDO ATRIBUÍDA A MENÇÃO DE DESEMPENHO _____, CORRESPONDENDO A _____ PONTOS.

7. FUNDAMENTAÇÃO DA MENÇÃO DE “DESEMPENHO INADEQUADO”

<u>PARÂMETRO RESULTADOS:</u>
<u>PARÂMETRO COMPETÊNCIAS:</u>

A avaliação com menção de “DESEMPENHO INADEQUADO”:

	FOI VALIDADA EM REUNIÃO DO CONSELHO/SECÇÃO COORDENADORA DA AVALIAÇÃO REALIZADA EM ____/____/20____, CONFORME CONSTA DA RESPECTIVA ATA.
	NÃO FOI VALIDADA EM REUNIÃO DO CONSELHO/SECÇÃO COORDENADORA DA AVALIAÇÃO REALIZADA EM ____/____/20____, CONFORME CONSTA DA RESPECTIVA ATA, TENDO SIDO ATRIBUÍDA A MENÇÃO DE DESEMPENHO _____, CORRESPONDENDO A ____ PONTOS.

8. RECONHECIMENTO DE MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE) (Fundamentação)

FOI RECONHECIDO MÉRITO (DESEMPENHO EXCELENTE) EM REUNIÃO DO CONSELHO/SECÇÃO COORDENADORA DA AVALIAÇÃO REALIZADA EM ____/____/20____, COM OS FUNDAMENTOS CONSTANTES DA RESPECTIVA ATA.

9. COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO ATRIBUÍDA AO AVALIADO

9.1.

Tomei conhecimento da minha avaliação relativa ao ano indicado, em reunião de avaliação realizada em:	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 12.5%;"></td> </tr> </table>								
O AVALIADO:									
O AVALIADO:									

9.2.

Tomei conhecimento da validação/reconhecimento da avaliação quantitativa, após reunião do CCA/SCA:	<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 12.5%;"></td> </tr> </table>								
O AVALIADO:									
O AVALIADOR									

10. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

ÁREAS A DESENVOLVER	AÇÕES DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL A CONSIDERAR

11. RECLAMAÇÃO / DECISÃO DA RECLAMAÇÃO

Foi apresentada reclamação?	Sim	Não
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decisão da reclamação		

12. RECURSO HIERÁRQUICO

Foi apresentado recurso hierárquico?	Sim	Não
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decisão do recurso hierárquico		