



AUTORIDADE NACIONAL DA AVIAÇÃO CIVIL

REGULAMENTO DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO (RAD)

Aprovação: 17/05/2018

Entrada em vigor: 07/06/2018

Vigência: 07/06/2018 – 13/11/2018

Alteração: 09/11/2018

Entrada em vigor: 14/11/2018

Vigência: 14/11/2018 – 29/03/2022

Alteração: 24/03/2022

Entrada em Vigor: 30/03/2022

ÍNDICE

CAPÍTULO I - DISPOSIÇÕES GERAIS

SECÇÃO I - Objeto e âmbito de aplicação

Artigo 1.º Objeto

Artigo 2.º Âmbito de aplicação

SECÇÃO II - Definições, princípios e objetivos

Artigo 3.º Definições e siglas

Artigo 4.º Princípios gerais

Artigo 5.º Objetivos

Artigo 6.º Forma do processo

Artigo 7.º Subsistemas do SIAD

Artigo 8.º Ciclo Avaliativo

CAPÍTULO II - SISTEMA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

SECÇÃO I - Periodicidade e requisitos de avaliação

Artigo 9.º Periodicidade

Artigo 10.º Confidencialidade e publicidade

Artigo 11.º Competência

Artigo 12.º Ponderação curricular

Artigo 13.º Fatores da ponderação curricular

SECÇÃO II - Metodologia de avaliação

Artigo 14.º Parâmetros da avaliação

Artigo 15.º Avaliação dos resultados

Artigo 16.º Avaliação das competências

Artigo 17.º Avaliação final

Artigo 18.º Menção de insuficiente

SECÇÃO III - Intervenientes no processo de avaliação

Artigo 19.º Intervenientes

Artigo 20.º Avaliado

Artigo 21.º Avaliador

Artigo 22.º CCA

Artigo 23.º Conselho de administração da ANAC

SECÇÃO IV - Processo de avaliação

Artigo 24.º Ciclo e fases de avaliação

Artigo 25.º Previsão e revisão

Artigo 26.º Autoavaliação

Artigo 27.º Pré-Avaliação

Artigo 28.º Harmonização e validação das propostas de avaliação

Artigo 29.º Reunião de avaliação

Artigo 30.º Requerimento de reapreciação

Artigo 31.º Homologação

Artigo 32.º Reclamação e recurso

Artigo 33.º Registo da avaliação

SECÇÃO V - Efeitos da avaliação

Artigo 34.º Efeitos da avaliação

CAPÍTULO III - DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Artigo 35.º Anexos

Artigo 36.º Procedimentos complementares

Artigo 37.º Regime subsidiário

Artigo 38.º Regime transitório relativo ao período de avaliação em curso

Artigo 39.º Comissão Paritária no processo de avaliação relativa ao período de avaliação em curso

Artigo 40.º Norma revogatória

Artigo 41.º Entrada em vigor

Anexo I – Definição de competências

Anexo II – Ficha de avaliação de trabalhadores

Anexo III – Ficha de avaliação de dirigentes

Anexo IV – Ficha de autoavaliação de trabalhadores



Anexo V – Ficha de autoavaliação de dirigentes

Anexo VI – Correspondência entre avaliações finais SIAD e SIADAP



REGULAMENTO DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

A Autoridade Nacional da Aviação Civil (ANAC) é uma entidade administrativa independente com funções de regulação, nos termos consagrados na Lei-quadro das entidades reguladoras, aprovada pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto, que alterou o estatuto jurídico do Instituto Nacional de Aviação Civil, I.P. (INAC, I.P.).

O Decreto-Lei n.º 40/2015, de 16 de março aprovou os estatutos da ANAC (doravante, Estatutos da ANAC), tendo previsto uma adaptação da respetiva estrutura, organização, prestação, disciplina e remuneração do trabalho ao regime constante da Lei-quadro das entidades reguladoras.

Neste enquadramento e no âmbito de uma alteração da regulamentação interna da ANAC e, em concreto, na sequência da aprovação do Regulamento de organização, prestação e disciplina do trabalho, de carreiras e retributivo, importa rever o regime de avaliação do desempenho dos trabalhadores e dos dirigentes da ANAC.

Assim, em cumprimento e nos termos dos artigos 10.º, n.º 2 e 21.º, n.º 1, alínea i) da Lei-quadro das entidades reguladoras e 16.º, alíneas g) e i) e 24.º, n.º 3 dos Estatutos da ANAC, o conselho de administração da ANAC, em reunião de 17 de maio aprovou o presente Regulamento de Avaliação do Desempenho.

CAPÍTULO I DISPOSIÇÕES GERAIS

SECÇÃO I Objeto e âmbito de aplicação

Artigo 1.º

Objeto

- 1- O presente Regulamento define os princípios, regras e procedimentos do sistema integrado de avaliação do desempenho dos trabalhadores e dirigentes da ANAC, adiante designado por SIAD, respeitando o disposto no n.º 6 do artigo 3.º Lei n.º 66-B/2207, de 28 de dezembro,

que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública.

- 2- A avaliação dos trabalhadores e dirigentes da ANAC visa contribuir para a melhoria global da atividade e dos serviços públicos prestados pela ANAC, estimulando o desenvolvimento de uma cultura de excelência e qualidade, para o reconhecimento do desempenho e mérito dos seus trabalhadores, bem como para a promoção da sua motivação e o desenvolvimento das respetivas carreiras e competências profissionais.

Artigo 2.º

Âmbito de aplicação

- 1- O SIAD é aplicável aos trabalhadores e aos dirigentes da ANAC.
- 2- O SIAD não é aplicável aos trabalhadores da ANAC que se encontrem em exercício de funções noutros organismos.
- 3- São sujeitos ao procedimento de avaliação do desempenho no âmbito do SIAD os trabalhadores, incluindo os que estejam em período experimental, bem como os dirigentes da ANAC à data da fixação dos objetivos nos termos do Artigo 24.º, sem prejuízo de decisão do conselho de administração no sentido de incluir no processo avaliativo outras situações.

SECÇÃO II

Definições, princípios e objetivos

Artigo 3.º

Definições e siglas

Para efeitos do disposto no presente Regulamento, entende-se por:

- a) «CCA», o conselho coordenador de avaliação da ANAC;
- b) «Competências», o parâmetro de avaliação que traduz o conjunto de conhecimentos, capacidades de ação e comportamentos necessários para o desempenho eficiente, eficaz e adequado ao exercício de funções;
- c) «Objetivos», o parâmetro de avaliação que traduz a previsão dos resultados que se pretende alcançar no tempo, preferencialmente quantificáveis;

- d) «SIAD», o sistema integrado de avaliação do desempenho dos trabalhadores e dirigentes da ANAC;
- e) «SIADAP», o sistema integrado de avaliação do desempenho da Administração Pública;
- f) «Unidade orgânica», a estrutura organizacional referida no Regulamento de estrutura da ANAC.

Artigo 4.º

Princípios gerais

- 1- O SIAD segue um procedimento próprio, em observância do disposto na lei, nos Estatutos e no presente Regulamento e subordina-se aos seguintes princípios:
 - a) Universalidade e flexibilidade, visando a aplicação dos sistemas de gestão do desempenho a todas as unidades orgânicas, trabalhadores e dirigentes, mas prevendo a sua adaptação às situações específicas de cada um;
 - b) Coerência, integração e articulação da ação das unidades orgânicas, trabalhadores, dirigentes e do sistema de avaliação do desempenho com os objetivos estratégicos e operacionais previamente fixados no início de cada ciclo avaliativo e com o plano de atividades da ANAC;
 - c) Eficácia e eficiência, orientando os trabalhadores e os dirigentes para a obtenção dos resultados previstos com a melhor utilização dos recursos;
 - d) Equidade, incluindo todos os trabalhadores nos mesmos ciclos avaliativos e incluindo todos os trabalhadores e dirigentes no mesmo processo de promoção resultante das avaliações efetuadas, de forma a que todos concorram em simultâneo;
 - e) Incentivo, com base na diferenciação de desempenhos, respeitando o número mínimo de menções de avaliação e o valor das percentagens máximas fixadas neste Regulamento;
 - f) Participação dos trabalhadores e dos dirigentes na fixação dos objetivos, na gestão do desempenho, na melhoria dos processos de trabalho e no processo de avaliação;
 - g) Compromisso, assente no envolvimento e no empenho dos trabalhadores e dos dirigentes, potenciado por uma comunicação recíproca, com vista a uma melhor compreensão e assimilação do sistema de avaliação por parte de toda a estrutura organizacional da ANAC;

- h) Transparência e previsibilidade, traduzida nomeadamente na fixação dos indicadores de medida do seu desempenho e dos critérios de superação, bem como na comunicação e disponibilização de documentação e informação de suporte ao sistema de avaliação;
- i) Objetividade e imparcialidade, assegurando a utilização de critérios precisos, assentes em indicadores de desempenho que permitam a comparação entre objetivos fixados e resultados obtidos e a verificação das competências demonstradas e a desenvolver.

Artigo 5.º

Objetivos

Constituem objetivos globais do SIAD:

- a) Contribuir para a melhoria da gestão da atividade da ANAC;
- b) Avaliar profissionalmente os trabalhadores e os dirigentes da ANAC de acordo com o seu desempenho;
- c) Promover a motivação e o desenvolvimento profissional dos trabalhadores da ANAC;
- d) Reconhecer e distinguir trabalhadores e dirigentes pelo seu desempenho e pelos resultados obtidos, estimulando o desenvolvimento de uma cultura de excelência e qualidade;
- e) Contribuir para a identificação das necessidades de formação e de desenvolvimento profissional adequados à melhoria do desempenho dos trabalhadores e dos dirigentes;
- f) Melhorar o procedimento de avaliação, gerando valor acrescentado para os utilizadores, numa ótica de tempo, custo e qualidade;
- g) Apoiar o processo de decisões estratégicas através de informação relativa a resultados e custos e adequados diagnósticos de natureza qualitativa sobre os recursos da ANAC;
- h) Assegurar que a avaliação efetuada no âmbito do SIAD é válida para todos os efeitos previstos no SIADAP relativamente aos trabalhadores com contrato de trabalho em funções públicas.



Artigo 6.º

Forma do processo

- 1 - O processo de avaliação do desempenho é, em regra, desmaterializado, sem prejuízo da impressão dos instrumentos de avaliação, nos casos em que se justifique ou seja solicitado pelo interessado.
- 2 - A avaliação do desempenho é efetuada em suporte eletrónico, através do preenchimento dos formulários eletrónicos existentes na página da intranet da ANAC, de utilização obrigatória.
- 3 - A validação eletrónica deve ser feita por submissão do formulário disponibilizado para o efeito.
- 4 - As notificações não presenciais são efetuadas por mensagem de correio eletrónico com recibo de entrega de notificação, devendo esta ser precedida, sempre que possível, de aviso de leitura.

Artigo 7.º

Subsistemas do SIAD

O SIAD integra os seguintes subsistemas:

- a) O Subsistema Integrado de Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da ANAC, designado por SIAD 1;
- b) O Subsistema Integrado de Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da ANAC, designado por SIAD 2.

Artigo 8.º

Ciclo avaliativo

- 1 - Os ciclos avaliativos do SIAD 1 e do SIAD 2 são bienais e simultâneos, sendo temporalmente aplicáveis de forma coincidente a todos os trabalhadores e dirigentes.
- 2 - O SIAD articula-se com o ciclo de gestão da ANAC, nos seguintes termos:
 - a) No âmbito do ciclo de gestão da ANAC:
 - (i) é iniciado o planeamento dos objetivos da ANAC e de cada unidade orgânica da ANAC para o ano seguinte;
 - (ii) são aprovados o orçamento e o mapa de pessoal;
 - (iii) é elaborado e aprovado o plano de atividades para o ano seguinte, em função do qual são estabelecidos os objetivos de cada unidade orgânica;

- (iv) é elaborado e aprovado o relatório de atividades, que inclui o balanço social e o relatório anual do SIAD;
 - b) No âmbito do SIAD e em função dos objetivos previstos na alínea anterior, são fixados os objetivos dos trabalhadores e dos dirigentes para o ano subsequente e para o segundo ano do ciclo avaliativo;
 - c) No âmbito do SIAD, é efetuada a monitorização e eventual revisão dos objetivos traçados para cada trabalhador e dirigente, nomeadamente tendo em vista a respetiva adaptação a uma eventual alteração dos objetivos da unidade orgânica e a alterações de circunstâncias;
 - d) No âmbito do SIAD, os avaliadores elaboram e enviam à unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC o relatório anual de avaliação dos avaliados da respetiva unidade orgânica até 20 de março;
 - e) A unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC elabora o relatório anual do SIAD até 30 de março do ano subsequente ao qual respeita, o qual é incluído no relatório de atividades da ANAC.
- 3 - Compete ao dirigente da ANAC com competência na área dos recursos humanos e aos dirigentes das unidades orgânicas garantir a articulação, a coerência e a coordenação entre o SIAD e o ciclo de gestão.
- 4 - Em especial, o relatório de atividades elaborado no âmbito do ciclo de gestão da ANAC e a demonstração do cumprimento dos objetivos das unidades orgânicas e de cada trabalhador e dirigente devem ser coerentes.
- 5 - Os objetivos previstos para o segundo ano do ciclo avaliativo são anualmente revistos, se necessário, em função do plano de atividades da ANAC e dos objetivos da correspondente unidade orgânica.



CAPÍTULO II

SISTEMA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

SECÇÃO I

Periodicidade e requisitos de avaliação

Artigo 9.º

Periodicidade

- 1 - A avaliação do desempenho dos trabalhadores e dos dirigentes pode ser periódica ou extraordinária.
- 2 - A avaliação do desempenho periódica dos trabalhadores e dos dirigentes da ANAC tem uma periodicidade bienal, reportando-se à atividade prestada nos dois anos civis anteriores.
- 3 - O conselho de administração pode determinar a realização de avaliação extraordinária do desempenho de trabalhadores e de dirigentes nos seguintes casos:
 - a) Se um trabalhador da ANAC for nomeado dirigente ou um trabalhador da ANAC cesse a sua comissão de serviço como dirigente, desde que tenha decorrido um período igual ou superior a um ano após a última avaliação;
 - b) Se verifique período de contacto funcional com a ANAC inferior a dois anos por impedimento não imputável ao trabalhador, desde que decorridos mais de seis meses de serviço efetivamente prestado.

Artigo 10.º

Confidencialidade e publicidade

- 1 - O processo de avaliação do desempenho tem carácter confidencial, ficando sujeito ao dever de sigilo todos os intervenientes no processo de avaliação, bem como os que, em virtude do exercício das suas funções, dele tenham conhecimento.
- 2 - A ANAC promove a divulgação do resultado da aplicação do SIAD através de um relatório anual, elaborado pela unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC com os contributos das diversas unidades orgânicas, incluindo, nos anos em que tal for aplicável, o número de menções qualitativas atribuídas por carreira e o número de casos em que se verificou a avaliação por ponderação curricular.

- 3 - O relatório referido no número anterior inclui as menções quantitativas e a respetiva quantificação quando estas fundamentem a alteração de posicionamento remuneratório ou a atribuição de prémio de desempenho, sendo também incluídas as menções qualitativas anteriores que tenham sido atribuídas e que contribuam para tal fundamentação.

Artigo 11.º

Competência

- 1 - Se no decorrer do período de avaliação se sucederem vários avaliadores, a competência para avaliar cabe ao superior hierárquico que o seja no final do período de avaliação há pelo menos seis meses, devendo recolher dos demais os necessários contributos escritos.
- 2 - Não se verificando o período mínimo de seis meses com o superior hierárquico que o seja no final do período de avaliação, a competência para avaliar cabe ao superior hierárquico que tiver tido o maior período de contacto funcional, devendo recolher dos demais os necessários contributos escritos.

Artigo 12.º

Ponderação curricular

- 1 - Sem prejuízo do disposto no Artigo 9.º do presente Regulamento, a avaliação é efetuada por ponderação curricular quando:
 - a) não for possível efetuar a avaliação do trabalhador ou do dirigente com base na fixação de objetivos relativamente a determinado período de avaliação;
 - b) O trabalhador ou dirigente não tenha serviço efetivo que permita a sua avaliação.
- 2 - Nos casos previstos no presente regulamento, em que haja lugar a avaliação por ponderação curricular, a unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC notifica o avaliado até 15 de janeiro para a solicitar.
- 3 - A ponderação curricular é requerida pelo avaliado, no prazo de 10 dias úteis após a notificação prevista no número anterior, juntando para o efeito o currículo profissional e toda a documentação relevante para o avaliador nomeado fundamentar a proposta de avaliação.



Artigo 13.º

Fatores da ponderação curricular

- 1 - Na ponderação curricular efetuada nos termos do artigo anterior, são considerados, entre outros, os seguintes elementos relativos às habilitações académicas e profissionais:
 - a) A experiência profissional em áreas de atividade de interesse para as funções que exerce;
 - b) As funções desempenhadas, os cargos exercidos e as avaliações de desempenho obtidas;
 - c) O exercício de cargos dirigentes ou outros cargos ou funções de reconhecido interesse público ou relevante interesse social;
 - d) As ações de formação e aperfeiçoamento profissional frequentadas, com relevância para as funções que exerce.
- 2 - A ponderação curricular é expressa através de uma valoração, determinada por critérios previamente fixados pelo CCA, que respeite a escala de avaliação quantitativa e qualitativa prevista no presente Regulamento.

SECÇÃO II

Metodologia de avaliação

Artigo 14.º

Parâmetros da avaliação

A avaliação do desempenho efetua-se com base nos seguintes parâmetros:

- a) «Resultados» obtidos na prossecução de objetivos:
 - (i) Individuais, em articulação com os objetivos da respetiva unidade orgânica no caso do trabalhador, previamente acordados no início do ciclo avaliativo com o dirigente da referida unidade, prevalecendo, em caso de discordância, a posição deste último;
 - (ii) Da unidade orgânica, em articulação com os objetivos da ANAC no caso do dirigente, previamente acordados com o conselho de administração, prevalecendo, em caso de discordância, a posição deste;
- b) «Competências», integrando as competências técnicas e comportamentais adequadas ao exercício da função, definidas para o trabalhador de acordo com a carreira em que se integra e para o dirigente, nos termos previstos no Anexo I ao presente Regulamento.

Artigo 15.º

Avaliação dos resultados

- 1 - O parâmetro «Resultados» decorre da verificação do grau de cumprimento dos objetivos previamente definidos, de acordo com os principais resultados a obter.
- 2 - Os objetivos são, designadamente:
 - a) De eficácia, enquanto medida de concretização dos resultados esperados;
 - b) De eficiência, enquanto relação entre os serviços prestados e os recursos utilizados, no sentido da simplificação e racionalização de prazos e procedimentos de gestão processual e na diminuição de custos de funcionamento;
 - c) De qualidade, orientada para a inovação, melhoria do serviço prestado e satisfação das necessidades dos utilizadores externos e internos;
 - d) De aperfeiçoamento e desenvolvimento das competências individuais, técnicas e comportamentais do trabalhador.
- 3 - Para cada ciclo avaliativo são fixados entre três e cinco objetivos para cada avaliado, com as respetivas ponderações que, em regra, se enquadrem em várias áreas de entre as previstas no número anterior e tenham particularmente em conta as funções desenvolvidas.
- 4 - Podem ser fixados objetivos de responsabilidade partilhada sempre que os mesmos impliquem o desenvolvimento de um trabalho em equipa ou de um esforço convergente para determinada finalidade.
- 5 - Tendo presente a medição do grau de cumprimento de cada objetivo, de acordo com os respetivos indicadores previamente estabelecidos, os resultados obtidos em cada objetivo são valorados através de uma escala de três níveis nos seguintes termos:
 - a) «Objetivo superado», a que corresponde uma pontuação de 5;
 - b) «Objetivo atingido», a que corresponde uma pontuação de 3;
 - c) «Objetivo não atingido», a que corresponde uma pontuação de 1.
- 6 - Embora com desempenho efetivo, sempre que se verifique a impossibilidade de prosseguir alguns objetivos previamente fixados, devido a condicionantes estranhas ao controlo dos intervenientes, e não tenha sido possível estabelecer novos objetivos, a avaliação deve decorrer relativamente a outros objetivos que não tenham sido prejudicados por aquelas condicionantes, distribuindo-se a percentagem do objetivo não cumprido proporcionalmente

pelos demais ou, em casos especiais devidamente fundamentados, alocando-se essa percentagem especificamente a determinados objetivos, com base em proposta do avaliador, com a concordância do avaliado e a aprovação do CCA.

- 7 - A avaliação dos resultados obtidos em objetivos de responsabilidade partilhada previstos no n.º 4 é, em regra, idêntica para todos os trabalhadores neles envolvidos, podendo, mediante opção fundamentada dos respetivos avaliadores, ser feita avaliação distinta consoante o contributo de cada trabalhador.
- 8 - A pontuação final a atribuir ao parâmetro «Resultados» é a média ponderada das pontuações atribuídas aos resultados obtidos em todos os objetivos fixados na ficha de objetivos.
- 9 - A pontuação é expressa, sempre que possível, até às milésimas.

Artigo 16.º

Avaliação das competências

- 1 - O parâmetro relativo a «Competências» assenta em competências técnicas e profissionais definidas no Anexo I.
- 2 - A avaliação de cada competência é expressa em três níveis de referência:
 - a) «Competência demonstrada a um nível elevado», a que corresponde uma pontuação de 5;
 - b) «Competência demonstrada», a que corresponde uma pontuação de 3;
 - c) «Competência não demonstrada ou inexistente», a que corresponde uma pontuação de 1.
- 3 - A pontuação final a atribuir ao parâmetro «competências» é a média ponderada das pontuações atribuídas às competências definidas para os trabalhadores e dirigentes.
- 4 - A pontuação é expressa, sempre que possível, até às milésimas.

Artigo 17.º

Avaliação final

- 1 - A avaliação final é o resultado da média ponderada das pontuações obtidas nos dois parâmetros de avaliação: resultados e competências.
- 2 - A ponderação atribuída aos parâmetros “Resultados” e “Competências” é, respetivamente, de:
 - a) 70% e 30% no caso dos dirigentes e dos consultores;
 - b) 60% e 40% no caso dos técnicos superiores e dos técnicos especialistas;
 - c) 40% e 60% no caso dos assistentes administrativos.

- 3 - A avaliação final é expressa em menções qualitativas em função da pontuação final obtida, nos seguintes termos:
 - d) Muito bom, correspondente a uma avaliação final de 4 a 5;
 - e) Bom, correspondente a uma avaliação final de 3 a 3,999;
 - f) Suficiente, correspondente a uma avaliação final de 2 a 2,999;
 - g) Insuficiente, correspondente a uma avaliação final de 1 a 1,999.
- 4 - De entre as classificações de muito bom poderão ser destacadas as consideradas menções de desempenho excecional, quando se identificarem desempenhos que contribuam de forma excecional e decisiva para o cumprimento de objetivos coletivos associados à unidade orgânica e à ANAC.
- 5 - A diferenciação de desempenhos é garantida em cada ciclo avaliativo pela fixação da percentagem máxima relativa ao conjunto de, por um lado, todos os trabalhadores da ANAC e, por outro, todos os dirigentes, em ambos os casos de 25% para as menções de muito bom e, de entre estas, 5% para as menções de desempenho excecional.
- 6 - Quando seja necessário proceder a desempate entre trabalhadores ou entre dirigentes que tenham a mesma classificação final na avaliação de desempenho, releva a avaliação obtida no parâmetro “resultados”.
- 7 - A pontuação é expressa, sempre que possível, até às milésimas.
- 8 - Sem prejuízo de todos os trabalhadores da ANAC serem avaliados nos termos do SIAD, quando seja necessário efetuar avaliação final do trabalhador com contrato em funções públicas, a avaliação final do trabalhador é a que decorre da respetiva menção quantitativa no âmbito do SIAD, efetuando-se a correspondência entre menções qualitativas nos termos da tabela 1 do Anexo VI.
- 9 - Para os efeitos previstos no número anterior, são aplicáveis aos assistentes técnicos e aos assistentes operacionais as correspondentes normas relativas à avaliação dos assistentes administrativos e técnicos especialistas das carreiras da ANAC e aos técnicos superiores, as correspondentes normas relativas à avaliação dos consultores e dos técnicos superiores das carreiras da ANAC.



Artigo 18.º

Menção de insuficiente

- 1 - A atribuição da menção qualitativa insuficiente deve ser fundamentada, por parâmetro, de modo a possibilitar decisões no sentido de:
 - a) Analisar os fundamentos de insuficiência no desempenho e identificar as necessidades de formação e o plano de desenvolvimento profissional adequados à melhoria do desempenho do avaliado;
 - b) Fundamentar decisões de melhor aproveitamento das capacidades do avaliado.
- 2 - As necessidades de formação identificadas devem traduzir-se em ações a incluir no plano de desenvolvimento profissional e no plano de formação da ANAC

SECÇÃO III

Intervenientes no processo de avaliação

Artigo 19.º

Intervenientes

- 1 - São intervenientes no processo de avaliação:
 - a) O avaliado;
 - b) O avaliador;
 - c) O CCA;
 - d) O conselho de administração da ANAC;
 - e) A unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC;
 - f) A unidade orgânica responsável pelo planeamento e controlo de gestão da ANAC.
- 2 - A unidade orgânica responsável pelos recursos humanos na ANAC tem as seguintes competências no processo de avaliação:
 - a) Assegurar as iniciativas inerentes ao processo e à divulgação do SIAD;
 - b) Garantir o apoio necessário à operacionalização do sistema, sensibilizando os diversos avaliadores para a aplicação de critérios homogéneos e uniformes no processo;
 - c) Planear, coordenar e acompanhar o processo de avaliação;
 - d) Identificar o conjunto de avaliadores e avaliados abrangidos;
 - e) Garantir o correto preenchimento das fichas de avaliação;

- f) Tratar e analisar os resultados propostos pela hierarquia direta e enviar ao CCA para apreciação;
- g) Elaborar e apresentar ao conselho de administração o relatório anual do SIAD, com base nas informações enviadas pelos avaliadores e pelo CCA;
- h) 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 20.º

Avaliado

- 1 - O avaliado tem direito à avaliação do seu desempenho e a que lhe sejam garantidos os meios e condições necessários para esse fim, em harmonia com os objetivos do SIAD.
- 2 - Constitui dever do avaliado proceder à respetiva autoavaliação como garantia de envolvimento ativo e responsabilização no processo avaliativo, competindo-lhe igualmente:
 - a) Participar no processo de definição dos objetivos individuais em conjunto com a sua hierarquia direta;
 - b) Tomar conhecimento do perfil de competências requerido e dos objetivos que sejam aplicáveis;
 - c) Acompanhar a concretização dos objetivos;
 - d) Efetuar a sua autoavaliação no prazo estabelecido para o efeito;
 - e) Formalizar a sua participação no processo, através da participação nas reuniões de avaliação do desempenho;
 - f) Cumprir com o plano de desenvolvimento individual definido.
- 3 - O avaliado tem direito a requerer a reapreciação do seu processo nos termos do Artigo 30.º, assistindo-lhe ainda o direito de reclamação e de recurso contencioso.

Artigo 21.º

Avaliador

- 1- A avaliação é da competência do superior hierárquico imediato ou, na sua ausência ou impedimento, do superior hierárquico de nível seguinte.

- 2- Nos termos do número anterior, os trabalhadores são avaliados pelo chefe de departamento - ou pelo diretor, caso aquele não exista - das unidades orgânicas em que se enquadrem, os chefes de departamento são avaliados pelos diretores das unidades orgânicas em que se inserem ou pelo conselho de administração, nos casos em que nestas não exista diretor, e os diretores são avaliados pelo conselho de administração.
- 3- Compete ao avaliador:
 - a) Assegurar, juntamente com o avaliado, o estabelecimento dos objetivos individuais, de acordo com os objetivos fixados para a unidade orgânica em que se insere;
 - b) Definir e acordar, juntamente com o avaliado, os indicadores de desempenho, as metas e as escalas de avaliação dos objetivos;
 - c) Comunicar ao avaliado o perfil de competências a avaliar;
 - d) Rever regularmente com o avaliado os objetivos ajustados, adequá-los, se necessário, e reportar ao avaliado a evolução do seu desempenho e possibilidades de melhoria;
 - e) Efetuar a avaliação no âmbito das suas competências nos termos previstos no presente Regulamento, assegurando a correta aplicação do SIAD;
 - a) Remeter as avaliações por si propostas para análise do CCA;
 - b) Comunicar os resultados e o desempenho verificado aos avaliados mediante reunião presencial;
 - c) Identificar e ponderar necessidades de desenvolvimento individual e potencial de evolução, bem como definir o respetivo plano;
 - d) Validar e assumir a responsabilidade final pela avaliação produzida pelo próprio ou pelas hierarquias que lhe reportam;
 - e) Apresentar a fundamentação das propostas de avaliação com menções de desempenho excecional, muito bom e insuficiente por si propostas;
 - f) Elaborar o relatório anual de aplicação do presente Regulamento e do SIAD relativamente aos respetivos avaliados.
- 4- A ausência ou o impedimento do avaliador competente não implica necessariamente a impossibilidade de avaliação nem a aplicação do disposto no Artigo 12.º, competindo ao CCA a verificação se existem elementos suficientes para efetuar a avaliação com base na fixação de objetivos e a designação de um avaliador.



Artigo 22.º

CCA

- 1- O CCA é um órgão colegial de apoio ao processo de avaliação dos trabalhadores e dirigentes da ANAC.
- 2- O CCA é composto por cinco elementos, integrando os titulares dos seguintes cargos:
 - a) O vogal do conselho de administração com competência na área dos recursos humanos, que preside ao CCA;
 - b) O dirigente máximo da unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC;
 - c) O dirigente máximo da unidade orgânica responsável pelo planeamento e controlo de gestão da ANAC;
 - d) Dois dirigentes de outras unidades orgânicas da ANAC, designados pelo conselho de administração para cada ciclo avaliativo, em regime de rotação.
- 3- Em caso de ausência ou impedimento, é permitida a representação dos membros do CCA.
- 4- Salvo decisão em contrário, na ausência ou impedimento do presidente, o CCA é presidido pelo dirigente máximo da unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC.
- 5- No âmbito da avaliação do desempenho dos trabalhadores da ANAC, compete ao CCA:
 - a) Estabelecer as diretrizes para uma aplicação objetiva e harmonizada do SIAD;
 - b) Estabelecer orientações gerais em matéria de fixação de objetivos e de escolha de competências e de indicadores de medida, tendo em vista a uniformização dos critérios seguidos pelas diversas unidades orgânicas;
 - c) Estabelecer o número de objetivos e de competências a que se deve subordinar a avaliação do desempenho, podendo fazê-lo para todos os trabalhadores ou, quando se justifique, por unidade orgânica ou carreira;
 - d) Garantir o rigor e a diferenciação de desempenhos, cabendo-lhe determinar a forma como a mesma é concretizada, validar as avaliações de muito bom e insuficiente, bem como proceder ao reconhecimento das menções excecionais propostas pelos avaliadores;
 - e) Emitir parecer sobre os pedidos de reapreciação das propostas de avaliação apresentados pelos avaliados nos termos do Artigo 30.º;
 - f) Designar um avaliador nos casos em que tal seja necessário;
- 6- O CCA pode solicitar, por escrito, aos avaliadores e avaliados os elementos de informação que considerar convenientes para o seu melhor esclarecimento.

- 7- No decurso das reuniões, o CCA pode solicitar a presença individual de qualquer avaliador ou avaliado para prestar declarações ou qualquer tipo de informações necessárias à fundamentação das deliberações que lhe respeitam.
- 8- O CCA pode convocar todos os avaliadores para reuniões preparatórias das deliberações que visem o estabelecimento de orientações gerais em matéria de fixação de objetivos e de escolha de competências e de indicadores de medida.
- 9- Compete ao presidente do CCA:
 - a) Agendar e convocar as reuniões, com antecedência razoável, constando da convocatória a respetiva ordem de trabalhos;
 - b) Nomear um secretário e um substituto;
 - c) Representar o CCA;
 - d) Dirigir as reuniões, ordinárias e extraordinárias do CCA;
 - e) Garantir o cumprimento da legalidade e dos demais princípios constantes no presente regulamento;
 - f) Assegurar que são transmitidos à unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC todos os elementos necessários para a preparação do relatório anual do SIAD, nos termos previstos na alínea e) do n.º 2 do Artigo 8.º.
- 10- O CCA, por despacho do seu presidente, pode solicitar ao conselho de administração da ANAC que seja contratada assessoria de elementos externos, ao CCA e ou à ANAC, que podem estar presentes nas reuniões, não tendo, contudo, direito de voto.
- 11- O CCA reúne ordinariamente na segunda quinzena de janeiro, no primeiro ano de cada ciclo avaliativo.
- 12- O CCA reúne extraordinariamente sempre que necessário, mediante convocação do presidente do CCA ou sempre que um dos membros lho solicite por escrito, indicando a proposta de ordem de trabalhos.
- 13- As reuniões do CCA não são públicas.
- 14- As deliberações do CCA são aprovadas por votação nominal e por maioria relativa de votos dos membros presentes.
- 15- Em caso de empate, o presidente do CCA tem voto de qualidade.



- 16- De cada reunião do CCA é lavrada uma ata pelo secretário, que deve conter um resumo de tudo o que nela tiver ocorrido, sendo submetidas à aprovação de todos os membros do CCA e assinada após a aprovação por todos os presentes.
- 17- Os membros do CCA podem fazer constar da ata o seu voto de vencido e as razões que o fundamentem.

Artigo 23.º

Conselho de administração da ANAC

- 1- Sem prejuízo de outras que estejam previstas na lei e nos regulamentos da ANAC, compete ao conselho de administração da ANAC no âmbito do SIAD:
 - a) Garantir a adequação do SIAD às realidades específicas da ANAC;
 - b) Fixar anualmente os objetivos da ANAC no âmbito do respetivo plano de atividades;
 - c) Coordenar e controlar o processo de avaliação de acordo com os princípios e regras definidos no presente Regulamento;
 - d) Emitir orientações sobre as regras estabelecidas no presente Regulamento em matéria de diferenciação de desempenhos e assegurar o respetivo cumprimento;
 - e) Decidir sobre os pedidos de reapreciação das propostas de avaliação apresentados nos termos do Artigo 30.º, mediante parecer do CCA;
 - f) Decidir sobre a homologação das avaliações no final do processo avaliativo;
 - g) Decidir sobre as reclamações apresentadas nos termos do Artigo 32.º;
 - h) Assegurar a elaboração do relatório anual da avaliação do desempenho, que integra o relatório de atividades;
 - i) Decidir sobre questões não previstas no Regulamento, ouvindo o CCA.
- 2- Em caso de não concordância com as avaliações submetidas para homologação, o conselho de administração pode não homologar as avaliações atribuídas pelos avaliadores, solicitando ao CCA revisão das mesmas, mediante despacho fundamentado.



SECÇÃO IV

Processo de avaliação

Artigo 24.º

Ciclo e fases de avaliação

- 1- O processo de avaliação de trabalhadores e dirigentes tem início no mês de janeiro do primeiro ano e termo no mês de dezembro do segundo ano, compreendendo as seguintes fases:
 - a) Previsão de objetivos, até 31 de janeiro do primeiro ano do ciclo avaliativo;
 - b) Revisão de objetivos, até 31 de janeiro do segundo ano do ciclo avaliativo;
 - c) Autoavaliação, efetuada e comunicada até 15 de janeiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - d) Pré-avaliação, efetuada e remetida ao CA até 31 de janeiro do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - e) Harmonização e validação, até 1 de março do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo;
 - f) Homologação;
 - g) Reclamação do ato de homologação.
- 2- O calendário definido no número anterior e nos artigos subsequentes pode ser ajustado pelo conselho de administração, com base em proposta da unidade orgânica responsável pelos recursos humanos, em função de circunstâncias que o determinem.
- 3- No decorrer do período de avaliação, são adotados os meios adequados à monitorização dos desempenhos e efetuada a respetiva análise conjunta, entre avaliador e avaliado, de modo a viabilizar, por iniciativa do avaliador ou a requerimento do avaliado:
 - a) A reformulação dos objetivos e dos resultados a atingir, nomeadamente para adaptação dos mesmos ao plano de atividades da ANAC de anos posteriores ao da sua fixação e a alterações de circunstâncias;
 - b) A clarificação de aspetos que se mostrem úteis ao futuro ato de avaliação;
 - c) A recolha participada de elementos sobre o desempenho, que sejam relevantes para a fundamentação da avaliação final.
- 4- A decisão do conselho de administração sobre os pedidos de reapreciação das propostas de avaliação e sobre as reclamações do ato de homologação das avaliações é, preferencialmente,

tomada de forma concertada, de modo a assegurar, sempre que possível, o cumprimento das percentagens relativas à diferenciação de desempenhos previstas no número 5 do Artigo 17.º.

Artigo 25.º

Previsão e revisão

- 1- A fase de previsão corresponde à elaboração, definição e aprovação dos objetivos dos avaliados, em articulação com os objetivos anuais das respetivas unidades orgânicas e o plano de atividades da ANAC.
- 2- É aplicável à revisão dos objetivos, atividades e indicadores de desempenho dos seus trabalhadores e dirigentes para o ano em causa e para os anos subsequentes do mesmo ciclo avaliativo o disposto quanto à fase de previsão, com as necessárias adaptações.
- 3- A fase de previsão inclui:
 - a) O envio, pelos dirigentes aos trabalhadores e dirigentes, do projeto dos respetivos objetivos e dos objetivos da unidade orgânica, até 31 de outubro do ano anterior ao ciclo avaliativo;
 - b) O envio, pelos trabalhadores e pelos dirigentes, ao dirigente imediato, da resposta ao projeto de objetivos referido na alínea precedente, até 30 de novembro do ano anterior ao ciclo avaliativo;
 - c) O envio, pelos dirigentes à unidade orgânica responsável pelo planeamento e controlo de gestão da ANAC, dos objetivos dos trabalhadores e dos dirigentes até 15 de dezembro do ano anterior ao ciclo avaliativo;
 - d) O envio, pela unidade orgânica responsável pelo planeamento e controlo de gestão da ANAC à unidade orgânica responsável pelos recursos humanos, de parecer sobre a concatenação dos objetivos apresentados face aos objetivos das unidades orgânicas da ANAC até 10 de janeiro do primeiro ano do ciclo avaliativo;
 - e) O envio, pela unidade responsável pelos recursos humanos, ao conselho de administração dos objetivos dos trabalhadores e dos dirigentes até 20 de janeiro do primeiro ano do ciclo avaliativo.

Artigo 26.º

Autoavaliação

- 1 - A fase de autoavaliação corresponde à efetuação e comunicação da avaliação do próprio avaliado no que respeita aos resultados obtidos e às competências demonstradas, tendo como objetivo envolver o avaliado no processo de avaliação e identificar oportunidades de desenvolvimento profissional.
- 2 - A autoavaliação é obrigatória, não vinculativa e concretiza-se através do preenchimento e envio da ficha de autoavaliação pelo avaliado ao avaliador.

Artigo 27.º

Pré-avaliação

- 1- A pré-avaliação é efetuada pelo avaliador nos termos do presente Regulamento, das orientações transmitidas pelo conselho de administração e dos parâmetros e respetivos indicadores de desempenho, tendo em conta a autoavaliação.
- 2- A pré-avaliação é remetida ao CCA para efeitos de harmonização de propostas de avaliação e cumprimento de limites percentuais fixados.
- 3- As propostas do avaliador de avaliação com menções de desempenho excecional, muito bom e insuficiente são objeto de fundamentação específica.
- 4- O avaliado não é notificado da pré-avaliação.

Artigo 28.º

Harmonização e validação das propostas de avaliação

- 1- O CCA procede à harmonização e à validação das propostas de avaliação enviadas pelos avaliadores até 1 de março do ano subsequente ao termo do ciclo avaliativo.
- 2- O CCA pode devolver a proposta de avaliação ao avaliador, acompanhada de fundamentação, para que este, no prazo que lhe for determinado, reformule a proposta de avaliação.
- 3- No caso de o avaliador decidir manter proposta anteriormente formulada, deve apresentar fundamentação adequada perante o CCA.
- 4- No caso de o CCA não acolher a proposta e fundamentação referidas no número anterior, emite decisão de avaliação no prazo previsto no número 1.



- 5- O CCA comunica as respetivas decisões de validação das propostas de avaliação e de avaliação ao conselho de administração e ao avaliador no prazo de 5 dias úteis.

Artigo 29.º

Reunião de avaliação

- 1- Na sequência de lhe ter sido dado conhecimento das avaliações, o avaliador procede à marcação de reunião de avaliação com o avaliado, a realizar no prazo de 5 dias úteis.
- 2- Na reunião de avaliação é dado conhecimento da avaliação ao avaliado, sendo analisada em conjunto a evolução do avaliado e identificadas expectativas de desenvolvimento.

Artigo 30.º

Requerimento de reapreciação

O avaliado, após tomar conhecimento da proposta de avaliação a submeter a homologação, pode requerer a reapreciação do seu processo ao conselho de administração, no prazo de 10 dias úteis, apresentando a fundamentação e documentação necessária para tal apreciação.

Artigo 31.º

Homologação

A homologação das avaliações de desempenho é efetuada pelo conselho de administração no prazo de 15 dias úteis após a comunicação da decisão do CCA e é notificada ao CCA e ao avaliado no prazo de 5 dias úteis.

Artigo 32.º

Reclamação e recurso

- 1 - Assiste ao avaliado o direito de reclamação e de recurso contencioso do ato de homologação, da decisão de reapreciação e da decisão de reclamação.
- 2 - O prazo para apresentação de reclamação do ato de homologação é de 10 dias úteis a contar da data do seu conhecimento, devendo a respetiva decisão ser proferida no prazo máximo de 15 dias úteis.
- 3 - A reclamação não pode fundamentar-se na comparação entre resultados de avaliações.

- 4 - Na decisão sobre a reclamação, são tidos em conta os fundamentos apresentados pelo avaliado e pelo avaliador, bem como as recomendações do CCA.
- 5 - Sempre que possível, o conselho de administração conciliará os resultados das reclamações e de eventuais recursos com o regime de diferenciação de desempenhos previsto nos números 5 e 6 do Artigo 17.º.

Artigo 33.º

Registo da avaliação

- 1 - Após a notificação da avaliação ao avaliado prevista no Artigo 31.º, a documentação relativa à avaliação de cada trabalhador é arquivada no respetivo processo individual.
- 2 - O registo da documentação geral do processo de avaliação é mantido na unidade orgânica responsável pelos recursos humanos durante o prazo de cinco anos.

SECÇÃO V

Efeitos da avaliação

Artigo 34.º

Efeitos da avaliação

- 1 - A avaliação do desempenho individual dos trabalhadores e dirigentes produz os seguintes efeitos:
 - a) Identificação das potencialidades pessoais e profissionais dos trabalhadores e dirigentes que devam ser desenvolvidas;
 - b) Identificação das competências e comportamentos profissionais merecedores de melhoria;
 - c) Diagnóstico das necessidades de formação, com especial incidência para os trabalhadores e dirigentes com menção de insuficiente;
 - d) Formação específica identificada nos termos da alínea anterior e do artigo 18.º;
 - e) Melhoria da função, do posto de trabalho e dos processos a ele associados;
 - f) Alteração do posicionamento remuneratório, em resultado de promoção ou progressão, nos termos previstos no Regulamento de Organização, Prestação e Disciplina do Trabalho, de Carreiras e Retributivo da ANAC;

- g) Atribuição de compensação monetária, a deduzir do montante disponível para atribuição de prémios, nos termos previstos no Regulamento referido no número anterior e com base em deliberação do conselho de administração que determina o âmbito de elegibilidade, dentro do universo de trabalhadores com desempenho de Bom, Muito bom e Excecional, o montante global e os critérios de repartição correspondentes.
- 2 - Sem prejuízo do disposto no Artigo 18.º, a atribuição da menção de desempenho insuficiente determina a abertura de procedimento disciplinar ao trabalhador em caso de existência de infração disciplinar por violação culposa dos deveres funcionais do trabalhador.
- 3 - A atribuição da menção de desempenho insuficiente a dirigente constitui fundamento para a cessação da respetiva comissão de serviço por justa causa.
- 4 - Se o colaborador for detentor de vínculo público as avaliações obtidas na carreira ANAC serão alvo de conversão para a carreira de origem nos termos definidos no Anexo VI.
- 5 - O resultado da avaliação obtida durante o exercício do cargo dirigente pelos trabalhadores da ANAC, releva, designadamente, para efeitos de progressão e promoção na carreira e categoria da ANAC, nos termos previstos no Regulamento de Organização, Prestação e Disciplina do Trabalho, de Carreiras e Retributivo em vigor, produzindo efeitos no momento da cessação de funções de dirigente .

CAPÍTULO III

DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Artigo 35.º

Anexos

Fazem parte integrante do presente regulamento os seguintes anexos:

- Anexo I – Definição de competências;
- Anexo II – Ficha de avaliação de trabalhadores;
- Anexo III – Ficha de avaliação de dirigentes;
- Anexo IV – Ficha de autoavaliação de trabalhadores;
- Anexo V – Ficha de autoavaliação de dirigentes;
- Anexo VI – Tabela de conversão para a carreira de origem



Artigo 36.º

Procedimentos complementares

Nas matérias que careçam de ser desenvolvidas, o presente Regulamento pode ser complementado por procedimentos internos, devidamente aprovados pelo conselho de administração da ANAC.

Artigo 37.º

Regime subsidiário

Em tudo o que não esteja expressamente previsto no presente Regulamento, aplica-se o disposto nos Estatutos da ANAC e na Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto.

Artigo 38.º

Regime transitório relativo ao período de avaliação em curso

- 1 - A avaliação de desempenho dos trabalhadores relativa ao biénio 2017/2018 e dos dirigentes relativa ao triénio 2016/2018 abrange todos os trabalhadores e dirigentes com vínculo jurídico-laboral à ANAC, independentemente da sua natureza e modalidade e incluindo os que estejam em período experimental, em 1 de janeiro de 2017 e obedece ao disposto no presente artigo.
- 2 - Relativamente ao período de 1 de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2018 no caso dos trabalhadores e de 1 de janeiro de 2016 a 31 de dezembro de 2018 no caso dos dirigentes:
 - a) O DRH notificará todos os trabalhadores e dirigentes referidos para informarem o DRH sobre se pretendem que a respetiva avaliação seja efetuada com base na fixação de objetivos, na aplicação da última avaliação atribuída ou em ponderação curricular;
 - b) Caso, nos termos da alínea anterior, optem pela aplicação da última avaliação atribuída ou pela ponderação curricular, são aplicáveis as normas correspondentes previstas no SIADAP.
 - c) Caso, nos termos da alínea a), optem pela fixação de objetivos, é aplicável o regime do SIAD previsto no presente regulamento, salvo se os trabalhadores e dirigentes optarem pela aplicação do regime do SIADAP.
 - d) Caso, nos termos da alínea a), optem pela avaliação com base na fixação de objetivos, a definição dos objetivos é efetuada num quadro flexível de uma articulação entre o trabalho já desempenhado e a expectativa de trabalho a desempenhar até ao final de 2018, sendo a

- definição dos objetivos efetuada tendo em conta o trabalho efetivamente solicitado no caso dos trabalhadores e o trabalho inerente às funções no caso dos dirigentes.
- 3 - Até à aprovação de novos critérios de ponderação curricular nos termos previstos no n.º 2 do Artigo 12.º, mantêm-se em vigor os critérios aprovados em reunião de CCA de 5 de julho de 2013.
 - 4 - Para efeitos de avaliação do desempenho com base na fixação de objetivos são considerados os seguintes objetivos por cargo e carreira:
 - a) Dirigente – 5 objetivos;
 - b) Consultor, Técnico Superior e Técnico Especialista – 4;
 - c) Assistente Administrativo e Assistente Técnico – 3.
 - 5 - Para efeitos de avaliação do desempenho com base na fixação de objetivos são consideradas as competências previstas no Anexo I.
 - 6 - É excecionado o disposto no n.º 2 do Artigo 6.º, sendo a avaliação do desempenho efetuada em suporte eletrónico, através do preenchimento dos formulários eletrónicos remetidos pela unidade orgânica responsável pelos recursos humanos da ANAC.
 - 7 - Na avaliação de desempenho dos trabalhadores relativa ao biénio 2017/2018 e dos dirigentes relativa ao triénio 2016/2018 é garantida a diferenciação de desempenhos prevista nos números 5 e 6 do Artigo 17.º, sendo a mesma aplicável apenas às avaliações previstas na alínea c) do n.º 2.
 - 8 - Para efeitos da avaliação de desempenho dos trabalhadores relativa ao biénio 2017/2018 e dos dirigentes relativa ao triénio 2016/2018 é nomeada uma comissão paritária, com competência consultiva para apreciar as avaliações efetuadas, antes da respetiva homologação pelo conselho de administração.
 - 9 - Nos casos em que o avaliado requeira a reapreciação da respetiva avaliação ao conselho de administração nos termos do Artigo 30.º é solicitado parecer, obrigatório e não vinculativo, à comissão paritária.
 - 10 -A comissão paritária emite o parecer referido no número anterior no prazo de 10 dias úteis, findo o qual o conselho de administração pode deliberar.



Artigo 39.º

Comissão Paritária no processo de avaliação relativa ao período de avaliação em curso

- 1 - A comissão paritária referida no artigo anterior é composta por quatro vogais, sendo dois designados pelo conselho de administração, um dos quais de entre os membros do CCA, e dois representantes dos trabalhadores por estes eleitos.
- 2 - Os vogais escolherão quem orientará os trabalhos da Comissão Paritária.
- 3 - O processo de eleição dos vogais representantes dos trabalhadores é organizado nos termos de deliberação do conselho de administração, publicitado na página da intranet da ANAC, do qual devem constar, entre outros, os seguintes pontos:
 - a) Data limite para indicação, pelos trabalhadores, dos membros da mesa ou mesas de voto, referindo expressamente que, na ausência dessa indicação, os mesmos são designados pelo conselho de administração até quarenta e oito horas antes da realização do ato eleitoral;
 - b) Número de elementos da mesa ou mesas de voto, o qual não deve ser superior a cinco por cada mesa, incluindo os membros suplentes;
 - c) Data do ato eleitoral;
 - d) Período e local do funcionamento das mesas de voto;
 - e) Data limite da comunicação dos resultados ao dirigente respetivo;
 - f) Dispensa dos membros das mesas do exercício dos seus deveres funcionais no dia em que tem lugar a eleição, sendo igualmente concedidas facilidades aos restantes trabalhadores pelo período estritamente indispensável para o exercício do direito de voto.
- 4 - A não participação dos trabalhadores na eleição implica a não constituição da comissão paritária sem, contudo, obstar ao prosseguimento do processo de avaliação, entendendo-se como irrelevantes quaisquer pedidos de apreciação por esse órgão.
- 5 - Os vogais efetivos são substituídos pelos vogais suplentes quando tenham de interromper o respetivo mandato ou sempre que a comissão seja chamada a pronunciar-se sobre processos em que aqueles tenham participado como avaliados ou avaliadores.



Artigo 40.º

Norma revogatória

Com a entrada em vigor do presente Regulamento é revogado o Regulamento n.º 13/2009, relativo ao Funcionamento do Conselho Coordenador da Avaliação do INAC, I.P. publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 8, de 13 de janeiro de 2009.

Artigo 41.º

Entrada em vigor

O presente Regulamento entra em vigor no dia seguinte ao da sua publicação.

ANEXO I

DEFINIÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Tabela 1 – Competências dos dirigentes e consultores

N.º	Descrição da competência
1	<p>Orientação para os resultados</p> <p>Capacidade para se focalizar na concretização dos objetivos da unidade orgânica da ANAC e garantir que os resultados desejados são alcançados. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objetivos estratégicos da ANAC e é persistente perante obstáculos ou dificuldades; (ii) Assume, em regra, objetivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores; (iii) Tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo, em regra, prontamente nos momentos de pressão e urgência; (iv) Aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos.
2	<p>Planeamento e organização</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Planeia e coordena a atividade da unidade orgânica, de acordo com os objetivos superiormente definidos; (ii) Define prioridades para si e para a unidade orgânica, tendo em conta os objetivos a alcançar e os recursos existentes; (iii) 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; (iv) Revê e ajusta o planeamento efetuado, mantendo-o atualizado e adaptando-o a alterações e circunstâncias imprevistas.
3	<p>Liderança e gestão das pessoas</p> <p>Capacidade para dirigir e influenciar positivamente os colaboradores, mobilizando-os para os objetivos da unidade orgânica e estimular a iniciativa e a responsabilização. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Envolve os colaboradores na definição dos objetivos individuais, considerando as suas propostas e articulando-as com os objetivos da unidade orgânica;

	<ul style="list-style-type: none"> (ii) Promove o espírito de grupo e um clima organizacional propício à participação e cooperação; (iii) Estimula a iniciativa e a autonomia, delegando tarefas e fomentando a partilha de responsabilidades; (iv) Tem um modelo de atuação que garante a justiça e equidade de tratamento, sendo, dessa forma, um referencial de confiança.
4	<p>Otimização de recursos</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 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; (ii) Distribui as responsabilidades, os projetos e tarefas pelos colaboradores de acordo com as suas competências e motivação, otimizando o potencial individual; (iii) Mobiliza os seus colaboradores para a racionalização contínua de custos associados aos processos de trabalho e ao nível da atividade individual; (iv) Responsabiliza os colaboradores pela boa utilização dos equipamentos e materiais necessários ao funcionamento do serviço.
5	<p>Capacidade de decisão</p> <p>Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas; (ii) Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações; (iii) É autoconfiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis; (iv) Assume os resultados das decisões tomadas com sentido da responsabilidade.
6	<p>Tolerância à pressão e contrariedades</p> <p>Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão; (ii) Perante situações difíceis, mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional; (iii) Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais; (iv) Aceita as críticas e contrariedades, encarando-as como momentos de aprendizagem.

Tabela 2 – Competências dos técnicos superiores e dos técnicos especialistas

N.º	Descrição da competência
1	<p>Orientação para resultados</p> <p>Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos da unidade orgânica e as tarefas que lhe são distribuídas. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Realiza com empenho as tarefas que lhe são distribuídas; (ii) Estabelece normalmente prioridades na sua ação, centrando-se nas atividades com maior valor para o serviço; (iii) Compromete-se com os objetivos e é perseverante no alcançar das metas; (iv) Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.
2	<p>Análise da informação e sentido crítico</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua atividade e como suporte à tomada de decisão; (ii) Perante um problema, analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções, ou resolve-o, em tempo considerado útil; (iii) Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa; (iv) 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.
3	<p>Conhecimentos especializados e experiência</p> <p>Conjunto de saberes, informação técnica e experiência profissional, essenciais ao adequado desempenho das funções. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Possui os conhecimentos especializados e a experiência profissional necessários à coordenação técnica da sua unidade; (ii) Mantém-se atualizado sobre a evolução e tendências nacionais e internacionais nas áreas de conhecimento relevantes para a missão e objetivos da ANAC; (iii) 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;

	(iv) Utiliza as tecnologias de informação e comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.
4	<p>Iniciativa e autonomia</p> <p>Capacidade de atuar de modo independente e proactivo no seu dia-a-dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Tem habitualmente uma postura ativa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais; (ii) Concretiza de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são atribuídas; (iii) Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade; (iv) Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.
5	<p>Trabalho de equipa e cooperação</p> <p>Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho; (ii) Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa; (iii) Partilha informações e conhecimentos e disponibiliza-se para apoiar quando solicitado; (iv) Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.
6	<p>Tolerância à pressão e contrariedades</p> <p>Capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão; (ii) Perante situações difíceis, mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional; (iii) Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais; (iv) Aceita as críticas e contrariedades, encarando-as como momentos de aprendizagem.

Tabela 3 – Competências dos assistentes administrativos

N.º	Descrição da competência
1	<p>Orientação para resultados</p> <p>Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos da unidade orgânica e as tarefas que lhe são distribuídas. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Realiza com empenho as tarefas que lhe são distribuídas; (ii) Estabelece normalmente prioridades na sua ação, centrando-se nas atividades com maior valor para o serviço; (iii) Compromete-se com os objetivos e é perseverante no alcançar das metas; (iv) Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.
2	<p>Conhecimentos e experiência</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Demonstra possuir conhecimentos práticos e técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada; (ii) Detém experiência profissional que permite resolver as questões profissionais que lhe são colocadas; (iii) Utiliza na sua prática profissional as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de maior qualidade; (iv) Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência profissional para melhor corresponder às exigências do serviço.
3	<p>Organização e método de trabalho</p> <p>Capacidade para organizar a sua atividade, definir prioridades e realizá-la de forma metódica. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Organiza as tarefas com antecedência de forma a garantir o bom funcionamento do serviço; (ii) Respeita o planeamento do trabalho e executa as suas tarefas e atividades com vista ao cumprimento das metas e prazos; (iii) Reconhece o que é prioritário e urgente, realizando o trabalho de acordo com esses critérios;

	(iv) Mantém organizados os documentos que utiliza, segundo sistemas lógicos e funcionais.
4	<p>Adaptação e melhoria contínua</p> <p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente; (ii) Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional; (iii) Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria; (iv) Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o serviço.
5	<p>Trabalho de equipa e cooperação</p> <p>Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação ativa. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho; (ii) Tem habitualmente um papel ativo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa; (iii) Partilha informações e conhecimentos e disponibiliza-se para apoiar quando solicitado; (iv) Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.
6	<p>Iniciativa e autonomia</p> <p>Capacidade de atuar de modo proactivo e autónomo no seu dia a dia profissional e de ter iniciativa no sentido da resolução de problemas. Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Em regra, responde com prontidão a propostas de novas tarefas ou outras solicitações profissionais; (ii) Tem, normalmente, uma atitude ativa e dinâmica; (iii) Executa de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são distribuídas; (iv) Toma iniciativas no sentido da resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.



ANEXO II
FICHA DE AVALIAÇÃO DE TRABALHADORES

Direção _____
Departamento _____

NIF	
-----	--

Avaliador	
Cargo	
NIF	

Avaliado	
Categoria / Carreira	
NIF	

Período em avaliação	01/01/20XX	a	31/12/2XXX
----------------------	------------	---	------------

1. Objetivos da Unidade Orgânica

Descrição dos objetivos da unidade orgânica

--

2. Parâmetros da avaliação

2.1 Resultados

Descrição do objetivo Determinação do(s) indicador(es) de medida e critérios de superação		Ponderação	Avaliação
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Pontuação do Parâmetro			0.00

O avaliador, em __ / __ / _____,

O avaliado, em __ / __ / _____,

Existem objetivos que foram reformulados constando de anexo a esta ficha.

O avaliador, em __ / __ / _____ ,

O avaliado, em __ / __ / _____ ,

2.2 Competências

Competências escolhidas		Avaliação
N.º	Designação	

Pontuação do Parâmetro	0.00
-------------------------------	------

Obs: A descrição de cada competência e os comportamentos a ela associados constantes das Listas de Competências Pontuação do Parâmetro referem-se ao padrão médio exigível de desempenho (Competência Demonstrada)

O avaliador, em __ / __ / _____ ,

O avaliado, em __ / __ / _____ ,

3. Avaliação global do desempenho

Parâmetros da avaliação	A Pontuação	B Ponderação	C (AxB) Pontuação Ponderada
Resultados	0.00	00 %	0.00
Competências	0.00	00 %	0.00
			0.00
Avaliação final - menção qualitativa			

4. Fundamentação da menção de desempenho Muito Bom

A avaliação com menção de "Desempenho Muito Bom":

Foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em ___ / ___ / ___,

conforme consta da respetiva Ata.

Não foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em ___ / ___ / ___,

conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de _____, correspondendo a _____.



5. Fundamentação da menção de desempenho Insuficiente

Parâmetro Resultados:

Parâmetro Competências:

A avaliação com menção de "Desempenho Insuficiente":

Foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __ / __ / ____ ,

conforme consta da respetiva Ata.

Não foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __ / __ / ____ ,

conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de _____ , correspondendo a _____ .

6. Reconhecimento de mérito (Desempenho Excecional)

Foi reconhecido mérito (Desempenho excecional) em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __ / __ / ____ , com os fundamentos que constam da respetiva Ata, de cuja parte relevante se anexa cópia.

7. Expectativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento pessoal e profissional

--

8. Diagnóstico de necessidades de formação

Áreas a desenvolver	Ações de formação profissional a considerar
---------------------	---

9. Comunicação da avaliação atribuída ao avaliado

Tomei conhecimento da minha avaliação em ___ / ___ / _____

O avaliado,

10. Pedido de reapreciação do processo /Decisão de reapreciação do processo

Foi apresentado pedido de reapreciação do processo?	Sim	Não

Decisão sobre pedido de reapreciação

11. Homologação

Aos, ___ / ___ / _____,

12. Conhecimento da avaliação após a homologação

Tomei conhecimento da homologação
em ___ / ___ / _____

O avaliado,

13. Reclamação / decisão da reclamação

Foi apresentada reclamação?	Sim	Não

Decisão da reclamação

ANEXO III
FICHA DE AVALIAÇÃO DE DIRIGENTES

Direção _____
Departamento _____

NIF	
-----	--

Avaliador	
Cargo	
NIF	

Avaliado	
Categoria / Carreira	
NIF	

Período em avaliação	01/01/20XX	a	31/12/2XXX
----------------------	------------	---	------------

1. Objetivos da Unidade Orgânica

Descrição dos objetivos da unidade orgânica

--

2. Parâmetros da avaliação

2.1 Resultados

Descrição do objetivo Determinação do(s) indicador(es) de medida e critérios de superação		Ponderação	Avaliação
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Objetivo			
Indicador			
Critério de Superação			
Pontuação do Parâmetro			0.00

O avaliador, em __ / __ / _____,

O avaliado, em __ / __ / _____,

Existem objetivos que foram reformulados constando de anexo a esta ficha.

O avaliador, em __ / __ / _____ ,

O avaliado, em __ / __ / _____ ,

2.2 Competências

Competências escolhidas		Avaliação
N.º	Designação	

Pontuação do Parâmetro	0.00
-------------------------------	------

Obs: A descrição de cada competência e os comportamentos a ela associados constantes das Listas de Competências Pontuação do Parâmetro referem-se ao padrão médio exigível de desempenho (Competência Demonstrada)

O avaliador, em __ / __ / _____ ,

O avaliado, em __ / __ / _____ ,

3. Avaliação global do desempenho

Parâmetros da avaliação	A Pontuação	B Ponderação	C (AxB) Pontuação Ponderada
Resultados	0.00	00 %	0.00
Competências	0.00	00 %	0.00

0.00

Avaliação final - menção qualitativa	
--------------------------------------	--

4. Fundamentação da menção de desempenho Muito Bom

A avaliação com menção de "Desempenho Muito Bom":

Foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em ___ / ___ / ___,

conforme consta da respetiva Ata.

Não foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em ___ / ___ / ___,

conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de _____, correspondendo a _____.



5. Fundamentação da menção de desempenho Insuficiente

Parâmetro Resultados:
Parâmetro Competências:

A avaliação com menção de "Desempenho Insuficiente":

Foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __ / __ / ____ ,

conforme consta da respetiva Ata.

Não foi validada em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __ / __ / ____ ,

conforme consta da respetiva ata, de cuja parte relevante se anexa cópia, tendo sido atribuída a menção de _____ , correspondendo a _____ .

6. Reconhecimento de mérito (Desempenho Excecional)

Foi reconhecido mérito (Desempenho excecional) em reunião do Conselho Coordenador da Avaliação realizada em __ / __ / ____ , com os fundamentos que constam da respetiva Ata, de cuja parte relevante se anexa cópia.

7. Expectativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento pessoal e profissional

--



8. Diagnóstico de necessidades de formação

Áreas a desenvolver	Ações de formação profissional a considerar
---------------------	---

9. Comunicação da avaliação atribuída ao avaliado

Tomei conhecimento da minha avaliação em ___ / ___ / _____ O avaliado, _____
--

10. Pedido de reapreciação do processo /Decisão de reapreciação do processo

Foi apresentado pedido de reapreciação do processo?	Sim	Não
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decisão sobre pedido de reapreciação		

11. Homologação

Aos, ___ / ___ / _____, _____

12. Conhecimento da avaliação após a homologação

Tomei conhecimento da homologação em ____ / ____ / _____ O avaliado, _____

13. Reclamação / decisão da reclamação

Foi apresentada reclamação?	Sim	Não
Decisão da reclamação		



ANEXO IV
FICHA DE AUTOAVALIAÇÃO DE TRABALHADORES

Direção _____
Departamento _____

Avaliado	
Carreira/Categoria	

Período em avaliação	01/01/20XX	a	31/12/20XX
----------------------	------------	---	------------

1. Resultados

1.1 Grau de realização dos objetivos fixados

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

Objetivos fixados	Apreciação do Objetivo

1.2 Fundamentação

(Breve fundamentação relativa à realização de objetivos)

--

2. Competências

2.1 Demonstração de competências

Para cada competência em que nível considera que se situou o seu desempenho ao longo do ano?

Competências escolhidas		
N.º	Designação	Apreciação da competência

2.2 Fundamentação

(Breve fundamentação relativa às competências demonstradas)

3. Fatores mais influentes no desempenho

Classifique cada um dos fatores seguintes quanto ao grau de influência que considera terem tido no seu desempenho global

Fatores	Avaliação dos fatores
Os objetivos a concretizar ao longo do ano foram fixados com clareza	
Os processos e procedimentos de trabalho são os adequados	
O equipamento e condições instrumentais e tecnológicas existentes são os adequados	
O ambiente de trabalho existente	
O esforço ou investimento individual feitos	
Outros*	

* Se preencheu este item, descreva quais os "Outros" fatores que considera que influenciaram o seu desempenho:

Se valorou algum fator nos extremos da escala (pontos 1, 2, 5 e 6) justifique sumariamente relativamente a cada um (podendo também justificar sumariamente outras valorações que considere importante)

4. Comentários e propostas

(Formação, etc..)

--

O avaliado _____, em __ / __ / ____

Recebi. O avaliador _____, em __ / __ / ____

ANEXO V
FICHA DE AUTOAVALIAÇÃO DE DIRIGENTES

Direção _____
 Departamento _____

Avaliado	
Cargo	

Período em avaliação	01/01/20xx	a	31/12/20xx
----------------------	------------	---	------------

1. Resultados

1.1 Grau de realização dos objetivos fixados

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

Objetivos fixados	Apreciação do Objetivo

1.2 Fundamentação

(Breve fundamentação relativa à realização de objetivos)

2.2 Fundamentação

(Breve fundamentação relativa às competências demonstradas)

--

3. Fatores mais influentes no desempenho

Classifique cada um dos fatores seguintes quanto ao grau de influência que considera terem tido no seu desempenho global

Fatores	Avaliação dos fatores
Constância de objetivos	
Orientação superior	
Comunicação e informação	
Recursos humanos	
Recursos financeiros e materiais	
Sistemas/Tecnologias de informação	
Esforço/investimento individual	
Outros *	

* Se preencheu este item, descreva quais os "Outros" fatores que considera que influenciaram o seu desempenho:

--



Se valorou algum fator nos extremos da escala (pontos 1, 2, 5 e 6) justifique sumariamente relativamente a cada um (podendo também justificar sumariamente outras valorações que considere importante)

4. Comentários e propostas

(Formação, etc..)

--

O avaliado _____, em __ / __ / ____

Recebi. O avaliador _____, em __ / __ / ____

ANEXO VI

Tabela 1 - Tabela de conversão para carreira de origem (Sistema de avaliação do desempenho)

Avaliação Final SIAD	Conversão para a carreira de origem - SIADAP	Pontos na Carreira de Origem
Insuficiente (1,000 a 1,999)	Inadequado (1,000 a 1,999)	-2
Suficiente (2,000 a 2,999)	Adequado (2,000 a 2,999)	2
Bom (3,000 a 3,999)	Adequado (3,000 a 3,999)	2
Muito Bom (4,000 a 5,000)	Relevante (4,000 a 5,000)	4
Desempenho Excepcional ¹	Desempenho Excelente	6

¹ Corresponde a 5% dos avaliados aferidos com base no número de trabalhadores a quem foi validada a menção de desempenho Muito Bom.