

**REGULAMENTO DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
DO PESSOAL NÃO DOCENTE**

Artigo 1.º

Objeto e âmbito de aplicação

1. O presente regulamento define as regras e procedimentos a que deve obedecer o processo de avaliação do pessoal não docente do Instituto Superior de Administração e Gestão, adiante designado por colaboradores.
2. Este regulamento aplica-se aos colaboradores em exercício efetivo de funções durante o período mínimo de um ano, com vínculo contratual.
3. Em caso de ausência de um colaborador no momento em que decorre o processo de avaliação, mas tendo o mesmo desempenhado funções durante o período de avaliação em causa, a avaliação deverá ser efetuada, mesmo que a entrevista venha a ser realizada apenas no regresso do colaborador.

Artigo 2.º

Objetivos da avaliação

1. Comprometer todos os colaboradores com os objetivos estratégicos da instituição e responsabilizar pela otimização dos resultados de gestão, especialmente os relacionados com o aumento da produtividade e da competitividade;
2. Diagnosticar necessidades de formação, promover a qualificação dos colaboradores, maximizar o seu desempenho e aprofundar uma cultura de excelência, qualidade e inovação;
3. Fazer uma apreciação da forma como a atividade foi desempenhada por cada avaliado, incluindo aspetos como o esforço realizado, o interesse e a motivação demonstrados ao longo do ano, reconhecendo e distinguindo o seu desempenho pelos resultados obtidos.

Artigo 3.º

Periodicidade

A avaliação do desempenho é anual, realiza-se de acordo com o calendário definido no Art.º 5.º deste regulamento, e respeita o desempenho no ano letivo anterior.

Artigo 4.º

Intervenientes

Os intervenientes no processo de avaliação de desempenho são:

1. **Avaliador:** a avaliação é da competência da chefia direta, no entanto poderá ser delegada noutro responsável que esteja em melhores condições para avaliar.
2. **Avaliado:** tem direito à avaliação do seu desempenho e o dever de proceder à respetiva autoavaliação.
3. **Conselho de Direção:** é da sua competência dar cumprimento às diretivas emanadas pela Entidade Instituidora no que concerne ao processo de avaliação de desempenho dos colaboradores, comunicando aos Serviços os objetivos anuais definidos pela Entidade Instituidora, assim como, valida ou não a avaliação de desempenho atribuída antes da homologação.
4. **Entidade Instituidora:** Compete criar e assegurar as condições para o normal funcionamento do processo avaliativo dos colaboradores. Fixa os objetivos anuais para os Serviços e dez competências para os colaboradores. Decide sobre a atribuição de prémios. Homologa as avaliações de desempenho e delibera sobre as reclamações dos avaliados, caso existam.
5. **Recursos Humanos:** Apoia todos os intervenientes e fases do processo de avaliação de desempenho. No final do processo divulgará os resultados globais da avaliação e efetuará o arquivo das fichas no processo individual do colaborador.

Artigo 5.º

Processo de avaliação

O processo de avaliação envolverá as seguintes fases e intervenientes e decorrerá nas seguintes datas:

FASES	INTERVENIENTES	DATA
-Placamento do processo e definição de objetivos anuais dos serviços -Abertura do Processo de Avaliação (Definição de objetivos e competências)	- Proposta apresentada pelos responsáveis de serviço para aprovação pelo Conselho Direção - Avaliadores, Avaliados e Recursos Humanos	Até 1 de setembro
Autoavaliação	Avaliado	Primeira quinzena de maio

Avaliação	Avaliador	Primeira quinzena de maio
Homogeneização das Avaliações	Avaliadores	Terceira semana de maio
Validação da Avaliação	Conselho de Direção	Até à primeira semana de junho
Entrevista de Avaliação	Avaliador/Avaliado	Até à primeira quinzena de junho
Homologação	Entidade Instituidora	Até 30 de junho
Conhecimento da Avaliação	Avaliado	No prazo de 5 dias úteis a contar da data da Homologação
Reclamação (Eventual)	Avaliado/Entidade Instituidora	No prazo de 5 dias úteis após tomar conhecimento da Avaliação, com o limite de 15 de julho
Divulgação dos Resultados e Arquivamento da Avaliação	Recursos Humanos	Até 15 de julho

Artigo 6.º

Avaliação dos colaboradores

1. A avaliação do desempenho de um determinado colaborador é da responsabilidade da sua chefia direta, de acordo com o organograma funcional da instituição. No entanto, a avaliação poderá ser delegada noutro responsável que esteja em melhores condições para a fazer, tendo em consideração o contato funcional regular com o avaliado. Caso o colaborador reporte a mais do que um responsável, deverá ser considerada a participação dos respetivos responsáveis na sua avaliação de desempenho.
2. O Serviço de Recursos Humanos divulgará junto de todos os colaboradores a avaliar, com a devida antecedência, a lista de avaliadores e avaliados no processo de avaliação, assim como distribuirá aos avaliados e avaliadores, com a devida antecedência, a ficha de avaliação de desempenho, ficha de autoavaliação e a matriz de competências.

Artigo 7.º

Autoavaliação

1. A autoavaliação tem carácter preparatório da avaliação, não constituindo componente vinculativa da avaliação a atribuir pelo avaliador. Tem como objetivo principal permitir ao

avaliado fazer uma reflexão sobre o seu desempenho, de forma a preparar a entrevista com o avaliador.

2. Para realizar a sua autoavaliação, o avaliado preencherá a ficha de autoavaliação constante em anexo.

Artigo 8.º

Ficha de Avaliação

1. A avaliação é formalizada no modelo de ficha de avaliação apresentada em anexo a este regulamento.

2. Nos campos da avaliação dos objetivos, das competências e da atitude devem ser assinaladas as valorações obtidas pelo avaliado, de acordo com a escala aplicável, através da sinalização com um “X” na quadrícula correspondente.

Artigo 9.º

Fatores de avaliação e ponderação

1. No processo de avaliação são considerados três fatores:

- a) Objetivos;
- b) Competências;
- c) Atitude.

2. Os ponderadores dos fatores de avaliação utilizados no cálculo da avaliação global por cada grupo de pessoal, são os seguintes:

Grupos de pessoal	Objetivos	Competências	Atitude
Responsáveis de serviço	60%	30%	10%
Outros colaboradores	50%	40%	10%

Artigo 10.º

Objetivos

1. Os objetivos são os resultados/metast devidamente mensuráveis, relacionados com o desenvolvimento de uma parte importante do trabalho de um colaborador.

2. Os objetivos, indicadores de medida e as correspondentes ponderações são definidos, até dia 1 de setembro de cada ano, devendo ser acordados entre a chefia direta e o avaliado.

Em caso de divergência, prevalece a decisão da chefia direta.



3. Os objetivos são definidos entre o avaliado e o avaliador em reunião a decorrer até 1 de setembro.
4. Para cada colaborador deverão ser fixados entre 3 a 6 objetivos.

Artigo 11.º

Avaliação dos objetivos

O avaliador efetuará a avaliação dos objetivos, de acordo com a seguinte escala:

- a) Não atingiu o objetivo – pontuação de 1;
- b) Atingiu o objetivo – pontuação de 3;
- c) Superou claramente o objetivo – pontuação de 5.

A classificação do fator de avaliação – Objetivos, corresponderá à média aritmética, arredondada às centésimas, das pontuações atribuídas aos resultados obtidos em todos os objetivos.

Artigo 12.º

Competências

1. Na avaliação deste fator pretende-se valorizar a forma como foram alcançados os resultados (competências comportamentais demonstradas), no sentido de promover as condições geradoras de níveis elevados de desempenho a médio e longo prazo.
2. Anualmente serão definidas pela Entidade Instituidora dez competências.
3. Para cada colaborador, devem ser selecionadas entre 3 a 6 competências a avaliar.
4. Na reunião a decorrer até ao dia 1 de setembro, o avaliador dará conhecimento ao avaliado das competências que serão avaliadas. A lista de competências será anexada a cada ficha de avaliação, para conhecimento do avaliado.

Artigo 13.

Avaliação das competências

1. Na avaliação das competências, o avaliador deverá respeitar os seguintes indicadores e critérios de superação:
 - a) Competência demonstrada a um nível elevado (pontuação 5): quando o colaborador apresentar um desempenho claramente superior ao que é considerado adequado e necessário para a função, destacando-se dos restantes colaboradores.

- b) Competência demonstrada (pontuação 3): quando o colaborador apresentar resultados dentro do que é considerado adequado e necessário para a função.
- c) Competência não demonstrada (pontuação 1): quando o colaborador apresentar resultados nitidamente abaixo do que é considerado adequado e necessário para a sua função.

2. A classificação do fator competências corresponde à média aritmética simples, arredondada às centésimas, das pontuações atribuídas.

Artigo 14.º

Atitude

1. A avaliação deste fator prende-se com as características específicas desta organização e considera o seguinte parâmetro:

- Atitude é a predisposição para aceitar tarefas, independentemente da sua dificuldade ou prestígio, tendo como referência a cooperação franca com o grupo de trabalho.

O avaliador deverá respeitar os seguintes indicadores e critérios de superação:

- a) Atitude demonstrada e um nível elevado (pontuação 5): O colaborador aceita qualquer tarefa, independentemente da complexidade ou prestígio. Revela atitude muito positiva e cooperante, perante todas as tarefas.
- b) Atitude demonstrada (pontuação 3): O colaborador aceita as tarefas atribuídas, embora relutante nas de menor prestígio.
- c) Atitude não demonstrada (pontuação 1): O colaborador levanta sistematicamente objeções sem fundamentar a todas as tarefas atribuídas. Não aceita tarefas diferentes das habituais ou de complexidade acrescida.

2. A classificação do fator atitude corresponde à pontuação atribuída.

Artigo 15.º

Avaliação global do desempenho

O resultado final da avaliação corresponderá à média ponderada dos 3 fatores de avaliação, expressa até às centésimas, das classificações obtidas.

Artigo 16.º

Avaliação qualitativa

1. A avaliação global exprime-se na seguinte escala qualitativa (assinalada com “X” na quadrícula correspondente):

- Excelente: correspondente a uma avaliação final de 4,5 a 5
- Muito Bom: idem, de 4 a 4,4
- Bom: idem, 3 a 3,9
- Necessita de Desenvolvimento: idem, 2 a 2,9
- Insuficiente: idem, 1 a 1,9

2. Na sequência da avaliação global do desempenho, e no campo relativo aos aspetos a melhorar em termos de desenvolvimento pessoal e profissional, deve ser efetuada uma apreciação pelo avaliador relativa às expectativas, condições e requisitos para o desenvolvimento e evolução profissional do avaliado.

3. Com base na avaliação do desempenho e considerações relativas ao potencial de evolução e desenvolvimento do avaliado, devem ainda ser identificadas as necessidades de formação prioritárias, tendo em consideração as exigências do posto de trabalho e os recursos disponíveis para o efeito.

Artigo 17.º

Homogeneização das Avaliações

A homogeneização das avaliações consistirá na verificação e ajustamento das avaliações atribuídas a todos os avaliados, em reunião de avaliadores.

Esta reunião tem como principal objetivo uniformizar as avaliações de forma a evitar disparidades.

Artigo 18.º

Validação das Avaliações

O Conselho de Direção validará a proposta de avaliação do avaliador, devendo assinalar com um X no respetivo campo. Caso a proposta não seja validada, deve o Conselho de

Direção estabelecer ele próprio uma proposta de pontuação a atribuir, com a devida fundamentação.

Artigo 19.º

Comunicação

1. A avaliação deverá ser comunicada ao avaliado pelo avaliador em reunião a realizar após a validação da mesma pelo Conselho de Direção, em que se comunicam e analisam a autoavaliação e os resultados da avaliação e são identificadas as ações de formação.
2. O avaliado deverá datar e assinar no respetivo campo da Ficha de Avaliação de Desempenho, podendo fazer alguma observação que entenda pertinente sobre a avaliação atribuída.

Artigo 20.º

Homologação

A Entidade Instituidora deverá homologar a classificação final, devendo ser dado conhecimento da mesma ao avaliado, no prazo máximo de 5 dias úteis.

Caso não concorde com a sua avaliação o avaliado poderá reclamar junto da Entidade Instituidora, no prazo de 5 dias uteis após o conhecimento da mesma, devendo a decisão sobre a reclamação ser proferida no prazo máximo de 15 dias úteis.

Artigo 21.º

Efeitos

1. A Entidade Instituidora poderá premiar o mérito e distinguir os colaboradores avaliados com a classificação de “Excelente” e de “Muito Bom”, através da atribuição de prémios de desempenho a definir anualmente.

Artigo 22.º

Divulgação dos resultados e arquivamento

1. O Serviço de Recursos Humanos divulgará aos colaboradores os resultados globais da avaliação de desempenho.
2. As fichas de avaliação de desempenho serão arquivadas no processo individual do colaborador.

Artigo 23.º

Confidencialidade

1. O processo de avaliação de desempenho tem caráter confidencial, devendo os instrumentos de avaliação de cada colaborador ser arquivados no respetivo processo individual.
2. Todos os intervenientes no processo, exceto o avaliado, ficam obrigados ao dever de sigilo sobre a matéria.

Artigo 24.º

Dúvidas

As eventuais dúvidas resultantes da aplicação do presente regulamento serão resolvidas por deliberação da Entidade Instituidora.

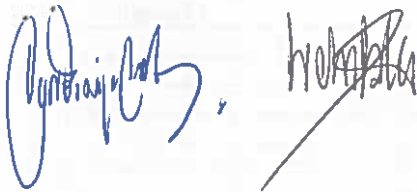
Artigo 25.º

Entrada em vigor

O presente regulamento entra em vigor em 1 de setembro de 2017, revogando assim o anterior regulamento.

Porto, 27 de julho de 2017

A Entidade Instituidora,



ANEXO 1
Ficha de autoavaliação de desempenho

Avaliado _____

Função/Categoria _____

Avaliador: _____

Função/Categoria _____

Período em avaliação ____ / ____ / ____ a ____ / ____ / ____

1. AVALIAÇÃO DOS OBJETIVOS

Nº	Descrição do objetivo	Avaliação		
		Não atingiu (1 ponto)	Atingiu (3 pontos)	Superou (5 pontos)
1	(Incluindo, indicador de medida e critério de superação)			
2				
3				
4				
5				
6				
Pontuação obtida				

2. AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

Competências a avaliar	Avaliação		
	Competência não demonstrada ou inexistente (1 ponto)	Competência demonstrada (3 pontos)	Competência demonstrada e um nível elevado (5 pontos)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
Pontuação obtida			

Escala de avaliação:

Competência demonstrada e um nível elevado (pontuação 5): O colaborador apresenta um desempenho claramente superior ao que é considerado adequado e necessário para a função, destacando-se dos restantes colaboradores.

Competência demonstrada (pontuação 3): O colaborador apresenta resultados dentro do que é considerado adequado e necessário para a função.

Competência não demonstrada (pontuação 1): O colaborador apresenta resultados nitidamente abaixo do que é considerado adequado e necessário para a sua função.

3. ATITUDE

Atitude	Avaliação		
	Atitude não demonstrada ou inexistente (1 ponto)	Atitude demonstrada (3 pontos)	Atitude demonstrada e um nível elevado (5 pontos)
Pontuação obtida			

Escala de avaliação:

Atitude demonstrada e um nível elevado (pontuação 5): O colaborador aceita qualquer tarefa, independentemente da complexidade ou prestígio. Revela atitude muito positiva e cooperante, perante todas as tarefas.

Atitude demonstrada (pontuação 3): O colaborador aceita as tarefas atribuídas, embora relutante nas de menor prestígio.

Atitude não demonstrada (pontuação 1): O colaborador levanta sistematicamente objeções sem fundamentar a todas as tarefas atribuídas. Não aceita tarefas diferentes das habituais ou de complexidade acrescida.

4. ASPETOS A MELHORAR EM TERMOS DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

1.
2.
3.

5. NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Áreas a desenvolver	Ações de formação profissional a considerar

O avaliado,

Data ___ / ___ / ___

Assinatura _____

ANEXO 2
Ficha de avaliação de desempenho

Avaliado _____

Função/Categoria _____

Avaliador: _____

Função/Categoria _____

Período em avaliação ____ / ____ / ____ a ____ / ____ / ____

1. AVALIAÇÃO DOS OBJETIVOS

Nº	Descrição do objetivo	Avaliação		
		Não atingiu (1 ponto)	Atingiu (3 pontos)	Superou (5 pontos)
1	<i>(Incluindo, indicador de medida e critério de superação)</i>			
2				
3				
4				
5				
6				
Pontuação obtida				

2. AVALIAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

Competências a avaliar	Avaliação		
	Competência não demonstrada ou inexistente (1 ponto)	Competência demonstrada (3 pontos)	Competência demonstrada e um nível elevado (5 pontos)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
Pontuação obtida			

Escala de avaliação:

Competência demonstrada e um nível elevado (pontuação 5): O colaborador apresenta um desempenho claramente superior ao que é considerado adequado e necessário para a função, destacando-se dos restantes colaboradores.

Competência demonstrada (pontuação 3): O colaborador apresenta resultados dentro do que é considerado adequado e necessário para a função.

Competência não demonstrada ou inexistente (pontuação 1): O colaborador apresenta resultados nitidamente abaixo do que é considerado adequado e necessário para a sua função.

3. ATITUDE

Atitude	Avaliação		
	Atitude não demonstrada ou inexistente (1 ponto)	Atitude demonstrada (3 pontos)	Atitude demonstrada e um nível elevado (5 pontos)
Pontuação obtida			

Escala de avaliação:

Atitude demonstrada e um nível elevado (pontuação 5): O colaborador aceita qualquer tarefa, independentemente da complexidade ou prestígio. Revela atitude muito positiva e cooperante, perante todas as tarefas.

Atitude demonstrada (pontuação 3): O colaborador apresenta aceita as tarefas atribuídas, embora relutante nas de menor prestígio.

Atitude não demonstrada (pontuação 1): O colaborador levanta sistematicamente objeções sem fundamentar a todas as tarefas atribuídas. Não aceita tarefas diferentes das habituais ou de complexidade acrescida.

O Avaliador, em / / _____

O Avaliado, em / / _____

4. AVALIAÇÃO GLOBAL DO DESEMPENHO

FATORES DE AVALIAÇÃO	Pontuação	Ponderador	Pontuação ponderada
OBJETIVOS			
COMPETÊNCIAS			
ATITUDE			
AVALIAÇÃO FINAL			

5. AVALIAÇÃO FINAL QUALITATIVA

Avaliação qualitativa	Excelente (4,5 a 5)	
	Muito Bom (4 a 4,4)	
	Bom (3 a 3,9)	
	Necessita de desenvolvimento (2 a 2,9)	
	Insuficiente (1 a 1,9)	

6. ASPETOS A MELHORAR EM TERMOS DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

1.	
2.	
3.	

7. DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES DE FORMAÇÃO

Áreas a desenvolver	Ações de formação profissional a considerar

8. VALIDAÇÃO DA AVALIAÇÃO

A avaliação:

Foi validada pelo Conselho de Direção em ___/___/___

Não foi validada pelo Conselho de Direção em ___/___/___,

_____, tendo sido proposta a Avaliação de _____, correspondendo a _____.

9. COMUNICAÇÃO DA AVALIAÇÃO ATRIBUÍDA AO AVALIADO

Observações:

Tomei conhecimento da minha avaliação em reunião de avaliação realizada em ___/___/___

O avaliado, _____

10. HOMOLOGAÇÃO FINAL PELA ENTIDADE INSTITUIDORA

Homologo com a classificação de

___/___/___ _____

11. CONHECIMENTO DA AVALIAÇÃO APÓS A HOMOLOGAÇÃO DA ENTIDADE INSTITUIDORA

Tomei conhecimento da homologação da avaliação de desempenho em ___/___/___

___/___/___ _____

**ANEXO 3 - MATRIZ DE COMPETÊNCIAS
RESPONSÁVEIS DE SERVIÇOS**

N.º	Descrição da Competência
1	<p>COMUNICAÇÃO: Capacidade para se expressar com clareza e precisão, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias em grupo e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expressa-se oralmente com clareza, fluência e precisão. • Adapta com facilidade o discurso e a linguagem a diversos tipos de interlocutores. • É normalmente assertivo na exposição das suas ideias, captando naturalmente a atenção dos outros. • Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valoriza os seus contributos.
2	<p>CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS E EXPERIÊNCIA: Conjunto de saberes, informação técnica e experiência profissional, essenciais ao adequado desempenho das funções.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possui os conhecimentos especializados e a experiência profissional necessários à coordenação técnica da sua unidade orgânica. • Mantém-se atualizado sobre a evolução e tendências nacionais e internacionais nas áreas de conhecimento relevantes para a missão e objetivos da instituição. • Preocupa-se em alargar conhecimentos e experiência a outras áreas científicas e profissionais, de forma a desenvolver uma perspetiva abrangente da sua atuação. • Utiliza as tecnologias de informação e comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.
3	<p>DECISÃO: Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para a instituição e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas. • Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades da instituição e a urgência das situações. • É auto-confiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis. • Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.
4	<p>DESENVOLVIMENTO E MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e atualização profissional.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento. • Reconhece o mérito individual e coletivo promovendo um clima positivo e de auto-confiança. • Dá habitualmente <i>feedback</i> sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correção dos eventuais desvios. • Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência de cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.
5	<p>LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS: Capacidade para dirigir e influenciar positivamente os colaboradores, mobilizando-os para os objetivos da instituição e estimular a iniciativa e a responsabilização.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Envolve os colaboradores na definição dos objetivos individuais, considerando as suas propostas e articulando-as com os objetivos da instituição. • Promove o espírito de grupo e um clima institucional propício à participação e cooperação. • Estimula a iniciativa e a autonomia, delegando tarefas e fomentado a partilha de responsabilidades. • Tem um modelo de atuação que garante a justiça e equidade de tratamento, sendo, dessa forma, um referencial de confiança.
6	<p>ORIENTAÇÃO PARA A INOVAÇÃO E MUDANÇA: Capacidade para diagnosticar necessidades de</p>

	<p>mudança, aderir a novos processos de gestão e de funcionamento e apoiar ativamente a sua implementação.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assume e concretiza, com determinação e empenho, as mudanças institucionais e funcionais superiormente definidas e apoia as equipas de trabalho nesse processo. • Fomenta a participação ativa dos seus colaboradores na produção e implementação de novas soluções para os problemas, com vista à melhoria dos resultados. • Adota e propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho. • Adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento da instituição e dos desempenhos individuais.
7	<p>PLANEAMENTO E ORGANIZAÇÃO: Capacidade para programar, organizar e controlar a atividade da sua unidade orgânica e dos elementos que a integram, definindo objetivos, estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeia e coordena a sua atividade, de acordo com os objetivos superiormente definidos. • Define prioridades para si e para a instituição, tendo em conta os objetivos a alcançar e os recursos existentes. • Acompanha, controla e avalia a execução dos projetos e atividades assegurando o seu desenvolvimento e a sua realização de acordo com os prazos e custos definidos. • Revê e ajusta o planeamento efetuado, mantendo-o atualizado e adaptando-o a alterações e circunstâncias imprevistas.
8	<p>PROATIVIDADE E VISÃO ESTRATÉGICA: Capacidade para analisar o ambiente interno e externo, antecipar a sua evolução e prever os impactos na instituição. Ter uma perspetiva de gestão alargada e direcionada para o futuro de modo a definir as estratégias e os objetivos de acordo com essa visão.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantém-se atento à conjuntura que o rodeia, conceitualiza os sinais de evolução e mudança e integra-os no âmbito da sua atuação. • Antecipa as necessidades de adaptação da instituição, define estratégias, implementa medidas e avalia os impactos das mesmas. • Alinha os objetivos e atividade da instituição com a sua visão e define metas estratégicas, no quadro de orientações recebidas. • Contribui para o desenvolvimento da visão, objetivos e estratégias da instituição, aplicando o conhecimento e a experiência que possui.
9	<p>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL: Capacidade para interagir de forma adequada com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tem um trato cordial e afável com colaboradores, superiores e os diversos utentes do serviço. • Trabalha facilmente com pessoas com diferentes características. • Gere os conflitos utilizando estratégias adequadas e mantendo um comportamento estável e uma postura profissional. • Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos socioprofissionais.
10	<p>RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM A INSTITUIÇÃO: Capacidade para integrar o contributo das suas funções no sentido da missão, valores e objetivos da instituição, exercendo-as de forma disponível e diligente.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia e da comunidade escolar. • É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento da instituição, nomeadamente horários de trabalho e reuniões. • Contribui para o desenvolvimento de projetos transversais, com vista à prossecução da missão e objetivos do Ensino Superior. • Trata com rigor a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas.

OUTROS COLABORADORES

N.º	Descrição da Competência
1	<p>ADAPTAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA: Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar, de forma permanente, no desenvolvimento e atualização técnica.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente. • Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional. • Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria. • Mantém-se atualizado através da pesquisa de informação e de ações de formação de reconhecido interesse para o seu serviço.
2	<p>COMUNICAÇÃO: Capacidade para transmitir informação com clareza e precisão e adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expressa-se oralmente de forma clara e precisa. • Presta informações e esclarecimentos sobre as matérias do serviço, presencialmente ou através de outros meios de comunicação, com exatidão e objetividade. • Adapta a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. • Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valoriza os seus contributos.
3	<p>CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA: Capacidade para aplicar, de forma adequada, os conhecimentos e experiência profissional, essenciais para o desempenho das tarefas e atividades.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demonstra possuir conhecimentos práticos e técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada. • Detém experiência profissional que permite resolver as questões profissionais que lhe são colocadas. • Utiliza na sua prática profissional as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de maior qualidade. • Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência profissional para melhor corresponder às exigências do serviço.
4	<p>INICIATIVA E AUTONOMIA: Capacidade de atuar de modo proactivo e autónomo no seu dia-a-dia profissional e de ter iniciativa no sentido da resolução de problemas.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Em regra, responde com prontidão a propostas de novas tarefas ou outras solicitações profissionais • Tem, normalmente, uma atitude ativa e dinâmica • Executa de forma autónoma e diligente as atividades que lhe são distribuídas. • Toma iniciativas no sentido da resolução de problemas que surgem no âmbito da sua atividade.
5	<p>INOVAÇÃO E QUALIDADE: Capacidade para executar atividades e tarefas de forma crítica e de sugerir novas práticas de trabalho, com vista ao aumento da qualidade do serviço prestado.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Executa as tarefas de forma crítica e, perante a deteção de deficiências, faz propostas de correção • Sugere novas práticas de trabalho com o objetivo de melhorar a qualidade do serviço prestado. • Resolve com criatividade problemas não previstos. • Adere às inovações e tecnologias pertinentes para a sua unidade orgânica e/ou desempenho profissional.

6	<p>ORGANIZAÇÃO E MÉTODO DE TRABALHO: Capacidade para organizar a sua atividade, definir prioridades e realizá-la de forma metódica.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiza as tarefas com antecedência de forma a garantir o bom funcionamento do serviço. • Respeita o planeamento do trabalho e executa as suas tarefas e atividades com vista ao cumprimento das metas e prazos. • Reconhece o que é prioritário e urgente, realizando o trabalho de acordo com esses critérios. • Mantém organizados os documentos que utiliza, segundo sistemas lógicos e funcionais.
7	<p>REALIZAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS: Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objetivos do serviço e as tarefas que lhe são distribuídas.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiza com empenho as tarefas que lhe são distribuídas. • Estabelece normalmente prioridades na sua ação, centrando-se nas atividades com maior valor para o serviço. • Compromete-se com os objetivos e é perseverante no alcançar das metas. • Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes atividades.
8	<p>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL: Capacidade para interagir com pessoas com diferentes características e em contextos sociais e profissionais distintos, tendo uma atitude facilitadora do relacionamento e gerindo as dificuldades e eventuais conflitos de forma ajustada.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tem um trato cordial e afável com colegas, superiores e restante comunidade escolar. • Trabalha com pessoas com diferentes características. • Resolve com correção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros. • Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se em vários contextos socioprofissionais.
9	<p>RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM A INSTITUIÇÃO: Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua atividade para o funcionamento do serviço, desempenhando as suas tarefas e atividades de forma diligente e disponível.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compreende a importância da sua função para o funcionamento do serviço e procura responder às solicitações que lhe são colocadas. • Responde com prontidão e disponibilidade às exigências profissionais. • É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões. • Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço.
10	<p>TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO: Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e cooperar com os outros de forma ativa.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integra-se em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho. • Tem um papel ativo nas equipas de trabalho em que participa. • Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado. • Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.