



ANUALIZAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ENQUADRAMENTO:

O Programa do XXII Governo Constitucional prevê, no âmbito da Administração Pública, o compromisso de reativação da “avaliação dos serviços com distinção de mérito associada aos melhores níveis de desempenho e refletir essa distinção em benefícios para os respetivos trabalhadores, garantindo, assim, o alinhamento das dimensões individual e organizacional”.

Prevê ainda a simplificação e anualização do sistema de avaliação de desempenho dos trabalhadores, “garantindo que os objetivos fixados no âmbito do sistema de avaliação de trabalhadores da Administração Pública sejam prioritariamente direcionados para a prestação de serviços ao cidadão”, bem como o investimento em novos incentivos à eficiência e à inovação, “estimulando o trabalho em equipa e aprofundando o envolvimento nos modelos de gestão dos serviços”.

Assim, na sequência do previsto no Programa do Governo, inicia-se o diálogo com as estruturais sindicais no sentido de proceder a alterações no sistema de gestão e avaliação do desempenho na administração pública, com vista a implementar uma metodologia de gestão e avaliação do desempenho assente num modelo de gestão dos recursos humanos alinhado com a estratégia da organização, retomando os ciclos avaliativos anuais.

Este diálogo versará sobre o reforço da mobilização das competências individuais dos trabalhadores quer para a prossecução dos objetivos das respetivas unidades orgânicas, quer como referência para o desenvolvimento das outras ações e instrumentos da



gestão dos recursos humanos e, conseqüentemente, para a definição de estratégias e mecanismos de recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento e recompensa.

Visa-se ainda simplificar todo o sistema de gestão e avaliação do desempenho, o qual será suportado por uma plataforma informática, numa versão avançada, mas simultaneamente simplificada, que permita automatizar e agilizar todos os procedimentos que lhe são inerentes.

PRINCÍPIOS GERAIS:

- ***Resultados individuais interdependentes dos resultados da unidade orgânica;***
- ***Maior relevância da gestão do desempenho por competências e sua contribuição para os resultados da unidade orgânica;***
Diversificação do conjunto de comportamentos, atitudes e capacidades que permitem ao trabalhador demonstrar determinada competência.
- ***Simplificação do procedimento de definição do parâmetro de avaliação “resultados”, na medida em que elimina a definição de objetivos individuais e dos respetivos indicadores de desempenho e metas;***
- ***Simplificação do processo de monitorização do desempenho e de revisão dos objetivos, quando tal se revele necessário;***
- ***Maior envolvimento dos trabalhadores na prossecução dos objetivos da unidade orgânica;***



- ***Tónica do processo de avaliação de desempenho na capacitação dos trabalhadores e na sua evolução profissional, interligando esta com os resultados dos serviços e, nesta medida, com a prossecução de um serviço público de crescente qualidade;***

A avaliação dos resultados atingidos pelo trabalhador passa a depender diretamente dos resultados obtidos pela unidade orgânica nos objetivos com os quais se encontra envolvido. Desta forma, os resultados obtidos pela unidade orgânica são transferidos para os trabalhadores, nos termos previamente definido pelas partes no início do período de avaliação.

Os objetivos estratégicos do organismo serão, deste modo, traduzidos em objetivos operacionais das unidades orgânicas, sendo posteriormente efetuada a afetação destes objetivos operacionais aos trabalhadores que irão desenvolver as atividades necessárias a assegurar a prossecução dos mesmos. Podem ser estabelecidas ponderações para cada objetivo, tendo por base o grau de contribuição do trabalhador para os resultados no objetivo e/ou a preponderância das atividades para cada objetivo, no total das atividades desenvolvidas pelo trabalhador no exercício das suas funções.

O modelo de avaliação do desempenho em discussão, dando especial relevância à gestão do desempenho por competências, focar-se-á essencialmente no desenvolvimento dos comportamentos, capacidades e atitudes dos trabalhadores, que se traduz naquilo que as pessoas serão capazes de fazer no futuro, considerando a integração entre estratégia, sistema de trabalho e modelos organizativos.

A gestão do desempenho tem por base a identificação das competências organizacionais necessárias à prossecução da sua estratégia, que serão posteriormente traduzidas nas



competências individuais consideradas necessárias à realização das atividades e processos e que são percebidos pelas avaliações de desempenho.

Paralelamente, pressupõe-se uma clara identificação dos comportamentos associados a cada competência, clarificando assim os comportamentos, atitudes e capacidades que são esperados do trabalhador e tornando a sua avaliação muito mais objetiva e evidente.

Neste contexto, a gestão de desempenho por competências é encarada como uma função estratégica que permite a reformulação dos processos de trabalho, das atividades e dos procedimentos individuais e que influencia diretamente as questões estratégicas do organismo em matéria de recursos humanos, tais como o recrutamento e seleção, a formação, a gestão de carreiras e as recompensas e remuneração.

O modelo de avaliação em discussão pressupõe a prévia revisão das listas de competências existentes, no sentido de clarificar os comportamentos associados e ampliar o leque de comportamentos, atitudes e capacidades que decorrem da demonstração de cada competência.

OUTROS ASPETOS A DESTACAR:

- ***Introdução de uma abordagem 360º na avaliação dos serviços, que, na medida em que os resultados individuais estão interdependentes dos resultados da unidade orgânica onde os trabalhadores e os dirigentes se inserem, se repercutirá também na avaliação destes intervenientes;***
- ***Anualização dos ciclos de avaliação de desempenho;***



REPÚBLICA
PORTUGUESA

MODERNIZAÇÃO DO ESTADO
E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- *Recuperação dos efeitos da distinção de mérito dos serviços e eventual aumento das quotas;*
- *Realização da avaliação dos trabalhadores integrados em carreiras de grau de complexidade 1 com base no parâmetro competências/comportamentos;*
- *Disponibilização de plataforma informática para a tramitação do processo avaliativo;*
- *Simplificação da sequência de etapas da avaliação de desempenho.*