

<u>FATORES</u>		<u>AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO</u> (Chefias e Coordenação)				
		<u>NÃO ACEITÁVEL</u>	<u>INSUFICIENTE</u>	<u>SATISFATÓRIO</u>	<u>BOM</u>	<u>EXCELENTE</u>
1	<u>Quantidade de Trabalho</u> Avalia a rapidez de execução das tarefas distribuídas sem prejuízo da qualidade	- Demasiado lento, provocando atrasos no funcionamento do serviço	- Mostra frequentemente dificuldade em realizar as tarefas atempadamente	- Em geral, executa as tarefas em tempo útil	- Rapidez e oportunidade na execução das tarefas, não sofrendo a qualidade alterações apreciáveis	- Grande rapidez de execução sem detrimento da qualidade
2	<u>Qualidade de Trabalho</u> Avalia a perfeição do trabalho realizado, tendo em conta a frequência e gravidade dos erros	- Erros e defeitos graves muito frequentes	- Trabalho com bastantes erros, exigindo acompanhamento a correções frequentes	- Trabalho que satisfaz, mas que exige aperfeiçoamento de pormenor	- Trabalho bem executado, sem deficiências que chamem a atenção	- Trabalho que chama a atenção pela sua qualidade e rigor de execução
3	<u>Domínio da Função</u> Avalia o nível de conhecimentos práticos relacionados com a exigência da função	- Conhecimentos insuficientes em aspetos fundamentais da função - Insuficiente conhecimento da realidade do trabalho em amplitude e em profundidade - Não tem experiência própria	- Lacunas no domínio dos conhecimentos relacionados com os aspetos fundamentais da função - Deficiências de conhecimento da realidade do trabalho em amplitude e em profundidade - Experiência reduzida para o desempenho da função	- Domínio dos conhecimentos necessários ao desenvolvimento da função - Razoável apreensão da realidade do trabalho em pelo menos um dos aspetos (amplitude e profundidade) - Grau de experiência razoável para o desempenho da função	- Nível de conhecimentos ultrapassando, em alguns aspetos, o âmbito da função - Bom nível de apreensão da realidade do trabalho na generalidade dos seus aspetos (amplitude e profundidade) - Nível de experiência que permite o domínio da função e gradualmente aperfeiçoar os seus conhecimentos	- Nível de conhecimentos excedendo, em muitos aspetos, as exigências da função - Domínio da realidade da função em amplitude e profundidade - Nível de experiência que permite atingir o grau de mestria
4	<u>Autonomia/Iniciativa</u> Avalia a facilidade de procurar soluções para os problemas independentemente das intervenções dos dirigentes	- É incapaz de tomar a iniciativa, trabalhando apenas sob orientação pormenorizada	- Em certos casos age com independência, mas sem encontrar as soluções adequadas	- Toma a iniciativa perante situações pouco complicadas, apresentando resultados aceitáveis	- Perante situações que excedam a mera rotina resolve quase sempre os problemas de forma acertada sem necessidade de orientação expressa	- Age com independência e discernimento, encontrando as soluções pertinentes para cada caso

FATORES		AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (Chefias e Coordenação)				
		NÃO ACEITÁVEL	INSUFICIENTE	SATISFATÓRIO	BOM	EXCELENTE
5	<u>Responsabilidade</u> Avalia a capacidade de prever, julgar e assumir as consequências dos seus atos	- Evita as responsabilidades - Não prevê nem assume as consequências dos seus atos	- Nem sempre avalia as consequências dos seus atos, mas é capaz de as assumir	- Pondera e assume, normalmente as consequências dos seus atos	- Revela ponderação em todos os atos que pratica e assume a sua responsabilidade	- Revela elevada ponderação nos atos que pratica, assumindo integralmente, e por iniciativa própria, a responsabilidade pelos mesmos, corrigindo-os se necessário
6	<u>Gestão de Conflitos</u>	- Evita assumir o papel de mediador de conflitos	- É parcial na forma como resolve conflitos na equipa	- Empenha-se razoavelmente na resolução de conflitos na sua equipa	- Resolve conflitos de modo eficaz, aplicando regras de mediação em situações nas quais existe choque de interesses e de objetivos	- A sua intervenção na resolução de conflitos é destacável. - Consegue sempre a harmonização de interesses antagónicos
7	<u>Aperfeiçoamento Profissional</u> Avalia o interesse demonstrado em melhorar os conhecimentos profissionais e corrigir defeitos e pontos fracos	- Desinteresse em adquirir novos conhecimentos e em melhorar a qualidade do trabalho	- Algum interesse, embora esporádico e pouco frequente, em adquirir novos conhecimentos de aperfeiçoar o seu trabalho	- Interesse, embora descontínuo, em aumentar os seus conhecimentos e aperfeiçoar o seu trabalho	- Em regra revela interesse em melhorar os seus conhecimentos e aperfeiçoar o seu trabalho	- Interesse metódico e sistemático em melhorar os conhecimentos profissionais e de qualidade do seu trabalho
8	<u>Disponibilidade/ Adaptação Profissional</u> Avalia a atitude para participar em ações, independentemente da sua previsibilidade, que signifiquem acréscimo de trabalho decorrente de variações sazonais ou de ponta	- Revela, na prática, resistência à mudança. Não consegue ultrapassar a rotina	- Nítidas dificuldades de adaptação a novas tarefas e situações	- Ajustamento satisfatório a novas tarefas, embora hesite em situações menos frequentes	- Boa adaptação a novas tarefas e situações pouco frequentes	- Excepcional adaptação à mudança

FATORES		AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO (Chefias e Coordenação)				
		NÃO ACEITÁVEL	INSUFICIENTE	SATISFATÓRIO	BOM	EXCELENTE
9	<p><u>Relacionamento Interpessoal</u></p> <p>Avalia a facilidade em estabelecer e manter boas relações com as pessoas com quem trabalha, bem como a capacidade de trabalhar em equipa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Provoca atritos frequentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade de relacionamento com os colegas de trabalho e dirigentes - Não contribui para o bom ambiente de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelece relacionamentos aceitáveis com os colegas de trabalho e dirigentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Boas relações de trabalho - Contribui para manter um bom ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> - Relações de trabalho muito boas - Sabe e esforça-se por criar um bom ambiente de trabalho
10	<p><u>Assiduidade</u></p> <p>Avalia, quantificando, as faltas injustificadas no ano e o grau de cumprimento do horário de trabalho</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tem faltas injustificadas superiores a 3 dias/ano - Desinteresse reiterado pelo cumprimento do seu regime de horário de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> - Tem faltas injustificadas entre 2/3 dias/ano - São frequentes os atrasos e a dificuldade em cumprir o seu regime de horário de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> - Tem faltas injustificadas de 1 a 2 dias/ano - Cumpre normalmente o seu regime de horário de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> - Tem faltas injustificadas até 1 dia/ano - Cumpre exemplarmente o regime de horário de trabalho ou raramente regista atrasos 	<ul style="list-style-type: none"> - Não tem faltas injustificadas - Cumpre exemplarmente o horário de trabalho
11	<p><u>Capacidade de Gestão e de Liderança</u></p> <p>Avalia a capacidade manifestada para programar, orientar e controlar eficazmente as tarefas dos trabalhadores situados na sua dependência funcional, face aos recursos existentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Programação e controlo deficiente - Coordena apenas ações rotineiras - Tende a desmotivar os subordinados 	<ul style="list-style-type: none"> - Programação e coordenação de ações nem sempre adequadas - Os recursos existentes são, por vezes, mal aproveitados - Nem sempre é capaz de motivar a sua equipa 	<ul style="list-style-type: none"> - Adequada programação e coordenação das ações - Tem, por vezes, falhas de controlo - Motivação aceitável das pessoas que coordena 	<ul style="list-style-type: none"> - Programa, orienta e controla as ações de forma adequada - Bom aproveitamento dos recursos existentes - O seu pessoal mostra-se sempre motivado para executar as tarefas 	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente programação, orientação e controlo das ações - Total aproveitamento dos recursos existentes. - As pessoas que lidera exibem níveis de motivação laboral muito acima da média