



2011

COMPETE

Avaliação das Competências dos Não Docentes – Projecto Piloto

INSTITUTO
SUPERIOR
TÉCNICO

Área de Estudos e Planeamento

RESUMO

No âmbito de uma das Áreas de Actuação previstas no Plano Estratégico do IST, foi definida a optimização do pessoal alocado aos SERVIÇOS, como forma de promover a sua eficiência.

Neste sentido, ficou estabelecido no Plano de Actividades para 2011, o desenvolvimento de um projecto-piloto para aferir as competências dos funcionários não docentes e a sua adequabilidade aos serviços, por forma a detectar falhas operacionais e ajudar a uma melhor alocação dos recursos disponíveis.

O objectivo é ter um mapa de competências de cada um dos serviços que possa ser utilizado pelos dirigentes dos mesmos e pela direcção da escola, potenciando os recursos existentes, adequando-os, definindo melhor a política de gestão de pessoas, melhorando a qualidade geral dos serviços prestados e a efectividade dos mesmos.

ÍNDICE

ENQUADRAMENTO	2
METODOLOGIA.....	3
LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS	4
AVALIAÇÃO DO POSTO DE TRABALHO	4
MATRIZ DE COMPETÊNCIAS.....	4
INQUÉRITO DE AUTO-AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E DIFICULDADES.....	5
ÁREA DE PROJECTOS.....	6
CARACTERIZAÇÃO	6
MATRIZ DE COMPETÊNCIAS	6
MOTIVAÇÃO E COMPLEXIDADE DE TAREFAS	8
ÁREA ACADÉMICA	12
CARACTERIZAÇÃO	12
MATRIZ DE COMPETÊNCIAS	12
MOTIVAÇÃO E COMPLEXIDADE DE TAREFAS	14
CONCLUSÕES	18
NOTAS FINAIS.....	20
ANEXOS	0
ÁREA DE PROJECTOS.....	0
ÁREA ACADÉMICA.....	7
QUESTIONÁRIOS.....	10
ÁREA DE PROJECTOS.....	10
ÁREA ACADÉMICA.....	17

COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS SIADAP27

ENQUADRAMENTO

- A reforma da Administração Pública (AP) iniciou-se com a definição de linhas orientadoras aprovadas pela Resolução do Conselho de Ministros (RCM) nº 95/2003, de 30 de Julho;
- A Resolução do Conselho de Ministros (RCM) nº 53/2004, de 21 de Abril, aprova a operacionalização da Reforma da Administração Pública (AP), áreas de actuação e metodologias de aplicação;
- A Resolução do Conselho de Ministros (RCM) nº 89/2010, de 17 de Novembro, aprova o plano de acção de formação profissional dos trabalhadores da Administração Pública (AP) no período 2011-2013.
- Os pressupostos que estão na base desta reforma podem resumir-se da seguinte forma:
 - Aumentar os níveis de eficiência da AP, optimizando o consumo dos recursos financeiros, humanos, tecnológicos e infra-estruturais, associados à prestação dos serviços, sem prejuízo dos níveis de qualidade e eficácia pretendidos;
 - Promover a motivação, a valorização e o desenvolvimento profissional dos trabalhadores, apostando na sua formação e qualificação e introduzindo um novo conceito de avaliação do desempenho e de estímulo ao mérito.
- Para dotar o IST com trabalhadores de elevado valor e para os fazer funcionar produtivamente em direcção aos objectivos e actividades necessárias ao sucesso é necessário :
 - Reconhecer as competências distintivas necessárias à realização das actividades do posto de trabalho, tendo como foco a visão inscrita no Plano Estratégico do IST;
 - Conhecer as competências dos trabalhadores, de modo a que as tarefas atribuídas a estes sejam adequadas às suas capacidades, conhecimentos e motivações;
 - Promover a excelência do serviço público, apostando na motivação e valorização dos seus trabalhadores através da adequação da oferta formativa às necessidades dos trabalhadores e dos serviços, estimulando o mérito.

METODOLOGIA

O objectivo deste estudo é aproximar as necessidades sentidas das necessidades vividas, ou seja, aproximar as competências necessárias e suficientes para a execução das tarefas dos serviços com as competências existentes através da criação de um instrumento de trabalho comparativo. Deste modo identificaram-se as funções existentes em cada um dos serviços, bem como o pessoal afecto a cada uma, prosseguindo para a identificação das competências necessárias ao seu desempenho.

Para a definição das matrizes de competências partiu-se de uma adaptação da metodologia sugerida pela DGAEP (Direcção-Geral da Administração e do Emprego Público), composta por entrevistas de visão, entrevistas aos dirigentes intermédios e entrevistas aos titulares das funções. Partindo desta metodologia e tendo em conta que a gestão e gestão intermédia, no nosso caso, são coincidentes na gestão das áreas/gabinetes, a entrevista de visão e ao dirigente intermédio unificada como entrevista ao coordenador de área e/ou núcleo consoante decisão do coordenador de área. A entrevista ao titular da função substituída, por questões técnicas e analíticas, por um inquérito semiestruturado, por via electrónica. No final do processo e posteriormente à criação das grelhas individuais, as mesmas foram validadas/comentadas por cada coordenador de áreas/núcleo.

Para avaliar os recursos, as competências e funções actuais dos serviços procedeu-se numa **1ª fase** (Abr-Mai) à **recolha da documentação formal e institucional** que define quais as funções de cada um dos serviços em análise procedendo-se, posteriormente e com base nesse levantamento, à **definição de uma matriz de competências** para cada um dos serviços, matriz essa discutida, melhorada e complementada com as coordenações dos serviços que participaram do estudo.

Ainda nesta primeira fase, e para facilitar o desenvolvimento das fases seguintes, foi feita uma **caracterização da formação de cada funcionário** a partir dos dados disponíveis no sistema de informação do IST.

Na **2ª fase** do projecto (Jun) procedeu-se à **caracterização dos postos de trabalho** e suas tarefas, definindo quais as **competências essenciais e necessárias para o seu desempenho**. Este processo será construído em conjunto com os coordenadores e complementado com um inquérito aos funcionários para **auto-avaliação das competências** individuais, validadas posteriormente pelos coordenadores.

Numa **3ª fase** (Nov), procedeu-se à **análise e tratamento da informação recolhida**, com vista à confirmação (ou não) das hipóteses de trabalho de partida:

1. Os funcionários não docentes têm formação adequada às tarefas que executam;
2. Os funcionários não docentes possuem as competências necessárias e suficientes para a execução das suas tarefas;
3. Os serviços possuem os funcionários não docentes necessários para a prossecução dos seus objectivos anuais;
4. Os serviços conhecem os seus recursos humanos.

Os resultados da análise são consubstanciados neste relatório final que inclui um mapa das competências necessárias/existentes a cada posto de trabalho, em cada um dos serviços, e um mapa de competências individuais.

LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS

Algumas limitações metodológicas ditaram alterações na metodologia adoptada. A limitação de tempo levou a que a metodologia da DGAEP fosse alterada e transformada, passando de uma metodologia qualitativa por entrevista para uma metodologia mais fechada com inquéritos semi-dirigidos.

Refere-se ainda que durante o processo de recolha, num dos núcleos registou-se a impossibilidade de, por decisão da chefia do mesmo, identificar os trabalhadores o que impediu que as matrizes individuais criadas com base nas competências comportamentais e técnicas pré-definidas tivessem associação individual.

Referem-se ainda constrangimentos ao nível do desenvolvimento do estudo, decorrentes de disponibilidade dos dirigentes dos serviços, que impediram uma maior celeridade do mesmo.

AVALIAÇÃO DO POSTO DE TRABALHO

A partir das competências definidas no Manual de Competências da AQAI (Área de Qualidade e Auditoria Interna), procedeu-se a caracterização do posto de trabalho e das tarefas associadas a cada um, bem como à definição do perfil de competências ideal para o desempenho da função em cada serviço.

MATRIZ DE COMPETÊNCIAS

A técnica adoptada foi a de construção de uma matriz de constructos (percepções de características necessárias ao desempenho de cada função definidas com base no ideal tipo de desempenho, para cada função, construída através da identificação, em contexto de entrevista, e por parte dos coordenadores, das competências necessárias bem como da sua existência nos trabalhadores disponíveis para a execução das tarefas.

Os coordenadores de área têm uma opinião clara de como devem ser realizadas as tarefas e distinguir os bons dos maus desempenhos. Na matriz esta dualidade será adoptada. Na entrevista, para cada função, definiu-se um conjunto de constructos (entre 8 a 20) que são considerados fundamentais para a execução de uma tarefa. Posteriormente, depois de construída a matriz, foram identificados, nos funcionários disponíveis para a execução da função, qual a sua posição (positiva) face aos mesmos.

Foi também definida, em conjunto com o coordenador de área, uma matriz de competências técnicas, apresentando uma escala de domínio.

Esta metodologia está adaptada e ligada às competências definidas pelo SIADAP, já definidas para cada serviço. Por conseguinte, os constructos identificados pelos coordenadores de área estão interrelacionados e agrupados com as competências previamente definidas.

De acordo com a definição das competências para cada serviço, as mesmas foram subdivididas em **Competências Base** e **Competências Distintivas**. As primeiras definem-se como aquelas fundamentais para o desempenho das funções. As segundas são aquelas que são necessárias para um desempenho superior às funções, não sendo fundamentais para a sua execução.

INQUÉRITO DE AUTO-AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E DIFICULDADES

Neste inquérito (consultar anexos) procurou-se aferir:

- Quais as principais tarefas que o trabalhador realiza e quais as que considera de maior complexidade;
- Quais as principais dificuldades que tem na realização das tarefas;
- Quais as razões que apresenta para tais dificuldades: formação, meios físico-ambientais, entre outros;
- Quais as tarefas que durante o percurso profissional mais o motivaram;
- Percepção individual de adequação às tarefas (quais as competências que considera ter que se adequam à função/tarefa e quais as que considera ter como lacunas);
- Propostas de melhoria do desempenho.

ÁREA DE PROJECTOS

CARACTERIZAÇÃO

A AP (Área de Projectos) é constituída por três núcleos, o NPC (Núcleo de Projectos Comunitários), o NPN (Núcleo de Projectos Nacionais) e o NPCS (Núcleo de Projectos de Consultadoria e Serviços).

Compete a esta área a gestão administrativa e financeira dos projectos, apoiando os investigadores responsáveis na abertura, execução e elaboração dos relatórios financeiros dos mesmos, tendo como responsabilidade a elegibilidade das despesas e o controlo orçamental e de tesouraria.

Os postos de trabalho são idênticos para os três núcleos, executando as mesmas tarefas, independentemente do núcleo a que estão associados e são estes o de [Gestor de Projecto](#) e de [Coordenador de Núcleo](#).

A AP é composta por 34 elementos, incluindo a coordenação, estando afectos 18 colaboradores ao NPN, 6 colaboradores ao NPC e 5 colaboradores ao NPCS, restando 4 colaboradores não afectos a nenhum dos núcleos, dependendo directamente da área.

A taxa de resposta aos inquéritos de auto-avaliação foi de 67%, sendo que as não respostas se deveram a colaboradores não presentes no momento da recolha por licenças várias, como licença de maternidade.

MATRIZ DE COMPETÊNCIAS

A área de projectos é caracterizada por ter apenas dois postos de trabalho, Gestor de Projectos e Coordenador de Núcleo (1 por núcleo) sendo que as competências necessárias ao desempenho das tarefas nesses postos são semelhantes e com poucas variações.

Da avaliação das competências necessárias ao serviço, a chefia definiu, de acordo com as tarefas associadas a cada posto de trabalho as competências (comportamentais e técnicas) necessárias ao desenvolvimento do serviço. Na tabela seguinte temos uma listagem das competências por núcleo e posto de trabalho.

Tabela 1: Matriz de Competências - Área de Projectos

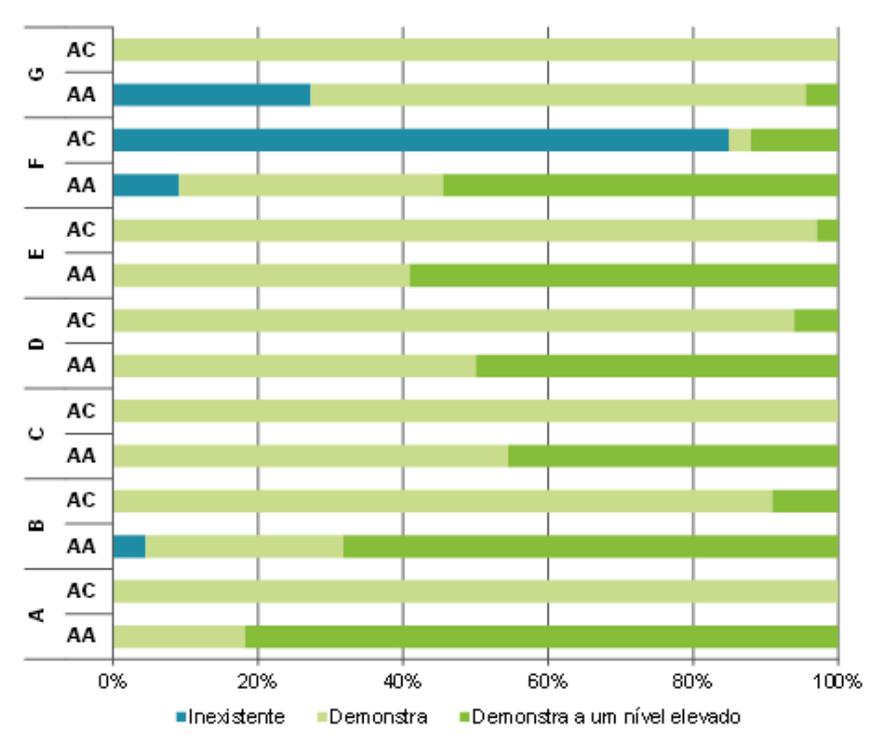
Competências Comportamentais	<i>Gestor de Projectos</i>			<i>Coordenador de Núcleo</i>		
	NPN	NPC	NPCS	NPN	NPC	NPCS
Orientação para o Serviço Público	B	B	B			
Planeamento e Organização	B	B	B	B	B	B
Análise da Informação e sentido crítico	D	D	D	D	D	D
Comunicação	B/D*	B/D*	B/D*	B	B	B
Conhecimentos especializados e experiência	B/D*	B/D*	B/D*	B	B	B
Coordenação				B	B	B
Representação e Colaboração Institucional				D	D	D

	Gestor de Projectos			Coordenador de Núcleo		
Competências Técnicas						
Conhecimentos de Contabilidade	B	B	B	B	B	B
Informática Excel	B	B	B	B	B	B
Fiscalidade	B	B	B	B	B	B
Gestão de projectos	D	D	D	D	D	D
Redacção de texto	B	B	B	B	B	B
Língua Inglesa		D			D	
Gestão de Recursos Humanos				D	D	D

* Em todas as tarefas estas competências são Básicas excepto na tarefa "Acompanhar as acções de auditoria dos projectos nacionais"

Ao nível das competências técnicas no desempenho das funções de Gestor de Projectos apenas divergem competências no NPC, onde a Língua Inglesa surge como competência. No caso dos coordenadores de núcleo, além de se verificar a mesma realidade, acrescem para todos os núcleos as competências de Gestão de Recursos Humanos, Coordenação e Representação e Colaboração Institucional, perdendo a necessidade da competência de Orientação para o Serviço Público.

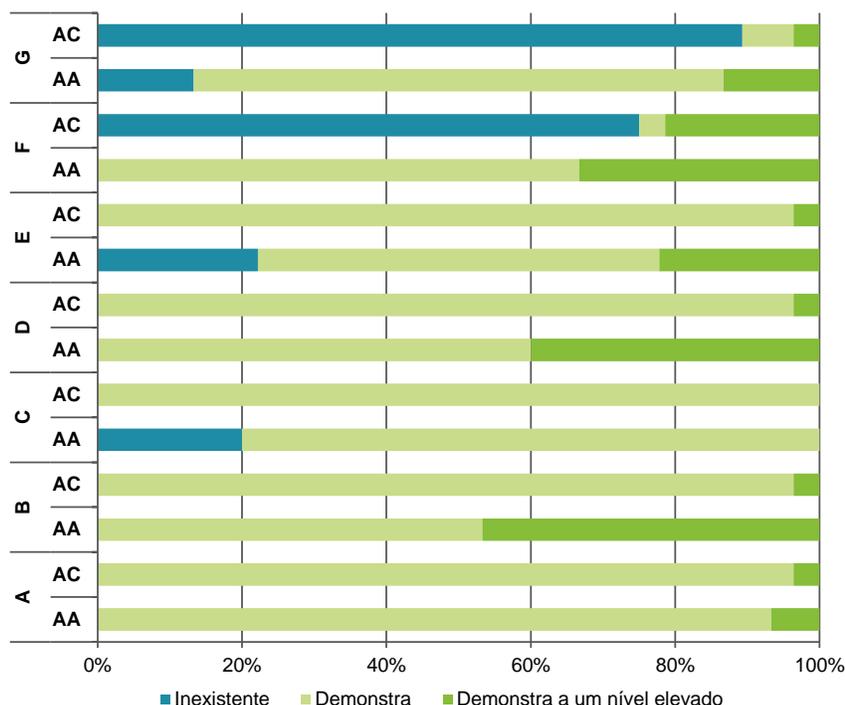
Ilustração 1: Demonstração de Competências Comportamentais (peso relativo)



Legenda: AC = Avaliação Coordenador; AA = Auto-Avaliação Colaborador

A = Orientação para o serviço público; B = Planeamento e Organização; C = Análise da informação e sentido crítico; D = Comunicação; E = Conhecimentos Especializados e experiência; F = Coordenação; G = Gestão de Recursos Humanos

Ilustração 2: Demonstração de Competências Técnicas (peso relativo)



Legenda: AC = Avaliação Coordenador; AA = Auto-Avaliação Colaborador

A = Contabilidade; B = Informática (MS Excel); C = Fiscalidade; D = Gestão de projectos; E = Redacção de texto; F = Língua Inglesa; G = Gestão de Recursos Humanos

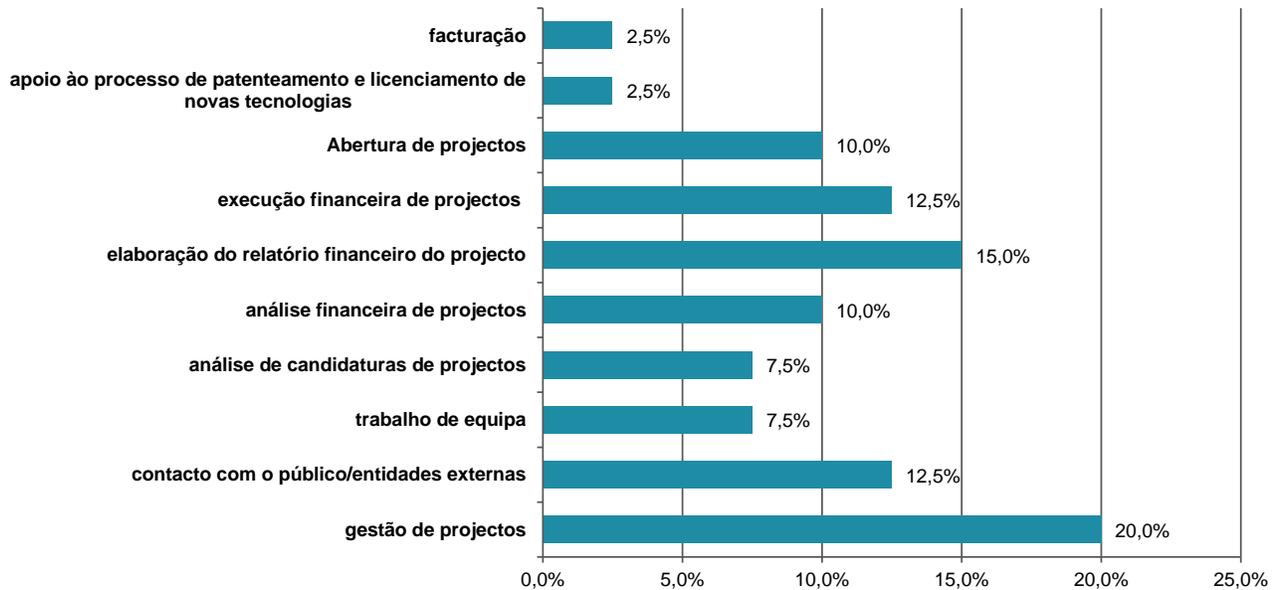
Da avaliação das competências, quer por meio de Auto-Avaliação (AA) ou da avaliação dos colaboradores por parte dos dirigentes (D), verificou-se que a presença das competências é Demonstrada ou Demonstrada a um nível elevado, sendo que as competências mais fracas na Área são Língua Inglesa, Gestão de Recursos Humanos e Coordenação.

MOTIVAÇÃO E COMPLEXIDADE DE TAREFAS

Nos questionários realizados procurou-se perceber quais as tarefas que mais motivam o trabalho dos colaboradores. Tentou-se também perceber quais as tarefas que consideram de maior complexidade e de maior dificuldade por forma a mapear aquelas sob o qual é prioritário agir com formação ou outras acções.

Na ilustração seguinte podemos observar que as tarefas que mais motivam os colaboradores da AA são a gestão de Projectos (22%), elaboração do relatório financeiro (15%), execução financeira (13%), contacto com o público (12%) e análise financeira e abertura de projectos, ambos com 10% das preferências.

Ilustração 3: Tarefas que motivaram o trabalhador durante o percurso profissional



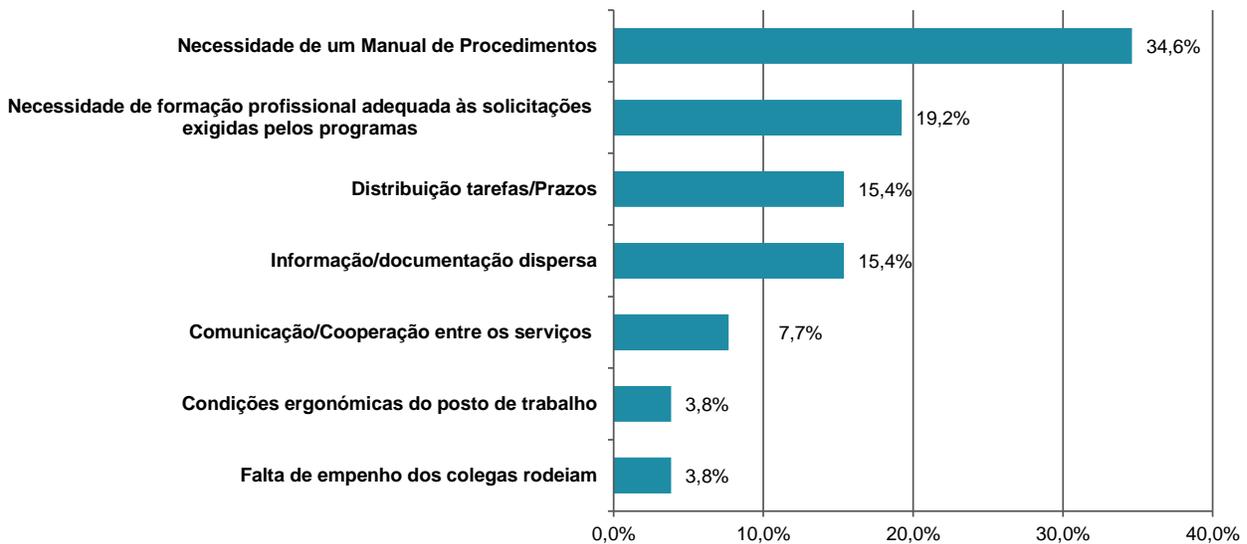
Das tarefas realizadas aquelas que representam uma maior complexidade de execução são elaboração de relatórios financeiros (21%), o encerramento de projectos e resolução de problemas relacionados com a receita (ambos com 14%) e a execução financeira e colecta de documentação (10%).

Ilustração 4: Tarefas consideradas de maior complexidade



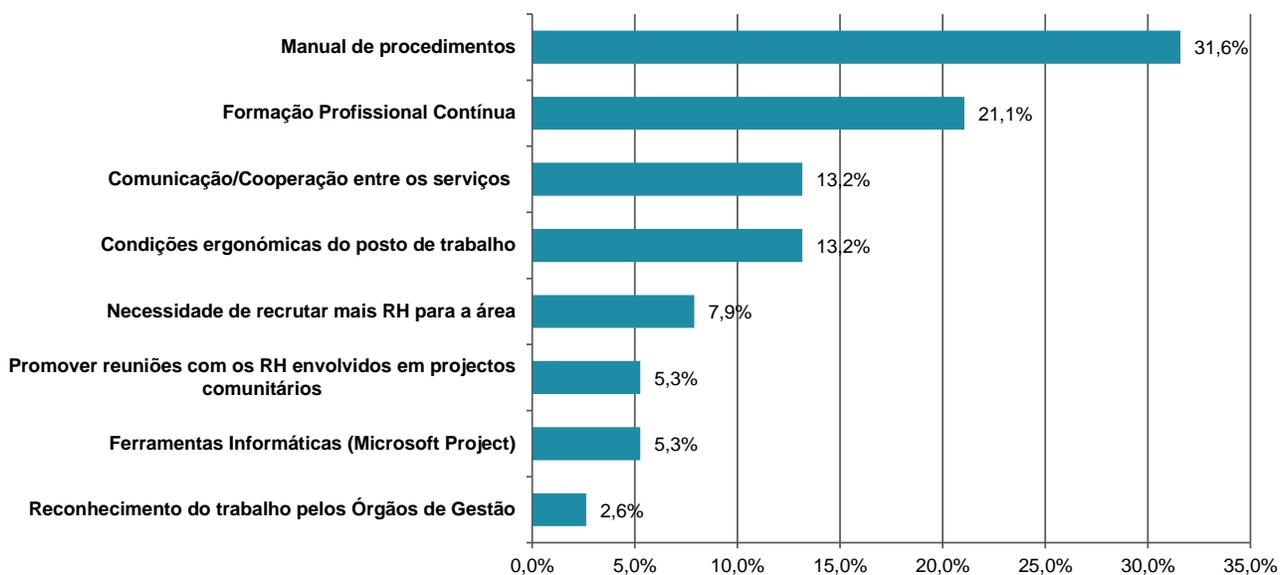
As principais dificuldades sentidas na execução das tarefas são, na grande maioria, relacionadas com a parte procedimental e o planeamento das tarefa e lacunas na formação, como se pode observar na ilustração seguinte.

Ilustração 5: Principais dificuldades (realização das tarefas)



As sugestões de melhoria apresentadas pelos colaboradores da área de projectos aproximam-se das dificuldades sentidas, salientando-se a necessidade de adopção de um Manual de Procedimentos, mais formação profissional na área, e a cooperação entre os serviços. É de salientar que, não estando relacionada com as tarefas, os trabalhadores (13%) referiram a necessidade de melhorar as condições de ergonomia no posto de trabalho.

Ilustração 6: Sugestões de melhoria



COMENTÁRIO DA COORDENAÇÃO

Segundo a coordenação da AP, a atribuição da distinção de mérito assenta na justificação circunstanciada, designadamente por motivos relacionados com a evolução positiva e significativa dos resultados obtidos pela unidade orgânica em comparação com anos anteriores.

Considerando que a AP passou por um processo de reestruturação, foram identificadas novas competências a desenvolver, consideradas fundamentais à obtenção dos objectivos organizacionais e com o intuito de serem desenvolvidas pelos colaboradores da área a fim de que apresentem desempenhos compatíveis com o esperado nas suas novas funções.

Presentemente pretende-se verificar se a situação proposta efectivamente suporta a estratégia organizacional e atende os resultados esperados, sendo que as competências comportamentais identificadas enquanto essenciais para o serviço, são designadamente: Orientação para o Serviço Público; Planeamento e Organização; Análise da Informação e sentido crítico; Comunicação; Conhecimentos especializados e experiencia; Coordenação e Representação e Colaboração Institucional.

Para que tal aconteça, é necessário uma formação dinâmica e continuada na área comportamental e na área específica de sua actuação com o objectivo em estimular os trabalhadores a eliminar as discrepâncias entre o que eles são capazes de fazer (competências atuais) e o que a área espera que eles façam.

O bom profissional deve ter abertura para construir novas competências e potencializar as já adquiridas, de forma a minimizar eventuais lacunas.

ÁREA ACADÉMICA

CARACTERIZAÇÃO

A DA (Direcção Académica) é constituída por dois núcleos e dois gabinetes: o NPGFC (Núcleo de Pós-graduação e Formação contínua), o NG (Núcleo de Graduação), pelo GOP (Gabinete de Organização Pedagógica) e o GATu (Gabinete de Apoio ao Tutorado).

À DA, através dos seus núcleos e gabinetes, compete, entre outros, a gestão de matrículas, inscrições, lançamento de notas e todos os processos administrativos e de secretaria relacionados com a graduação dos alunos, bem como a gestão dos equipamentos, salas e horários de todos os cursos. Estes serviços têm atendimento ao público.

Neste estudo foi efectuado apenas o levantamento de competências ao nível do NPGFC e NG.

A DA, não contabilizando GATu e GOP, é composta por 28 elementos dos quais 2 são coordenadores (um coordenador de Área e um de Núcleo) sendo que o primeiro acumula a coordenação da direcção e de um núcleo. O Núcleo de Pós-Graduação e Formação contínua é composto por 15 elementos, dos quais 12 responderam ao inquérito. No caso do Núcleo de Graduação, composto por 11 elementos, excluindo coordenador, responderam 8 elementos. As não respostas devem-se a não presenças no local de trabalho nos momentos de recolha.

MATRIZ DE COMPETÊNCIAS

Na matriz seguinte conseguimos observar as competências base e distintivas para cada um dos postos de trabalho da DA e cada um dos seus núcleos.

Tabela 2: Matriz de Competências - Área Académica

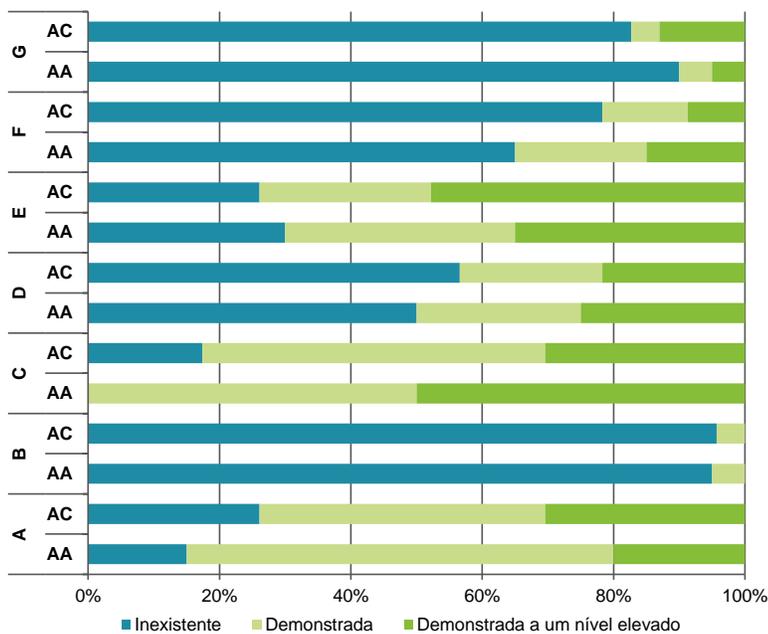
	<i>Secretariado/ logística</i>		<i>Front-Office / Atendimento</i>		<i>Registo Académico</i>		<i>Área Financeira</i>		<i>Provas Académicas</i>	<i>Formação Contínua</i>
	NG	NPGFC	NG	NPGFC	NG	NPGFC	NG	NPGFC	NPGFC	NPGFC
Competências Comportamentais										
Adaptação e melhoria contínua				B						
Análise de informação e sentido crítico	B		B	B	B	B	B	B	B	
Conhecimentos especializados e experiência	B	B	B	B	B	B	B	B	D	B
Responsabilidade e compromisso com o serviço	B	B	B	B	B	B	B	B		
Orientação para o serviço público			B	B	B	B	B	B	B	
Orientação para resultados			B	B			B	B	B	B
Planeamento e organização	B	B			B	B	B	B	B	B
Inovação e Qualidade					D	D	D	D		D
Iniciativa e autonomia			D	D	D	D	D	D	D	D
Relacionamento Interpessoal	B	B	B	B						

	Secretariado/ logística		Front-Office / Atendimento		Registo Académico		Área Financeira		Provas Académicas	Formação Contínua
	NG	NPGFC	NG	NPGFC	NG	NPGFC	NG	NPGFC	NPGFC	NPGFC
Competências Comportamentais										
Tolerância à pressão e contrariedades	D		D	D	D	D	D	D	D	
Trabalho de equipa e cooperação	B	B	B	B	B	B			D	
Comunicação			D	D	D	D	D	D	D	D
Optimização de recursos	B	B	B							B
Competências Técnicas										
Domínio da língua Inglesa	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
Domínio da língua Alemã	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D
MS Windows	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
Fénix	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
Giaf		D		D		D		D	D	D
Renates		D		D		D		D	D	D
SIIFSE		D		D		D		D	D	D

Nota: Competências necessárias para todo o serviço

Da avaliação das competências, podemos também verificar que as mesmas são demonstradas na generalidade para o serviço, sendo na grande maioria demonstradas a um nível elevado nas competências comportamentais. Ao nível das competências técnicas salientam-se algumas fragilidades no domínio de línguas e no domínio das ferramentas informáticas, onde a dependência de poucos recursos humanos é muito elevada, levantando problemas de substituição de tarefas em caso de absentismo.

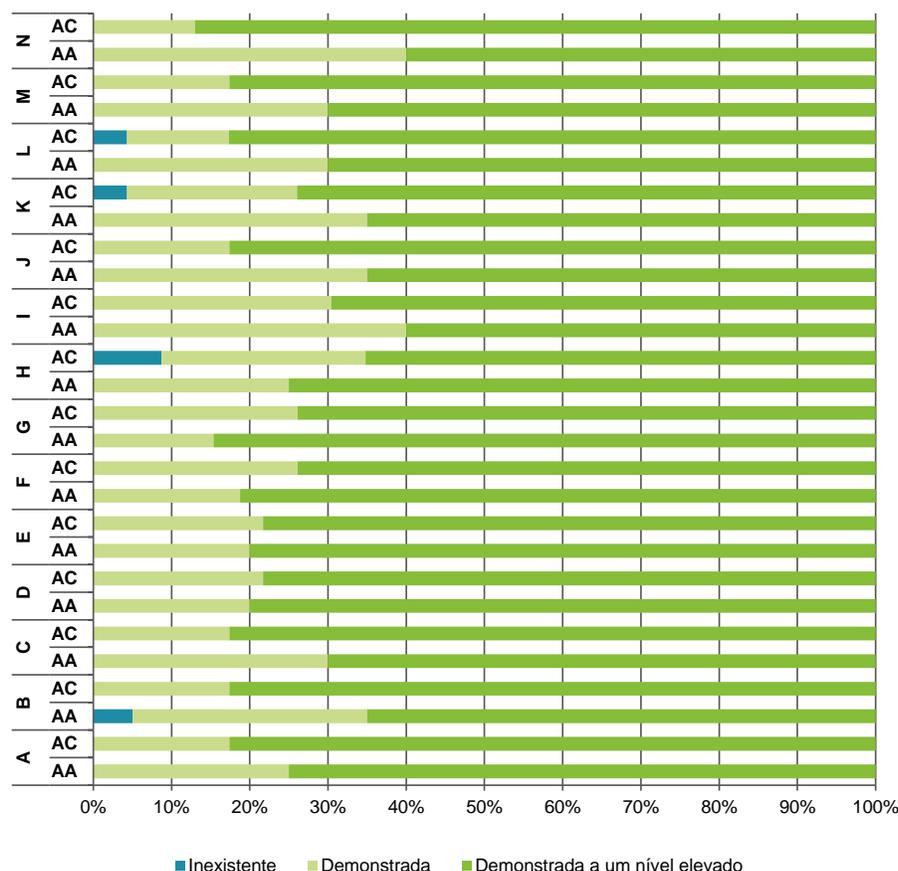
Ilustração 7: Demonstração de Competências Técnicas (peso relativo)



Legenda: AC = Avaliação Coordenador; AA = Auto-Avaliação Colaborador

A = Domínio línguas Inglesa; B = Domínio da língua Alemã; C = MS Windows; D = Fénixl; E = Giaf; F = Renates; G = SIIFSE

Ilustração 8: Demonstração de Competências comportamentais (peso relativo)



Legenda: AC = Avaliação Coordenador; AA = Auto-Avaliação Colaborador

A = Adaptação e melhoria contínua; B = Análise de informação e sentido crítico; C = Conhecimentos especializados e experiência; D = Responsabilidade e compromisso com o serviço; E = Orientação para o serviço público; F = Orientação para resultados; G = Planeamento e organização; H = Inovação e Qualidade; I = Iniciativa e autonomia; J = Relacionamento Interpessoal; K =Tolerância à pressão e contrariedades; L = Trabalho de equipa e cooperação; M = Comunicação; N = Optimização de recursos

De referir ainda algumas fragilidades identificadas nas competências comportamentais, pelos colaboradores, ao nível da competência de Inovação e Qualidade aplicada aos processos de trabalho e pela chefia ao nível da tolerância à pressão e contrariedades e trabalho em equipa.

MOTIVAÇÃO E COMPLEXIDADE DE TAREFAS

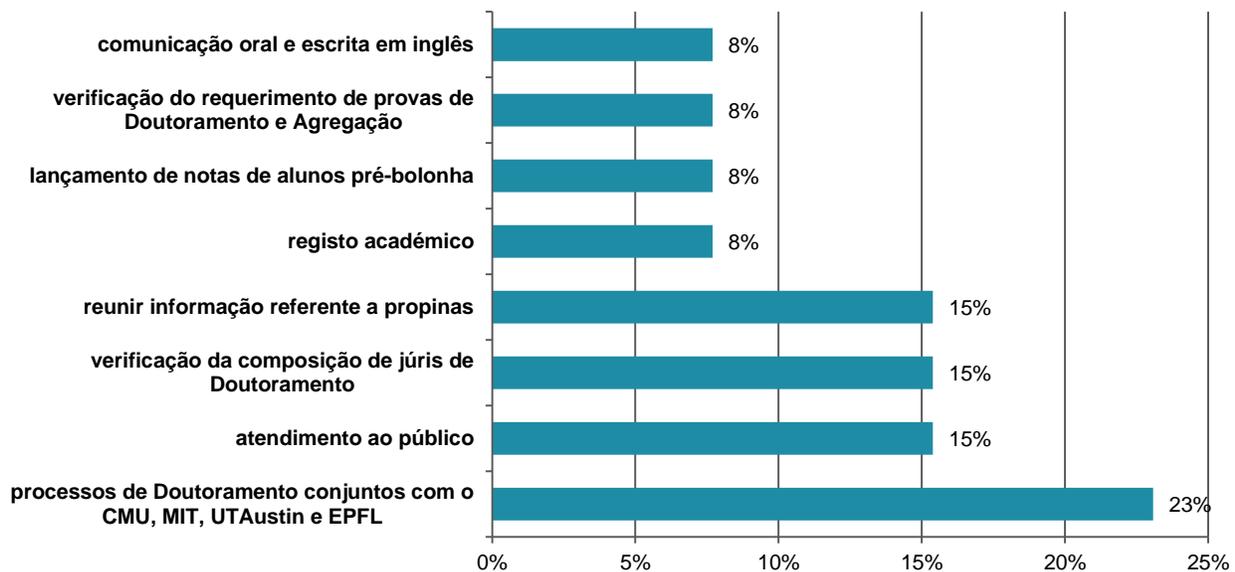
Na ilustração seguinte podemos observar que as tarefas que mais motivam os colaboradores da AA são Inserção de dados e atendimento ao público, ambos com 22% e a gestão de processos na plataforma de compras (13%) e tratar da informação referente a propinas (10%).

Ilustração 9: Tarefas que motivaram o trabalhador durante o percurso profissional



As tarefas consideradas de maior complexidade são os processos de Doutoramentos conjuntos (CMU, MIT, UT Austin e EPFL) (23%), reunir informação sobre propinas, verificação da composição de júris de Doutoramento e o atendimento ao público (todos com 15% cada).

Ilustração 10: Tarefas consideradas de maior complexidade pelo trabalhador



As maiores dificuldades sentidas estão relacionadas com questões de planeamento e gestão do trabalho e manuais de orientação/procedimentos, bem como o sentimento de necessidade de formação profissional. 37% referiram a necessidade de documentos orientadores referente aos procedimentos dos Doutoramentos conjuntos e 20% dificuldades na gestão da diversidade de tarefas.

Ilustração 11: Principais dificuldades sentidas na realização das tarefas



As sugestões de melhoria apresentadas pelos colaboradores foram aumento de formação profissional (40%), criação de manual de procedimentos, registo e monitorização de propinas no sistema fénix (ambos 15%) e a actualização das ferramentas informáticas em uso.

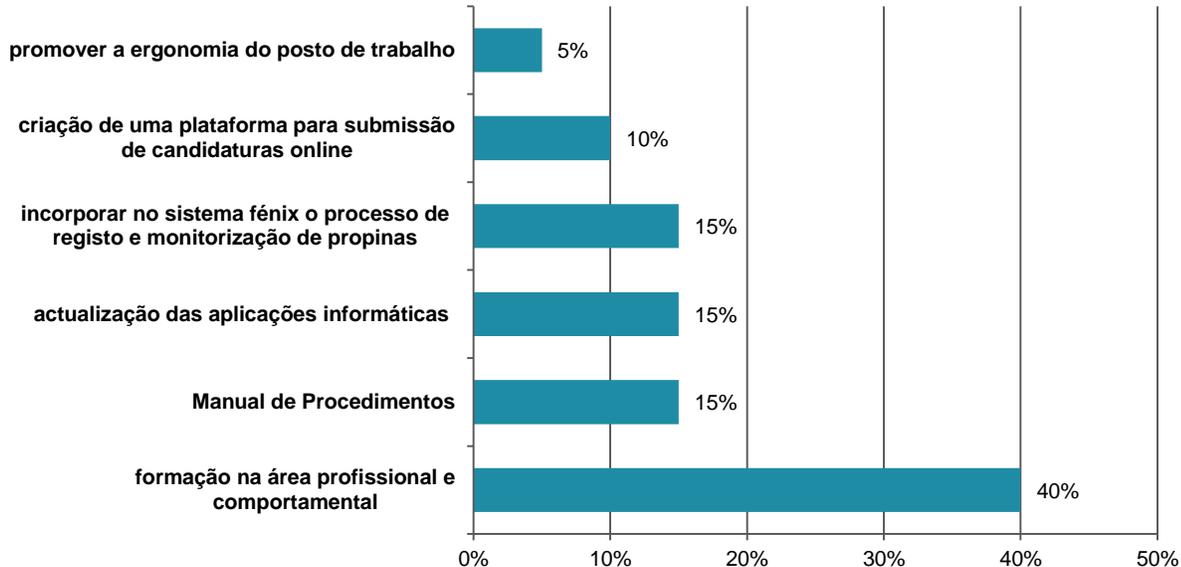


Ilustração 12: Sugestões de melhoria

COMENTÁRIO DA COORDENAÇÃO

No âmbito da avaliação de competências efectuada à DA do IST aos colaboradores dos NPGFC e NG e face a algumas diferenças detectadas na auto-avaliação de cada colaborador, considera-se necessária a actualização de competências por parte dos trabalhadores, através de acções de formação.

Neste contexto, sugere-se o investimento nos recursos humanos, através de acções de formação em matérias indispensáveis ao serviço para que desta forma se atinjam elevados níveis de desempenho no serviço, como por exemplo formação Profissional e comportamental:

- Trabalho em equipa;
- Atendimento ao público;
- Inglês;
- Aquisição de conhecimentos especializados nas respectivas áreas de actividade;

CONCLUSÕES

Este projecto piloto permitiu identificar e mapear quais as competências base para cada um dos postos de trabalho das unidades avaliadas.

Conseguiu-se perceber na generalidade as motivações, complexidades e dificuldades, bem como as sugestões para a melhoria do desempenho. Conseguiu-se ter a percepção dos colaboradores e da chefia face às competências necessárias a cada um dos serviços.

Este esforço carece agora de alguma reflexão e amadurecimento por parte das chefias das unidades por forma a cimentar as competências avaliadas para cada um dos postos de trabalho. A avaliação individual de competências (auto-avaliação) permite à chefia directa perceber a visão dos funcionários não só sobre o seu domínio das competências base, mas também comparar com a sua própria visão, fornecendo uma ferramenta operativa para a gestão individual e colectiva de competências.

PONTOS FORTES E FRACOS

Deste conjunto de avaliações podemos salientar alguns pontos fortes e fracos de cada uma das unidades analisadas.

ÁREA DE PROJECTOS

A Área de Projectos é composta por um conjunto de colaboradores onde a distribuição de competências, para os seus postos de trabalho, é na generalidade adequada ao exercício das suas funções.

Salientam-se então algumas fragilidades que, ao nível das competências técnicas, se manifestam no domínio da língua inglesa, onde a percepção da chefia difere claramente da dos trabalhadores. Esta competência sendo uma competência base apenas do NPC, a sua distribuição negativa assenta fundamentalmente nos colaboradores dos outros núcleos. Deste modo a sua difusão e desenvolvimento é apenas fundamental no caso de garantia de polivalência de funções aos recursos, garantindo melhor mobilidade nos diferentes núcleos. Foram também detectadas, através da percepção dos colaboradores, fragilidades ao nível da redacção de texto e fiscalidade, duas competências base de todos os postos de trabalho, Deste modo, sugere-se um fortalecimento da formação nestas áreas para o bom desempenho das funções.

Os pontos fortes ao nível das competências técnicas são, do ponto de vista da percepção dos colaboradores o domínio das ferramentas informáticas necessárias, a competência de gestão de projectos. O domínio da língua inglesa e a redacção de texto, para alguns colaboradores surge também como uma competência demonstrada a um nível elevado, em comparação com as fragilidades sentidas pela inexistência das mesmas competências numa parcela de colaboradores.

Ao nível das competências comportamentais, a discrepância da avaliação do dirigente e dos colaboradores ao nível da demonstração a nível elevado de competências é significativa, sendo importante à chefia procurar conhecer as razões para tal diversidade. Os colaboradores manifestam então pontos fortes ao nível da orientação para o serviço público, planeamento e organização e experiência.

Ao nível das competências comportamentais, também integradas no SIADAP, as fragilidades da AP são fundamentalmente ao nível das competências relativas às funções de Coordenação, especificamente Representação e Colaboração Institucional. Apesar desta se representar nos coordenadores, não está presente na maioria dos restantes colaboradores. A importância deste ponto é relativa, sendo de salientar que para o exercício das funções de gestor de projecto a mesma competência não é considerada necessária, e que a sua presença na generalidade dos colaboradores é apenas crítica na necessidade, prevista ou imprevista, de substituição temporária ou definitiva de alguma coordenação por alguém da equipa e com conhecimento e experiência nas mesmas funções.

Ao nível das motivações dos trabalhadores, estas estão em sintonia com as funções desempenhadas, manifestando aqui um ponto forte do gabinete, sendo que a gestão de projectos e a elaboração dos relatórios financeiros, bem como tarefas aos mesmos associadas, são as que proporcionam maior motivação. Salienta-se que as dimensões relacionadas com a parte financeira e contabilística bem como a gestão e reunião de documentação necessária à execução e gestão dos projectos e relatórios são aquelas que são consideradas de maior complexidade.

Ao nível das dificuldades sentidas, que manifestam as necessidades e anseios dos trabalhadores para um bom desempenho, são fundamentalmente ao nível do planeamento e organização (como a adopção de ferramentas informáticas que permitam uma melhor gestão dos processos/tarefas), melhoria da comunicação inter-seviços e formação.

ÁREA ACADÉMICA

Na área académica, ao nível das duas secretarias, na generalidade as competências dos colaboradores estão adequadas ao exercício das funções, tendo sido sistematizadas algumas fragilidades, que ao nível das competências técnicas residem fundamentalmente no domínio das línguas (principalmente a alemã) e das ferramentas informáticas específicas (SIIFSE, Renates, Fenix, Gíaf), onde o domínio das mesmas está muito dependente de poucos recursos humanos, criando problemas ao nível da polivalência de funções.

Os pontos fortes estão ao nível do domínio do sistema operativo, e a proficiência de alguns colaboradores nas restantes ferramentas informáticas.

Na generalidade a percepção da chefia e dos colaboradores, ao nível deste grupo de competências é concomitante com pequenas diferenças.

Ao nível das competências comportamentais, não se salientam grandes fragilidades, sendo que a chefia tem a percepção de alguns colaboradores com pouca capacidade de inovação, intolerância à pressão e dificuldades no trabalho em equipa. Os pontos fortes são mais presentes neste grupo de competências, sendo apenas mais fracos ao nível do Planeamento e organização.

Ao nível das tarefas que mais motivam os colaboradores, manifestam-se fortes ao nível do atendimento ao público e inserção de dados, duas tarefas centrais no desempenho das funções.

As tarefas consideradas mais complexas e que requerem uma maior atenção são ao nível dos processos de doutoramento e júris, atendimento ao público e a colecta de informação. Associadas a estas estão também as

maiores dificuldades, acrescentando a gestão e organização das tarefas. Deste modo sugere-se uma reflexão sobre estes processos e a formação e implementação de ferramentas de gestão e planeamento. Um incremento da formação na área comportamental e profissional é também a necessidade mais sentida pelos colaboradores bem como a necessidade de um manual de procedimentos.

NOTAS FINAIS

Em suma, da análise de ambos os serviços sugere-se uma reflexão geral sobre a matriz de competências ideal, fazendo os necessários ajustamentos e complementos, aproveitando posteriormente a mesma para definir as competências de avaliação SIADAP, promovendo assim uma avaliação contínua e reflexão constante sobre a mesma matriz.

Sugere-se também uma análise cuidada das matrizes de auto-avaliação de competências e um levantamento exaustivo das necessidades de formação e o conseqüente planeamento, por forma a garantir o bom desempenho de funções e polivalência necessária para a execução das tarefas.

Em relação à execução do trabalho, as principais dificuldades sentidas deram-se ao nível do cumprimento de prazos e gestão do processo, tendo este sido muito condicionado pelas disponibilidades das coordenações. Ao nível metodológico o trabalho de definição de competências tem de sofrer algumas alterações principalmente ao nível da validação das competências necessárias. Por exemplo, o posto de trabalho de Atendimento ao Público deveria ter associado um conjunto de competências básicas muito idêntico, senão mesmo igual, nos vários serviços, entre as quais se destacaria a comunicação. Deste modo uma entrevista e avaliação do posto trabalho prévia, não dependente da coordenação, poderá facilitar o trabalho do coordenador e da AEP na definição das competências. A recolha de informação junto dos colaboradores terá também de ser realizada com presença de inquiridor por forma a tornar mais clara algumas questões que, por autopreenchimento, se tornam menos claras.

ANEXOS

ÁREA DE PROJECTOS

Tabela 3: Matriz de Competências Comportamentais - Auto-Avaliação e Avaliação Dirigente

Nome	Competências (Comportamentais)													
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D
	Orientação para o Serviço Público		Planeamento e Organização		Análise da Informação e sentido crítico		Comunicação		Conhecimento Específico e experiência		Coordenação		Responsabilidade e Colaboração Institucional	
Trab. 1		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 2		3		5		3		5		3		5		3
Trab. 3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
Trab. 4		3		3		3		3		3		1		3
NÚCLEO DE PROJECTOS NACIONAIS - CC 6242														
Trab. 5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	3
Trab. 6	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	1	3	3
Trab. 7	5	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3
Trab. 8		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 9	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	1	5	3
Trab. 10	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	1	3	3
Trab. 11	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	1	3	3
Trab. 12		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 13	5	3	5	3	5	3	3	3	5	3	5	1	1	3
Trab. 14		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 15		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 16	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3	1	3	3
Trab. 17		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 18	5	3	5	3	3	3	3	3	5	3	1	1	1	
Trab. 19	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	1	3	
Trab. 20	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3	1	1	
Trab. 21	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	1	3	
Trab. 22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	

Nome	Competências (Comportamentais)													
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D
	Orientação para o Serviço Público		Planeamento e Organização		Análise da Informação e sentido crítico		Comunicação		Conhecimento Específico e experiência		Coordenação		Responsabilidade e Colaboração Institucional	
NÚCLEO DE PROJECTOS DE CONSULTORIA E SERVIÇOS - CC 6243														
Trab. 23		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 24	5	3	5	3	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3
Trab. 25	5	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	1	1	3
Trab. 26		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 27	5	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	1	3	3
NÚCLEO DE PROJECTOS COMUNITÁRIOS - CC 6244														
Trab. 28		3		5		3		5		3		5		
Trab. 29	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	
Trab. 30	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	
Trab. 31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	
Trab. 32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	
Trab. 33	5	3	5	3	3	3	3	3	5	3	5	1	3	

Legenda: 1 = Inexistente | 3 = Demonstra | Demonstra a nível elevado

Tabela 4: Demonstração de Competências (peso relativo)

		Inexistente	Demonstra	Demonstra a um nível elevado	Avaliador
Comportamentais	Orientação para o Serviço Público	0,0%	18,2%	81,8%	AA
		0,0%	100,0%	0,0%	D
	Planeamento e Organização	4,5%	27,3%	68,2%	AA
		0,0%	90,9%	9,1%	D
	Análise da Informação e sentido crítico	0,0%	54,5%	45,5%	AA
		0,0%	100,0%	0,0%	D
	Comunicação	0,0%	50,0%	50,0%	AA
		0,0%	93,9%	6,1%	D
	Conhecimentos especializados e experiencia	0,0%	40,9%	59,1%	AA
		0,0%	97,0%	3,0%	D
	Coordenação	9,1%	36,4%	54,5%	AA



		<i>Inexistente</i>	<i>Demonstra</i>	<i>Demonstra a um nível elevado</i>	<i>Avaliador</i>
Técnicas		84,8%	3,0%	12,1%	D
	Representação e Colaboração Institucional	27,3%	68,2%	4,5%	AA
		0,0%	100,0%	0,0%	D
	Conhecimentos de Contabilidade	0,0%	93,3%	6,7%	AA
		0,0%	96,4%	3,6%	D
	Informática Excel	0,0%	53,3%	46,7%	AA
		0,0%	96,4%	3,6%	D
	Fiscalidade	20,0%	80,0%	0,0%	AA
		0,0%	100,0%	0,0%	D
	Gestão de projectos	0,0%	60,0%	40,0%	AA
		0,0%	96,4%	3,6%	D
	Redacção de texto	22,2%	55,6%	22,2%	AA
		0,0%	96,4%	3,6%	D
	Língua Inglesa	0,0%	66,7%	33,3%	AA
		75,0%	3,6%	21,4%	D
	Gestão de Recursos Humanos	13,3%	73,3%	13,3%	AA
		89,3%	7,1%	3,6%	D



Tabela 5: Matriz de Competências Técnicas - Auto-Avaliação e Avaliação Dirigente

Nome	Competências (Técnicas)													
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D
	Contabilidade		Informática Excel		Fiscalidade		Gestão de projectos		Redacção de texto		Língua Inglesa		Gestão de Recursos Humanos	
Trab. 1		3		3		3		3	1	3		1		1
Trab. 2		3		3		3		3	1	3		1		1
Trab. 3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1
Trab. 4		3		3		3		3	1	3		1		1
NÚCLEO DE PROJECTOS NACIONAIS - CC 6242														
Trab. 5	3	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	3	3	3
Trab. 6		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 7	3	3	5	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1
Trab. 8		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 9	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	1	3	1
Trab. 10		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 11	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	1	5	1
Trab. 12		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 13	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	1	1	1
Trab. 14		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 15		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 16		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 17		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 18														
Trab. 19														
Trab. 20	3		5		3		3		5		5		3	
Trab. 21														
Trab. 22	3		3		3		3		3		3		3	
NÚCLEO DE PROJECTOS DE CONSULTORIA E SERVIÇOS - CC 6243														

Nome	Competências (Técnicas)													
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D
	Contabilidade		Informática Excel		Fiscalidade		Gestão de projectos		Redacção de texto		Língua Inglesa		Gestão de Recursos Humanos	
Trab. 23		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 24		3		3		3		3		3		1		3
Trab. 25	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	1	5	1
Trab. 26		3		3		3		3		3		1		1
Trab. 27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1
NÚCLEO DE PROJECTOS COMUNITÁRIOS - CC 6244														
Trab. 28		5		5		3		5		5		5		5
Trab. 29	3	3	3	3	1	3	3	3	5	3	5	5	3	1
Trab. 30	5	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	1
Trab. 31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	1	1
Trab. 32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	1
Trab. 33	3	3	5	3	1	3	3	3	3	3	3	5	3	1

Legenda: 1 = Inexistente | 3 = Demonstra | Demonstra a nível elevado

Tabela 6: Demonstração de Competências (peso relativo)

		Inexistente	Demonstrada	Demonstrada a um nível elevado	Avaliador
Comportamentais	Adaptação e melhoria contínua	0,0%	25,0%	75,0%	AA
		0,0%	17,4%	82,6%	D
	Análise de informação e sentido crítico	5,0%	30,0%	65,0%	AA
		0,0%	17,4%	82,6%	D
	Conhecimentos especializados e experiência	0,0%	30,0%	70,0%	AA
		0,0%	17,4%	82,6%	D
	Responsabilidade e compromisso com o serviço	0,0%	20,0%	80,0%	AA
		0,0%	21,7%	78,3%	D

		<i>Inexistente</i>	<i>Demonstrada</i>	<i>Demonstrada a um nível elevado</i>	<i>Avaliador</i>
Técnicas	Orientação para o serviço público	0,0%	20,0%	80,0%	AA
		0,0%	21,7%	78,3%	D
	Orientação para resultados	0,0%	15,0%	65,0%	AA
		0,0%	26,1%	73,9%	D
	Planeamento e organização	0,0%	10,0%	55,0%	AA
		0,0%	26,1%	73,9%	D
	Inovação e Qualidade	0,0%	25,0%	75,0%	AA
		8,7%	26,1%	65,2%	D
	Iniciativa e autonomia	0,0%	40,0%	60,0%	AA
		0,0%	30,4%	69,6%	D
	Relacionamento Interpessoal	0,0%	35,0%	65,0%	AA
		0,0%	17,4%	82,6%	D
	Tolerância à pressão e contrariedades	0,0%	35,0%	65,0%	AA
		4,3%	21,7%	73,9%	D
	Trabalho de equipa e cooperação	0,0%	30,0%	70,0%	AA
		4,3%	13,0%	82,6%	D
	Comunicação	0,0%	30,0%	70,0%	AA
		0,0%	17,4%	82,6%	D
	Optimização de recursos	0,0%	40,0%	60,0%	AA
		0,0%	13,0%	87,0%	D
Domínio línguas Inglesa	15,0%	65,0%	20,0%	AA	
	26,1%	43,5%	30,4%	D	
Domínio da língua Alemã	95,0%	5,0%	0,0%	AA	
	95,7%	4,3%	0,0%	D	
MS Windows	0,0%	50,0%	50,0%	AA	
	17,4%	52,2%	30,4%	D	



	<i>Inexistente</i>	<i>Demonstrada</i>	<i>Demonstrada a um nível elevado</i>	<i>Avaliador</i>
Fénix	50,0%	25,0%	25,0%	AA
	56,5%	21,7%	21,7%	D
Giaf	30,0%	35,0%	35,0%	AA
	26,1%	26,1%	47,8%	D
Renates	65,0%	20,0%	15,0%	AA
	78,3%	13,0%	8,7%	D
SIIFSE	90,0%	5,0%	5,0%	AA
	82,6%	4,3%	13,0%	D

ÁREA ACADÉMICA

Tabela 7: Matriz de Competências Comportamentais - Auto-Avaliação e Avaliação Dirigente

Nome	Competências (Comportamentais)																												
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	
	Adaptação e melhoria continua		Análise de informação e sentido crítico	Conhecimentos especializados e experiência	Responsabilidade e compromisso com o serviço	Orientação para o serviço público	Orientação para resultados	Planeamento e organização	Inovação e Qualidade	Iniciativa e autonomia	Relacionamento Interpessoal	Tolerância à pressão e contradições	Trabalho de equipa e cooperação	Comunicação	Optimização de recursos														
NÚCLEO DE GRADUAÇÃO - CC 8311																													
Trab. 1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Trab. 2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
Trab. 3	3	5	1	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5
Trab. 4	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5
Trab. 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trab. 6	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trab. 7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trab. 8	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5
Trab. 9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trab. 10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trab. 11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NÚCLEO DE PÓS-GRAD. E FORM. CONTÍNUA - CC 8312																													
Trab. 12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Trab. 13	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	3	3	3	5	1	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3
Trab. 14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trab. 15	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	5
Trab. 16	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5
Trab. 17	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	-	5	5
Trab. 18	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
Trab. 19	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	1	5	1	5	3	5	3	5

Nome	Competências (Comportamentais)																										
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	
	Adaptação e melhoria continua		Análise de informação e sentido crítico		Conhecimentos especializados e experiência		Responsabilidade e compromisso com o serviço		Orientação para o serviço público		Orientação para resultados		Planeamento e organização		Inovação e Qualidade		Iniciativa e autonomia		Relacionamento Interpessoal		Tolerância à pressão e contradições		Trabalho de equipa e cooperação		Optimização de recursos		
Trab. 20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5
Trab. 21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
Trab. 22	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	5	5
Trab. 23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
Trab. 24	-	3	-	3	-	3	-	5	-	5	-	3	-	3	-	3	-	3	-	5	-	5	-	5	-	5	5
Trab. 25	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	3
Trab. 26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3

Legenda: 1 = Inexistente | 3 = Demonstra | Demonstra a nível elevado

Tabela 8 : Matriz de Competências Técnicas- Auto-Avaliação e Avaliação Dirigente

Nome	Competências (Técnicas)															
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D
	Domínio língua Inglesa		Domínio língua Alemã		Fénix		GIAF		Windows		Renates		SIIFSE			
NÚCLEO DE GRADUAÇÃO - CC 8311																
Trab. 1		3		3	1	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1
Trab. 2	1	3	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1
Trab. 3	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Trab. 4	1	3	1	1	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
Trab. 5	3	3	1	1	3	3	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1
Trab. 6	3	3	1	1	5	5	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1
Trab. 7	3	3	1	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1
Trab. 8	3	3	1	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1
Trab. 9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trab. 10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Nome	Competências (Técnicas)													
	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D	AA	D
	Domínio língua Inglesa		Domínio língua Alemã		Fénix		GIAF		Windows		Renates		SIIFSE	
Trab. 11														
NÚCLEO DE PÓS-GRAD. E FORM. CONTÍNUA - CC 8312														
Trab. 12	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1
Trab. 13	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1
Trab. 14	3	3	1	1	5	5	1	1	5	5	5	3	1	1
Trab.15	-	1	-	1	-	3	-	3	-	5	-	1	-	5
Trab. 16	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1
Trab. 17	-	1	-	1	-	1	-	1	-	5	-	1	-	3
Trab. 18	3	5	1	1	5	3	1	1	3	5	1	1	1	1
Trab. 19	5	5	1	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	1
Trab. 20	5	5	1	1	5	3	1	1	5	5	1	1	1	1
Trab. 21	5	5	1	1	5	5	3	3	5	5	3	1	1	1
Trab. 22	5	5	1	1	5	5	3	3	5	5	5	3	1	1
Trab. 23	3	1	1	1	5	3	5	5	5	5	1	1	3	5
Trab. 24	-	5	-	1	-	3	-	1	-	3	-	1	-	1
Trab. 25	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	5	1	1
Trab. 26	3	5	3	3	3	3	3	1	3	5	1	1	1	1

Legenda: 1 = Inexistente | 3 = Demonstra | Demonstra a nível elevado

QUESTIONÁRIOS

ÁREA DE PROJECTOS

COMPETE

Projecto Piloto de Caracterização das Competências dos Serviços

No âmbito de uma das Áreas de Actuação previstas no Plano Estratégico do IST, pretende-se desenvolver um mapa de competências de cada um dos serviços que possa ser utilizado pela Direcção da escola. Neste sentido, e com o objectivo de proceder à **caracterização das competências de cada trabalhador** agradecemos o preenchimento do presente questionário.

Neste questionário existem questões sobre tarefas relacionadas com o serviço onde desempenha as suas tarefas. Leia as questões cuidadosamente e responda de acordo com a sua opinião de forma simples e sincera.

O questionário é composto por 14 **questões**. É parte complementar das questões, um espaço onde **poderá escrever livremente sugestões de melhoria do seu posto de trabalho**.

Nota de Confidencialidade: Toda a informação recolhida referente à caracterização do Posto de trabalho é tratada de forma anónima garantindo a confidencialidade.

Há 15 perguntas neste inquérito

Caracterização do Posto de Trabalho

1 Quais as tarefas que durante o seu percurso profissional mais o motivaram? *

Escreva aqui a sua resposta:

Tenha em conta todo o percurso Profissional no IST.



2 De entre as tarefas que realiza quais as que considera de maior complexidade? *

Escreva aqui a sua resposta:

3 Quais as principais dificuldades que sente na realização das actuais tarefas? *

Escreva aqui a sua resposta:

4 Indique sugestões que contribuam para a melhoria do desempenho das suas tarefas/posto de trabalho. *

Escreva aqui a sua resposta:

Matriz de Competências

Para cada uma das **Competências abaixo indicadas** posicione-se, utilizando a escala de valoração apresentada, na opção que melhor se adequa a si.

ESCALA:		
1	Inexistente	Não se verifica a presença da competência
3	Demonstro	Competência demonstrada
5	Demonstro a um nível elevado	Competência demonstrada a um nível elevado

5

Competências Técnicas *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Conhecimentos de Contabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informática (Folha de Cálculo, Excel)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiscalidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de projectos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redacção de texto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Língua Estrangeira (Inglês)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de Recursos Humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6

Competências Comportamentais

*

7 Orientação para o Serviço Público *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Demonstra compromisso pessoal com os valores e princípios éticos do serviço público através dos seus actos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifica claramente os utentes do serviço e as suas necessidades e presta um serviço adequado, com respeito pelos valores da transparência, integridade e imparcialidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mostra-se disponível para com os utilizadores do serviço (internos e externos) e procura responder às suas solicitações.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No desempenho das suas actividades trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos, respeitando os princípios da neutralidade e da igualdade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8 Planeamento e Organização *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Em regra é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e actividades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planeia e organiza as actividades e projectos que lhe são distribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realiza as suas actividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correcções consideradas necessárias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9 Análise da Informação e sentido crítico *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua actividade ou como suporte à tomada de decisão.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
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 actividade ou a de outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10 Comunicação *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É normalmente assertivo na exposição das suas ideias, captando naturalmente a atenção dos outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valorizando-as.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11 Conhecimentos especializados e experiência *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Possui os conhecimentos técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Detém experiência profissional que permite resolver questões profissionais complexas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência, de forma a desenvolver uma perspectiva mais abrangente dos problemas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza, na sua prática profissional, as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12 Coordenação *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
-------------	-----------	------------------------------



	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Exerce por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objectivos sejam alcançados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Assume responsabilidades e objectivos exigentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toma facilmente decisões e responde por elas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13 Representação e Colaboração Institucional *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Aceita participar em projectos ou actividades que implicam exposição e visibilidade externa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tem capacidade de comunicação perante audiências alargadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Representa o serviço em grupos de trabalho, reuniões e outros eventos, transmitindo uma imagem de credibilidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propõe a adopção de orientações provenientes de entidades exteriores à sua unidade orgânica e empenha-se nelas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14 Indique outras competências comportamentais e técnicas que considere fundamentais para o exercício das suas funções.

Escreva aqui a sua resposta:

Formação Profissional

Indique o(s) curso(s) de formação profissional que frequentou, incluindo para o efeito as respectivas horas e ano de formação. (últimos 10 anos)

Escreva aqui a sua resposta:

Ex.: Regime de administração financeira do estado, 35 horas, 2006;

Caso não tenha esta informação disponível de momento por favor remeta-nos posteriormente para aep@ist.utl.pt

Submeter o seu Inquérito
Obrigado por ter preenchido este Inquérito



ÁREA ACADÉMICA

COMPETE

Projecto Piloto de Caracterização das Competências dos Serviços

No âmbito de uma das Áreas de Actuação previstas no Plano Estratégico do IST, pretende-se desenvolver um mapa de competências de cada um dos serviços, para que possa ser utilizado pela Direcção da escola. Neste sentido, e com o objectivo de proceder à **caracterização das competências de cada trabalhador** agradecemos o preenchimento do presente questionário.

Neste questionário existem questões sobre tarefas relacionadas com o serviço onde desempenha as suas tarefas. Leia as questões cuidadosamente e responda de acordo com a sua opinião de forma simples e sincera.

O questionário é composto por 21 questões. É parte complementar das questões, um espaço onde **poderá escrever livremente sugestões de melhoria do seu posto de trabalho.**

Nota de Confidencialidade: Toda a informação recolhida referente à caracterização do Posto de trabalho é tratada de forma anónima garantindo a confidencialidade.

Há 22 perguntas neste inquérito

Caracterização do Posto de Trabalho

1 [1]Quais as tarefas que durante o seu percurso profissional mais o motivaram? *

Escreva aqui a sua resposta:

Tenha em conta todo o percurso Profissional no IST.

2 [2]De entre as tarefas que realiza quais as que considera de maior complexidade? *

Escreva aqui a sua resposta:

3 [3]Quais as principais dificuldades que sente na realização das actuais tarefas? *

Escreva aqui a sua resposta:

4 [4]Indique sugestões que contribuam para a melhoria do desempenho das suas tarefas/posto de trabalho. *

Escreva aqui a sua resposta:

Matriz de Competências

Para cada uma das **Competências abaixo indicadas** posicione-se, utilizando a escala de valoração apresentada, na opção que melhor se adequa a si.

ESCALA:		
1	Inexistente	Não se verifica a presença da competência
3	Demonstro	Competência demonstrada
5	Demonstro a um nível elevado	Competência demonstrada a um nível elevado

5 [5]

Competências Técnicas *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

Inexistente Demonstro Demonstro a um nível elevado

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Dominio da Língua Inglesa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dominio da Língua Alemã	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Windows	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fénix	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Giaf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Renates	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SIIFSE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6 [6]

Competências Comportamentais

*

7 [6.1] Adaptação e melhoria contínua *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Reage de forma positiva às mudanças, adaptando-se a novos contextos profissionais e mantendo um desempenho eficiente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encara a diversidade de tarefas como uma oportunidade de evolução e desenvolvimento profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconhece habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantém-se actualizado através da pesquisa de informação e de acções de formação de reconhecido interesse para o serviço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



8 [6.2]Análise da informação e sentido crítico *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua actividade ou como suporte à tomada de decisão.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
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 actividade ou a de outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9 [6.3]Conhecimentos especializados e experiência *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Possui os conhecimentos técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Detém experiência profissional que permite resolver questões profissionais complexas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência, de forma a desenvolver uma perspectiva mais abrangente dos problemas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza, na sua prática profissional, as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10 [6.4]Comunicação *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adapta o discurso e a linguagem aos diversos tipos de interlocutores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É normalmente assertivo na exposição das suas ideias, captando naturalmente a atenção dos outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valorizando-as.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11 [6.5]Responsabilidade e compromisso com o serviço *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Reconhece o seu papel na prossecução da missão e concretização dos objectivos do serviço e responde às solicitações que, no âmbito do seu posto de trabalho, lhe são colocadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Em regra responde com prontidão e disponibilidade às exigências profissionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trata a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas do serviço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12 [6.6]Orientação para o serviço público *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
--	-------------	-----------	------------------------------



	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Demonstra compromisso pessoal com os valores e princípios éticos do serviço público através dos seus actos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifica claramente os utentes do serviço e as suas necessidades e presta um serviço adequado, com respeito pelos valores da transparência, integridade e imparcialidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mostra-se disponível para com os utilizadores do serviço (internos e externos) e procura responder às suas solicitações.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No desempenho das suas actividades trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos, respeitando os princípios da neutralidade e da igualdade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13 [6.7]Orientação para resultados *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Estabelece prioridades na sua acção, conseguindo, em regra, centrar-se nas actividades com maior valor para o serviço (actividades-chave).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromete-se, em regra, com objectivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projectos que lhe são distribuídos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes actividades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14 [6.15]Indique outras competências comportamentais e técnicas que considere fundamentais para o exercício das suas funções. *

Escreva aqui a sua resposta:

15 [6.8]Planeamento e organização *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Em regra é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e actividades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planeia e organiza as actividades e projectos que lhe são distribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realiza as suas actividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correcções consideradas necessárias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16 [6.9]Inovação e Qualidade *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Resolve com criatividade problemas não previstos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Revela interesse e disponibilidade para o desenvolvimento de projectos de investigação com valor para a organização e impacto a nível externo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento do seu serviço e para o seu desempenho individual.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17 [6.10]Iniciativa e Autonomia *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Tem habitualmente uma postura activa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concretiza de forma autónoma e diligente as actividades que lhe são atribuídas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua actividade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18 [6.11]Relacionamento interpessoal *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Tem um trato cordial e afável com colegas, superiores e os diversos utentes do serviço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabalha com pessoas com diferentes características.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resolve com correcção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos sócio-profissionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19 [6.12]Tolerância à pressão e contrariedades *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aceita as críticas e contrariedades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20 [6.13]Trabalho de equipa e cooperação *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tem habitualmente um papel activo e cooperante nas equipas e grupos de trabalho em que participa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar quando solicitado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21 [6.14]Optimização de recursos *

Por favor escolha uma resposta apropriada para cada item:

	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Preocupa-se, em regra, com a implementação de procedimentos e rotinas no sentido de um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Implementa procedimentos, a nível da sua actividade individual, no sentido da redução de desperdícios e de gastos supérfluos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



	Inexistente	Demonstro	Demonstro a um nível elevado
Propõe medidas de racionalização, simplificação e automatização de processos e procedimentos, com vista a melhorar a produtividade dos serviços e a reduzir custos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza os recursos, materiais e equipamentos necessários à realização das suas tarefas de forma adequada, zelando pela sua manutenção e respeitando as condições de segurança.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Formação Profissional

22 [14]

Indique o(s) curso(s) de formação profissional que frequentou, incluindo para o efeito as respectivas horas e ano de formação. (últimos 10 anos)

Escreva aqui a sua resposta:

Ex.: Regime de administração financeira do estado, 35 horas, 2006;

Caso não tenha esta informação disponível de momento por favor remeta-nos posteriormente para aep@ist.utl.pt

Submeter o seu Inquérito
Obrigado por ter preenchido este Inquérito

COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS SIADAP

Assistentes Operacionais	
N.º	Descrição da Competência
1	<p>Realização e Orientação para Resultados: Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objectivos do serviço e as tarefas que lhe são solicitadas.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Procura atingir os resultados desejados. · Realiza com empenho as tarefas que lhe são distribuídas. · Preocupa-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes actividades. · É persistente na resolução dos problemas e dificuldades.
2	<p>Orientação para o Serviço Público: Capacidade para exercer a sua actividade respeitando os valores e normas gerais do serviço público e do sector concreto em que trabalha.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Assume os valores e regras do serviço, actuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do sector que representa. · Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos utentes do serviço e procura responder às suas solicitações. · No desempenho das suas actividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. · Respeita critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus actos.
3	<p>Conhecimentos e Experiência: Capacidade para aplicar, de forma adequada, os conhecimentos e experiência profissional essenciais para o desempenho das suas tarefas e actividades.</p>

Assistentes Operacionais	
N.º	Descrição da Competência
	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Aplica, adequadamente, conhecimentos práticos e profissionais necessários às exigências do posto de trabalho. · Emprega, correctamente, métodos e técnicas específicos da sua área de actividade. · Identifica e utiliza os materiais, instrumentos e equipamentos apropriados aos diversos procedimentos da sua actividade. · Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência profissional para melhor corresponder às exigências do serviço.
4	<p>Organização e Método de trabalho: Capacidade para organizar as suas tarefas e actividades e realizá-las de forma metódica.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Verifica, previamente, as condições necessárias à realização das tarefas. · Segue as directivas e procedimentos estipulados para uma adequada execução do trabalho. · Reconhece o que é prioritário e urgente, realizando o trabalho de acordo com esses critérios. · Mantém o local de trabalho organizado, bem como os diversos produtos e materiais que utiliza.
5	<p>Trabalho de equipa e cooperação: Capacidade para se integrar em equipas de trabalho e cooperar com outros de forma activa.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Integra-se em equipas de trabalho, dentro e fora do seu contexto habitual. · Tem habitualmente uma atitude colaborante nas equipas de trabalho em que participa. · Partilha informações e conhecimentos com os colegas e disponibiliza-se para os apoiar, quando solicitado.

Assistentes Operacionais	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho.
6	<p>Coordenação: Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas de trabalho com vista à concretização de objectivos comuns.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Exerce, em regra, o papel de orientador e dinamizador de equipas de trabalho. · Assume, normalmente, responsabilidades e tarefas exigentes. · Toma decisões e responde por elas. · É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.
7	<p>Relacionamento interpessoal: Capacidade para interagir, adequadamente, com pessoas com diferentes características, 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 os diversos utentes do serviço. · Trabalha com pessoas com diferentes características. · Perante conflitos mantém um comportamento estável e uma postura profissional. · Afirma-se perante os outros, sem ser autoritário nem agressivo.
8	<p>Adaptação e Melhoria Contínua: Capacidade para se ajustar a novas tarefas e actividades e de se empenhar na aprendizagem e desenvolvimento profissional.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

Assistentes Operacionais	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · Manifesta interesse em aprender e actualizar-se. · Vê na diversidade de tarefas oportunidades de desenvolvimento profissional. · Reage, normalmente, de forma positiva às mudanças e adapta-se, com facilidade, a novas formas de realizar as tarefas. · Reconhece os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria, propondo formação e actualização.
9	<p>Inovação e Qualidade: Capacidade para executar actividades e tarefas de forma crítica e de sugerir novas práticas de trabalho para melhorar a qualidade do serviço.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Executa as tarefas de forma crítica identificando os erros e deficiências. · Propõe soluções alternativas aos procedimentos tradicionais. · Sugere novas práticas de trabalho com o objectivo de melhorar a qualidade do serviço. · Resolve com criatividade problemas não previstos.
10	<p>Optimização de recursos: Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficaz e eficiente de modo a reduzir custos e aumentar a produtividade.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Preocupa-se com o aproveitamento dos recursos postos à sua disposição. · Adota procedimentos, a nível da sua actividade individual, para redução de desperdícios e de gastos supérfluos. · Utiliza os recursos e instrumentos de trabalho de forma correcta e adequada, promovendo a redução de custos de funcionamento.

Assistentes Operacionais	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · Zela pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade.
11	<p>Iniciativa e Autonomia: Capacidade de actuar de modo proactivo e autónomo no seu dia a dia profissional e de ter iniciativas no sentido da resolução de problemas.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Tem, habitualmente, uma atitude activa e dinâmica. · Em regra responde com prontidão a propostas de novas tarefas ou outras solicitações profissionais. · Concretiza de forma autónoma as actividades que lhe são distribuídas. · Toma iniciativa no sentido da resolução de problemas que surgem no âmbito da sua actividade.
12	<p>Responsabilidade e Compromisso com o Serviço: Capacidade para reconhecer o contributo da sua actividade para o funcionamento do serviço, desempenhando as suas tarefas e actividades de forma diligente e responsável.</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 com disponibilidade. · É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente no que se refere à assiduidade e horários de trabalho. · Responsabiliza-se pelos materiais e equipamentos que tem a seu cargo.
13	<p>Tolerância à pressão e contrariedades: capacidade para lidar com situações de pressão e com as contrariedades de forma adequada e profissional.</p>

Assistentes Operacionais	
N.º	Descrição da Competência
	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão. · Perante situações difíceis mantém o controlo emocional e discernimento profissional. · Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais. · Aceita as críticas e contrariedades.
14	<p>Orientação para a Segurança: capacidade para compreender e integrar na sua actividade profissional as normas de segurança, higiene, saúde no trabalho e defesa do ambiente, prevenindo riscos e acidentes profissionais e/ou ambientais.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Cumpre normas e procedimentos estipulados para a realização das tarefas e actividades, em particular as de segurança, higiene e saúde no trabalho. · Emprega sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a sua segurança e a dos outros. · Tem um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prevenir situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e o meio ambiente. · Utiliza veículos, equipamentos e materiais com conhecimento e segurança.

Assistentes Técnicos	
N.º	Descrição da Competência
1	<p>Realização e Orientação para Resultados: Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objectivos 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 acção, centrando-se nas actividades com maior valor para o serviço. · Compromete-se com os objectivos e é perseverante no alcançar das metas. · Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes actividades.
2	<p>Orientação para o Serviço Público: Capacidade para exercer a sua actividade respeitando os princípios éticos e valores do serviço público e do sector concreto em que se insere, prestando um serviço de qualidade.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Assume os valores e regras do serviço, actuando com brio profissional e promovendo uma boa imagem do sector que representa. · Tem, habitualmente, uma atitude de disponibilidade para com os diversos utentes do serviço e procura responder às suas solicitações. · No desempenho das suas actividades, trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos. · Age respeitando critérios de honestidade e integridade, assumindo a responsabilidade dos seus actos.
3	<p>Conhecimentos e Experiência: Capacidade para aplicar, de forma adequada, os conhecimentos e experiência profissional, essenciais para o desempenho das tarefas e actividades.</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.

Assistentes Técnicos	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · 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>Organização e Método de trabalho: Capacidade para organizar a sua actividade, 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 actividades 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.
5	<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 actualização 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 actualizado através da pesquisa de informação e de acções de formação de reconhecido interesse para o serviço.
6	<p>Coordenação: Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas de trabalho com vista à concretização de objectivos comuns.</p>

Assistentes Técnicos	
N.º	Descrição da Competência
	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Exerce, em regra, o papel de orientador e dinamizador das equipas de trabalho, contribuindo para que os objectivos sejam alcançados. · Assume, normalmente, responsabilidades e objectivos exigentes. · Toma decisões e responde por elas. · É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.
7	<p>Trabalho de equipa e cooperação: Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e cooperar com os outros de forma activa.</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 activo 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.
8	<p>Inovação e Qualidade: Capacidade para executar actividades 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 detecção de deficiências, faz propostas de correcção · Sugere novas práticas de trabalho com o objectivo de melhorar a qualidade do serviço prestado.

Assistentes Técnicos	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · Resolve com criatividade problemas não previstos. · Adere às inovações e tecnologias pertinentes para a sua unidade orgânica e/ou desempenho profissional.
9	<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 exactidão e objectividade. · Adapta a linguagem aos diversos tipos de interlocutores. · Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valoriza os seus contributos.
10	<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 os diversos utentes do serviço. · Trabalha com pessoas com diferentes características. · Resolve com correcção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros. · Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se em vários contextos sócio-profissionais.

Assistentes Técnicos	
N.º	Descrição da Competência
11	<p>Iniciativa e Autonomia: Capacidade de actuar 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 activa e dinâmica · Executa de forma autónoma e diligente as actividades que lhe são distribuídas. · Toma iniciativas no sentido da resolução de problemas que surgem no âmbito da sua actividade.
12	<p>Optimização de recursos: Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficaz e eficiente de modo a reduzir custos e aumentar a produtividade.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Preocupa-se com o aproveitamento dos recursos postos à sua disposição. · Adopta procedimentos, a nível da sua actividade individual, para redução de desperdícios e de gastos supérfluos. · Utiliza os recursos e instrumentos de trabalho de forma correcta e adequada, promovendo a redução de custos de funcionamento. · Zela pela boa manutenção e conservação dos materiais e equipamentos, respeitando as regras e condições de operacionalidade.
13	<p>Responsabilidade e Compromisso com o Serviço: Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua actividade para o funcionamento do serviço, desempenhando as suas tarefas e actividades de forma diligente e disponível.</p>

Assistentes Técnicos	
N.º	Descrição da Competência
	<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.
14	<p>Análise da informação e sentido crítico: Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados, relacioná-los de forma lógica e com sentido crítico.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização das suas tarefas e actividades. · Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil. · Recolhe e compara dados de diferentes fontes, identificando a informação relevante para a sua actividade. · Prepara-se quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de maior complexidade, procurando informação e estudando os assuntos em causa.
15	<p>Tolerância à pressão e contrariedades: capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p>

Assistentes Técnicos

N.º	Descrição da Competência
	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão. · Perante situações difíceis mantém o controlo emocional e discernimento profissional. · Consegue gerir de forma equilibrada as exigências profissionais. · Aceita as às críticas e contrariedades.

Técnicos Superiores

N.º	Descrição da Competência
1	<p>Orientação para Resultados: Capacidade para concretizar com eficácia e eficiência os objectivos do serviço e as tarefas e que lhe são solicitadas.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Estabelece prioridades na sua acção, conseguindo, em regra, centrar-se nas actividades com maior valor para o serviço (actividades-chave). · Compromete-se, em regra, com objectivos exigentes mas realistas e é perseverante no alcançar das metas definidas. · Realiza com empenho e rigor as tarefas ou projectos que lhe são distribuídos. · Gere adequadamente o seu tempo de trabalho, preocupando-se em cumprir os prazos estipulados para as diferentes actividades.
2	<p>Orientação para o Serviço Público: Capacidade para integrar no exercício da sua actividade os valores éticos e deontológicos do serviço público e do sector concreto em que se insere, prestando um serviço de qualidade orientado para o cidadão.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Demonstra compromisso pessoal com os valores e princípios éticos do serviço público através dos seus actos. · Identifica claramente os utentes do serviço e as suas necessidades e presta um serviço adequado, com respeito pelos valores da transparência, integridade e imparcialidade.

Técnicos Superiores	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · Mostra-se disponível para com os utilizadores do serviço (internos e externos) e procura responder às suas solicitações. · No desempenho das suas actividades trata de forma justa e imparcial todos os cidadãos, respeitando os princípios da neutralidade e da igualdade.
3	<p>Planeamento e Organização: Capacidade para programar, organizar e controlar a sua actividade e projectos variados, definindo objectivos, estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Em regra é sistemático e cuidadoso na preparação e planeamento das suas tarefas e actividades. · Planeia e organiza as actividades e projectos que lhe são distribuídos, de acordo com os recursos que tem à sua disposição. · Realiza as suas actividades segundo as prioridades definidas e dentro dos prazos previstos. · Reavalia frequentemente o seu plano de trabalho e ajusta-o às alterações imprevistas, introduzindo as correcções consideradas necessárias.
4	<p>Análise da informação e sentido crítico: Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados e relacioná-los de forma lógica e com sentido crítico.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua actividade ou como suporte à tomada de decisão. · Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções em tempo considerado útil. · Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa. · 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 actividade ou a de outros.
5	<p>Conhecimentos Especializados e Experiência: Conjunto de saberes, informação técnica e experiência profissional, essenciais ao adequado desempenho das funções.</p>

Técnicos Superiores	
N.º	Descrição da Competência
	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Possui os conhecimentos técnicos necessários às exigências do posto de trabalho e aplica-os de forma adequada. · Detém experiência profissional que permite resolver questões profissionais complexas. · Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência, de forma a desenvolver uma perspectiva mais abrangente dos problemas. · Utiliza, na sua prática profissional, as tecnologias de informação e de comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.
6	<p>Adaptação e Melhoria Contínua: Capacidade de se ajustar à mudança e a novos desafios profissionais e de se empenhar no desenvolvimento e actualização técnica.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Reage 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 habitualmente os seus pontos fracos e as suas necessidades de desenvolvimento e age no sentido da sua melhoria. · Mantém-se actualizado através da pesquisa de informação e de acções de formação de reconhecido interesse para o serviço.
7	<p>Iniciativa e autonomia: Capacidade de actuar de modo independente e proactivo no seu dia a dia profissional, de tomar iniciativas face a problemas e empenhar-se em solucioná-los.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Tem habitualmente uma postura activa e dinâmica, respondendo às solicitações e desafios profissionais. · Concretiza de forma autónoma e diligente as actividades que lhe são atribuídas.

Técnicos Superiores	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · Toma a iniciativa para a resolução de problemas que surgem no âmbito da sua actividade. · Procura soluções alternativas para a resolução dos problemas profissionais.
8	<p>Inovação e Qualidade: Capacidade para conceber novas soluções para os problemas e solicitações profissionais e desenvolver novos processos, com valor significativo para o serviço.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Resolve com criatividade problemas não previstos. · Propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho. · Revela interesse e disponibilidade para o desenvolvimento de projectos de investigação com valor para a organização e impacto a nível externo. · Adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento do seu serviço e para o seu desempenho individual.
9	<p>Optimização de recursos: Capacidade para utilizar os recursos e instrumentos de trabalho de forma eficiente e de propor ou implementar medidas de optimização e redução de custos de funcionamento.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Preocupa-se, em regra, com a implementação de procedimentos e rotinas no sentido de um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis. · Implementa procedimentos, a nível da sua actividade individual, no sentido da redução de desperdícios e de gastos supérfluos. · Propõe medidas de racionalização, simplificação e automatização de processos e procedimentos, com vista a melhorar a produtividade dos serviços e a reduzir custos. · Utiliza os recursos, materiais e equipamentos necessários à realização das suas tarefas de forma adequada, zelando pela sua manutenção e respeitando as condições de segurança.

Técnicos Superiores	
N.º	Descrição da Competência
10	<p>Responsabilidade e Compromisso com o Serviço: Capacidade para compreender e integrar o contributo da sua actividade para o funcionamento do serviço, exercendo-a de forma disponível e diligente.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Reconhece o seu papel na prossecução da missão e concretização dos objectivos do serviço e responde às solicitações que, no âmbito do seu posto de trabalho, lhe são colocadas. · Em regra 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.
11	<p>Relacionamento interpessoal: Capacidade para interagir adequadamente 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 os diversos utentes do serviço. · Trabalha com pessoas com diferentes características. · Resolve com correcção os potenciais conflitos, utilizando estratégias que revelam bom senso e respeito pelos outros. · Denota autoconfiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos sócio-profissionais.
12	<p>Comunicação: Capacidade para se expressar com clareza e precisão, adaptar a linguagem aos diversos tipos de interlocutores, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p>

Técnicos Superiores	
N.º	Descrição da Competência
	<p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Expressa-se oralmente e por escrito com clareza, fluência e precisão. · Adapta o discurso e a linguagem aos 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 valorizando-as.
13	<p>Trabalho de equipa e cooperação: Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada e gerar sinergias através de participação activa.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho. · Tem habitualmente um papel activo e cooperante nas equipas e grupos 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.
14	<p>Coordenação: Capacidade para coordenar, orientar e dinamizar equipas e grupos de trabalho, com vista ao desenvolvimento de projectos e à concretização dos objectivos.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p>

Técnicos Superiores	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none"> · Exerce por vezes o papel de orientador e dinamizador das equipas e grupos de trabalho, contribuindo de forma decisiva para que os objectivos sejam alcançados. · Assume responsabilidades e objectivos exigentes. · Toma facilmente decisões e responde por elas. · É ouvido e considerado pelos colegas de trabalho.
15	<p>Negociação e persuasão: Capacidade para defender ideias e pontos de vista de forma convincente e estabelecer acordos e consensos, recorrendo a uma argumentação bem estruturada e consistente.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível. · Encontra argumentos e estrutura-os de forma lógica. · É expressivo na forma de comunicar e tem impacto nos outros. · Capta rapidamente o ponto de vista alheio sendo consistente e oportuno na resposta.
16	<p>Representação e colaboração institucional: Capacidade para representar o serviço, ou a organização, em grupos de trabalho, reuniões ou eventos, de âmbito nacional ou internacional.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Aceita participar em projectos ou actividades que implicam exposição e visibilidade externa. · Tem capacidade de comunicação perante audiências alargadas. · Representa o serviço em grupos de trabalho, reuniões e outros eventos, transmitindo uma imagem de credibilidade.



Técnicos Superiores	
N.º	Descrição da Competência
	<ul style="list-style-type: none">· Propõe a adopção de orientações provenientes de entidades exteriores à sua unidade orgânica e empenha-se nelas.
17	<p>Tolerância à pressão e contrariedades: capacidade para lidar com situações de pressão e com contrariedades de forma adequada e profissional.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none">· Mantém-se, em regra, produtivo mesmo em ambiente de pressão.· Perante situações difíceis mantém normalmente o controlo emocional e discernimento profissional.· Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.· Aceita as críticas e contrariedades.

