

# Relatório SIADAP 2017/2018

*"Um sistema de avaliação e gestão de desempenho individual serve para operacionalizar uma intenção estratégica."*

*in Gestão de Recursos Humanos*

Índice	
Introdução .....	3
Procedimentos .....	4
Planeamento .....	4
Autoavaliação .....	4
Técnico Superior .....	5
Gráfico 1 – Número de resposta dos Técnicos Superiores .....	5
Gráfico 2 – Análise dos objetivos dos Técnicos Superiores .....	5
Gráfico 3 – Análise de competências dos Técnicos Superiores .....	6
Assistente Técnico .....	6
Gráfico 4 – Número de resposta dos Assistentes Técnicos .....	6
Gráfico 5 – Análise de objetivos dos Assistentes Técnicos .....	7
Gráfico 6 – Análise de competências dos Assistentes Técnicos .....	7
Assistente Operacional .....	8
Gráfico 7 – Numero de respostas das Assistentes Operacionais .....	8
Gráfico 8 – Análise de objetivos dos Assistentes Operacionais .....	8
Gráfico 9 – Análise de competências dos Assistentes Operacionais .....	9
Avaliação .....	9
Técnico Superior .....	10
Assistente Técnico .....	10
Assistente Operacional .....	11
Análise avaliação .....	11
Quadro 1 – Distribuição de propostas por carreira .....	11
Harmonização das propostas de avaliação .....	12
Quadro 2 – Distribuição de quotas por carreira .....	12
Quadro 3 – distribuição de quotas de desempenho relevante e excelente por carreira .....	13
Comissão Paritária .....	13
Reclamações da homologação .....	13
Ponderação curricular .....	13
Conversão de anteriores avaliações .....	13
Quadro 4 – Conversões de anteriores avaliações .....	14
Análise global .....	14
Quadro 5 – Avaliações qualitativas por carreira .....	14
Conclusão .....	15
<b>FICHA TÉCNICA .....</b>	<b>15</b>

## Introdução

O sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração pública (SIADAP) está estabelecido pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro, Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro e Lei n.º 66-B/2012, de 31 de dezembro e aplica-se aos trabalhadores da Região de Turismo do Algarve por força dos art.ºs 26.º e 28.º da Lei n.º 33/2013, de 16 de maio conjugado com os art.º 37.º e 39.º dos Estatutos anexos ao Despacho 8863/2008, de 8 de julho.

O SIADAP pretende ser a alavanca para a motivação e desenvolvimento de competências dos trabalhadores e simultaneamente para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela organização.

A aplicação do SIADAP prevê a existência de recompensas, que por força de lei retomaram a sua aplicação em 2018, mas o que importa referir, no caso da RTA é o compromisso de todos perante o cabal cumprimento de normas e prazos legais, que no biénio 2017/2018, por motivos variados, ultrapassaram os prazos legais estipulados.

O processo de avaliação dos trabalhadores em análise refere-se ao biénio 2017/2018, e constata-se a consolidação dos mesmos, tornando-se mais fluído e fácil de aplicar.

## Procedimentos

O processo de avaliação decorre de acordo com um planeamento, definido em lei, devendo ser aplicado dentro dos prazos estabelecidos:

- Planeamento – último trimestre do biénio anterior;
- Autoavaliação – até 7 de janeiro do ano seguinte ao biénio em avaliação;
- Avaliação - até 14 de janeiro do ano seguinte ao biénio em avaliação;
- Harmonização das propostas de avaliação – até ao fim de janeiro do ano seguinte ao biénio em avaliação;
- Reuniões de avaliação – em fevereiro do ano seguinte ao biénio em avaliação;
- Validação das avaliações – em março do ano seguinte ao biénio em avaliação;
- Homologações – até ao fim de abril do ano seguinte ao biénio em avaliação;

## Planeamento

Nesta fase devem ser definidas as intenções, ou seja os objetivos que se pretendem ver concretizados, bem como os indicadores de aferição do seu cumprimento, as fontes de verificação e as competências.

No biénio em apreço verificamos que a todos os avaliados foram atribuídos objetivos e competências dentro dos prazos.

Neste biénio foram atribuídos entre três e cinco objetivos e sete competências, destas, quatro obrigatórias e três facultativas, para as carreiras de Técnico Superior e de Assistente Técnico. Para a carreira Assistente Operacional foram três obrigatórias e quatro facultativas.

No total foram contratualizados 135 objetivos, sendo que 3 foram reformulados e 41 competências, distribuídas pelas várias carreiras do seguinte modo:

Técnico Superior – 63 objetivos e 15 Competências;

Assistente Técnico – 53 objetivos e 15 competências;

Assistente operacional – 19 objetivos e 11 competências.

## Autoavaliação

Esta fase pretende que todos os avaliados participem ativamente no processo, onde podem enaltecer as suas capacidades profissionais, identificar as dificuldades e propor formação ou sugerir a possibilidade de mudar de área profissional.

Os avaliados são obrigados a participar, devem preencher a ficha própria para o efeito e analisar o seu resultado com o avaliador.

Do total de trabalhadores em avaliação (85), 29 não preencheram as fichas de autoavaliação: 7 Técnicos Superiores e 16 Assistentes Técnicos e 4 Assistentes Operacionais.

Ainda podemos extrair das fichas alguns resultados por carreira que passamos a apresentar.

### Técnico Superior

Dos 31 em avaliação, todos por avaliação normal, sendo que 7 não apresentaram a ficha de autoavaliação, sendo que 77,41% apresentaram a autoavaliação.

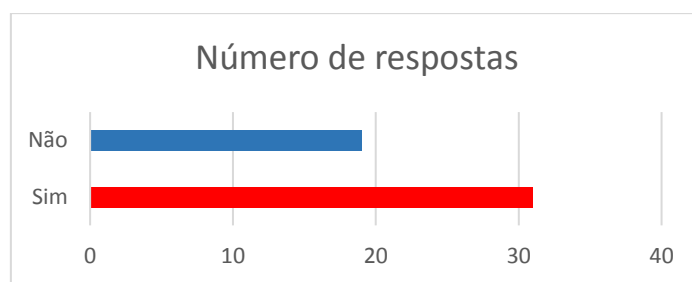


Gráfico 1 – Número de resposta dos Técnicos Superiores

No que concerne à auto análise dos objetivos, retiramos que:

- 9 Colaboradores consideraram ter superado todos os objetivos;
- 3 Colaboradores consideraram ter apenas atingido todos os objetivos;
- 1 Colaborador admitiu não ter atingido dois dos objetivos;
- 1 Colaborador não respondeu sobre a concretização de dois dos objetivos.

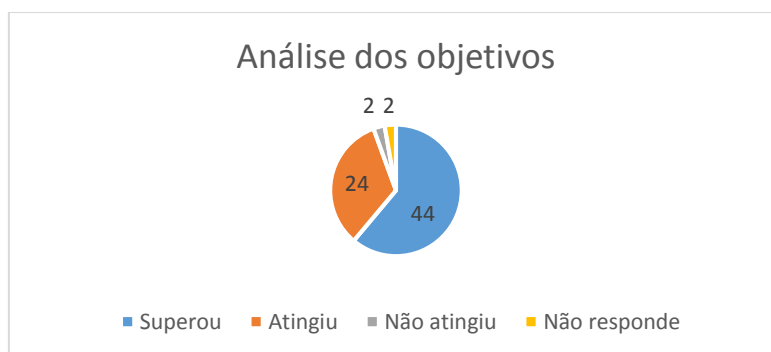


Gráfico 2 – Análise dos objetivos dos Técnicos Superiores

Da análise do gráfico podemos concluir da autoavaliação aos objetivos resulta uma superação dos mesmos, na sua maioria.

No que respeita à autoavaliação das competências, retiramos o seguinte:

- 11 Colaboradores consideraram que todas as suas competências foram demonstradas com nível elevado;
- 5 Colaboradores consideraram que todas as suas competências foram demonstradas;
- Nenhum dos colaboradores considerou as suas competências como não demonstradas.

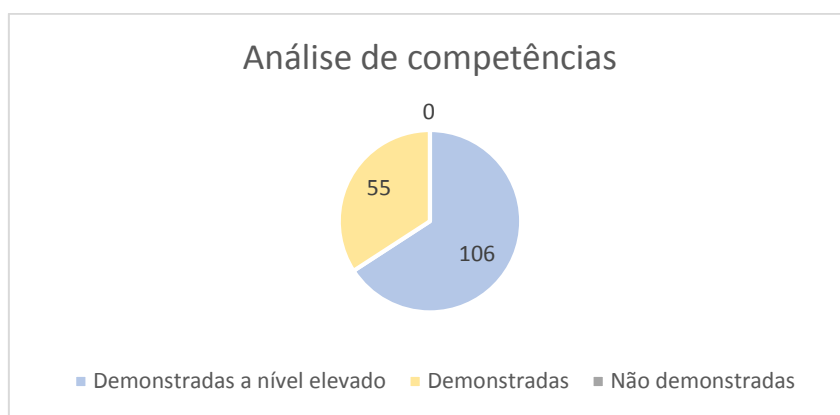


Gráfico 3 – Análise de competências dos Técnicos Superiores

Ressalta de modo evidente da autoavaliação dos Técnicos Superiores que consideram as suas competências demonstradas a nível elevado

### Assistente Técnico

Dos 47 assistentes técnicos em avaliação 31 apresentaram a ficha de autoavaliação o que representa 65,95% do total desta carreira.

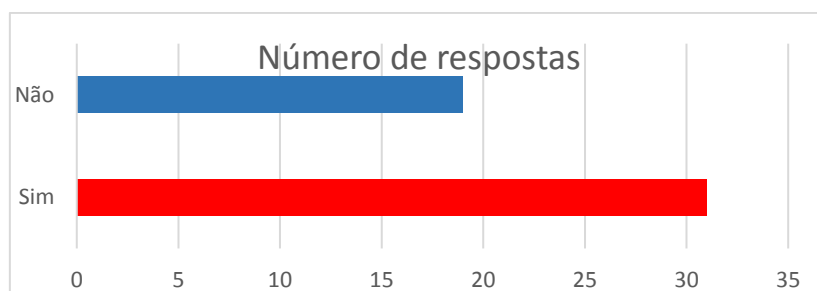


Gráfico 4 – Número de resposta dos Assistentes Técnicos

No que concerne à auto análise dos objetivos, retiramos que:

- 14 Colaboradores consideraram ter superado todos os objetivos;
- 2 Colaboradores consideraram ter apenas atingidos todos os objetivos;
- 7 Colaboradores consideraram não ter atingido um dos objetivos;



Gráfico 5 – Análise de objetivos dos Assistentes Técnicos

Tal como no caso anterior, os objetivos foram na sua maioria superados, da análise feita à autoavaliação dos Assistentes Técnicos.

No que concerne à autoavaliação das competências, retiramos o seguinte:

- 17 Colaboradores consideraram que todas as suas competências foram demonstradas nível elevado;
- 4 Colaboradores consideraram que todas as suas competências foram demonstradas;
- Nenhum colaborador considerou ter competências como não demonstradas;
- 1 Colaborador não respondeu.



Gráfico 6 – Análise de competências dos Assistentes Técnicos

Ressalta de modo evidente da autoavaliação dos Assistentes Técnicos que consideram as suas competências demonstradas a nível elevado.

## Assistente Operacional

Dos sete assistentes operacionais, apenas três apresentaram a ficha de autoavaliação, o que equivale a 42%.



Gráfico 7 – Numero de respostas das Assistentes Operacionais

No que concerne à auto análise dos objetivos, retiramos que:

- Um colaborador considerou ter superado todos os objetivos;
- Um Colaborador considerou ter atingido todos os objetivos;
- Nenhum colaborador considerou não ter atingido objetivos.



Gráfico 8 – Análise de objetivos dos Assistentes Operacionais

Da análise dos resultados retira-se a autoavaliação que objetivos foram atingidos

No que concerne à autoavaliação das competências, retiramos o seguinte:

- 1 Colaborador considera que todas as suas competências foram demonstradas nível elevado;



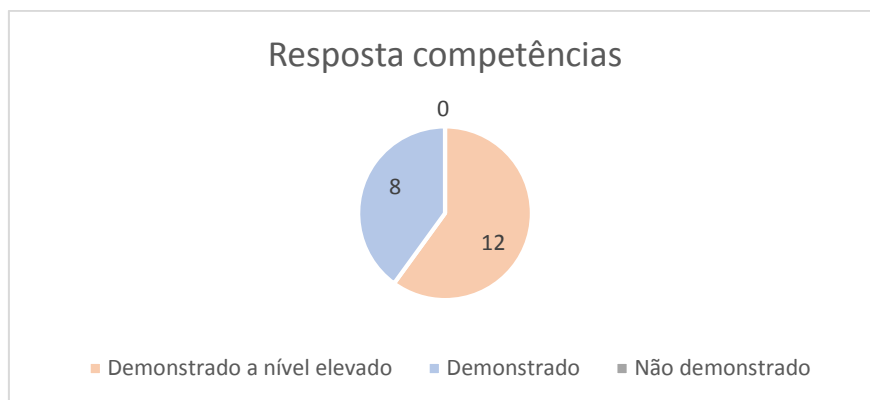


Gráfico 9 – Análise de competências dos Assistentes Operacionais

A autoavaliação é obrigatória e constitui uma oportunidade para os colaboradores evidenciarem as suas qualidades ou necessidades de melhoria e neste biénio houve alguma participação ativa no processo, com demonstrações de apreciação positiva dos desempenhos.

Pretende-se no futuro que a participação seja mais ativa, com acompanhamentos intercalares do desempenho, de forma a serem analisadas as necessidades de orientação, formação ou reformulação de objetivos.

Da análise às fichas de autoavaliação, retira-se que os avaliados identificaram, para além da necessidade de formação em diversas áreas como línguas, informática, ou organização de eventos, a carência de equipamentos informáticos, material de informação turística (mapas, plantas dos concelhos atualizadas, mapas de percursos pedestres), fardamento, visitas de familiarização aos diversos concelhos, parques naturais, património histórico, cultural e natural e requalificações profissionais.

## Avaliação

Nesta fase do processo, é importante existirem reuniões entre os avaliadores e os avaliados, que devem trocar impressões relativas ao desempenho evidenciado pelo trabalhador, com a presença das respetivas autoavaliações.

Destaca-se que a substituição quase no fim do período do ciclo avaliativo de um dos avaliadores provocou alguma insegurança e atraso no processo.

Numa análise mais aprofundada vamos apresentar os resultados obtidos por carreira na ótica do avaliador.

### Técnico Superior

Foram avaliados 31 técnicos superiores, repartidos por 4 avaliadores.

No que concerne à análise dos objetivos, retiramos que:

- Foram avaliados por processo normal;
- 13 dos avaliados superaram todos os objetivos;
- 6 dos avaliados cumpriram todos os objetivos;
- 3 dos avaliados tiveram objetivos não atingidos.

No que concerne à avaliação das competências, retiramos o seguinte:

- A 6 colaboradores foram consideradas todas as competências demonstradas a nível elevado;
- Não houve colaboradores só com competências demonstradas;
- Não houve competências consideradas como não demonstradas

Da análise aos dados acima expostos retira-se que o desempenho dos técnicos superiores foi adequado no que diz respeito ao cumprimento dos objetivos e das competências. No global o desempenho foi adequado.

### Assistente Técnico

Foram avaliados 47 assistentes técnicos repartidos por 3 avaliadores.

No que concerne à análise da avaliação dos objetivos, retiramos que:

- Três foram avaliados por ponderação curricular;
- Os restantes foram avaliados por processo normal;
- 22 Colaboradores tiveram todos os objetivos superados;
- Não houve colaboradores com todos os objetivos atingidos;
- 12 Colaboradores tiveram objetivos considerados não atingidos.

No que concerne à avaliação das competências, retiramos o seguinte:

- A 4 colaboradores foram consideradas todas as competências demonstradas a nível elevado;
- 5 Colaboradores tiveram todas as competências demonstradas;

Da análise aos dados acima expostos retira-se que o desempenho dos assistentes técnicos foi relevante no que diz respeito ao cumprimento dos objetivos das competências. No global o desempenho foi relevante.

### Assistente Operacional

Foram avaliados 7 Assistentes Operacionais, por processo normal, repartidos por dois avaliadores.

No que concerne à análise da avaliação dos objetivos, retiramos que:

- Não houve avaliados com todos os objetivos superados;
- Não houve colaboradores com todos os objetivos atingidos;
- Não houve objetivos não atingidos.

No que concerne à avaliação das competências, retiramos o seguinte:

- Um dos avaliados teve todas as competências demonstradas a nível elevado;
- Não houve competências avaliadas como não demonstradas.

Da análise aos dados acima expostos retira-se que o desempenho dos assistentes operacionais foi adequado no que diz respeito ao cumprimento dos objetivos e das às competências. No global o desempenho foi adequado.

### Análise avaliação

Das avaliações realizadas pelos avaliadores resultaram as seguintes propostas por carreira:

Quadro 1 – Distribuição de propostas por carreira

Carreira	Excelente	Relevante	Adequado	Necessita Desenvolvimento
Técnica Superior	0	26	5	0
Assistente Técnico	0	32	15	0
Assistente Operacional	0	3	4	0

Das propostas apresentadas podemos observar que 83% dos técnicos superiores e 68% dos assistentes técnicos e 42% dos assistentes operacionais estavam propostos a desempenho relevante pelos respetivos avaliadores.

Podemos também concluir que relativamente aos anos anteriores houve um aumento de qualidade, considerando o número elevado de propostas a relevante em todas as carreiras.

No entanto deve ser mantida a monitorização permanente do cumprimento dos objetivos, de forma a serem verificados os desvios positivos e negativos e corrigidos atempadamente.

Outro dos propósitos da avaliação é a apresentação de propostas de formação ou de alteração de funções por parte dos avaliadores e dos avaliados.

Das fichas de avaliação constantes no processo apenas sete apresentam propostas de formação, o que é consideravelmente muito pouco.

Deste ponto retiramos essencialmente a necessidade dos avaliadores darem maior atenção aos avaliados, monitorizarem melhor o cumprimento dos objetivos para evitar desvios, sejam positivos ou negativos, terem atenção aos prazos e identificarem as necessidades de formação ou de alteração de funções dos colaboradores.

### Harmonização das propostas de avaliação

Nesta etapa intervém o Conselho Coordenador de Avaliação (CCA), e a sua função consiste em assegurar o cumprimento das percentagens relativas à diferenciação de desempenho.

Nesse sentido foi emitido um despacho (DESP\_004\_2019\_PRES) no início do ano contendo as quotas por cada uma das carreiras, assim distribuídas:

Quadro 2 – Distribuição de quotas por carreira

<b>Grupo Profissional</b>	<b>Totais trabalhadores</b>	<b>Excelente 5%</b>	<b>Relevante 25%</b>
<b>Técnico Superior</b>	31	2	8
<b>Assistente Técnico</b>	54	3	14
<b>Assistente Operacional</b>	7	1	2

Da harmonização resultaram as seguintes avaliações por carreira:

Quadro 3 – distribuição de quotas de desempenho relevante e excelente por carreira

Carreira	Quotas fixadas		Quotas atribuídas	
	Relevante	Excelente	Relevante	Excelente
Técnica Superior	8	2	8	2
Assistente Técnica	14	3	14	3
Assistente Operacional	2	1	2	1
Total	24	6	24	6

As quotas existentes para desempenho relevante e de excelente foram todas validadas em sede de CCA, o que corresponde a uma execução de 100%.

### Comissão Paritária

A comissão paritária é um serviço consultivo que funciona junto do dirigente máximo do serviço, neste caso o Presidente, composta por quatro vogais, dois representantes da administração e dois eleitos pelos colaboradores e tem como função apreciar propostas de avaliação antes da homologação, emitindo parecer no prazo de 10 dias úteis.

A comissão paritária não recebeu qualquer processo para apreciação, relativamente às avaliações do biénio 2017/2018.

### Reclamações da homologação

Não temos conhecimento de qualquer reclamação da homologação dos processos de avaliação de desempenho relativos ao biénio 2017/2018.

### Ponderação curricular

Não houve processos de avaliação por ponderação curricular.

### Conversão de anteriores avaliações

Relativamente ao biénio em causa foram relevadas para efeito de avaliação de desempenho na carreira de origem a última avaliação atribuída, por força dos n.º 5 a 7 do art.º 42.º e do art.º 43.º, designadamente o n.º 6 do art.º 42.º da Lei n.º 66-

B/2007, de 28 de dezembro, alterada pelas Leis n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro e 66-B/2012, de 31 de dezembro, ao pessoal que exerce cargos de direção intermédia, as quais não integraram o lote de quotas disponíveis para as respetivas carreiras,

O resultado das conversões de anteriores avaliações são os seguintes:

Quadro 4 – Conversões de anteriores avaliações

Carreira	Excelente	Relevante
Técnica Superior	0	3
Assistente Técnica	0	1
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>4</b>

## Análise global

O processo relativo ao biénio 2017/2018 ultrapassou os prazos legais, na fase da tomada de conhecimento e homologação.

Todos os trabalhadores tiveram a sua avaliação feita dentro dos prazos, com informações sobre os procedimentos, reclamações e outros esclarecimentos.

Quadro 5 – Avaliações qualitativas por carreira

SIADAP 3															
Carreira	Total trabalhadores (d)	Excelente		%	Relevante (e)		%	Adequado		%	Inadequado		%	Não Avaliados (f)	%
Técnico Superior	31	2	A 2 P	6%	8	A 8 P	26%	25	A 25 P	81%	0	A P			
Assistente Técnico (a)	47	3	A 3 P	6%	14	A 14 P	30%	30	A 30 P	64%	0	A P			
Assistente Operacional (b)	7	1	A 1 P	14%	1	A 1 P	14%	5	A 5 P	71%	0	A P			
Outra (c)		0	A P		0	A P		0	A P		0	A P			
Outra (c)		0	A P		0	A P		0	A P		0	A P			
Outra (c)		0	A P		0	A P		0	A P		0	A P			
Outra (c)		0	A P		0	A P		0	A P		0	A P			
Total	85	6	A 6 P 0	7%	23	A 23 P 0	27%	60	A 60 P 0	71%	0	A 0 P 0		0	

Observa-se que todos os colaboradores foram avaliados, que 71% foram adequados, 27% relevantes (excluídos os excelentes) e 7 % excelentes.

## Conclusão

A avaliação de desempenho é um processo muito complexo e difícil para todas as partes. Deveria ser uma ferramenta de motivação e melhoria contínua para todos os colaboradores se não houvessem travões orçamentais a impedir, quer as progressões normais, quer os prémios de desempenho, devidamente merecidos.

Embora, em 2018 já tivessem ocorrido descongelamentos de valorizações remuneratórias, o facto do pagamento ser faseado e por um período demasiado longo, não acrescenta qualquer motivação ao trabalho prestado. Contudo e em face dos resultados obtidos, podemos concluir que existe muito profissionalismo e muita qualidade no desempenho dos trabalhadores.

As fases de implementação e avaliação colidem com o período de maior atividade na RTA tornando o processo mais moroso com os prazos a serem ultrapassados. Contudo, verifica-se que no último biénio o processo foi integralmente cumprido, sendo que no futuro e no sentido da melhoria contínua vai ser aperfeiçoada a ferramenta do “acompanhamento” periódico com registos no programa informático de forma a garantir quer a participação ativa de todas as partes, quer a imparcialidade e o tratamento igual a todos os avaliados.

## FICHA TÉCNICA

**Título:** Avaliação de desempenho 2017/2018

**Autor:** Área de recursos humanos – Núcleo Administrativo e Financeiro

Departamento de Administração Geral

Região de Turismo do Algarve

Av. 5 de outubro, 18-20

8000-076 Faro

Tel: 289800540/461

Email: [recursos.humanos@turismoalgarve.pt](mailto:recursos.humanos@turismoalgarve.pt)