



PONTO 8. ORIENTAÇÕES QUANTO À DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS – CICLO AVALIATIVO 2025

Considerando que ao longo dos anos se tem verificado que são contratualizados com os trabalhadores objetivos que não estão redigidos da forma mais correta, propõe-se que se transmitam aos avaliadores as seguintes orientações a serem tidas em consideração no momento da definição de objetivos:

1

- Os objetivos individuais dos trabalhadores devem estar articulados com os objetivos da respetiva unidade orgânica e devem estar centrados nos resultados prioritários a alcançar;
- Os objetivos devem ser claros, concretos e mensuráveis;
- Os objetivos a contratualizar devem ser passíveis de ser cumpridos/superados até ao fim do período avaliativo;
- Desejavelmente, os objetivos devem ser descritos em termos de resultados de melhoria contínua a alcançar, da promoção da qualidade dos processos de trabalho e dos serviços prestados pelo Município nas mais diversas áreas de atuação;
- Os objetivos devem estar orientados para resultados e não para atividades, procedimentos e tarefas;
- O cumprimento/superação dos objetivos é aferido por indicadores de medida que não podem ser em número superior a três; a avaliação do objetivo resulta da média aritmética simples ou ponderada da avaliação obtida em cada um dos indicadores previamente definidos;
- A superação dos objetivos deve constituir um desafio para o trabalhador;
- A concretização/superação do objetivo, independentemente do seu indicador de medida, pressupõe sempre a qualidade do trabalho realizado, ou seja, não basta cumprir aquilo que está definido como meta; a qualidade da execução tem sempre que estar garantida. Exemplo: Garantir a eficiência do serviço x, ao nível da emissão de requisições. Indicador 1: Prazo médio para emissão de requisições
Indicador 2: % de requisições emitidas sem erros;
- Os critérios de qualidade que servem de base à avaliação do objetivo devem ser claros para avaliador e avaliado e, preferencialmente, devem estar descritos no próprio indicador do objetivo;
- As metas a definir para os objetivos devem ser realistas, mas ambiciosas, ou seja, os objetivos devem ser passíveis de ser cumpridos pela maioria dos trabalhadores, mas superados por poucos;
- A definição da meta e superação do objetivo deve garantir que o mesmo é passível de ser não cumprido, cumprido ou superado; em regra, esta definição deverá ser feita em termos de intervalo;
- Nos objetivos em que não é possível, no momento da contratualização, saber qual o universo sobre o qual incidirá, a meta e a superação devem ser definidas em percentagem e não em termos absolutos. Exemplo: Assegurar um atendimento de qualidade ao cidadão. Indicador: % de reclamações fundamentadas recebidas, face ao número de atendimentos feitos;



- Quando o indicador de medida é, por exemplo, um prazo de resposta ou de elaboração, o mesmo deve ser definido em termos médios, sob pena, de uma única situação de ultrapassar o prazo definido determinar o incumprimento do objetivo;
- Apenas devem ser contratualizados com os trabalhadores objetivos que o avaliador consegue monitorizar;
- Em regra, a superação de um objetivo que tenha sido objeto de avaliação no ciclo avaliativo anterior, terá que ter, necessariamente, um critério de superação mais exigente.

Apenas a **formulação de objetivos rigorosos**, acompanhados de **critérios de superação exigentes** e de **níveis de exigência uniformes entre todos os trabalhadores abrangidos na mesma quota**, permite assegurar o necessário rigor do processo avaliativo e garantir uma efetiva diferenciação de desempenhos.

De entre os objetivos a contratualizar com o trabalhador, dois têm que ser selecionados de entre os constantes na bolsa de objetivos.