

Carreado e aprovado.
22.12.2016
Carolina Ferra

Cumprimento da condicionalidade *ex-ante* 11.1 do Portugal 2020

CAROLINA FERRA
Secretária de Estado da Administração e do
Emprego Público

| GTRSIADAP | Grupo de Trabalho criado por Despacho n.º 1019/2016-SEAEP, de 11 de maio

Nota

Na sequência da constituição de um grupo de trabalho para a revisão do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), verificou-se a necessidade de abordar em específico a questão do cumprimento da condicionalidade *ex-ante* do Objetivo Temático 11 do Portugal 2020, no que se refere ao critério “Desenvolvimento de procedimentos e de ferramentas de monitorização e avaliação”, no sentido de analisar se o SIADAP permitia a implementação de um modelo integrado de gestão baseado em competências e de que forma o ciclo de gestão de competências e o ciclo da formação se deveriam articular.

Analisando o sistema vigente, verifica-se a existência de um conjunto de determinações que, se cumpridas, possibilitam o desenvolvimento de uma gestão integrada de recursos humanos, em que as opções de formação profissional nascem de um diagnóstico de necessidades que acolhe *inputs* do processo de gestão e avaliação do desempenho e que, posteriormente, terá nesse mesmo sistema um meio para a aferição dos efeitos da formação (fig.1).



Figura 1 – O SIADAP e o ciclo da formação

Com efeito, da análise efetuada verifica-se que:

- O SIADAP tem, entre os seus objetivos principais, a identificação das necessidades de formação e desenvolvimento profissional decorrentes de uma reflexão que atenda à melhoria do desempenho dos órgãos e serviços da Administração Pública, dos dirigentes e dos trabalhadores; visa ainda promover o desenvolvimento de competências e qualificações dos dirigentes e trabalhadores, favorecendo a formação ao longo da vida.
- Subjacente a este sistema está a ideia de uma gestão integrada, por competências, uma vez que exige, como um dos parâmetros da avaliação, para além do grau de prossecução dos objetivos, a avaliação das competências, para os dirigentes superiores e intermédios, bem como para os trabalhadores, verificando-se um alinhamento dos indicadores de desempenho individual com os indicadores de desempenho da organização, em efeito cascada (fig. 2).
- Os modelos de fichas a utilizar no processo formativo refletem esta preocupação, integrando nas respetivas fichas de avaliação dos dirigentes intermédios e trabalhadores, e nas fichas de autoavaliação, campos para proposta de formação (a preencher pelo avaliado) e diagnóstico de necessidades de formação (a preencher pelo avaliador).
- O sistema de avaliação do desempenho tem como efeitos a delimitação de percursos de desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores, o diagnóstico de necessidades de formação resultantes do processo avaliativo e, concomitantemente, a identificação de competências e comportamentos profissionais a melhorar.
- Prevê-se ainda, no SIADAP, que o diagnóstico das necessidades de formação deva ser considerado no plano de formação anual de cada serviço, num quadro de interação entre as competências, a formação, e os resultados pretendidos.

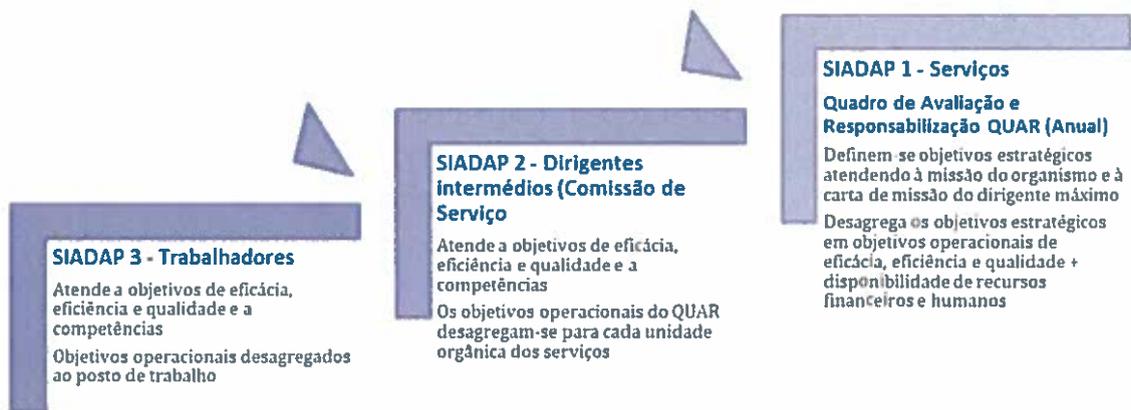


Figura 2 – O SIADAP: alinhamento entre indicadores de desempenho individuais e organizacionais

Por outro lado, o projeto de diploma que procede à revisão do regime da formação profissional (hoje regulado pelo Decreto-Lei n.º 50/98, de 11 de março), cuja aprovação se prevê para o ano em curso, reforça a articulação entre o sistema de avaliação do desempenho e a formação profissional (fig. 3).



Figura 3 – Integração da gestão da formação no ciclo de gestão dos serviços

Conclui-se, assim, que o SIADAP já contempla os mecanismos necessários para a integração da gestão de competências, e da inerente formação, no ciclo de gestão dos organismos, conduzindo, se efetivamente implementados, à utilização da formação como alavanca para a melhoria de desempenho dos serviços, dirigentes e trabalhadores (*vide* tabela 1).

Ademais, a revisão do regime jurídico da formação profissional na Administração Pública reforçará a interligação entre a gestão da formação, a avaliação de desempenho e o ciclo de gestão dos organismos ao reiterar a obrigação de inclusão do Plano de Formação no Plano de Atividades e do Relatório de Gestão da Formação dos serviços no seu Relatório de Atividades.

Face ao quadro jurídico existente no que se refere o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública, complementado pela revisão do DL 70/98 de 11 de março, o Grupo de Trabalho tem a plena consciência de que o desafio a enfrentar reside em criar as condições para a implementação das medidas e objetivos patentes no quadro legal, através do desenho e utilização das ferramentas de gestão que possibilitam a sua concretização, capacitando a Administração Pública Portuguesa a percorrer o caminho delineado no Acordo de Parceria Portugal 2020. Pretende-se efetivar a ligação do regime legal aos instrumentos para a sua operacionalização, possibilitando uma gestão integrada dos recursos humanos e, assim, associar a formação ao diagnóstico das necessidades e aos resultados de desempenho individual e organizacional.

Face a todo o exposto, conclui-se que o atual quadro legal da Avaliação do Desempenho, em conjugação com a aplicação do novo diploma regulador da formação profissional na Administração Pública, proporciona as condições de implementação de um modelo integrado de gestão baseado em competências.

Tabela 1 - A complementaridade entre o disposto no SIADAP e o projeto de revisão do DL 50/98.

SIADAP
<p>Entre os objetivos do SIADAP (art. 6º), encontram-se os seguintes:</p> <p>“c) Identificar as necessidades de formação e desenvolvimento profissional adequadas à melhoria do desempenho dos serviços, dos dirigentes e dos trabalhadores;</p> <p>d) Promover a motivação e o desenvolvimento das competências e qualificações dos dirigentes e trabalhadores, favorecendo a formação ao longo da vida.”</p> <p>No art. 8º, estabelece-se que o SIADAP se articula com o ciclo de gestão dos organismos, contemplando a elaboração, anual, do plano de atividades e o respetivo relatório de atividades.</p> <p>Nos arts. 30º, 35º e 45º estabelecem-se, como parâmetros de avaliação, a prossecução dos objetivos (resultados) e as competências a demonstrar no exercício das funções acometidas, para dirigentes superiores, dirigentes intermédios e trabalhadores.</p> <p>Entre os efeitos da avaliação, prevê-se (art. 52º):</p> <p>“a) Identificação de potencialidades pessoais e profissionais do trabalhador que devam ser desenvolvidas;</p> <p>b) Diagnóstico de necessidades de formação;</p> <p>c) Identificação de competências e comportamentos profissionais merecedores de melhoria.”</p> <p>No artigo 54º, clarifica-se que:</p> <p>“1 - O sistema de avaliação do desempenho deve permitir a identificação do potencial de evolução e desenvolvimento dos trabalhadores e o diagnóstico das respetivas necessidades de formação, devendo estas ser consideradas no plano de formação anual de cada serviço.</p> <p>2 - A identificação das necessidades de formação deve associar as necessidades prioritárias dos trabalhadores e a exigência do posto de trabalho que lhe está atribuído, tendo em conta os recursos disponíveis para esse efeito.”</p>
Revisão do DL 50/98
<p>O projeto de revisão do regime jurídico da formação profissional na Administração Pública obriga os órgãos e serviços da Administração Pública a elaborar o plano de formação profissional, de acordo com o diagnóstico de necessidades efetuado.</p> <p>O plano de formação deve preferencialmente, atender:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Às políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativas, garantindo uma abordagem prospetiva da atividade formativa; • Às necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam; • À identificação de necessidades de formação decorrente do processo de avaliação do desempenho. <p>O plano de formação profissional, devidamente orçamentado, insere-se no ciclo de gestão dos órgãos e serviços, fazendo parte integrante do plano de atividades.</p> <p>A elaboração dos planos de formação é precedida de consulta prévia aos trabalhadores.</p> <p>Estabelece-se ainda que os órgãos e serviços da Administração Pública devem reportar a informação relativa à formação profissional desenvolvida, em plataforma digital disponibilizada para o efeito, de acordo com os indicadores disponibilizados pelo INA. Esse reporte possibilita a elaboração do relatório de gestão da formação profissional que, por sua vez, integra o relatório de atividades, inserido no ciclo de gestão dos órgãos e serviços da Administração Pública.</p> <p>Coloca-se ainda no articulado que a formação profissional é objeto de avaliação, perspetivada como atividade estratégica de melhoria contínua e inovação e possibilitando a monitorização sistemática das intervenções formativas. Referem-se expressamente os seguintes níveis avaliativos: a satisfação, a aprendizagem realizada, a transferência da aprendizagem para o contexto de trabalho, os resultados ou impactos da transferência na organização e o retorno do investimento.</p>