

Anexo VI

(A que se refere o artigo 2.º)

**LISTA DE COMPETÊNCIAS**

**DIRIGENTES INTERMÉDIOS**

N.º	Descrição da Competência
1	<p><b>ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS:</b> Capacidade para se focalizar na concretização dos objectivos do serviço e garantir que os resultados desejados são alcançados.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromete-se com os resultados a alcançar de acordo com os objectivos estratégicos da organização e é persistente perante obstáculos ou dificuldades.</li> <li>• Assume em regra objectivos ambiciosos e exigentes, embora realistas, para si e para os seus colaboradores.</li> <li>• Tem noção do que é prioritário para o serviço, respondendo, em regra, prontamente nos momentos de pressão e urgência.</li> <li>• Aceita correr riscos para atingir os resultados desejados e assume as responsabilidades pelo sucesso ou fracasso dos mesmos.</li> </ul>
2	<p><b>ORIENTAÇÃO PARA O SERVIÇO PÚBLICO:</b> Capacidade para orientar a sua actividade, respeitando os valores éticos e deontológicos do serviço público e do sector concreto em que se insere, promovendo um serviço de qualidade.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Na prática quotidiana aplica os princípios da legalidade e de conduta ética do serviço público.</li> <li>• Demonstra compromisso pessoal com os valores do serviço público e com a missão da organização, através dos seus actos e aplicação dos princípios deontológicos.</li> <li>• Adapta o funcionamento do serviço de forma a satisfazer as necessidades dos utentes, com respeito pelos valores da transparência, integridade e imparcialidade.</li> <li>• Implementa medidas internas de avaliação da qualidade, designadamente a monitorização da satisfação e gestão activa das reclamações, fomentando a participação dos utentes na melhoria dos serviços.</li> </ul>
3	<p><b>PLANEAMENTO E ORGANIZAÇÃO:</b> Capacidade para programar, organizar e controlar a actividade da sua unidade orgânica e dos elementos que a integram, definindo objectivos, estabelecendo prazos e determinando prioridades.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeia e coordena a actividade do serviço, de acordo com os objectivos superiormente definidos.</li> <li>• Define prioridades para si e para o serviço, tendo em conta os objectivos a alcançar e os recursos existentes.</li> <li>• Acompanha, controla e avalia a execução dos projectos e actividades assegurando o seu desenvolvimento e a sua realização de acordo com os prazos e custos definidos.</li> <li>• Revê e ajusta o planeamento efectuado, mantendo-o actualizado e adaptando-o a alterações e circunstâncias imprevistas.</li> </ul>

N.º	Descrição da Competência
4	<p><b>LIDERANÇA E GESTÃO DAS PESSOAS:</b> Capacidade para dirigir e influenciar positivamente os colaboradores, mobilizando-os para os objectivos do serviço e da organização e estimular a iniciativa e a responsabilização.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolve os colaboradores na definição dos objectivos individuais, considerando as suas propostas e articulando-as com os objectivos do serviço.</li> <li>• Promove o espírito de grupo e um clima organizacional propício à participação e cooperação.</li> <li>• Estimula a iniciativa e a autonomia, delegando tarefas e fomentado a partilha de responsabilidades.</li> <li>• Tem um modelo de actuação que garante a justiça e equidade de tratamento, sendo, dessa forma, um referencial de confiança.</li> </ul>
5	<p><b>OPTIMIZAÇÃO DE RECURSOS:</b> Capacidade para gerir os recursos disponíveis, optimizando-os, através da melhoria e racionalização dos processos e redução de custos.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementa medidas de racionalização, simplificação e automatização de processos de trabalho e procedimentos, com vista a melhorar a produtividade dos serviços e a reduzir custos.</li> <li>• Distribui as responsabilidades, os projectos e tarefas pelos colaboradores de acordo com as suas competências e motivação, optimizando o potencial individual.</li> <li>• Mobiliza os seus colaboradores para a racionalização contínua de custos associados aos processos de trabalho e ao nível da actividade individual.</li> <li>• Responsabiliza os colaboradores pela boa utilização dos equipamentos e materiais necessários ao funcionamento do serviço.</li> </ul>
6	<p><b>VISÃO ESTRATÉGICA:</b> Capacidade para analisar o ambiente interno e externo, antecipar a sua evolução e prever os impactos na organização e no serviço. Ter uma perspectiva de gestão alargada e direccionada para o futuro de modo a definir as estratégias e os objectivos de acordo com essa visão.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantém-se atento à conjuntura que o rodeia, conceptualiza os sinais de evolução e mudança e integra-os no âmbito sua actuação.</li> <li>• Antecipa as necessidades de adaptação do serviço, define estratégias, implementa medidas e avalia os impactos das mesmas.</li> <li>• Alinha os objectivos e actividade do serviço com a sua visão e define metas estratégicas, no quadro de orientações recebidas.</li> <li>• Contribui para o desenvolvimento da visão, objectivos e estratégias da organização, aplicando o conhecimento e a experiência que possui.</li> </ul>
7	<p><b>DECISÃO:</b> Capacidade para equacionar soluções, dar orientações e tomar medidas, assumindo as responsabilidades decorrentes das mesmas.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pondera as alternativas de resolução dos problemas e as suas potenciais implicações para o serviço e escolhe de forma fundamentada as opções adequadas.</li> <li>• Toma medidas ou faz opções em tempo útil, tendo presente as prioridades do serviço e a urgência das situações.</li> <li>• É auto-confiante e determinado a decidir, mesmo quando se trata de opções difíceis.</li> <li>• Assume os resultados das decisões que toma com sentido da responsabilidade.</li> </ul>

N.º	Descrição da Competência
8	<p><b>CONHECIMENTOS ESPECIALIZADOS E EXPERIÊNCIA:</b> Conjunto de saberes, informação técnica e experiência profissional, essenciais ao adequado desempenho das funções.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Possui os conhecimentos especializados e a experiência profissional necessários à coordenação técnica da sua unidade orgânica.</li> <li>• Mantém-se actualizado sobre a evolução e tendências nacionais e internacionais nas áreas de conhecimento relevantes para a missão e objectivos do serviço.</li> <li>• Preocupa-se em alargar os seus conhecimentos e experiência a outras áreas científicas e profissionais, de forma a desenvolver uma perspectiva mais abrangente dos problemas e da actuação.</li> <li>• Utiliza as tecnologias de informação e comunicação com vista à realização de um trabalho de melhor qualidade.</li> </ul>
9	<p><b>DESENVOLVIMENTO E MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES:</b> Capacidade para reconhecer e valorizar o potencial individual dos colaboradores e promover de forma permanente a aprendizagem e actualização profissional.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica nos seus colaboradores potencial de desenvolvimento, necessidades de melhoria e formação e cria oportunidades de aperfeiçoamento.</li> <li>• Reconhece o mérito individual e colectivo promovendo um clima positivo e de autoconfiança.</li> <li>• Dá habitualmente <i>feedback</i> sobre os desempenhos, com vista à melhoria contínua, ao reforço dos comportamentos adequados e à correcção dos eventuais desvios.</li> <li>• Disponibiliza informação relevante, viabiliza a frequência de cursos de formação e prevê períodos de autoformação para promover o desenvolvimento individual.</li> </ul>
10	<p><b>ORIENTAÇÃO PARA A INOVAÇÃO E MUDANÇA:</b> Capacidade para diagnosticar necessidades de mudança, aderir a novos processos de gestão e de funcionamento e apoiar activamente a sua implementação.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assume e concretiza, com determinação e empenho, as mudanças organizacionais e funcionais superiormente definidas e apoia as equipas de trabalho nesse processo.</li> <li>• Fomenta a participação activa dos seus colaboradores na produção e implementação de novas soluções para os problemas, com vista à melhoria dos resultados.</li> <li>• Adota e propõe soluções inovadoras ao nível dos sistemas de planeamento interno, métodos e processos de trabalho.</li> <li>• Adere às inovações e tecnologias com valor significativo para a melhoria do funcionamento do serviço e dos desempenhos individuais.</li> </ul>
11	<p><b>RESPONSABILIDADE E COMPROMISSO COM O SERVIÇO:</b> Capacidade para integrar o contributo das suas funções no sentido da missão, valores e objectivos do serviço, exercendo-as de forma disponível e diligente.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responde com prontidão e disponibilidade às solicitações da hierarquia e dos utilizadores.</li> <li>• É cumpridor das regras regulamentares relativas ao funcionamento do serviço, nomeadamente horários de trabalho e reuniões.</li> <li>• Contribui para o desenvolvimento de projectos transversais, com vista à prossecução da missão e objectivos da administração pública e da governação.</li> <li>• Trata com rigor a informação confidencial a que tem acesso, de acordo com as regras jurídicas, éticas e deontológicas.</li> </ul>

N.º	Descrição da Competência
12	<p><b>COMUNICAÇÃO:</b> Capacidade para se expressar com clareza e precisão, ser assertivo na exposição e defesa das suas ideias em grupo e demonstrar respeito e consideração pelas ideias dos outros.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expressa-se oralmente com clareza, fluência e precisão.</li> <li>• Adapta com facilidade o discurso e a linguagem a diversos tipos de interlocutores.</li> <li>• É normalmente assertivo na exposição das suas ideias, captando naturalmente a atenção dos outros.</li> <li>• Demonstra respeito pelas opiniões alheias ouvindo-as com atenção e valoriza os seus contributos.</li> </ul>
13	<p><b>ANÁLISE DA INFORMAÇÃO E SENTIDO CRÍTICO:</b> Capacidade para identificar, interpretar e avaliar diferentes tipos de dados e relacioná-los de forma lógica e com visão crítica.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisa de forma crítica e lógica a informação necessária à realização da sua actividade e como suporte à tomada de decisão.</li> <li>• Perante um problema analisa os dados, pondera as diversas alternativas de resposta e propõe soluções, ou resolve-o, em tempo considerado útil.</li> <li>• Prepara-se antecipadamente quando tem que enfrentar situações ou trabalhos de especial complexidade técnica, procurando informação e estudando os assuntos em causa.</li> <li>• 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.</li> </ul>
14	<p><b>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:</b> Capacidade para interagir de forma adequada 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"> <li>• Tem um trato cordial e afável com colaboradores, superiores e os diversos utentes do serviço.</li> <li>• Trabalha facilmente com pessoas com diferentes características.</li> <li>• Gere os conflitos utilizando estratégias adequadas e mantendo um comportamento estável e uma postura profissional.</li> <li>• Denota auto-confiança nos relacionamentos e integra-se adequadamente em vários contextos sócio-profissionais.</li> </ul>
15	<p><b>NEGOCIAÇÃO E PERSUAÇÃO:</b> Capacidade para estabelecer acordos e consensos com pessoas e grupos, gerindo adequadamente os conflitos de interesses e tentando chegar a resultados positivos para todas as partes envolvidas, prosseguindo os interesses públicos.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza uma forma de comunicação aberta e cria um clima propício à expressão dos outros, ouvindo-os com atenção.</li> <li>• É perspicaz a captar o ponto de vista alheio e a encontrar argumentos eficazes para influenciar e persuadir os outros.</li> <li>• Analisa a informação relevante, aprecia as diversas alternativas e procura pontos de concordância para chegar a decisões de ganho mútuo.</li> </ul> <p>Estabelece consensos e acordos através da negociação, sendo persistente e flexível.</p>

N.º	Descrição da Competência
16	<p><b>REPRESENTAÇÃO E COLABORAÇÃO INSTITUCIONAL:</b> 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"> <li>• Aceita a responsabilidade de direcção ou de participação em projectos que implicam exposição e visibilidade externa.</li> <li>• Comunica com à vontade e confiança perante audiências alargadas.</li> <li>• Representa o serviço e/ou a organização, em grupos de trabalho, reuniões e outros eventos, transmitindo uma imagem de credibilidade.</li> <li>• Promove a aplicação de orientações provenientes de grupos de trabalho exteriores à sua organização ou unidade orgânica e empenha-se nelas.</li> </ul>
17	<p><b>TOLERÂNCIA À PRESSÃO E CONTRARIEDADES:</b> 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"> <li>• Mantém-se produtivo mesmo em ambiente de pressão.</li> <li>• Perante situações difíceis mantém habitualmente o controlo emocional e o discernimento profissional.</li> <li>• Gere de forma equilibrada as exigências profissionais e pessoais.</li> <li>• Aceita as críticas e contrariedades encarando-as como momentos de aprendizagem.</li> </ul>
18	<p><b>TRABALHO DE EQUIPA E COOPERAÇÃO:</b> Capacidade para se integrar em equipas de trabalho de constituição variada, dinamizá-las e gerar sinergias através da participação activa.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integra-se bem em equipas de constituição variada, dentro e fora do seu contexto habitual de trabalho.</li> <li>• Tem, em regra, um papel activo e cooperante nos grupos de trabalho e é, por vezes, o seu dinamizador.</li> <li>• Partilha informações e conhecimentos e disponibiliza-se para apoiar os membros das equipas.</li> <li>• Contribui para o desenvolvimento ou manutenção de um bom ambiente de trabalho e fortalecimento do espírito de grupo.</li> </ul>
19	<p><b>ORIENTAÇÃO PARA A SEGURANÇA:</b> capacidade para integrar na sua função o cumprimento das normas de segurança, higiene e saúde no trabalho e defesa do ambiente, prevenindo riscos e acidentes profissionais e ambientais.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumpre e assegura o cumprimento das normas e procedimentos relativos à segurança, higiene e saúde no trabalho.</li> <li>• Utiliza e fomenta a utilização de sistemas de controlo e verificação para identificar eventuais anomalias e garantir a segurança.</li> <li>• Tem um comportamento profissional cuidadoso e responsável de modo a prevenir situações que ponham em risco pessoas, equipamentos e o meio ambiente.</li> <li>• Responsabiliza os colaboradores pela utilização de veículos, equipamentos e materiais com correcção e segurança.</li> </ul>