

Lista de competências

Cargos de direção intermédia

N.º	Competências transversais nucleares
1	<p>Orientação para o serviço público</p> <p>Atuar de acordo com os valores e princípios éticos, revelando compromisso com a missão do serviço público e contribuindo, pelo seu exemplo e conduta pessoal, para incrementar a confiança e reforçar a imagem de uma Administração Pública (AP) ao serviço do interesse coletivo.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Define e ou assegura as normas e os procedimentos para garantir padrões elevados de conduta ética na organização, consistentes com os princípios e valores da AP.• Desenvolve, propõe e controla o alinhamento organizacional com os pressupostos do interesse público.• Gere as atividades de equipas, unidade(s) orgânica(s) ou entidade, garantindo um padrão de conduta organizacional consistente com a missão da AP.
2	<p>Orientação para a colaboração</p> <p>Estabelecer relações efetivas com os seus interlocutores, contribuir para uma rede relacional colaborativa e promover um clima de bem-estar para alcançar objetivos comuns.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cria oportunidades de colaboração ou parceria entre pessoas, setores, serviços e/ou Instituições.• Proporciona os recursos, ferramentas e apoio necessários à colaboração e cooperação, criando sistemas de reconhecimento dos contributos para os resultados coletivos.• Define metas partilhadas e realistas e o processo colaborativo para as alcançar.
3	<p>Orientação para a mudança e inovação</p> <p>Encarar a mudança como uma oportunidade de melhoria e evolução e evidenciar abertura a novas ideias e soluções que permitem uma resposta consequente aos desafios atuais e futuros da Administração Pública.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Promove uma cultura de inovação, assegurando a participação e a gestão de processos de mudança.• Promove a troca de ideias, estimulando a discussão e apoiando a contribuição dos outros com vista à inovação.• Lidera o desenvolvimento e a implementação de novas soluções, considerando riscos, benefícios e garantindo o alinhamento estratégico.
4	<p>Orientação para os resultados</p> <p>Focar a ação em objetivos que acrescentam valor para a sociedade e para o cidadão, otimizando a utilização dos recursos, garantindo elevados padrões de qualidade e, no seu todo, a sustentabilidade da atividade da Administração Pública.</p> <p>Traduz-se, nomeadamente, nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Estabelece metas ambiciosas, mas realistas, e garante que são postas em prática ações preventivas/corretivas para que os resultados sejam alcançados.• Cria procedimentos e práticas que incentivam a utilização eficiente dos recursos e realiza avaliações periódicas sobre a sustentabilidade das operações.• Concebe metas específicas e mensuráveis para a qualidade, acompanhando o progresso através de métricas e indicadores de desempenho.
N.º	Competências transversais funcionais
5	<p>Análise crítica e resolução de problemas</p> <p>Recolher, interpretar e compreender informação relacionada com a atividade, estabelecer relações e tirar conclusões lógicas a partir de factos e dados objetivos, antecipar e sinalizar problemas, utilizar processos técnico-científicos na abordagem aos problemas, e recorrer a diferentes fontes para encontrar soluções em tempo útil.</p>

N.º	Competências transversais funcionais
	<p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avalia riscos e oportunidades, antecipando focos de tensão e de oposição à implementação de novas soluções. • Estabelece relações entre variáveis complexas, apresentando conclusões de nível sistémico com incidência em processos globais. • Concebe e implementa soluções necessárias à resolução de problemas promovendo a respetiva testagem, tendo em conta a avaliação do seu impacto.
6	<p>Gestão do conhecimento</p> <p>Adquirir, atualizar e aplicar o conhecimento, partilhar o conhecimento e garantir a captura, armazenamento e acesso às informações e ao conhecimento na organização.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avalia soluções em linha com o levantamento de necessidades de desenvolvimento da organização, e disponibiliza os recursos necessários. • Promove a difusão, interna e externa, do conhecimento, tendo em vista o desenvolvimento dos processos e procedimentos das organizações. • Valoriza e promove a aprendizagem contínua, a colaboração e a disseminação do conhecimento como parte integrante das práticas quotidianas.
7	<p>Comunicação</p> <p>Transmitir informação com clareza, utilizando todas as vias de suporte disponíveis para o efeito, e adaptar a forma e o conteúdo à audiência, assegurando que a mensagem é bem recebida e corretamente interpretada.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunica os objetivos e as decisões da gestão de modo claro, para alinhar o desempenho nas equipas que coordena. • Adapta a linguagem e utiliza diferentes canais de comunicação de modo a viabilizar projetos e difundir orientações ou mensagens estratégicas. • Concebe e implementa processos que visam a melhoria do fluxo de informação no contexto global da organização, criando condições para a fluidez da comunicação.
8	<p>Iniciativa</p> <p>Agir proativamente no sentido de alcançar os objetivos, intervir com autonomia em contextos críticos, realizar atividades mesmo que fora do âmbito da sua intervenção com o propósito de facilitar a resolução de problemas, procurar soluções mesmo que não tenha sido solicitado/a a fazê-lo, atuar com prontidão perante as solicitações da organização.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Age de forma rápida e decisiva em situações de crise ou perante circunstâncias inesperadas, ajustando a estratégia e assegurando a continuidade e eficiência das atividades. • Coordena equipas com autonomia, identificando e agindo proativamente em relação a oportunidades de melhoria. • Cria uma cultura de incentivo à assunção de desafios e à exploração de novos métodos e técnicas, para alcançar os objetivos.
9	<p>Negociação e influência</p> <p>Criar uma imagem de credibilidade e utilizar argumentos convincentes que apelam às necessidades dos outros e os persuadem a mudar de ponto de vista, lidar eficazmente com situações complexas, negociar para ganhar o acordo dos outros e atingir os resultados desejados.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mostra dominar os assuntos que aborda e evidencia uma postura confiante, influenciando positivamente o funcionamento das áreas que lidera. • Lida eficazmente com situações politicamente sensíveis, antecipa preocupações, objeções e necessidades das partes envolvidas e resolve os desacordos de forma construtiva. • Mostra perseverança perante desafios na construção de consensos, identifica interesses comuns e cria opções de ganhos mútuos.
10	<p>Organização, planeamento e gestão de projetos</p> <p>Assegurar uma utilização metódica de informações e equipamentos, garantir o cumprimento de prazos, procedimentos, custos e padrões de qualidade, gerir as expectativas das partes interessadas, realizar ou respeitar o planeamento da atividade, sua e de outros, e preparar-se antecipadamente para as tarefas e atividades.</p>

N.º	Competências transversais funcionais
	<p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alinha os planos de atividade da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera, incluindo o estudo e avaliação da afetação otimizada de recursos, para garantir o seu bom funcionamento. • Estabelece planos de contingência em função dos obstáculos e dificuldades que antecipa. • Coordena projetos de acordo com os objetivos estratégicos da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade, definindo o cronograma, recursos necessários, orçamentos e padrões de qualidade, tendo em conta as expectativas das partes interessadas.
11	<p>Orientação para a inclusão</p> <p>Demonstrar compromisso com a promoção da diversidade e inclusão, contribuir para ambientes onde todas as pessoas se sintam valorizadas, respeitadas e capazes de contribuir, independentemente das suas características, fomentando a interação positiva e identificando oportunidades de melhoria para a promoção de ambientes mais inclusivos e positivos.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementa políticas, procedimentos e canais de atendimento para garantir a diversidade, inclusão e igualdade de oportunidades na prestação dos serviços públicos. • Cria nas equipas um ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo, integrando as diferentes perspetivas na tomada de decisões, valorizando as contribuições e o potencial de cada um. • Implementa políticas, procedimentos e canais que promovem a acessibilidade física e/ou a acessibilidade e usabilidade digital na prestação de serviços públicos.
12	<p>Orientação para a participação</p> <p>Garantir a participação dos cidadãos, dos agentes económicos, de outras entidades e dos trabalhadores no processo de tomada de decisão, na otimização da resposta dos serviços públicos e na estratégia da organização.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementa iniciativas para o envolvimento dos cidadãos, agentes económicos e trabalhadores no âmbito das suas atividades. • Identifica canais de comunicação para interagir com os cidadãos, agentes económicos e trabalhadores no âmbito das atividades que coordena. • Implementa alterações nas atividades que coordena, tendo em conta as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos, dos agentes económicos e dos trabalhadores.
13	<p>Orientação para a segurança</p> <p>Priorizar a segurança no trabalho em todas as atividades e decisões, seguir as regras e procedimentos relacionados com a segurança, identificar, avaliar e mitigar riscos para si, para os outros e para o meio ambiente, identificar oportunidades de melhoria nos procedimentos e práticas de segurança.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenha estratégias que promovam a adesão ao cumprimento consistente de regulamentos e procedimentos de segurança e de confidencialidade nas áreas que coordena. • Implementa estratégias de mitigação de riscos, assegurando um clima de segurança e de respeito pela confidencialidade. • Garante a priorização dos protocolos de segurança e confidencialidade, de forma consistente e ajustada nos processos que coordena.
14	<p>Tomada de decisão</p> <p>Tomar decisões com rapidez, mesmo quando envolvem riscos, tomar decisões difíceis, mesmo quando envolvem escolhas impopulares, tomar decisões ponderadas e bem fundamentadas, assumindo a responsabilidade pelos resultados.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avalia as situações e toma decisões difíceis com impacto na(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera e nos seus resultados, mesmo que envolvam riscos e escolhas impopulares. • Na tomada de decisão, considera os benefícios e os aspetos negativos das opções, tendo em conta os potenciais impactos na(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera e nos resultados a longo prazo. • Assume a responsabilidade pelas atividades e pelos resultados da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que coordena.

N.º	Competências transversais funcionais
15	<p>Inteligência emocional</p> <p>Gerir as emoções, mostrar empatia e sensibilidade às emoções dos outros e tomar decisões equilibradas e refletidas.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promove um ambiente facilitador da expressão construtiva das emoções pelos membros da organização. • Garante que as necessidades emocionais das pessoas que lidera estão salvaguardadas e que lhes são disponibilizados recursos de suporte em momentos críticos ou difíceis. • Antecipa as implicações emocionais das suas opções na(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que lidera, tomando decisões através de uma abordagem racional e orientada para a solução.
16	<p>Coordenação de equipas</p> <p>Coordenar eficazmente uma equipa, garantindo que as tarefas são executadas de forma organizada, eficiente, orientando e motivando os trabalhadores e acompanhando os resultados.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antecipa possíveis dificuldades para a realização do trabalho e a conclusão dos projetos, envolvendo a equipa na procura de soluções para mitigar os riscos. • Direciona os esforços de equipas de constituição diversificada/interdisciplinares em torno de um objetivo comum. • Acompanha e avalia o impacto do trabalho realizado na equipa, na organização e nas outras partes envolvidas, para introduzir ajustamentos e melhorias com o contributo de todos os interessados.

N.º	Competências específicas de cargos dirigentes
17	<p>Gestão e direção da organização</p> <p>Definir a estrutura da organização, atender aos processos organizacionais, identificar oportunidades de melhoria, gerir os recursos materiais de forma sustentada e os recursos humanos de forma equilibrada e favorável à criação de um ambiente de trabalho positivo.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colabora na definição de estruturas organizacionais que considerem as necessidades e dinâmicas de partes específicas da organização. • Fomenta a otimização de processos na(s) unidade(s) orgânica(s) que gere e antecipa melhorias necessárias, concebendo soluções de otimização com impacto noutra(s) unidade(s) orgânica(s). • Estima de forma realista e faz uma gestão rigorosa e eficiente dos recursos financeiros, materiais e humanos necessários na(s) unidade(s) orgânica(s) que gere, considerando os princípios de um desenvolvimento sustentável.
18	<p>Liderança</p> <p>Liderar grupos e distribuir o trabalho com base em capacidades e potencial, dar responsabilidade aos outros e motivá-los para o desempenho elevado, acompanhando os colaboradores para atingirem o seu máximo potencial, definir expectativas e padrões claros para o desempenho, estabelecer metas e prazos, disponibilizar a informação e recursos que assegurem a eficácia da equipa.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforça a autonomia e promove a delegação de autoridade e responsabilidade em todos os níveis da(s) unidade(s), orgânica(s)/entidade que lidera. • Cria estratégias e programas que contribuem para o desenvolvimento contínuo dos trabalhadores, alinhado com as melhores práticas e necessidades futuras. • Fomenta uma cultura de elevado desempenho e motivação, desenvolvendo uma visão partilhada e inspiradora do valor da missão e objetivos da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que gere e promovendo um ambiente empoderador.
19	<p>Representação institucional</p> <p>Representar a unidade orgânica, ou organização, em grupos de trabalho, reuniões ou eventos, de âmbito nacional ou internacional, defendendo os interesses da organização e demonstrando uma imagem institucional credível.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veicula informação alinhada com a missão, objetivos estratégicos e metas da(s) unidade(s) orgânica(s) que representa.

N.º	Competências específicas de cargos dirigentes
	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstra um domínio aprofundado dos temas, interdependências e tendências de evolução no ecossistema em que se insere, sendo visto(a) como uma referência na sua área. • Prioriza e defende ativamente os interesses da organização que representa sustentando-se em informação credível e argumentação consistente e com impacto positivo na imagem institucional.
20	<p>Visão estratégica</p> <p>Pensar de forma abrangente e antecipar questões relevantes com impacto no sucesso atual e na sustentabilidade futura da organização, desenvolver estratégias para atingir objetivos críticos e maximizar os resultados, transmitir a visão, objetivos e estratégias da organização e promover ativamente o alinhamento da organização com as estratégias do Governo.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demonstra uma perspetiva abrangente dos assuntos relacionados com o seu âmbito de atuação, identificando problemas e oportunidades com impacto no sucesso atual e na sustentabilidade futura. • Desenvolve estratégias de forma participativa e com base em evidências, para maximizar os resultados a curto, médio e longo prazo da organização, tendo em conta necessidades, desafios e oportunidades identificadas. • Comunica às equipas as linhas orientadoras estratégicas, assegurando o alinhamento na(s) unidade(s) orgânica(s) que gere, e identifica as conexões, redes relacionais e parcerias que possam ter um papel facilitador na sua concretização.