

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"><li>• Atua em conformidade com os princípios éticos da AP e com as normas e procedimentos definidos para o exercício da sua atividade.</li><li>• Atua de forma alinhada com o interesse público, sinalizando situações de não conformidade.</li><li>• Mostra-se atento e respeitador do outro no exercício da sua atividade, garantindo o interesse público.</li></ul>
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"><li>• Estabelece de forma proativa relações de trabalho colaborativas.</li><li>• Reconhece a contribuição dos outros.</li><li>• Apresenta contributos para os objetivos comuns.</li></ul>
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"><li>• Adapta-se a diferentes situações e mudanças, mantendo uma atitude positiva e otimista.</li><li>• Mostra abertura a novas ideias, tarefas ou instrumentos de trabalho.</li><li>• Adota soluções de melhoria que impactam nas suas práticas de trabalho.</li></ul>
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>

N.º	Competências transversais nucleares
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atua centrado/a nos objetivos definidos para alcançar resultados.</li> <li>• Utiliza os recursos de trabalho disponíveis de forma sustentável.</li> <li>• Identifica e cumpre os padrões de qualidade estabelecidos, tendo em vista os resultados a alcançar.</li> </ul>

Expandir

N.º	Competências transversais funcionais
5	<p><b>Análise Crítica e Resolução de Problemas</b></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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica factos e dados de modo a prevenir falhas e suprir insuficiências.</li> <li>• Retira conclusões lógicas da informação de que dispõe.</li> <li>• Identifica as situações para as quais a solução requer a intervenção de terceiros, encaminhando-as de acordo com os procedimentos previstos na Organização.</li> </ul>
6	<p><b>Gestão do Conhecimento</b></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"> <li>• Demonstra uma atitude recetiva em relação à aquisição de novos conhecimentos e competências.</li> <li>• Aplica autonomamente os conhecimentos necessários ao exercício da sua atividade.</li> <li>• Facilita o acesso e disponibiliza informações e documentos, dentro dos limites da legalidade, mantendo-os organizados.</li> </ul>
7	<p><b>Comunicação</b></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"> <li>• Transmite informação simples de forma clara.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuta ativamente os interlocutores, mostrando atenção e interesse pela mensagem que transmitem.</li> <li>• Comunica de modo a facilitar a compreensão da sua mensagem.</li> </ul>
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"> <li>• Identifica e reporta rapidamente situações problemáticas que ponham em causa o normal funcionamento do serviço.</li> <li>• Gere as suas tarefas rotineiras, solicitando orientações perante situações novas.</li> <li>• Intervém sempre que necessário para facilitar a atividade da equipa.</li> </ul>
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"> <li>• Apresenta os seus argumentos de forma clara.</li> <li>• Reconhece as necessidades e respeita os pontos de vista dos outros.</li> <li>• Reconhece e considera opções diferentes das suas.</li> </ul>
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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Executa as tarefas segundo uma ordem lógica, de forma a garantir o seu cumprimento.</li> <li>• Cumpre o planeamento estabelecido para as suas tarefas.</li> <li>• Identifica e sinaliza riscos ao cumprimento dos prazos e dos padrões de qualidade exigidos, no âmbito da sua intervenção nos projetos.</li> </ul>
11	<p>Orientação para a inclusão</p>

N.º	Competências transversais funcionais
	<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"> <li>• Trata todas as pessoas com respeito e consideração independentemente da sua origem étnica, género, orientação sexual ou outras características pessoais.</li> <li>• Mostra interesse, abertura e respeito pelas ideias e pontos de vista diferentes dos seus.</li> <li>• Adota procedimentos que asseguram a prestação de serviços públicos acessíveis, em ambientes físicos e/ou digitais.</li> </ul>
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"> <li>• Procura o feedback dos cidadãos e dos colegas no âmbito das suas atividades.</li> <li>• Responde com disponibilidade aos cidadãos e aos colegas no âmbito das suas atividades.</li> <li>• Tem em consideração as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos e dos colegas na execução das suas atividades e transmite-as superiormente.</li> </ul>
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"> <li>• Verifica a conformidade dos procedimentos de segurança e de confidencialidade, cumprindo os regulamentos específicos inerentes ao desempenho da sua função.</li> <li>• Segue procedimentos padrão para mitigar riscos através de uma abordagem atenta e conscienciosa.</li> <li>• Zela pelo bom estado de conservação de materiais e equipamentos, e comunica as avarias e desconformidades.</li> </ul>
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>

N.º	Competências transversais funcionais
	<p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica as situações urgentes, dando uma resposta alinhada com as suas responsabilidades.</li> <li>• Mostra compreender os procedimentos e diretrizes, seguindo-os para justificar as suas decisões.</li> <li>• Assume a responsabilidade pelas suas ações, informando a chefia em caso de erro ou de falha.</li> </ul>
15	<p><b>Inteligência emocional</b></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"> <li>• Mantém um desempenho estável mesmo em ambientes de pressão e face a críticas e contrariedades.</li> <li>• Demonstra preocupação com o bem-estar dos outros.</li> <li>• Toma decisões ponderadas e que respondem adequadamente às exigências do relacionamento interpessoal e da segurança de pessoas e bens.</li> </ul>
16	<p><b>Coordenação de equipas</b></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"> <li>• Distribui tarefas, tendo em conta as necessidades do serviço e a disponibilidade e as competências dos elementos da equipa.</li> <li>• Proporciona à equipa um rumo claro e motiva para que as metas sejam alcançadas.</li> <li>• Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.</li> </ul>

#### Lista de competências

Grau de complexidade funcional 2

Expandir

N.º	Competências transversais nucleares
1	<p><b>Orientação para o serviço público</b></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>

N.º	Competências transversais nucleares
	<p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verifica o cumprimento dos princípios éticos da AP no exercício da sua atividade, em defesa do interesse público.</li> <li>• Prioriza o interesse público em toda a sua ação, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos e das entidades.</li> <li>• Atua com prontidão e disponibilidade na resposta às necessidades do outro, garantindo o interesse público.</li> </ul>
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"> <li>• Partilha informações, conhecimentos, práticas e recursos e promove a troca de ideias nas suas relações de trabalho.</li> <li>• Atua de forma a promover o espírito de equipa, prevenindo o conflito.</li> <li>• Assume os objetivos comuns partilhando tarefas, atividades e responsabilidades.</li> </ul>
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"> <li>• Identifica necessidades de mudança atuais ou futuras.</li> <li>• Adota novas ideias, atividades ou práticas de trabalho.</li> <li>• Identifica soluções para melhorar os serviços, os processos e a organização do trabalho.</li> </ul>
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"> <li>• Ultrapassa obstáculos e dificuldades na persecução dos objetivos, de forma a alcançar os resultados previstos.</li> <li>• Identifica e utiliza, de forma eficiente e justificada, os recursos necessários para concluir tarefas e projetos.</li> </ul>

N.º	Competências transversais nucleares
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoriza a sua atividade, identificando erros e garantindo os padrões de qualidade do serviço prestado.</li> </ul>

 Expandir

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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procura informação adicional para clarificar assuntos vagos ou confusos e prevenir problemas e falhas.</li> <li>• Relaciona informações de várias fontes para criar uma compreensão mais abrangente sobre os assuntos.</li> <li>• Utiliza diferentes fontes de informação, incluindo colegas e superiores, no sentido de encontrar soluções eficazes para os problemas.</li> </ul>
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"> <li>• Identifica lacunas no seu conhecimento atual, investindo de forma proativa na aprendizagem.</li> <li>• Seleciona de forma autónoma os conhecimentos relevantes a cada situação numa variedade de contextos, no exercício da sua atividade.</li> <li>• Partilha com os membros da equipa documentação e informações relevantes para a atividade.</li> </ul>
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"> <li>• Transmite informação de forma estruturada, apresentando argumentos coerentes.</li> <li>• Adapta o conteúdo e o formato da mensagem aos interlocutores e ao contexto.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica a informação de forma fácil de compreender.</li> </ul>
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"> <li>• Age rapidamente para solucionar situações críticas, mitigando os impactos no funcionamento do serviço.</li> <li>• Assume de forma autónoma projetos ou tarefas específicas no âmbito da sua responsabilidade.</li> <li>• Disponibiliza-se para integrar projetos em que antecipa poder ser uma mais-valia.</li> </ul>
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"> <li>• Utiliza dados e informações concretas para fundamentar os seus argumentos.</li> <li>• Comunica com clareza como as propostas podem atender aos interesses e necessidades das partes interessadas.</li> <li>• Atua de forma a que todas as partes saiam beneficiadas.</li> </ul>
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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiza os recursos que utiliza, segundo sistemas lógicos e compreensíveis.</li> <li>• Contribui para o planeamento das suas tarefas, prestando informação relevante e sugestões.</li> <li>• Identifica e sinaliza riscos ao cumprimento dos prazos e dos padrões de qualidade exigidos, no âmbito da sua intervenção nos projetos.</li> </ul>
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</p>

N.º	Competências transversais funcionais
	<p>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"> <li>• Trata todas as pessoas com respeito e consideração independentemente da sua origem étnica, género, orientação sexual ou outras características pessoais.</li> <li>• Mostra interesse, abertura e respeito pelas ideias e pontos de vista diferentes dos seus.</li> <li>• Adapta a linguagem e os procedimentos às necessidades dos interlocutores em ambientes físicos e/ou digitais.</li> </ul>
12	<p><b>Orientação para a participação</b></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"> <li>• Procura o feedback dos cidadãos e dos colegas no âmbito das suas atividades.</li> <li>• Responde com disponibilidade aos cidadãos e aos colegas no âmbito das suas atividades.</li> <li>• Integra as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos e dos colegas no desenvolvimento das atividades.</li> </ul>
13	<p><b>Orientação para a segurança</b></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"> <li>• Verifica a conformidade dos procedimentos de segurança e de confidencialidade, cumprindo os regulamentos específicos inerentes ao desempenho da sua função.</li> <li>• Emprega sistemas de controlo e de verificação para identificar e garantir a sua segurança e a dos outros, e a confidencialidade da informação, comunicando superiormente as anomalias.</li> <li>• Emprega sistemas de verificação dos equipamentos e procedimentos de segurança, reportando as insuficiências detetadas.</li> </ul>
14	<p><b>Tomada de decisão</b></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>

N.º	Competências transversais funcionais
	<p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica as situações urgentes, dando uma resposta alinhada com as suas responsabilidades.</li> <li>• Reúne a informação relevante para a tomada de decisão.</li> <li>• Assume e reconhece a importância das suas decisões, responsabilizando-se pelos resultados e apresentando ações corretivas quando necessário.</li> </ul>
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"> <li>• Utiliza estratégias eficazes para controlar e gerir o stress e as emoções, nomeadamente, recorrendo a ações preventivas.</li> <li>• Tem em consideração as necessidades emocionais dos outros, agindo para os apoiar.</li> <li>• Considera as suas emoções e as das pessoas envolvidas no trabalho que executa antes de tomar decisões, pedindo apoio a chefia e colegas sempre que apropriado.</li> </ul>
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"> <li>• Distribui tarefas, tendo em conta as necessidades do serviço e a disponibilidade e as competências dos elementos da equipa.</li> <li>• Proporciona à equipa um rumo claro e motiva para que as metas sejam alcançadas.</li> <li>• Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.</li> </ul>

Lista de competências

Grau de complexidade funcional 3

Expandir

N.º	Competências transversais nucleares
1	Orientação para o serviço público

N.º	Competências transversais nucleares
	<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"> <li>• Previne situações contrárias ou de ameaça ao cumprimento dos princípios éticos da AP, no exercício da sua atividade.</li> <li>• Garante o compromisso com o interesse público nas suas ações e na coordenação das atividades dos outros.</li> <li>• Atua com prontidão e disponibilidade na resposta às necessidades do outro, garantindo o interesse público.</li> </ul>
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"> <li>• Partilha informações, conhecimentos, práticas e recursos e promove a troca de ideias nas suas relações de trabalho.</li> <li>• Estabelece uma rede facilitadora de comunicação e contribui para que as equipas se sintam valorizadas.</li> <li>• Assume os objetivos comuns partilhando tarefas, atividades e responsabilidades.</li> </ul>
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"> <li>• Identifica necessidades de mudança atuais ou futuras.</li> <li>• Desafia pressupostos, explora e apresenta novas abordagens, no âmbito da sua atividade.</li> <li>• Incentiva e apoia a exploração de novas soluções, com vista à melhoria dos serviços, dos processos e da organização do trabalho.</li> </ul>
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>

N.º	Competências transversais nucleares
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ultrapassa obstáculos e dificuldades na persecução dos objetivos, de forma a alcançar os resultados previstos.</li> <li>• Avalia as necessidades de recursos e gere o que pode ser partilhado, reduzido ou eliminado.</li> <li>• Apresenta contributos para a prevenção e correção de falhas e para a melhoria de processos e procedimentos.</li> </ul>

 Expandir

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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integra informação de diferentes tipos e consulta outras fontes sempre que necessário, tendo em vista uma resposta eficaz e atempada às ocorrências críticas.</li> <li>• Identifica situações críticas e respetivas componentes, produzindo conclusões lógicas e fundamentadas, que consideram as relações de causa e efeito entre as variáveis.</li> <li>• Apresenta soluções viáveis que vão ao encontro das exigências das situações.</li> </ul>
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"> <li>• Identifica e utiliza oportunidades de desenvolvimento, mantendo-se atualizado/a no âmbito de saberes relevantes.</li> <li>• Orienta os outros na aquisição e aplicação do conhecimento especializado que possui.</li> <li>• Cria e implementa procedimentos para capturar, organizar, armazenar, controlar e facilitar o acesso à informação e ao conhecimento relevantes.</li> </ul>
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</p>

N.º	Competências transversais funcionais
	<p>interpretada.</p> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explica com fluência e precisão ideias, opiniões e conteúdos complexos.</li> <li>• Transmite, eficazmente, mensagens a audiências alargadas, adaptando o conteúdo, o formato e o canal de comunicação aos destinatários.</li> <li>• Assegura-se de que a sua mensagem foi compreendida, pedindo e reagindo ao feedback dado pelos interlocutores.</li> </ul>
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"> <li>• Assume a responsabilidade por tomar iniciativas e resolver os problemas rapidamente, prevenindo problemas futuros.</li> <li>• Desenvolve tarefas ou projetos, tomando decisões de acordo com as diretrizes e políticas estabelecidas.</li> <li>• Apresenta processos e procedimentos para identificar soluções para problemas, de forma proativa.</li> </ul>
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"> <li>• Apresenta argumentos fundamentados em dados e factos, enfatizando os benefícios mútuos e construindo uma imagem confiável.</li> <li>• Resolve os desacordos de forma construtiva, mantendo uma postura sincera e o foco nas soluções.</li> <li>• Apresenta soluções para responder a diversos interesses e obter o acordo e o empenho dos outros.</li> </ul>
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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiza os recursos que utiliza, segundo sistemas lógicos e compreensíveis.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Define autonomamente as etapas e prazos de realização das suas atividades.</li> <li>• Controla a execução dos projetos no que respeita ao cronograma, recursos financeiros, padrões de qualidade e a satisfação das expectativas das partes interessadas.</li> </ul>
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"> <li>• Colabora na implementação de práticas promotoras de um serviço público inclusivo.</li> <li>• Mobiliza os colegas para a utilização das boas práticas e identifica e contribui com soluções para a eliminação de obstáculos à inclusão.</li> <li>• Adapta a linguagem e os procedimentos às necessidades dos interlocutores em ambientes físicos e/ou digitais.</li> </ul>
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"> <li>• Incentiva os cidadãos e os colegas a partilharem o seu feedback sobre os serviços que presta.</li> <li>• Identifica proativamente obstáculos à participação dos cidadãos, agentes económicos e trabalhadores, e propõe soluções em conformidade.</li> <li>• Propõe alterações nas atividades tendo em conta as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos, agentes económicos e trabalhadores.</li> </ul>
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"> <li>• Contribui para a revisão, a atualização e a disseminação dos regulamentos e procedimentos de segurança e de confidencialidade.</li> <li>• Contribui para a avaliação crítica de processos de mitigação de riscos, sugerindo ajustes e medidas preventivas.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribui para a avaliação crítica e para o desenvolvimento de melhores práticas de segurança e de confidencialidade da informação.</li> </ul>
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"> <li>• Avalia as situações e toma decisões rapidamente sempre que necessário.</li> <li>• Identifica benefícios e riscos associados à tomada de decisão, tendo em conta os potenciais impactos nos resultados.</li> <li>• Assume a responsabilidade pelas suas ações e pelos projetos que coordena, monitorizando o resultado das suas decisões.</li> </ul>
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"> <li>• Facilita a gestão emocional em cenários complexos, influenciando positivamente o ambiente de trabalho.</li> <li>• Utiliza estratégias e mobiliza recursos para apoiar as necessidades emocionais dos outros.</li> <li>• Avalia as implicações emocionais das suas decisões nos membros da equipa.</li> </ul>
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"> <li>• Antecipa possíveis dificuldades para a realização do trabalho e a conclusão dos projetos, envolvendo a equipa na procura de soluções para mitigar os riscos.</li> <li>• Direciona os esforços de equipas de constituição diversificada/interdisciplinares em torno de um objetivo comum.</li> <li>• Monitoriza a execução dos trabalhos, fazendo os ajustes necessários à otimização dos resultados e ao cumprimento dos prazos.</li> </ul>

Expandir

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"> <li>• 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.</li> <li>• Desenvolve, propõe e controla o alinhamento organizacional com os pressupostos do interesse público.</li> <li>• Gere as atividades de equipas, unidade(s) orgânica(s) ou entidade, garantindo um padrão de conduta organizacional consistente com a missão da AP.</li> </ul>
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"> <li>• Cria oportunidades de colaboração ou parceria entre pessoas, setores, serviços e/ou Instituições.</li> <li>• Proporciona os recursos, ferramentas e apoio necessários à colaboração e cooperação, criando sistemas de reconhecimento dos contributos para os resultados coletivos.</li> <li>• Define metas partilhadas e realistas e o processo colaborativo para as alcançar.</li> </ul>
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"> <li>• Promove uma cultura de inovação, assegurando a participação e a gestão de processos de mudança.</li> <li>• Promove a troca de ideias, estimulando a discussão e apoiando a contribuição dos outros com vista à inovação.</li> <li>• Lidera o desenvolvimento e a implementação de novas soluções, considerando riscos, benefícios e garantindo o alinhamento estratégico.</li> </ul>
4	<p>Orientação para os resultados</p>

N.º	Competências transversais nucleares
	<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"> <li>• Estabelece metas ambiciosas, mas realistas, e garante que são postas em prática ações preventivas/corretivas para que os resultados sejam alcançados.</li> <li>• Cria procedimentos e práticas que incentivam a utilização eficiente dos recursos e realiza avaliações periódicas sobre a sustentabilidade das operações.</li> <li>• Concebe metas específicas e mensuráveis para a qualidade, acompanhando o progresso através de métricas e indicadores de desempenho.</li> </ul>

 Expandir

N.º	Competências transversais funcionais
5	<p><b>Análise crítica e resolução de problemas</b></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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avalia riscos e oportunidades, antecipando focos de tensão e de oposição à implementação de novas soluções.</li> <li>• Estabelece relações entre variáveis complexas, apresentando conclusões de nível sistémico com incidência em processos globais.</li> <li>• Concebe e implementa soluções necessárias à resolução de problemas promovendo a respetiva testagem, tendo em conta a avaliação do seu impacto.</li> </ul>
6	<p><b>Gestão do conhecimento</b></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"> <li>• Avalia soluções em linha com o levantamento de necessidades de desenvolvimento da organização, e disponibiliza os recursos necessários.</li> <li>• Promove a difusão, interna e externa, do conhecimento, tendo em vista o desenvolvimento dos processos e procedimentos das organizações.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoriza e promove a aprendizagem contínua, a colaboração e a disseminação do conhecimento como parte integrante das práticas quotidianas.</li> </ul>
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"> <li>• Comunica os objetivos e as decisões da gestão de modo claro, para alinhar o desempenho nas equipas que coordena.</li> <li>• Adapta a linguagem e utiliza diferentes canais de comunicação de modo a viabilizar projetos e difundir orientações ou mensagens estratégicas.</li> <li>• Concebe e implementa processos que visam a melhoria do fluxo de informação no contexto global da organização, criando condições para a fluidez da comunicação.</li> </ul>
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"> <li>• 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.</li> <li>• Coordena equipas com autonomia, identificando e agindo proativamente em relação a oportunidades de melhoria.</li> <li>• Cria uma cultura de incentivo à assunção de desafios e à exploração de novos métodos e técnicas, para alcançar os objetivos.</li> </ul>
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"> <li>• Mostra dominar os assuntos que aborda e evidencia uma postura confiante, influenciando positivamente o funcionamento das áreas que lidera.</li> <li>• Lida eficazmente com situações politicamente sensíveis, antecipa preocupações, objeções e necessidades das partes envolvidas e resolve os desacordos de forma construtiva.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostra perseverança perante desafios na construção de consensos, identifica interesses comuns e cria opções de ganhos mútuos.</li> </ul>
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> <p>Traduz-se nos seguintes comportamentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Estabelece planos de contingência em função dos obstáculos e dificuldades que antecipa.</li> <li>• 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.</li> </ul>
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"> <li>• Implementa políticas, procedimentos e canais de atendimento para garantir a diversidade, inclusão e igualdade de oportunidades na prestação dos serviços públicos.</li> <li>• 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.</li> <li>• Implementa políticas, procedimentos e canais que promovem a acessibilidade física e/ou a acessibilidade e usabilidade digital na prestação de serviços públicos.</li> </ul>
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"> <li>• Implementa iniciativas para o envolvimento dos cidadãos, agentes económicos e trabalhadores no âmbito das suas atividades.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica canais de comunicação para interagir com os cidadãos, agentes económicos e trabalhadores no âmbito das atividades que coordena.</li> <li>• Implementa alterações nas atividades que coordena, tendo em conta as preocupações, sugestões e questões dos cidadãos, dos agentes económicos e dos trabalhadores.</li> </ul>
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"> <li>• Desenha estratégias que promovam a adesão ao cumprimento consistente de regulamentos e procedimentos de segurança e de confidencialidade nas áreas que coordena.</li> <li>• Implementa estratégias de mitigação de riscos, assegurando um clima de segurança e de respeito pela confidencialidade.</li> <li>• Garante a priorização dos protocolos de segurança e confidencialidade, de forma consistente e ajustada nos processos que coordena.</li> </ul>
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"> <li>• 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.</li> <li>• 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 a prazo.</li> <li>• Assume a responsabilidade pelas atividades e pelos resultados da(s) unidade(s) orgânica(s)/entidade que coordena.</li> </ul>
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"> <li>• Promove um ambiente facilitador da expressão construtiva das emoções pelos membros da organização.</li> <li>• Garante que as necessidades emocionais das pessoas que lidera estão salvaguardadas e que lhes são disponibilizados recursos de suporte em momentos críticos ou difíceis.</li> </ul>

N.º	Competências transversais funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul>
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"> <li>• Antecipa possíveis dificuldades para a realização do trabalho e a conclusão dos projetos, envolvendo a equipa na procura de soluções para mitigar os riscos.</li> <li>• Direciona os esforços de equipas de constituição diversificada/interdisciplinares em torno de um objetivo comum.</li> <li>• 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.</li> </ul>

 Expandir

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"> <li>• Colabora na definição de estruturas organizacionais que considerem as necessidades e dinâmicas de partes específicas da organização.</li> <li>• 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).</li> <li>• 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.</li> </ul>
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>

N.º	Competências específicas de cargos dirigentes
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforça a autonomia e promove a delegação de autoridade e responsabilidade em todos os níveis da(s) unidade(s), orgânica(s)/entidade que lidera.</li> <li>• Cria estratégias e programas que contribuem para o desenvolvimento contínuo dos trabalhadores, alinhado com as melhores práticas e necessidades futuras.</li> <li>• 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.</li> </ul>
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"> <li>• Veicula informação alinhada com a missão, objetivos estratégicos e metas da(s) unidade(s) orgânica(s) que representa.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> </ul>
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"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> </ul>

## ANEXO II

(a que se refere o n.º 3 do artigo 4.º)

 Expandir

### Grelha de correspondência para valoração das competências

Nenhum dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada pelo nível de pontuação do comportamento mais frequente (3 ou 5)
Apenas um dos comportamentos é pontuado com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 3
Dois ou mais comportamentos são pontuados com 1 ponto	A competência é classificada com a pontuação de 1

## ANEXO III

[a que se refere a alínea a) do n.º 1 do artigo 6.º]

 Expandir