



# BOLETIM DA REPÚBLICA

PUBLICAÇÃO OFICIAL DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

## 4.º SUPLEMENTO

### IMPrensa NACIONAL DE MOÇAMBIQUE

#### AVISO

A matéria a publicar no «Boletim da República» deve ser remetida em cópia devidamente autenticada, uma por cada assunto, donde conste, além das indicações necessárias para esse efeito, o averbamento seguinte, assinado e autenticado: Para publicação no «Boletim da República».

#### SUMÁRIO

Conselho de Ministros:

Decreto n.º 55/2009:

Cria o Sistema de Gestão de Desempenho na Administração Pública, abreviadamente designado por SIGEDAP e aprova o respectivo Regulamento.

#### CONSELHO DE MINISTROS

Decreto n.º 55/2009

de 12 de Outubro

Havendo necessidade de assegurar a materialização dos objectivos do Estado, orientados para a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão, através de uma avaliação permanente do desempenho dos funcionários e agentes do Estado, ao abrigo das disposições conjugadas de artigo 3 e do n.º 1 do artigo 62 da Lei n.º 14/2009, de 17 de Março, que aprova o Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado (EGFAE), da alínea h) do n.º 1 do artigo 204 da Constituição da República, o Conselho de Ministros decreta:

Artigo 1. É criado o Sistema de Gestão de Desempenho na Administração Pública, abreviadamente designado por SIGEDAP e aprovado o respectivo Regulamento, em anexo ao presente Decreto do qual é parte integrante.

Art. 2 O presente Decreto entra em vigor no dia 1 de Janeiro de 2010.

Aprovado pelo Conselho de Ministros, aos 11 de Agosto de 2009.

Publique-se.

A Primeira-Ministra, *Lúsa Dias Diogo*.

### Sistema de Gestão de Desempenho na Administração Pública (SIGEDAP)

#### CAPÍTULO I

#### Disposições gerais

##### ARTIGO 1

(Objecto)

O Sistema de Gestão de Desempenho na Administração Pública, abreviadamente designado por SIGEDAP tem por objecto a avaliação do desempenho individual dos funcionários e agentes do Estado.

##### ARTIGO 2

(Âmbito)

1. O presente SIGEDAP aplica-se a todos os funcionários e agentes do Estado que exercem actividades na Administração Pública, no país e no exterior.

2. O regime previsto no presente Sistema é aplicável aos funcionários e agentes da Administração Autárquica, sem prejuízo da possibilidade de se introduzirem as adaptações necessárias em diploma próprio.

##### ARTIGO 3

(Objectivos)

O SIGEDAP tem como objectivos:

- Avaliar o desempenho individual dos funcionários e agentes do Estado, tendo em vista promover a excelência e a melhoria contínua dos serviços prestados aos cidadãos;
- Melhorar o desempenho individual e a qualidade dos serviços prestados pela Administração Pública;
- Elevar o comprometimento e o desenvolvimento das competências dos funcionários e agentes do Estado;
- Contribuir para o desenvolvimento da Administração Pública e para a profissionalização dos funcionários e agentes do Estado;
- Reconhecer e distinguir os funcionários e agentes do Estado pelo desempenho e mérito demonstrados na execução das suas actividades;
- Identificar as necessidades de formação e desenvolvimento profissional adequadas à melhoria do desempenho dos funcionários e agentes do Estado;

- g) Permitir a tomada de decisões relativas a nomeação, promoção, mobilidade, renovação de contratos, premiações, distinções e punições de acordo com a competência e o mérito demonstrados;
- h) Fortalecer as competências de liderança e de gestão.

## ARTIGO 4

**(Princípios gerais)**

O SIGEDAP rege-se pelos seguintes princípios:

- a) Legalidade;
- b) Transparência;
- c) Imparcialidade;
- d) Isenção;
- e) Boa-fé;
- f) Integridade;
- g) Responsabilização;
- h) Contraditório;
- i) Justiça.

## CAPÍTULO II

**Articulação, ciclo de gestão, vectores e elementos de avaliação**

## ARTIGO 5

**(Articulação entre o SIGEDAP e o processo de planificação)**

A implementação do SIGEDAP é feita em permanente articulação com o processo de planificação em cada órgão ou instituição do Estado, tendo em conta a definição clara dos objectivos prioritários para cada período de avaliação, o alcance dos resultados e a avaliação anual baseada em critérios objectivos.

## ARTIGO 6

**(Ciclo de gestão)**

1. O SIGEDAP segue o seguinte ciclo:

- a) Planificação;
- b) Gestão do desempenho;
- c) Revisão.

2. A coordenação, articulação e acompanhamento do ciclo de gestão do SIGEDAP é da competência do Secretário Permanente a todos os níveis territoriais, dos titulares dos institutos públicos, das instituições subordinadas e tuteladas.

3. A gestão dos procedimentos do SIGEDAP é da responsabilidade do gestor de recursos humanos de cada órgão ou instituição.

## ARTIGO 7

**(Vectores)**

1. O SIGEDAP compreende os seguintes vectores:

- a) Avaliação do desempenho individual do pessoal em funções de direcção, chefia e confiança;
- b) Avaliação do desempenho individual do pessoal técnico e administrativo;
- c) Avaliação do desempenho individual do pessoal de apoio geral e técnico.

## ARTIGO 8

**(Elementos de avaliação)**

O SIGEDAP é orientado para os resultados e incide sobre os seguintes elementos:

1. Para a avaliação do desempenho individual do pessoal em funções de direcção, chefia e confiança, são tomados em conta os seguintes elementos:

- a) Objectivos, políticas, estratégias e planos de actividades do Governo, do órgão ou da instituição;
- b) Cumprimento das metas;
- c) Cumprimento de prazos;
- d) Qualidade dos resultados;
- e) Responsabilidade;
- f) Criatividade;
- g) Inovação;
- h) Competência de liderança;
- i) Competência técnica;
- j) Competência de gestão;
- k) Comunicação;
- l) Capacidade de trabalho em equipa;
- m) Aproveitamento em programas de formação;
- n) Competências reveladas após formação;
- o) Pontualidade;
- p) Assiduidade;
- q) Disciplina;
- r) Apresentação e postura.

2. Para a avaliação do desempenho individual do pessoal técnico e administrativo:

- a) Objectivos específicos do órgão ou instituição e das unidades orgânicas;
- b) Cumprimento das metas;
- c) Cumprimento de prazos;
- d) Qualidade dos resultados;
- e) Responsabilidade;
- f) Criatividade;
- g) Inovação;
- h) Competência técnica;
- i) Comunicação;
- j) Capacidade de trabalho em equipa;
- k) Aproveitamento em programas de formação;
- l) Competências reveladas após formação;
- m) Pontualidade;
- n) Assiduidade;
- o) Disciplina;
- p) Apresentação e postura.

3. Para a avaliação do pessoal de apoio geral e técnico:

- a) Objectivos da unidade;
- b) Cumprimento das metas;
- c) Cumprimento dos prazos;
- d) Qualidade dos resultados;
- e) Uso e conservação dos meios;
- f) Aproveitamento em programas de formação;
- g) Competências reveladas após formação;
- h) Pontualidade;

- i) Assiduidade;
- j) Disciplina;
- k) Apresentação e postura.

### CAPÍTULO III

#### Avaliação do desempenho

##### ARTIGO 9

###### (Partes intervenientes)

São partes intervenientes do processo de avaliação do desempenho:

1. As entidades com competência para homologar, nomeadamente:
  - a) A nível central: o dirigente máximo, o Secretário Permanente, Secretários-Gerais, Director do Gabinete do Primeiro-Ministro os titulares de institutos públicos, instituições subordinadas e tuteladas;
  - b) A nível provincial: o Governador Provincial, o Secretário Permanente Provincial, o Director Provincial e o delegado de institutos públicos, instituições subordinadas e tuteladas;
  - c) A nível distrital: Administrador Distrital, o Secretário Permanente Distrital e o Chefe do Posto Administrativo;
  - d) Presidente do Conselho Municipal.
2. O avaliador, que é o superior hierárquico.
3. O avaliado que pode ser o titular de cargo de direcção e chefia, funcionário ou agente cujo desempenho se pretende avaliar.

##### ARTIGO 10

###### (Instrumentos do processo)

1. O processo de avaliação do desempenho é instruído com os seguintes instrumentos:
  - a) Acordo de desempenho individual, para titulares de cargos de direcção e chefia;
  - b) Plano individual de actividades anuais;
  - c) Ficha de acompanhamento semestral e trimestral;
  - d) Ficha de avaliação do desempenho individual;
2. O plano de actividades anuais pode, por motivo ponderoso, ser reajustado.
3. Os instrumentos referidos no número um do presente artigo constituídos pelos anexos: ANEXO 1A, ANEXO 1B, ANEXO 1C, ANEXO 1D, ANEXO 1E; ANEXO 2A, ANEXO 2B, ANEXO 2C e ANEXO 2D; ANEXO 3A, ANEXO 3B, ANEXO 3C e ANEXO 3D, fazem parte integrante do presente Regulamento e são aplicáveis aos titulares de cargos de direcção, chefia e confiança, aos funcionários e agentes do Estado, salvo disposição em contrário.
4. Sem prejuízo do disposto neste artigo e no artigo 7 do presente SIGEDAP, os órgãos e instituições do Estado podem apresentar à aprovação da Comissão Interministerial da Função Pública propostas fundamentadas de elementos e instrumentos de avaliação, sempre que estejam em causa grupos profissionais específicos.

##### ARTIGO 11

###### (Fases do processo de avaliação)

1. A avaliação do desempenho obedece às seguintes fases:
  - a) Definição dos resultados esperados, mediante concertação entre o avaliador e o avaliado, a partir de 1 de Novembro a 31 de Dezembro do ano anterior ao período em que será feita a avaliação, com base nos planos de actividade;

- b) Acompanhamento semestral do desempenho do avaliado pelo avaliador, seguido pela elaboração de um relatório onde conste a área de trabalho que carece de melhoria;
- c) Reajustamento semestral dos resultados esperados, caso haja necessidade imperiosa;
- d) Preenchimento da ficha de avaliação do desempenho individual, precedido de entrevista com o avaliado;
- e) Notificação do resultado final ao avaliado;
- f) Reclamação e recurso;
- g) Homologação;
- h) Divulgação dos resultados finais;
- i) Atribuição de distinções, prémios e/ou penalizações, se for o caso.

##### ARTIGO 12

###### (Indicadores de avaliação)

Os resultados esperados, a serem definidos nos termos da alínea a), do n.º 1 do artigo 11 e os elementos de avaliação estabelecidos no artigo 8 do presente SIGEDAP, constituem indicadores de avaliação.

##### ARTIGO 13

###### (Prazos)

1. O período de avaliação do desempenho é anual, com início a 1 de Janeiro de cada ano e termo a 31 de Dezembro.
2. Para a monitoria do grau de cumprimento do plano individual de actividades, o órgão ou instituição deve, semestralmente proceder à avaliação intermédia do desempenho.
3. Até ao nível de departamento, a monitoria do grau de cumprimento do plano individual de actividades referida no número anterior, bem como a avaliação intermédia é trimestral.
4. A avaliação final é feita até 31 de Março do ano subsequente.

##### ARTIGO 14

###### (Avaliação final)

1. A avaliação final do desempenho é expressa em níveis de ponderação quantitativa e qualitativa.
2. Os níveis de ponderação quantitativa correspondem aos pontos obtidos, que variam de 0 a 20.
3. São cinco os níveis de ponderação qualitativa para expressar a avaliação final, nomeadamente:
  - a) Excelente: 19 a 20 pontos;
  - b) Excedeu os requisitos: 17 a 18 pontos, que equivale a Muito Bom;
  - c) Preenche completamente os requisitos: 14 a 16 pontos, que equivale a Bom;
  - d) Em desenvolvimento: 10 a 13 pontos, que equivale a Regular;
  - e) Não satisfaz os requisitos: 0 a 9 pontos, que equivale a Mau.
4. Para o cálculo do valor da avaliação final a atribuir ao avaliado, os elementos de avaliação estabelecidos no artigo 8, do presente SIGEDAP são agrupados e assumem pesos diferenciados, tomando em consideração:
  - a) Critérios que traduzem um desempenho positivo em termos de alcance dos resultados e cumprimento das metas (Grupo I);
  - b) Critérios que traduzem capacidades, habilidades, comportamento e atitudes determinantes para o desempenho positivo (Grupo II);
  - c) Critérios que traduzem o desenvolvimento profissional do avaliado (Grupo III);

d) Critérios que traduzem a apresentação e postura do avaliado (Grupo IV).

5. A fórmula para o apuramento da pontuação de cada grupo consta da Ficha de Avaliação.

6. A classificação final a atribuir ao avaliado é igual à soma dos resultados da pontuação obtida em cada grupo de avaliação.

#### ARTIGO 15

##### (Reclamações e recursos)

Os titulares de cargos de direcção e chefia, funcionários e agentes submetidos à avaliação de desempenho têm direito a apresentar reclamações e recursos, nos termos dos artigos 127 e 131 do Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado.

#### ARTIGO 16

##### (Efeitos da avaliação)

1. A avaliação de desempenho, que se situa nos níveis previstos nas alíneas a) e b) do artigo 14 do presente Decreto, tem os efeitos previstos no artigo 68 do Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado, no que concerne a distinções e prémios.

2. Da avaliação, pode-se identificar e direccionar com maior objectividade as necessidades reais de formação ou capacitação geral ou específica do avaliado.

3. O titular de cargo de direcção e chefia, funcionário ou agente do Estado cuja avaliação final seja “não satisfaz os requisitos” equivalente a Mau, pode, caso a caso, incorrer em:

- a) Cessação de funções;
- b) Rescisão de contrato;
- c) Cessação da relação de trabalho, nos termos estabelecidos pelo EGFAE.

#### ARTIGO 17

##### (Mobilidade)

Os funcionários que se encontrem nas situações de actividade fora do quadro, inactividade no quadro e fora do quadro não são submetidos à avaliação de desempenho na instituição de origem.

#### ARTIGO 18

##### (Publicidade)

Anualmente são divulgados em cada órgão ou instituição do Estado os dados estatísticos globais da avaliação de desempenho dos titulares de cargos de direcção e chefia, funcionários e agentes do Estado.

### CAPÍTULO IV

#### Direitos e deveres

#### ARTIGO 19

##### (Direitos do avaliado)

Constituem direitos do avaliado:

- a) Conhecer os objectivos, políticas, estratégias e planos governamentais, do órgão ou instituição do Estado em que exerce a sua actividade;
- b) Conhecer as normas, procedimentos, elementos e indicadores de avaliação;
- c) Participar nos actos e processos da avaliação do seu desempenho;
- d) Negociar os resultados a alcançar e o reajustamento do plano individual;
- e) Ter acesso à informação, em qualquer fase de avaliação, sobre o seu desempenho;

f) Ser notificado dos resultados da avaliação, podendo, sempre que não concordar com a avaliação atribuída, apresentar reclamação ou recurso.

#### ARTIGO 20

##### (Deveres do avaliado)

São deveres do avaliado:

- a) Conhecer e cumprir as normas e procedimentos que regulam o SIGEDAP;
- b) Manter-se informado dos actos e processos que digam respeito à sua avaliação;
- c) Participar no processo de planificação e de negociação dos resultados;
- d) Responsabilizar-se pelos recursos disponibilizados, pelo alcance dos resultados, pelos prazos e pela qualidade dos serviços prestados.

#### ARTIGO 21

##### (Deveres do avaliador)

Constituem deveres do avaliador:

- a) Comunicar os objectivos, políticas, estratégias e planos do órgão ou instituição ao avaliado;
- b) Fazer o acompanhamento e orientação do avaliado durante a execução das actividades;
- c) Avaliar o desempenho de boa-fé, com justiça, isenção, responsabilidade, transparência e imparcialidade.

### CAPÍTULO V

#### Disposição final e transitória

#### ARTIGO 22

##### (Gradualismo)

1. O SIGEDAP é institucionalizado em todos os órgãos e instituições do Estado a partir de 1 de Janeiro de 2010, sendo o processo de celebração de acordos de desempenho implementado de forma gradual, nos termos seguintes:

2. Na primeira fase assinam o acordo de desempenho:

- a) Ao nível central: Secretários Permanentes dos Ministérios, Secretários-Gerais, Directores de Gabinete do Primeiro-Ministro, Inspectores-Gerais, Directores Nacionais, Inspectores-Gerais Adjuntos, Directores Nacionais Adjuntos, Assessores e Chefes de Departamentos autónomos, titulares de institutos públicos, instituições subordinadas e tuteladas;
- b) Ao nível provincial: Secretários Permanentes Provinciais, Inspectores-Chefes, Directores Provinciais e Directores Provinciais Adjuntos, Chefes de Departamento autónomos, delegados de institutos públicos e instituições subordinadas;
- c) Ao nível distrital: Secretários Permanentes Distritais, Directores de Serviços Distritais, Chefes de Secretaria Comum do Posto Administrativo e Chefes de Secretaria Comum de Localidade.

3. Cabe à Comissão Interministerial da Função Pública decidir o momento de implementação das fases subsequentes e as entidades abrangidas, em função dos resultados e experiências obtidas nas fases anteriores.

4. Até à implementação efectiva do SIGEDAP, permanecem válidas as Folhas de Classificação Anual ora em uso na Administração Pública.

ANEXO — 1A



República de Moçambique  
-----

**ACORDO DE DESEMPENHO  
DO PESSOAL COM FUNÇÃO DE DIRECÇÃO, CHEFIA E CONFIANÇA**  
\_\_\_\_\_

**Nome do funcionário ou Agente do Estado** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Sector** \_\_\_\_\_  
(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

**ANO** \_\_\_\_\_

ANEXO – 1A,

**Dados do Avaliado**

Orgão/Instituição \_\_\_\_\_

Nome do Avaliado \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

Classificação obtida no ano anterior \_\_\_\_\_

**Dados do Avaliador**

Nome do Avaliador \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

ANEXO – 1A

## COMPROMISSO DE DESEMPENHO

Eu, \_\_\_\_\_, através do presente Acordo de Desempenho, comprometo-me a cumprir com zelo e dedicação as actividades que constam do Plano Individual de Actividades Anuais que é parte integrante do presente acordo.

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ANEXO – 1A

**PLANO INDIVIDUAL DE ACTIVIDADES ANUAIS****Objectivos Prioritários do Sector**

<b>Prioridade 1</b>	
<b>Prioridade 2</b>	
<b>Prioridade 3</b>	
<b>Prioridade 4</b>	
<b>Prioridade 5</b>	



## ANEXO – 1A

## Plano de Actividades

Objectivos Prioritários do órgão ou Instituição	Actividades Individuais <sup>1</sup>	Resultados Esperados <sup>2</sup>	Meios Necessários	Prazos	Factores de Sucesso <sup>3</sup>
Prioridade 1:					
Prioridade 2:					
Prioridade 3:					

(Continua)

<sup>1</sup> Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos institucionais.

<sup>2</sup> Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis.

<sup>3</sup> Indicar as condições prévias necessárias para a realização das actividades.

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

ANEXO — 1B



República de Moçambique

**FICHA DE ACOMPANHAMENTO SEMESTRAL  
DO PESSOAL COM FUNÇÃO DE DIRECÇÃO, CHEFIA E CONFIANÇA**

Nome do funcionário ou Agente do Estado \_\_\_\_\_

Sector \_\_\_\_\_  
(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

ANO \_\_\_\_\_

ANEXO — 1B

**Dados do Avaliado**

Orgão/Instituição \_\_\_\_\_

Nome do Avaliado \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

Classificação obtida no ano anterior \_\_\_\_\_

**Dados do Avaliador**

Nome do Avaliador \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

## ANEXO – 1B

**Acompanhamento da Execução do Plano Individual de Actividades Anuais**

Actividades Previstas no Plano <sup>1</sup>	Semestre	Ponto de Situação <sup>2</sup>	Cumprimento dos Prazos <sup>3</sup>	Resultados alcançados	Qualidade dos resultados apresentados <sup>4</sup>
	1.º				
	2.º				
	1.º				
	2.º				

<sup>1</sup> Alistar as actividades constantes do Plano Individual de Actividades anuais, incluindo as novas actividades acrescentadas por Adenda.

<sup>2</sup> Indicar se a actividade foi concluída, se ainda está em curso ou está por realizar.

<sup>3</sup> Indicar se as actividades concluídas foram realizadas dentro do prazo ou fora do prazo.

<sup>4</sup> Referir se a qualidade dos resultados apresentados é Excelente, Muito boa, Boa, Regular ou Má.

**REAJUSTAMENTO DOS RESULTADOS ESPERADOS <sup>1</sup>**

ANEXO – 1B

<b>Resultados esperados no Plano Individual de Actividades Anuais</b>	<b>Novos Resultados Esperados</b>	<b>Actividades Resultantes do reajustamento dos Resultados</b>	<b>Prazos</b>	<b>Motivo do Reajustamento dos Resultados</b>

<sup>1</sup> Esta tabela é preenchida nos casos em que houver necessidade de reajustamento dos dos Resultados estabelecidos no Plano Individual das Actividades Anuais. Deve ser preenchida pelo avaliador, em negociação com o avaliado, após preenchimento da grelha de Acompanhamento, para rever o Plano Individual

## Competências reveladas durante a execução do Plano Individual

Critérios	Classificação	1.º S	2.º S	Critérios	Classificação	1.º S	2.º S
a) Cumprimento dos Objectivos e Planos	Excelente			d) Qualidade dos Resultados	Excelente		
	Excedeu os requisitos				Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos				Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento				Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos				Não satisfaz os requisitos		
b) Cumprimento das Metas	Excelente			e) Responsabilidade	Excelente		
	Excedeu os requisitos				Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos				Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento				Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos				Não satisfaz os requisitos		
c) Cumprimento dos Prazos	Excelente			f) Criatividade	Excelente		
	Excedeu os requisitos				Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos				Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento				Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos				Não satisfaz os requisitos		

<sup>1</sup> Assinalar √ na classificação correspondente ao desempenho do avaliado, tomando em consideração a descrição de desempenho apresentada na Ficha de Avaliação do Desempenho Individual do Pessoal com Função de Direcção e Chefia

## ANEXO – 1B

g) Inovação	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
h) Competência de Liderança	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
l) Competência Técnica	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		

j) Competência de Gestão	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
k) Comunicação	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
l) Capacidade de Trabalho em Equipa	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		

## ANEXO – 1B

m) Aproveitamento em Programas de Formação	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
n) Competências Reveladas Após Formação	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
o) Pontualidade	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		

p) Assiduidade	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
q) Disciplina	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		
r) Apresentação e postura	Excelente		
	Excedeu os requisitos		
	Preenche completamente os requisitos		
	Em desenvolvimento		
	Não satisfaz os requisitos		



ANEXO – 1B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 1.º Semestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Assinatura do Avaliado**

**Assinatura do Avaliador**

---

---

ANEXO — 1B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 2.º Semestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

ANEXO — 1C



República de Moçambique

**FICHA DE ACOMPANHAMENTO TRIMESTRAL DO PESSOAL  
COM FUNÇÃO DE DIRECÇÃO, CHEFIA E CONFIANÇA**

**Nome do funcionário ou Agente do Estado** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Sector** \_\_\_\_\_  
(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

**ANO** \_\_\_\_\_

ANEXO – 1C

**Dados do Avaliado**

Orgão/Instituição \_\_\_\_\_

Nome do Avaliado \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

Classificação obtida no ano anterior \_\_\_\_\_

**Dados do Avaliador**

Nome do Avaliador \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

## ANEXO – 1C

**Acompanhamento da Execução do Plano Individual de Actividades Anuais**

<b>Actividades Previstas no Plano <sup>1</sup></b>	<b>Trimestre</b>	<b>Ponto de Situação <sup>2</sup></b>	<b>Cumprimento dos Prazos <sup>3</sup></b>	<b>Resultados alcançados</b>	<b>Qualidade dos resultados apresentados<sup>4</sup></b>
	1.º				
	2.º				
	3.º				
	4.º				

<sup>1</sup> Alistar as actividades constantes do Plano Individual de Actividades anuais, incluindo as novas actividades acrescentadas por Adenda.

<sup>2</sup> Indicar se a actividade foi concluída, se ainda está em curso ou está por realizar.

<sup>3</sup> Indicar se as actividades concluídas foram realizadas dentro do prazo ou fora do prazo.

<sup>4</sup> Referir se a qualidade dos resultados apresentados é Excelente, Muito boa, Boa, Regular ou Má.

## ANEXO – 1C

**REAJUSTAMENTO DOS RESULTADOS ESPERADOS<sup>5</sup>**

<b>Resultados esperados no Plano Individual de Actividades Anuais</b>	<b>Novos Resultados Esperados</b>	<b>Actividades Resultantes do reajustamento dos Resultados</b>	<b>Prazos</b>	<b>Motivo do Reajustamento dos Resultados</b>

<sup>5</sup> Esta tabela apenas é preenchida nos casos em que houver necessidade de reajustamento dos resultados estabelecidos no Plano Individual das Actividades Anuais. Deve ser preenchida pelo avaliador, em concertação com o avaliado, após preenchimento da grelha de acompanhamento, para rever o Plano Individual.

## Competências reveladas durante a execução do Plano Individual

Critérios	Classificação <sup>1</sup>	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
a) Cumprimento dos Objectivos e Planos	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
b) Cumprimento das Metas	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
c) Cumprimento dos Prazos	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
d) Qualidade dos Resultados	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
e) Responsabilidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
f) Criatividade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

<sup>1</sup> Assinale √ na classificação correspondente ao desempenho do avaliado, tomando em consideração a descrição de desempenho apresentada na Ficha de Avaliação do Desempenho Individual do Pessoal com Função de Direcção e Chefia.

## ANEXO – 1C

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1º	2º	3º	4º
g) Inovação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
h) Competência de Liderança	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
l) Competência Técnica	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1º	2º	3º	4º
j) Competência de Gestão	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
k) Comunicação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
l) Capacidade de Trabalho em Equipa	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				



## ANEXO – 1C

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1º	2º	3º	4º
m) Aproveitamento em Programas de Formação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
n) Competências Reveladas Após Formação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
o) Pontualidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1º	2º	3º	4º
p) Assiduidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
q) Disciplina	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
r) Apresentação e postura	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

ANEXO - 1C

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 1.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

---

Assinatura do Avaliador

---

ANEXO – 1C

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 2.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

ANEXO – 1C

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 3.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

ANEXO – 1C

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 4.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_


**Assinatura do Avaliado**

**Assinatura do Avaliador**

---

---

## ANEXO – 1D

 <b>REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE</b>		<b>FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DO PESSOAL COM FUNÇÃO DE DIRECÇÃO, CHEFIA E CONFIANÇA</b>		PERÍODO DE AVALIAÇÃO DE ___/___/___ A ___/___/___
<b>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</b>				
SECTOR <sup>1</sup> _____ ORGÃO/INSTITUIÇÃO _____ NOME _____ CATEGORIA _____ FUNÇÃO _____				
<b>AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL</b>				
CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO		PONTUAÇÃO	PONTOS ATRIBUÍDOS <sup>2</sup>
<b>GRUPO I ( 50%)</b>				
a) Cumprimento dos Objectivos e Planos	1	Excelente orientação da instituição para o pleno cumprimento e superação dos objectivos do Governo e institucionais; alto sentido de rigor na implementação das suas políticas e estratégias.	19 a 20	
	2	Muito boa orientação da instituição para o cumprimento dos objectivos do Governo e institucionais; rigor na implementação das suas políticas e estratégias.	17 a 18	
	3	Boa orientação da instituição para o cumprimento dos objectivos do Governo e institucionais, implementando as suas políticas e estratégias.	14 a 16	
	4	Ocasionalmente orienta a instituição para o cumprimento dos objectivos do Governo e institucionais, com lacunas na implementação das suas políticas e estratégias.	10 a 13	
	5	Fraca orientação da instituição para o cumprimento dos objectivos do Governo e institucionais.	0 a 9	
b) Cumprimento das Metas	1	Excelente nível de alcance das metas; ultrapassa constantemente as expectativas, com resultados excelentes.	19 a 20	
	2	Sistematicamente alcança as metas, com muito bons resultados.	17 a 18	
	3	Alcança as metas, com bons resultados.	14 a 16	
	4	Esporadicamente alcança as metas, com resultados que precisam de melhorias.	10 a 13	
	5	Nunca alcança as metas.	0 a 9	

<sup>1</sup> Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia.

<sup>2</sup> Atribui-se a pontuação escolhendo, apenas um campo na "Descrição do Desempenho" que tenha uma relação com o desempenho do avaliado. A pontuação representa um valor dentro do intervalo dos "Pontos Atribuídos" em cada critério.

## ANEXO – ID

c) Cumprimento de Prazos	1	Executa as tarefas com rapidez, oportunidade e em prazos mais curtos do que o esperado, com resultados de excelente qualidade.	19 a 20
	2	Executa as tarefas com rapidez, oportunidade e em prazos mais curtos do que o esperado, com muito bons resultados.	17 a 18
	3	Executa as tarefas dentro dos prazos estabelecidos, com resultados satisfatórios	14 a 16
	4	Executa as tarefas, por vezes, fora dos prazos estabelecidos, com resultados que precisam de melhorias	10 a 13
	5	Executa as tarefas sempre fora dos prazos estabelecidos, com resultados não satisfatórios.	0 a 9
d) Qualidade dos Resultados	1	Executa as tarefas com alta qualidade e incentiva, permanentemente, os colaboradores para a excelência na qualidade dos resultados.	19 a 20
	2	Executa as tarefas com muito boa qualidade e incentiva, permanentemente, os colaboradores para alcançarem resultados muito bons.	17 a 18
	3	Executa as tarefas com boa qualidade e incentiva os colaboradores a alcançarem bons resultados	14 a 16
	4	Executa as tarefas com baixa qualidade e pouco incentiva os colaboradores para a qualidade dos resultados	10 a 13
	5	Executa as tarefas com má qualidade e não incentiva os colaboradores a apresentarem resultados de qualidade.	0 a 9
e) Responsabilidade	1	Excelente nível de ponderação nos actos que assume e na orientação dos colaboradores; toma iniciativa e incentiva, permanentemente, os colaboradores; promove a cultura de rigor e de responsabilização.	19 a 20
	2	Muito bom nível de ponderação nos actos que assume e na orientação dos colaboradores; toma iniciativa e incentiva os colaboradores; promove a cultura de rigor e de responsabilização.	17 a 18
	3	Revela boa ponderação nos actos que assume e na orientação dos colaboradores; Esporadicamente toma iniciativa e incentiva os colaboradores; ocasionalmente promove a cultura de rigor e de responsabilização.	14 a 16
	4	Ponderação satisfatória nos actos que assume e na orientação dos colaboradores; poucas vezes toma iniciativa e incentiva os colaboradores; raramente promove a cultura de rigor e de responsabilização.	10 a 13
	5	Sem ponderação nos actos que assume e na orientação dos colaboradores; não toma iniciativa, não promove a cultura de rigor e de responsabilização.	0 a 9
<b>Classificação do Grupo I</b>	<b>(a+b+c+d+e) : 5 x 0,50</b>		<b>Pontuação</b> _____
<b>GRUPO II ( 25% )</b>			
f) Criatividade	1	Excelente nível de criatividade na execução das tarefas, incentiva, permanentemente, os colaboradores à criatividade e na realização das tarefas, buscando a auto-superação e a excelência na qualidade dos resultados.	19 a 20
	2	Muito bom nível de criatividade na execução das tarefas; incentiva, permanentemente, os colaboradores à criatividade na realização das tarefas, buscando sempre a melhoria na qualidade dos resultados.	17 a 18
	3	Executa as tarefas com bom nível criatividade e incentiva os colaboradores na realização das tarefas, buscando qualidade dos resultados.	14 a 16
	4	Executa as tarefas com pouca criatividade e, esporadicamente, incentiva os colaboradores à criatividade na realização das tarefas, não focaliza a qualidade dos resultados	10 a 13
	5	Executa as tarefas sem criatividade, não incentiva os colaboradores e nem focaliza a qualidade dos resultados	0 a 9
g) Inovação	1	Excelente capacidade de inovação, liderança e gestão de mudanças.	19 a 20
	2	Muito boa capacidade de inovação, liderança e gestão de mudanças	17 a 18
	3	Boa capacidade de inovação, liderança e gestão de mudanças.	14 a 16
	4	Capacidade satisfatória de inovação, liderança e gestão de mudanças.	10 a 13
	5	Fraca capacidade de inovação, liderança e gestão de mudanças.	0 a 9

## ANEXO – 1D

GRUPO III (15%)			
m) Aproveitamento em Programas de Formação	1	Excelente aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício, permanentemente em auto-formação e sistematização do conhecimento; incentiva permanente e sistematicamente a formação dos colaboradores	19 a 20
	2	Muito bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício, permanentemente em auto-formação, incentiva sistematicamente a formação dos colaboradores	17 a 18
	3	Bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício, auto-formação, incentiva a formação dos colaboradores	14 a 16
	4	Aproveitamento satisfatório dos processos de formação formal e em exercício, auto-formação esporádica, incentiva, ocasionalmente, a formação dos colaboradores	10 a 13
	5	Fraco aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício, fraco incentivo para a auto-formação e formação dos colaboradores	0 a 9
n) Competências Reveladas após a Formação	1	Excelente aplicação prática da aprendizagem, revela melhorias constantes na execução das tarefas, sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	19 a 20
	2	Muito boa aplicação prática da aprendizagem, revela melhorias na execução das tarefas e partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	17 a 18
	3	Boa aplicação prática da aprendizagem, revela melhorias na execução das tarefas, mas nem sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	14 a 16
	4	Aplicação prática satisfatória da aprendizagem, poucas mudanças na execução das tarefas e pouca partilha dos conhecimentos adquiridos com os colaboradores	10 a 13
	5	Fraca aplicação prática da aprendizagem; não revela mudanças na execução das tarefas nem partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	0 a 9
Classificação do Grupo III	(m+n) : 2 x 0,15		Pontuação
GRUPO IV (10%)			
o) Pontualidade	1	Apresenta-se sempre a hora certa, só atrasa em situações extremas, plenamente, justificáveis	19 a 20
	2	Normalmente se apresenta à hora certa, só atrasa em situação extremas, plenamente, justificáveis	17 a 18
	3	Apresenta-se a hora certa, raramente se atrasa	14 a 16
	4	Esporadicamente se apresenta à hora certa, atrasa com frequência	10 a 13
	5	Nunca se apresenta à hora certa, atrasa sistematicamente	0 a 9
p) Assiduidade	1	É assíduo e não falta.	19 a 20
	2	É assíduo, só falta em situação extremas, plenamente justificáveis	17 a 18
	3	É normalmente assíduo, raramente falta.	14 a 16
	4	É pouco assíduo, falta com frequência	10 a 13
	5	Não é assíduo, falta sistematicamente	0 a 9
q) Disciplina	1	Excelente sentido de disciplina; respeito e incentivo permanente à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública, revela muito respeito pelos colaboradores e incentiva boas relações de trabalho, contribuindo para a manutenção de um bom ambiente.	19 a 20
	2	Alto sentido de disciplina, respeito e incentivo permanente à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela respeito pelos colaboradores e incentiva boas relações de trabalho	17 a 18
	3	Bom sentido de disciplina, respeito e incentivo à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela respeito pelos colaboradores e cultiva boas relações de trabalho.	14 a 16
	4	Esporadicamente observa as regras de disciplina e normas internas dos serviços e da Administração Pública, revela pouco respeito pelos colaboradores e não incentiva boas relações de trabalho	10 a 13
	5	Fraco sentido de disciplina não incentiva à observância das regras de disciplina e as normas internas dos serviços e da Administração Pública, não respeita os colaboradores e não cultiva boas relações de trabalho	0 a 9



## ANEXO — ID

m) Aproveitamento em Programas de Formação	1	Excelente aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício, permanentemente em auto-formação e sistematização do conhecimento, incentiva permanente e sistematicamente a formação dos colaboradores	19 a 20	
	2	Muito bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício, permanentemente em auto-formação; incentiva sistematicamente a formação dos colaboradores	17 a 18	
	3	Bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício; auto-formação, incentiva a formação dos colaboradores	14 a 16	
	4	Aproveitamento satisfatório dos processos de formação formal e em exercício, auto-formação esporádica, incentiva, ocasionalmente, a formação dos colaboradores	10 a 13	
	5	Fraco aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício, fraco incentivo para a auto-formação e formação dos colaboradores	0 a 9	
n) Competências Reveladas após a Formação	1	Excelente aplicação prática da aprendizagem, revela melhorias constantes na execução das tarefas, sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	19 a 20	
	2	Muito boa aplicação prática da aprendizagem, revela melhorias na execução das tarefas e partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	17 a 18	
	3	Boa aplicação prática da aprendizagem, revela melhorias na execução das tarefas, mas nem sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	14 a 16	
	4	Aplicação prática satisfatória da aprendizagem, poucas mudanças na execução das tarefas e pouca partilha dos conhecimentos adquiridos com os colaboradores	10 a 13	
	5	Fraca aplicação prática da aprendizagem, não revela mudanças na execução das tarefas nem partilha os conhecimentos adquiridos com os colaboradores	0 a 9	
Classificação do Grupo III	<b>(m+n) : 2 x 0,15</b>		<b>Pontuação</b>	
<b>GRUPO IV (10%)</b>				
o) Pontualidade	1	Apresenta-se sempre à hora certa, so atrasa em situações extremas, plenamente, justificáveis	19 a 20	
	2	Normalmente se apresenta à hora certa, so atrasa em situação extremas, plenamente, justificáveis	17 a 18	
	3	Apresenta-se à hora certa, raramente se atrasa	14 a 16	
	4	Esporadicamente se apresenta à hora certa, atrasa com frequência	10 a 13	
	5	Nunca se apresenta a hora certa, atrasa sistematicamente	0 a 9	
p) Assiduidade	1	É assíduo e não falta	19 a 20	
	2	É assíduo, só falta em situação extremas, plenamente justificáveis	17 a 18	
	3	É normalmente assíduo, raramente falta	14 a 16	
	4	É pouco assíduo, falta com frequência	10 a 13	
	5	Não é assíduo, falta sistematicamente	0 a 9	
q) Disciplina	1	Excelente sentido de disciplina, respeito e incentivo permanente à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública, revela muito respeito pelos colaboradores e incentiva boas relações de trabalho, contribuindo para a manutenção de um bom ambiente	19 a 20	
	2	Alto sentido de disciplina, respeito e incentivo permanente à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela respeito pelos colaboradores e incentiva boas relações de trabalho	17 a 18	
	3	Bom sentido de disciplina, respeito e incentivo à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública, revela respeito pelos colaboradores e cultiva boas relações de trabalho	14 a 16	
	4	Esporadicamente observa as regras de disciplina e normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela pouco respeito pelos colaboradores e não incentiva boas relações de trabalho	10 a 13	

## ANEXO – 1D

r) Apresentação e Postura	1	Impecável apresentação, cortês e delicado no contacto com as pessoas, incentiva, permanentemente, os colaboradores para se apresentarem apumados e assejados	19 a 20
	2	Muito boa apresentação, delicado no contacto com as pessoas e incentiva os colaboradores a se apresentarem apumados e assejados.	17 a 18
	3	Boa apresentação e atendimento às pessoas e incentiva, regularmente, os colaboradores a se apresentarem apumados e assejados	14 a 16
	4	Esporadicamente se apresenta apumado e assejado e manifesta indiferença no atendimento às pessoas e ao incentivo aos colaboradores para o asseio e aprumo	10 a 13
	5	Desleixo na apresentação, mau atendimento às pessoas não e não incentiva os colaboradores ao asseio e aprumo	0 a 9
Classificação do Grupo IV	(o+p+q+r) : 4 x 0,10		Pontuação
CLASSIFICAÇÃO FINAL	Grupo I+ Grupo II+ Grupo III+ Grupo IV		

COMENTÁRIOS GERAIS DO AVALIADO <sup>3</sup>

## COMENTÁRIOS GERAIS DO AVALIADOR

ANEXO – 1D

**RECOMENDAÇÕES PARA A MELHORIA DO DESEMPENHO DO AVALIADO**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**ASSINATURAS DOS INTERVENIENTES**

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

---

---

**Homologação**

O<sup>4</sup> \_\_\_\_\_

---

---

---

<sup>4</sup> Título de entidade que faz a homologação da Avaliação individual do desempenho



República de Moçambique

-----

## ADENDA AO PLANO INDIVIDUAL DAS ACTIVIDADES ANUAIS

Nome do Funcionário ou Agente do Estado \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Sector** \_\_\_\_\_

(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

ANO \_\_\_\_\_

ANEXO – 1E

## Adenda

A presente Adenda destina-se à alteração do plano individual das actividades anuais, por acréscimo de novas actividades, resultantes do surgimento de novas prioridades institucionais.

Note-se que as actividades acrescidas não devem exceder 25% das actividades individuais planificadas no início do ano.

Motivos do acréscimo \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## ANEXO – 1E

**Novas Actividades**

<b>Objectivos Prioritários do órgão ou Instituição</b>	<b>Actividades Individuais<sup>1</sup></b>	<b>Resultados Esperados<sup>2</sup></b>	<b>Meios Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Factores de Sucesso<sup>3</sup></b>

**Local e Data** \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Assinatura do Avaliado**

**Assinatura do Avaliador**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos institucionais.

<sup>2</sup> Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis.

<sup>3</sup> Indicar as condições prévias necessárias para a realização das actividades.



República de Moçambique

-----

# PLANO INDIVIDUAL DE ACTIVIDADES ANUAIS DO PESSOAL TÉCNICO E ADMINISTRATIVO

Nome do Funcionário ou Agente do Estado \_\_\_\_\_

Sector \_\_\_\_\_

(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

ANO \_\_\_\_\_

ANEXO – 2A

**Dados do Avaliado**

**Orgão /Instituição** \_\_\_\_\_

**Nome do Avaliado** \_\_\_\_\_

**Categoria** \_\_\_\_\_

**Função** \_\_\_\_\_

**Classificação obtida no ano anterior** \_\_\_\_\_

**Dados do Avaliador**

**Nome do Avaliador** \_\_\_\_\_

**Função** \_\_\_\_\_



## ANEXO – 2A

**Objectivos Prioritários do Órgão ou Instituição**

<b>Prioridade 1</b>	
<b>Prioridade 2</b>	
<b>Prioridade 3</b>	
<b>Prioridade 4</b>	
<b>Prioridade 5</b>	
<b>Prioridade 6</b>	

## ANEXO – 2A

## Plano Individual de Actividades

Objectivos Prioritários da Unidade Orgânica	Actividades Individuais <sup>1</sup>	Resultados Esperados <sup>2</sup>	Meios Necessários	Prazos	Factores de Sucesso <sup>3</sup>
<b>Prioridade 1:</b>					
<b>Prioridade 2:</b>					
<b>Prioridade 3:</b>					

<sup>1</sup> Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos da Unidade Orgânica

<sup>2</sup> Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis.

<sup>3</sup> Indicar as condições prévias necessárias para a realização das actividades.

ANEXO – 2B



República de Moçambique

**FICHA DE ACOMPANHAMENTO TRIMESTRAL  
DO PESSOAL TÉCNICO E ADMINISTRATIVO**

**Nome do funcionário ou Agente do Estado** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Sector** \_\_\_\_\_  
(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

**ANO** \_\_\_\_\_

**Dados do Avaliado**

Orgão/Instituição \_\_\_\_\_

Nome do Avaliado \_\_\_\_\_

Categoria \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

Classificação obtida no ano anterior \_\_\_\_\_

**Dados do Avaliador**

Nome do Avaliador \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

## Acompanhamento da Execução do Plano Individual de Actividades Anuais

Actividades Previstas no Plano <sup>1</sup>	Trimestre	Ponto de Situação <sup>2</sup>	Cumprimento dos Prazos <sup>3</sup>	Resultados alcançados	Qualidade dos resultados apresentados <sup>4</sup>
	1.º				
	2.º				
	3.º				
	4.º				

<sup>1</sup> Alistar as actividades constantes do Plano Individual de Actividades anuais, incluindo as novas actividades acrescidas por Adenda

<sup>2</sup> Indicar se a actividade foi concluída, se ainda está em curso ou está por realizar

<sup>3</sup> Indicar se as actividades concluídas foram realizadas dentro do prazo ou fora do prazo

<sup>4</sup> Referir se a qualidade dos resultados apresentados é Excelente, Muito boa, Boa, Regular ou <sup>MM</sup>

## ANEXO – 2B

**REAJUSTAMENTO DOS RESULTADOS ESPERADOS <sup>1</sup>**

<b>Resultados esperados no Plano Individual de Actividades Anuais</b>	<b>Novos Resultados Esperados</b>	<b>Actividades Resultantes do Reajustamento dos Resultados</b>	<b>Prazos</b>	<b>Motivo do Reajustamento dos Resultados</b>

<sup>1</sup> Esta tabela apenas é preenchida nos casos em que houver necessidade de reajustamento dos Resultados estabelecidos no Plano Individual das Actividades Anuais. Deve ser preenchida pelo avaliador, em concertação com o avaliado, após preenchimento da grelha de Acompanhamento, para rever o Plano Individual.

## ANEXO — 2B

## Competências reveladas durante a execução do Plano Individual

2 DE OUTUBRO DE 2009

Critérios	Classificação <sup>1</sup>	Trimestre				Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º			1.º	2.º	3.º	4.º
a) Cumprimento dos Objectivos e Planos	Excelente					d) Qualidade dos Resultados	Excelente				
	Excedeu os requisitos						Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos						Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento						Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos						Não satisfaz os requisitos				
b) Cumprimento das Metas	Excelente					e) Responsabilidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos						Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos						Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento						Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos						Não satisfaz os requisitos				
c) Cumprimento dos Prazos	Excelente					f) Criatividade	Excelente				
	Excedeu os requisitos						Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos						Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento						Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos						Não satisfaz os requisitos				

<sup>1</sup> Assinale ✓ na classificação correspondente ao desempenho do avaliado, tomando em consideração a descrição de desempenho apresentada na Ficha de Avaliação do Desempenho Individual do Pessoal Técnico e Administrativo.

306 - (79)

## ANEXO – 2B

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
g) Inovação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
h) Competência Técnica	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
i) Comunicação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
j) Capacidade de Trabalho em Equipa	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
k) Aproveitamento em Programas de Formação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
l) Competências Reveladas Após Formação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				



## ANEXO – 2B

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
m) Pontualidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
n) Assiduidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
o) Disciplina	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
p) Apresentação e postura	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

ANEXO — 2B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 1.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

---

Assinatura do Avaliador

---

ANEXO — 2B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 2.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

ANEXO -- 2B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 3.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

---

Assinatura do Avaliador

---

ANEXO — 2B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 4.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

## ANEXO – 2C

		<b>FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DO PESSOAL TÉCNICO E ADMINISTRATIVO</b>		PERÍODO DE AVALIAÇÃO DE ___/___/___ A ___/___/___	
<b>REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE</b>					
<b>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</b>					
SECTOR <sup>1</sup> _____					
ÓRGÃO/INSTITUIÇÃO _____					
NOME _____					
CATEGORIA _____					
FUNÇÃO _____					
<b>AValiação DO DESEMPENHO INDIVIDUAL</b>					
<b>CRITÉRIOS</b>	<b>DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO</b>			<b>PONTUAÇÃO</b>	<b>PONTOS ATRIBUÍDOS<sup>2</sup></b>
<b>GRUPO I ( 50%)</b>					
a) Cumprimento dos Objectivos e Plano	1	Excelente contribuição para o pleno cumprimento dos objectivos e planos da instituição e da unidade orgânica.			19 a 20
	2	Muito boa contribuição para o cumprimento dos objectivos da instituição e da unidade orgânica.			17 a 18
	3	Boa contribuição para o cumprimento dos objectivos e planos da instituição e da unidade orgânica.			14 a 16
	4	Ocasionalmente contribui para o cumprimento dos objectivos e planos da instituição e da unidade orgânica.			10 a 13
	5	Fracá contribuição para o cumprimento dos objectivos e planos da instituição e da unidade orgânica.			0 a 9
b) Cumprimento das metas	1	Excelente nível de alcance das metas; contribui sistematicamente para a sua superação, apresentando excelentes resultados.			19 a 20
	2	Sistematicamente alcança as metas; contribui para a sua superação, apresentando muito bons resultados.			17 a 18
	3	Alcança as metas; contribui para a sua superação, apresentando bons resultados.			14 a 16
	4	Esporadicamente alcança as metas, apresentando resultados satisfatórios.			10 a 13
	5	Fracó alcance das metas e apresenta baixos resultados.			0 a 9
c) Cumprimento dos prazos	1	Excelente no cumprimento dos prazos; executa as tarefas em prazos mais curtos do que o esperado e com resultados de excelente qualidade.			19 a 20
	2	Muito bom no cumprimento dos prazos; executa as tarefas com rapidez e com resultados de muito boa qualidade.			17 a 18

<sup>1</sup> Ministério, Instituto Público, Instituição Tutelada/Subordinada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia

<sup>2</sup> Atribui-se a pontuação escolhendo, apenas um campo na "Descrição do Desempenho" que tenha uma relação com o desempenho do avaliado. A pontuação representa um valor dentro do intervalo dos "Pontos Atribuídos" em cada critério

## ANEXO – 2C

c) Cumprimento dos prazos	1	Excelente no cumprimento dos prazos; executa as tarefas em prazos mais curtos do que o esperado e com resultados de excelente qualidade.	19 a 20
	2	Muito bom no cumprimento dos prazos; executa as tarefas com rapidez e com resultados de muito boa qualidade.	17 a 18
	3	Bom no cumprimento dos prazos; realiza, em regra, as tarefas dentro dos prazos estabelecidos, com resultados de boa qualidade	14 a 16
	4	Cumprimento satisfatório dos prazos; executa as tarefas com resultados que precisam de melhorias.	10 a 13
	5	Fraco no cumprimento dos prazos, atrasos na execução de tarefas, apresentando resultados de baixa qualidade.	0 a 9
d) Qualidade dos resultados	1	Excelente qualidade dos resultados alcançados.	19 a 20
	2	Muito boa qualidade dos resultados alcançados.	17 a 18
	3	Boa qualidade dos resultados alcançados.	14 a 16
	4	Qualidade satisfatória dos resultados alcançados.	10 a 13
	5	Fraca qualidade dos resultados alcançados.	0 a 9
e) Responsabilidade	1	Excelente nível de ponderação nos actos que assume; toma sempre iniciativa e é muito proactivo na realização de tarefas e no relacionamento com os colegas; responsabiliza-se pelos seus actos.	19 a 20
	2	Muito bom nível de ponderação nos actos que assume; toma iniciativa, é proactivo na realização de tarefas e no relacionamento com os colegas; responsabiliza-se pelos seus actos.	17 a 18
	3	Boa ponderação nos actos que assume; toma iniciativa, mas nem sempre é proactivo na realização de tarefas e no relacionamento com os colegas; responsabiliza-se pelos seus actos.	14 a 16
	4	Ponderação satisfatória nos actos que assume; pouca iniciativa e proactividade na realização de tarefas e no relacionamento com os colegas; esporadicamente se responsabiliza pelos seus actos.	10 a 13
	5	Fraca ponderação nos actos que assume; não toma iniciativa nem é proactivo na realização de tarefas.	0 a 9
<b>Classificação do Grupo I</b>	<b>(a+b+c+d+e): 5 x 0,50</b>		<b>Pontuação</b> _____

## ANEXO – 2C

GRUPO II (25%)			
f) Criatividade	1	Excelente nível de criatividade na execução das tarefas, buscando sempre a auto-superação e a excelência na qualidade dos resultados	19 a 20
	2	Muito bom nível de criatividade na execução das tarefas, buscando sempre a melhoria na qualidade dos resultados.	17 a 18
	3	Executa as tarefas com bom nível criatividade, buscando a qualidade dos resultados.	14 a 16
	4	Executa as tarefas com pouca criatividade e não focaliza a qualidade dos resultados	10 a 13
	5	Executa as tarefas sem criatividade e nem focaliza a qualidade dos resultados.	0 a 9
g) Inovação	1	Excelente capacidade de inovação e enquadramento permanente das mudanças na execução de tarefas.	19 a 20
	2	Muito boa capacidade de inovação e enquadramento sistemático de mudanças na execução de tarefas.	17 a 18
	3	Boa capacidade de inovação e enquadramento de mudanças na execução de tarefas.	14 a 16
	4	Capacidade satisfatória de inovação e enquadramento deficiente das mudanças na execução de tarefas.	10 a 13
	5	Fraca capacidade de inovação e sem enquadramento de mudanças na execução de tarefas.	0 a 9
h) Competência técnica	1	Excelente conhecimento profissional na execução das actividades que ultrapassa, em regra, as exigências	19 a 20
	2	Muito bom conhecimento profissional na execução das actividades, cumprindo com as exigências.	17 a 18
	3	Bom conhecimento profissional que habilita a execução normal das actividades	14 a 16
	4	Conhecimento profissional satisfatório, para a execução das actividades.	10 a 13
	5	Fraco conhecimento profissional para a execução das actividades.	0 a 9



## ANEXO - 2C

i) Comunicação	1	Excelente capacidade de comunicação; partilha permanente e sistematicamente informação, reforçando o alto desempenho da instituição.	19 a 20	
	2	Muito boa capacidade de comunicação, partilha sistematicamente informação, reforçando o desempenho da instituição.	17 a 18	
	3	Boa capacidade de comunicação, partilha de informação, reforçando o desempenho da instituição	14 a 16	
	4	Capacidade satisfatória de comunicação; esporadicamente partilha informação, reforçando o desempenho da instituição	10 a 13	
	5	Fraca capacidade de comunicação e sem partilha de informação, não contribuindo para o bom desempenho da instituição	0 a 9	
j) Capacidade de Trabalho em Equipa	1	Excelente capacidade de trabalho em equipa, procura criar permanentemente um excelente ambiente de trabalho e desenvolve o espírito de entreajuda.	19 a 20	
	2	Muito boa capacidade de trabalho em equipa; procura manter um bom ambiente de trabalho e desenvolve o espírito de entreajuda.	17 a 18	
	3	Boa capacidade de trabalho em equipa; procura estabelecer, normalmente, um ambiente de trabalho que desenvolve o espírito de entreajuda.	14 a 16	
	4	Capacidade satisfatória de trabalho em equipa; procura criar um bom ambiente de trabalho e desenvolve o espírito de entreajuda.	10 a 13	
	5	Fraca capacidade de trabalho em equipa; cria ambiente que favorece conflitos no local de trabalho.	0 a 9	
<b>Classificação do Grupo II</b>	<b>(f+g+h+i+j): 5 x 0,25</b>		<b>Pontuação</b>	
<b>GRUPO III (15%)</b>				
k) Aproveitamento em programas de formação	1	Excelente aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício; permanente auto-formação e sistematização do conhecimento.	19 a 20	
	2	Muito bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício; permanentemente em auto-formação.	17 a 18	
	3	Bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício e em auto-formação.	14 a 16	
	4	Aproveitamento satisfatório dos processos de formação formal e em exercício e, esporadicamente em auto-formação.	10 a 13	
	5	Fracο aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício e sem auto-formação.	0 a 9	

## ANEXO – 2C

l) Competências Reveladas após Formação	1	Excelente aplicação prática da aprendizagem; revela melhorias constantes na execução das tarefas, sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	19 a 20	
	2	Muito boa aplicação prática da aprendizagem; revela melhorias na execução das tarefas e partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	17 a 18	
	3	Boa aplicação prática da aprendizagem; revela melhorias na execução das tarefas, mas nem sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	14 a 16	
	4	Aplicação prática satisfatória da aprendizagem; poucas mudanças na execução das tarefas e pouca partilha dos conhecimentos adquiridos com os colegas.	10 a 13	
	5	Fraca aplicação prática da aprendizagem; não revela mudanças na execução das tarefas nem partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	0 a 9	
<b>Classificação do Grupo III</b>	<b>(k+l): 2 x 0,15</b>		<b>Pontuação</b>	
<b>GRUPO IV (10%)</b>				
m) Pontualidade	1	Apresenta-se sempre à hora certa, só atrasa em situações extremas, plenamente, justificáveis (menos de 6 atrasos justificados)	19 a 20	
	2	Normalmente se apresenta à hora certa; só atrasa em situação extremas, plenamente, justificáveis (de 6 a 20 atrasos justificados)	17 a 18	
	3	Apresenta-se à hora certa; raramente se atrasa (de 21 a 40 atrasos justificados).	14 a 16	
	4	Esporadicamente se apresenta à hora certa, atrasa com frequência (de 41 a 60 atrasos justificados)	10 a 13	
	5	Nunca se apresenta à hora certa; atrasa sistematicamente (mais de 60 atrasos justificados)	0 a 9	
n) Assiduidade	1	É assíduo, só falta em situações extremas, plenamente justificáveis e cumpre com rigor o horário de trabalho (de 1 a 10 faltas justificadas).	19 a 20	
	2	É assíduo; só falta em situações extremas, plenamente justificáveis, cumpre com rigor o horário de trabalho (de 10 a 15 faltas justificadas).	17 a 18	
	3	É assíduo, falta em casos de necessidades justificáveis, cumpre com o horário de trabalho (de 16 a 20 faltas justificadas).	14 a 16	
	4	Não é assíduo; não é rigoroso no cumprimento do horário de trabalho e ausenta-se do seu posto (de 20 a 30 faltas justificadas)	10 a 13	
	5	Não é assíduo, falta e está constantemente ausente do seu posto de trabalho (mais de 30 faltas justificadas).	0 a 9	
o) Disciplina	1	Excelente sentido de disciplina, respeito permanente à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública, revela muito respeito pelos colegas e possui boas relações de trabalho, contribuindo para a manutenção de um bom ambiente	19 a 20	
	2	Alto sentido de disciplina; respeito sistemático à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública, revela respeito pelos colegas e contribui para boas relações de trabalho	17 a 18	
	3	Bom sentido de disciplina, respeito à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela respeito pelos colegas e cultiva boas relações de trabalho.	14 a 16	
	4	Esporadicamente observa as regras de disciplina e as normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela pouco respeito pelos colegas e não contribui para as boas relações de trabalho.	10 a 13	

## ANEXO – 2C

	5	Fraco sentido de disciplina, não respeita as regras de disciplina nem as normas internas dos serviços e da Administração Pública; não respeita os colegas e não cultiva boas relações de trabalho.	0 a 9	
p) Apresentação e Postura	1	Inpecável apresentação, cortês e delicado no contacto com as pessoas	19 a 20	
	2	Muito boa apresentação, delicado no contacto com as pessoas.	17 a 18	
	3	Bom apresentação e atendimento às pessoas.	14 a 16	
	4	Es,poradicamente se apresenta apumado e asseiado e manifesta indiferença no atendimento às pessoas.	10 a 13	
	5	Disleixo na apresentação, mau atendimento às pessoas	0 a 9	
<b>Classificação do Grupo IV</b>	<b>(m+n+o+p): 4 x 0,10</b>		<b>Pontuação</b>	
<b>CLASSIFICAÇÃO FINAL</b>	<b>Grupo I + Grupo II+ Grupo III+ Grupo IV</b>			

**COMENTÁRIOS GERAIS DO AVALIADO<sup>1</sup>**

**COMENTÁRIOS GERAIS DO AVALIADOR**

<sup>1</sup> A ser preenchido pelo avaliado

ANEXO – 2C

**RECOMENDAÇÕES PARA A MELHORIA DO DESEMPENHO DO AVALIADO**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**ASSINATURAS DOS INTERVENIENTES**

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

---

---

**Homologação**

O \_\_\_\_\_

---

---

---

ANEXO — 2D



República de Moçambique

-----

## ADENDA AO PLANO INDIVIDUAL DAS ACTIVIDADES ANUAIS

Nome do Funcionário ou Agente do Estado \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Sector** \_\_\_\_\_  
(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

ANO \_\_\_\_\_

ANEXO – 2D

## Adenda

A presente Adenda destina-se à alteração do plano individual das actividades anuais, por acréscimo de novas actividades, resultantes do surgimento de novas prioridades institucionais.

Note-se que as actividades acrescidas não devem exceder 25% das actividades individuais planificadas no início do ano.

Motivos do acréscimo \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANEXO — 2D

**Novas Actividades**

<b>Objectivos Prioritários do órgão ou Instituição</b>	<b>Actividades Individuais<sup>1</sup></b>	<b>Resultados Esperados<sup>2</sup></b>	<b>Meios Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Factores de Sucesso<sup>3</sup></b>

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do avaliador

\_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos institucionais

<sup>2</sup> Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis

<sup>3</sup> Indicar as condições prévias necessárias para a realização das actividades



República de Moçambique

**PLANO INDIVIDUAL DE ACTIVIDADES ANUAIS  
DO PESSOAL DE APOIO GERAL E TÉCNICO**

Nome do funcionário ou Agente do Estado \_\_\_\_\_

Sector \_\_\_\_\_

(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

ANO \_\_\_\_\_



ANEXO — 3A

<u>Dados do Avaliado</u>	
<b>Orgão/Instituição</b>	_____
<b>Nome do Avaliado</b>	_____
<b>Categoria</b>	_____
<b>Função</b>	_____
<b>Classificação obtida no ano anterior</b>	_____
<u>Dados do Avaliador</u>	
<b>Nome do Avaliador</b>	_____
<b>Função</b>	_____

## ANEXO - 3A

<b>Objectivos Prioritários da Unidade Orgânica</b>	<b>Actividades Individuais <sup>1</sup></b>	<b>Resultados Esperados <sup>2</sup></b>	<b>Meios Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Factores de Sucesso <sup>3</sup></b>
<b>Prioridade 1:</b>					
<b>Prioridade 2:</b>					
<b>Prioridade 3:</b>					

<sup>1</sup> Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos da Unidade Orgânica

<sup>2</sup> Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis

<sup>3</sup> Indicar as condições prévias necessárias para a realização das actividades

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Assinatura do Avaliado**

\_\_\_\_\_

**Assinatura do Avaliador**

\_\_\_\_\_

ANEXO – 3B



República de Moçambique

**FICHA DE ACOMPANHAMENTO TRIMESTRAL  
DO PESSOAL DE APOIO GERAL E TÉCNICO**

Nome do Funcionário ou Agente do Estado \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Sector** \_\_\_\_\_

(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

**ANO** \_\_\_\_\_

ANEXO – 3B

**Dados do Avaliado**

**Orgão/Instituição** \_\_\_\_\_

**Nome do Avaliado** \_\_\_\_\_

**Categoria** \_\_\_\_\_

**Função** \_\_\_\_\_

**Classificação obtida no ano anterior** \_\_\_\_\_

**Dados do Avaliador**

**Nome do Avaliador** \_\_\_\_\_

**Função** \_\_\_\_\_

## ANEXO — 3B

**Acompanhamento da Execução do Plano Individual de Actividades Anuais**

<b>Actividades Previstas no Plano <sup>1</sup></b>	<b>Trimestre</b>	<b>Ponto de Situação <sup>2</sup></b>	<b>Cumprimento dos Prazos <sup>3</sup></b>	<b>Resultados alcançados</b>	<b>Qualidade dos resultados apresentados <sup>4</sup></b>
	1.º				
	2.º				
	3.º				
	4.º				

<sup>1</sup> Alistar as actividades constantes do Plano Individual de Actividades anuais, incluindo as novas actividades acrescidas por Adenda.

<sup>2</sup> Indicar se a actividade foi concluída, se ainda está em curso ou está por realizar

<sup>3</sup> Indicar se as actividades concluídas foram realizadas dentro do prazo ou fora do prazo.

<sup>4</sup> Referir se a qualidade dos resultados apresentados é Excelente, Muito Boa, Boa, Regular ou Má.

## ANEXO – 3B

**REAJUSTAMENTO DOS RESULTADOS <sup>5</sup>**

<b>Resultados esperados no Plano Individual de Actividades Anuais</b>	<b>Novos Resultados Esperados</b>	<b>Actividades Resultantes do Reajustamento dos Resultados</b>	<b>Prazos</b>	<b>Motivo do Reajustamento dos Resultados</b>

---

<sup>5</sup> Esta Grelha apenas é preenchida nos casos em que houver necessidade de reajustamento dos Resultados Esperados definidos no Plano Individual. Deve ser preenchida pelo avaliador, em negociação com o avaliado, após preenchimento da Ficha de Acompanhamento, para rever o Plano Individual em função do reajustamento dos resultados.

## ANEXO — 3B

## Competências reveladas durante a execução do Plano Individual

Critérios	Classificação <sup>1</sup>	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
a) Cumprimento dos Objectivos e Planos	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
b) Cumprimento das Metas	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
c) Cumprimento dos Prazos	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
d) Qualidade dos Resultados	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
e) Uso e Conservação dos Meios	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
f) Aproveitamento em Programas de Formação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

<sup>1</sup> Assinale ✓ na classificação correspondente ao desempenho do avaliado, tomando em consideração a descrição de desempenho apresentada na Ficha de Avaliação ao Desempenho Individual do Pessoal de Apoio Geral e Técnico.

## ANEXO – 3B

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
g) Competências Reveladas após Formação	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
h) Pontualidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
i) Assiduidade	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				

Critérios	Classificação	Trimestre			
		1.º	2.º	3.º	4.º
j) Disciplina	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				
k) Apresentação e Postura	Excelente				
	Excedeu os requisitos				
	Preenche completamente os requisitos				
	Em desenvolvimento				
	Não satisfaz os requisitos				



ANEXO — 3B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 1.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

---

---

**ANEXO - 3B**

**Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 2.º Trimestre**

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Assinatura do Avaliado**

**Assinatura do Avaliador**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ANEXO – 3B

### Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 3.º Trimestre

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Assinatura do Avaliado**

**Assinatura do Avaliador**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ANEXO – 3B

## Comentário geral sobre o desempenho individual do avaliado no 4.º Trimestre

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

---

Assinatura do Avaliador

---

## ANEXO – 3C

 <b>REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE</b>		<b>FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DO PESSOAL DE APOIO GERAL E TÉCNICO</b>		PERÍODO DE AVALIAÇÃO DE ___/___/___ A ___/___/___
<b>IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO</b>				
SECTOR <sup>1</sup> _____				
ÓRGÃO/INSTITUIÇÃO _____				
NOME _____				
CATEGORIA _____				
FUNÇÃO _____				
<b>AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL</b>				
<b>CRITÉRIOS</b>		<b>DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO</b>	<b>PONTUAÇÃO</b>	<b>PONTOS ATRIBUÍDOS<sup>2</sup></b>
<b>GRUPO I (60%)</b>				
a) Cumprimento dos Objectivos e Planos	1	Excelente contribuição para o pleno cumprimento dos objectivos e planos da instituição ou da unidade orgânica.	19 a 20	
	2	Muito boa contribuição para o cumprimento dos objectivos da instituição ou da unidade orgânica.	17 a 18	
	3	Boa contribuição para o cumprimento dos objectivos e planos da instituição ou da unidade orgânica.	14 a 16	
	4	Contribuição satisfatória para o cumprimento dos objectivos e planos da instituição ou da unidade orgânica.	10 a 13	
	5	Fraca contribuição para o cumprimento dos objectivos e planos da instituição ou da unidade orgânica.	0 a 9	
b) Cumprimento das metas	1	Excelente nível de alcance das metas; contribui sistematicamente para a sua superação, apresentando excelentes resultados.	19 a 20	
	2	Sistematicamente alcança as metas; contribui, para a sua superação, apresentando muito bons resultados.	17 a 18	
	3	Alcança as metas; contribui para a sua superação, apresentando bons resultados.	14 a 16	
	4	Esporadicamente alcança as metas, apresentando resultados satisfatórios.	10 a 13	
	5	Fraço alcance das metas e apresenta baixos resultados	0 a 9	

<sup>1</sup> Ministério, Instituto Público, Instituição Tutelada/Subordinada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia.

<sup>2</sup> Atribui-se a pontuação escolhendo, apenas um campo na "Descrição do Desempenho" que tenha uma relação com o desempenho do avaliado. A pontuação representa um valor dentro do intervalo dos "Pontos Atribuídos" em cada critério.

## ANEXO – 3C

c) Cumprimento dos Prazos	1	Excelente no cumprimento dos prazos; executa as tarefas em prazos mais curtos do que o esperado e com resultados de excelente qualidade.	19 a 20	
	2	Muito bom no cumprimento dos prazos; executa as tarefas com rapidez e com resultados de muito boa qualidade.	17 a 18	
	3	Bom no cumprimento dos prazos; realiza, em regra, as tarefas dentro dos prazos estabelecidos, com resultados de boa qualidade.	14 a 16	
	4	Cumprimento satisfatório dos prazos; executa as tarefas com resultados que precisam de melhorias.	10 a 13	
	5	Fraco no cumprimento dos prazos; atrasos na execução de tarefas, apresentando resultados de baixa qualidade.	0 a 9	
d) Qualidade dos resultados	1	Excelente qualidade dos resultados alcançados.	19 a 20	
	2	Muito boa qualidade dos resultados alcançados.	17 a 18	
	3	Boa qualidade dos resultados alcançados.	14 a 16	
	4	Qualidade satisfatória dos resultados alcançados.	10 a 13	
	5	Fraca qualidade dos resultados alcançados.	0 a 9	
e) Uso e conservação dos meios	1	Excelente no uso e conservação dos meios colocados sob sua responsabilidade para o benefício da instituição, toma providências para a sua manutenção e/ou reparação em tempo útil.	19 a 20	
	2	Muito boa utilização e conservação dos meios colocados sob sua responsabilidade para o benefício da instituição; cumpre o calendário de manutenção estabelecido; toma providências para a sua recuperação em casos de avaria.	17 a 18	
	3	Boa utilização e conservação dos meios colocados sob sua responsabilidade para o benefício da instituição; cumpre o calendário de manutenção.	14 a 16	
	4	Utilização e conservação satisfatória dos meios colocados sob sua responsabilidade para o benefício da instituição, cumprimento esporádico do calendário de manutenção.	10 a 13	
	5	Fraca utilização e conservação dos meios colocados sob sua responsabilidade para o benefício da instituição; não cumpre o calendário de manutenção.	0 a 9	
<b>Classificação do Grupo I</b>	<b>(a+b+c+d+e): 5 x 0,60</b>		<b>Pontuação</b>	
<b>GRUPO II (25%)</b>				
f) Aproveitamento em Programas de Formação	1	Excelente aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício; permanente auto-formação e sistematização do conhecimento.	19 a 20	
	2	Muito bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício; permanentemente em auto-formação.	17 a 18	
	3	Bom aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício e em auto-formação.	14 a 16	
	4	Aproveitamento satisfatório dos processos de formação formal e em exercício e, esporadicamente, em auto-formação.	10 a 13	
	5	Fraco aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício e sem auto-formação.	0 a 9	

## ANEXO – 3C

g) Competências relevantes após a formação	1	Excelente aplicação prática da aprendizagem; revela melhorias constantes na execução das tarefas, sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	19 a 20
	2	Muito boa aplicação prática da aprendizagem; revela melhorias na execução das tarefas e partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	17 a 18
	3	Boa aplicação prática da aprendizagem; revela melhorias na execução das tarefas, mas nem sempre partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	14 a 16
	4	Aplicação prática satisfatória da aprendizagem; poucas mudanças na execução das tarefas e pouca partilha dos conhecimentos adquiridos com os colegas.	10 a 13
	5	Fraca aplicação prática da aprendizagem; não revela mudanças na execução das tarefas nem partilha os conhecimentos adquiridos com os colegas.	0 a 9
<b>Classificação do Grupo II</b>		<b>(f+g): 2 x 0,25</b>	<b>Pctuação</b>
<b>GRUPO III (15%)</b>			
h) Pontualidade	1	Apresenta-se sempre à hora certa; só atrasa em situações extremas, plenamente justificáveis (menos de 6 atrasos justificados)	19 a 20
	2	Normalmente se apresenta à hora certa, só atrasa em situação extremas, plenamente, justificáveis (de 6 a 20 atrasos justificados).	17 a 18
	3	Apresenta-se à hora certa, raramente se atrasa e em situações justificadas (entre 21 a 40 atrasos justificados).	14 a 16
	4	Esporadicamente se apresenta à hora certa, atrasa com frequência, (de 41 a 60 atrasos justificados).	10 a 13
	5	Nunca se apresenta à hora certa; atrasa sistematicamente (mais de 60 atrasos justificados)	0 a 9
i) Assiduidade	1	É assíduo; só falta em situações extremas, plenamente justificáveis e cumpre com rigor o horário de trabalho; está sempre no seu posto de trabalho e quando se ausenta é por motivos justificados (menos de 10 faltas justificadas)	19 a 20
	2	É assíduo; só falta em situações extremas, plenamente justificáveis; cumpre com rigor o horário de trabalho. (de 10 a 15 faltas justificadas).	17 a 18
	3	É assíduo, falta em casos de necessidades justificáveis; cumpre com o horário de trabalho (entre 16 a 20 faltas justificadas).	14 a 16
	4	Nem é assíduo; não é rigoroso no cumprimento do horário de trabalho e ausenta-se do seu posto (de 20 a 30 faltas justificadas).	10 a 13
	5	Não é assíduo; falta e está constantemente ausente do seu posto de trabalho (mais de 30 faltas justificadas).	0 a 9
j) Disciplina	1	Excelente sentido de disciplina; respeito permanente à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública, revela muito respeito pelos colegas e possui boas relações de trabalho, contribuindo para a manutenção de um bom ambiente	19 a 20
	2	Alto sentido de disciplina; respeito permanente à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela respeito pelos colegas e contribui para boas relações de trabalho.	17 a 18
	3	Bom sentido de disciplina, respeito à observância das normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela respeito pelos colegas e cultiva boas relações de trabalho.	14 a 16
	4	Esporadicamente observa as regras de disciplina e as normas internas dos serviços e da Administração Pública; revela pouco respeito pelos colegas e não contribui para as boas relações de trabalho.	10 a 13
	5	Não respeita as regras de disciplina e nem as normas internas dos serviços e da Administração Pública; não respeita os colegas e não cultiva boas relações de trabalho.	0 a 9

## ANEXO – 3C

k) Apresentação e postura	1	Impecável apresentação, cortês e delicado no contacto com as pessoas.	19 a 20
	2	Muito boa apresentação, delicado no contacto com as pessoas.	17 a 18
	3	Boa apresentação e atendimento às pessoas.	14 a 16
	4	Esporadicamente se apresenta aprumado e asseado e manifesta indiferença no atendimento às pessoas.	10 a 13
	5	Desleixo na apresentação, mau atendimento às pessoas.	0 a 9
<b>Classificação do Grupo III</b>	<b>(h+i+j+k): 4 x 0,15</b>		<b>Pontuação</b> _____
<b>CLASSIFICAÇÃO FINAL</b>	<b>Grupol+ Grupoll+ Grupolll</b>		

**COMENTÁRIOS GERAIS DO AVALIADO <sup>3</sup>**

**COMENTÁRIOS GERAIS DO AVALIADOR**

<sup>3</sup> A ser preenchido pelo avaliado.



**ANEXO – 3C**

**RECOMENDAÇÕES PARA A MELHORIA DO DESEMPENHO DO AVALIADO**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**ASSINATURAS DOS INTERVENIENTES**

**Assinatura do Avaliado**

**Assinatura do Avaliador**

---

---

---

---

**Homologação**

o \_\_\_\_\_

---

---



República de Moçambique

-----

## ADENDA AO PLANO INDIVIDUAL DAS ACTIVIDADES ANUAIS

Nome do Funcionário ou Agente do Estado \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Sector \_\_\_\_\_

(Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia)

ANO \_\_\_\_\_

ANEXO – 3D

## Adenda

A presente Adenda destina-se à alteração do plano individual das actividades anuais, por acréscimo de novas actividades, resultantes do surgimento de novas prioridades institucionais.

Note-se que as actividades acrescidas não devem exceder 25% das actividades individuais planificadas no início do ano.

Motivos do acréscimo \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## ANEXO - 3D

## Novas Actividades

Objectivos Prioritários do órgão ou Instituição	Actividades Individuais <sup>1</sup>	Resultados Esperados <sup>2</sup>	Meios Necessários	Prazos	Factores de Sucesso <sup>3</sup>

Local e Data \_\_\_\_\_, \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Assinatura do Avaliado

Assinatura do Avaliador

<sup>1</sup> Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos institucionais

<sup>2</sup> Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis.

<sup>3</sup> Indicar as condições prévias necessárias para a realização das actividades