REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE SECTOR[1]_____	FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DO PESSOAL COM FUNÇÃO DE DIRECÇÃO, CHEFIA E CONFIANÇA	PERÍODO DE AVALIAÇÃO DE___/___/___ A ___/___/___

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO

NOME_____
CARREIRA _____
FUNÇÃO_____

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL

Critérios	Nível	Descrição do desempenho	Pontuação	PONTOS ATRIBUÍDOS[2]		
				I Semestre	II Semestre	Média Anual
Grupo I: Alcance dos resultados e cumprimento das metas 50%						
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			
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 de	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	17 a 18			

[1] Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Governo Provincial, Governo Distrital ou Autarquia.
[2] Atribui-se a pontuação escolhendo, apenas um campo na "Descrição do Desempenho" que tenha uma relação com desempenho do avaliado. A pontuação representa um valor dentro do intervalo dos "Pontos Atribuídos" em cada critério.

		orientação dos colaboradores; toma iniciativa e incentiva os colaboradores; promove a cultura de rigor e de responsabilização.				
	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			
Classificação do Grupo I		**(a+b+c+d+e) : 5 x 0,50**				
Grupo II: Competências, Capacidades e habilidades (35%)						
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			
h) Competência de Liderança	1	Excelente alinhamento do trabalho com as metas institucionais; elevada capacidade de mobilização dos colaboradores para uma constante auto-superação.	19 a 20			
	2	Muito bom alinhamento do trabalho com as metas institucionais e influência os colaboradores para a auto-superação.	17 a 18			
	3	Bom alinhamento do trabalho com as metas institucionais e influência o desempenho dos colaboradores.	14 a 16			
	4	Alinhamento satisfatório do trabalho com as metas institucionais, com fraca influência no desempenho dos colaboradores.	10 a 13			
	5	Fraco alinhamento do trabalho com as metas institucionais e não influencia o desempenho dos colaboradores.	0 a 9			
i) 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 que cumprem as exigências.	17 a 18			
	3	Bom conhecimento profissional que habilita à 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			
j) Competência de Gestão	1	Excelente na programação, orientação, coordenação e controlo de tarefas; promove o cumprimento dos planos, com resultados excelentes e racionalização de recursos.	19 a 20			
	2	Muito boa programação, orientação, coordenação e controlo das tarefas; promove o cumprimento dos planos, o alcance dos resultados e racionalização dos recursos.	17 a 18			
	3	Boa programação, orientação, coordenação e controlo das tarefas de forma satisfatória; promove o cumprimento dos planos, o alcance dos resultados e racionalização dos recursos.	14 a 16			
	4	Programação, orientação, coordenação e controlo satisfatório das acções; esporadicamente promove o cumprimento dos planos, o alcance dos resultados e racionalização dos recursos.	10 a 13			

	5	Fraca programação, orientação, coordenação e controlo; não promove o cumprimento dos planos, o alcance dos resultados nem racionalização dos recursos.	0 a 9			
k) Comunicação	1	Excelente capacidade de comunicação; promove uma permanente e sistematicamente partilha de informação, reforçando o alto desempenho da instituição.	19 a 20			
	2	Muito boa capacidade de comunicação; promove a partilha de informação que reforça o desempenho da instituição, reforçando o desempenho da instituição	17 a 18			
	3	Boa capacidade de comunicação; promove a partilha de informação que reforça o desempenho da instituição.	14 a 16			
	4	Capacidade satisfatória de comunicação; esporadicamente promove alguma partilha de informação.	10 a 13			
	5	Fraca capacidade de comunicação e partilha de informação.	0 a 9			
l) Capacidade de Trabalho em Equipa	1	Excelente capacidade de trabalho em equipa; procura criar permanentemente um excelente ambiente de trabalho que estimula o espírito de colaboração e a entreajuda.	19 a 20			
	2	Muito boa capacidade de trabalho em equipa; procura manter permanentemente um bom ambiente de trabalho que estimula o espírito de colaboração e a entreajuda.	17 a 18			
	3	Boa capacidade de trabalho em equipa; procura estabelecer normalmente um ambiente de trabalho que estimula o espírito de colaboração e entreajuda.	14 a 16			
	4	Capacidade satisfatória de trabalho em equipa; procura criar um bom ambiente de trabalho que estimula o espírito de colaboração e entreajuda.	10 a 13			
	5	Fraca capacidade de trabalho em equipa; cria ambiente que favorece conflitos no local de trabalho.	0 a 9			
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 II		**(f+g+h+i+j+k+l+m+n) : 9 x 0,35**				
Grupo III: Comportamentos atitudes (15%)						
o) Pontualidade	1	Apresenta-se sempre à 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 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 à hora certa; atrasa sistematicamente.	0 a 9			

p) Assiduidade		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			
r) Apresentação e Postura	1	Impecável apresentação, cortês e delicado no contacto com as pessoas; incentiva, permanentemente, os colaboradores para se apresentarem aprumados e asseados.	19 a 20			
	2	Muito boa apresentação, delicado no contacto com as pessoas e incentiva os colaboradores a se apresentarem aprumados e asseados.	17 a 18			
	3	Boa apresentação e atendimento às pessoas e incentiva, regularmente, os colaboradores a se apresentarem aprumados e asseados.	14 a 16			
	4	Esporadicamente se apresenta aprumado e asseado 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			
s) 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 providência 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			
Classificação do Grupo III		**(m+n+o+p+q) : 5 x 0,15**				
CLASSIFICAÇÃO FINAL: Grupo I+ Grupo II+ Grupo III						

Comentários Gerais do Avaliador do 1° Semestre	**Comentários Gerais do Avaliado do 1° Semestre**

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ _____

Comentários Gerais do Avaliador do 2° Semestre	Comentários Gerais do Avaliado do 2° Semestre

ASSINATURAS DOS INTERVENIENTES

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ **_____**

_____, ___/____/____ **_____, ____/____/_____**

Homologação

O _____

_____

_____/_____/_____