

 REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE		FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DO PESSOAL COM FUNÇÃO DE DIRECÇÃO, CHEFIA E CONFIANÇA		PERÍODO DE AVALIAÇÃO DE ___/___/___ A ___/___/___		
IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO						
SECTOR ¹ _____ ORGÃO/INSTITUIÇÃO _____ NOME _____ CATEGORIA _____ FUNÇÃO _____						
AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL						
CRITÉRIOS		DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO			PONTUAÇÃO	PONTOS ATRIBUIDOS²
GRUPO I (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	Fracamente 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	

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 o desempenho do avaliado. A pontuação representa um valor dentro do intervalo dos “Pontos Atribuídos” em cada critério.

CRITÉRIOS		DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO	PONTUAÇÃO	PONTOS ATRIBUÍDOS
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	
Classificação do Grupo I	(a+b+c+d+e) : 5 x 0,50		Pontuação _____	
GRUPO II (25%)				
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	

CRITÉRIOS		DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO	PONTUAÇÃO	PONTOS ATRIBUÍDOS
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 influencia os colaboradores para a auto-superação.	17 a 18	
	3	Bom alinhamento do trabalho com as metas institucionais e influencia 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	Fraca 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	Fraca 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 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	

CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO	PONTUAÇÃO	PONTOS ATRIBUÍDOS
l) Capacidade de Trabalho em Equipe	1 Excelente capacidade de trabalho em equipa; procura criar permanentemente um excelente ambiente de trabalho que estimula o espírito de colaboração e a entreaajuda.	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 entreaajuda.	17 a 18	
	3 Boa capacidade de trabalho em equipa; procura estabelecer normalmente um ambiente de trabalho que estimula o espírito de colaboração e entreaajuda.	14 a 16	
	4 Capacidade satisfatória de trabalho em equipa; procura criar um bom ambiente de trabalho que estimula o espírito de colaboração e entreaajuda.	10 a 13	
	5 Fraca capacidade de trabalho em equipa; cria ambiente que favorece conflitos no local de trabalho.	0 a 9	
Classificação do Grupo II	(f+g+h+i+j+k+l) : 7 x 0,25	Pontuação _____	
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%)			

CRITÉRIOS	DESCRIÇÃO DO DESEMPENHO	PONTUAÇÃO	PONTOS ATRIBUIDOS
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	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
r) Apresentação e Postura	1	Impecável apresentação, cortês e delicado no contacto com as pessoas; incentiva, permanentemente, os colaboradores para se apresentarem apurados e asseados.	19 a 20
	2	Muito boa apresentação, delicado no contacto com as pessoas e incentiva os colaboradores a se apresentarem apurados e asseados.	17 a 18
	3	Boa apresentação e atendimento às pessoas e incentiva, regularmente, os colaboradores a se apresentarem apurados e asseados.	14 a 16
	4	Esporadicamente se apresenta apurado e asseado e manifesta indiferença no atendimento às pessoas e ao incentivo aos colaboradores para o asseio e apuramento.	10 a 13
	5	Desleixo na apresentação, mau atendimento às pessoas não e não incentiva os colaboradores ao asseio e apuramento.	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 AVALIADO³

COMENTÁRIOS GERAIS DO AVALIADOR

RECOMENDAÇÕES PARA A MELHORIA DO DESEMPENHO DO AVALIADO

³ A ser preenchido pelo avaliado.

ASSINATURAS DOS INTERVENIENTES

Assinatura do Avaliado

Assinatura do avaliador

_____, ____/____/____

_____, ____/____/____

Homologação

O⁴ _____

_____, ____/____/____

⁴ Título da entidade que faz a homologação da avaliação individual do desempenho.