Sexta-feira, 6 de Novembro de 2026 I SÉRIE — Número 212

BOLETIM DA REPÚBLICA

PUBLICAÇÃO OFICIAL DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

IMPRENSA NACIONAL DE MOÇAMBIQUE, E.P.

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 69/2026:

Aprova o Regulamento do Subsistema de Avaliação do Desempenho, abreviadamente designado por SAD e revoga o Decreto n.º 55/2009, de 12 de Outubro.

CONSELHO DE MINISTROS

Decreto n.º 69/2026

de 6 de Novembro

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 objectiva e sistemática do desempenho dos funcionários e agentes do Estado, focada em resultados mensuráveis e no desenvolvimento profissional contínuo, ao abrigo do n.º 3, do artigo 36, da Lei n.º 4/2022, de 11 de Fevereiro, que aprova o Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado, o Conselho de Ministros decreta:

ARTIGO 1

(Aprovação)

É aprovado o Regulamento do Subsistema de Avaliação do Desempenho, abreviadamente designado por SAD, em anexo, ao presente Decreto.

ARTIGO 2

(Revogação)

É revogado o Decreto n.º 55/2009, de 12 de Outubro e toda a legislação que contraria as disposições do presente Regulamento.

ARTIGO 3

(Entrada em vigor)

O presente Decreto entra em vigor na data da sua publicação.

Aprovado pelo Conselho de Ministros, aos 28 de Julho de 2026.

Publique-se.

A Primeira-Ministra, *Maria Benvinda Delfina Levi.*

Regulamento do Subsistema de Avaliação do Desempenho (SAD)

CAPÍTULO I

Disposições Gerais

ARTIGO 1

(Objecto)

O presente Regulamento estabelece os princípios, as regras e os procedimentos a serem observados na avaliação do desempenho individual do funcionário e agente do Estado.

ARTIGO 2

(Âmbito)

1. O presente SAD aplica-se a todos os funcionários e agentes do Estado que exercem actividades nas instituições de Administração Directa e Indirecta do Estado, nas entidades descentralizadas, nas missões diplomáticas e consulares da República de Moçambique.

2. O SAD aplica-se ainda, com as necessárias adaptações, a todos os funcionários e agentes do Estado que exercem actividades nos serviços de apoio técnico e administrativo da Presidência da República, da Assembleia da República, dos Tribunais, do Conselho Constitucional, do Ministério Público, do Gabinete do Provedor de Justiça, dos Orgãos Independentes, das Assembleias Provinciais e demais funcionários que nos termos da Constituição da República não estejam sujeitos a regime especial.

ARTIGO 3

(Objectivos)

O SAD tem como objectivos:

a) avaliar o desempenho individual do funcionário e agente do Estado com base em indicadores objectivos e alinhados às diretrizes institucionais, assegurando a conformidade com padrões de qualidade e eficiência;

b) melhorar o desempenho individual e a qualidade dos serviços prestados pela Administração Pública;

c) elevar o comprometimento e o desenvolvimento das competencias dos funcionarios e agentes do Estado;

d) contribuir para o desenvolvimento da Administração Pública e para a profissionalizacao dos funcionarios e agentes do Estado;

e) reconhecer e distinguir os funcionários e agentes do Estado pelo seu desempenho e resultados alcançados;

f) identificar as necessidades de formação e desenvolvimento profissional adequadas à melhoria do desempenho dos funcionários e agentes do Estado;

Documento assinado digitalmente.
Verifique a(s) assinatura(s) em:
https://assinadoravancado.gov.mz

g) permitir a tomada de decisões relativas à nomeação, promoção, reorientação profissional, mobilidade, renovação de contratos, premiações, distinções e sanções;

h) fortalecer as competências de liderança e gestão, com vista a potenciar os níveis de eficiência e qualidade dos serviços.

ARTIGO 4

(Princípios gerais)

O SAD rege-se pelos seguintes princípios:

a) Legalidade – A avaliação deve respeitar o quadro normativo vigente e assegurar que os procedimentos sejam realizados de forma legal;

b) Transparência – A avaliação deve assegurar a publicitação prévia de critérios, procedimentos, e garantir o acesso do avaliado a informação relevante do seu processo;

c) Imparcialidade – A avaliação deve ser justa e objectiva, livre de discriminação, obedecendo a critérios pré-definidos e fundamentada;

d) Boa-fé – Os intervenientes no processo de avaliação devem actuar com honestidade, lealdade e justiça;

e) Integridade – Os intervenientes no processo de avaliação devem garantir que todo o processo avaliativo mede realmente o mérito e o desempenho, sem interferências externas ou favoritismo;

f) Responsabilização – Os intervenientes no processo de avaliação são directamente responsaveis pelos resultados obtidos e as acções tomadas, garantindo que todos actuem em prol dos objectivos definidos e que as metas sejam atingidas;

g) Contraditório – Avaliação de desempenho deve assegurar ao avaliado o direito de ser ouvido e de apresentar defesa sobre todos os factos relevantes do processo avaliativo antes da decisão final;

h) Justiça – A avaliação de desempenho deve ser feita de forma igualitária, com base em critérios claros, objectivos e aplicáveis a todos, evitando tratamentos discriminatórios, favorecimentos ou injustiças;

i) Objectividade – A avaliação deve obedecer a critérios claros, mensuraveis e imparciais;

j) Confidencialidade – O processo de avaliação do desempenho tem caráter confidencial, ficando sujeito ao dever de sigilo, todos os intervenientes no referido processo, bem como os que, em virtude do exercício das suas funções, dele tenham conhecimento, excepto para efeitos de premeação.

ARTIGO 5

(Periodicidade)

1. A avaliação do desempenho é de carácter anual e o respectivo processo terá lugar entre os dias 1 de Janeiro a 31 de Dezembro, sem prejuizo do disposto no presente Regulamento sobre o periodo mínimo de avaliação.

2. A avaliação respeita ao desempenho do ano civil anterior.

ARTIGO 6

(Período Mínimo de Avaliação)

1. É avaliado, nos termos do presente Regulamento, o desempenho do funcionário ou agente do Estado que, no ano civil anterior, tenha exercido as suas funções durante, pelo menos, seis meses.

2. Caso o funcionário ou agente do Estado, no ano civil anterior, tenha exercido as suas funções por período inferior a seis meses, o desempenho relativo a esse período é objecto de avaliação conjunta com o do ano seguinte.

ARTIGO 7

(Articulação entre o SAD e o processo de planificação)

1. A implementação do SAD 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.

2. A implementação do SAD considera as tarefas dos Funcionários e agentes do Estado vinculadas aos indicadores de desempenho e resultados esperados mensuráveis.

CAPÍTULO II

Fases do Processo de Avaliação de Desempenho

ARTIGO 8

(Fases do processo de avaliação)

O processo de avaliação de desempenho compreende as seguintes fases:

a) Planificação;

b) Gestão de desempenho;

c) Classificação final;

d) Homologação.

ARTIGO 9

(Planificação)

1. A Planificação – consiste na definição dos objetivos prioritários para cada período de avaliação, metas individuais, resultados e indicadores de desempenho com base no Plano Anual de actividades do sector e culmina com a elaboração do Plano Individual de actividades.

2. A elaboração do Plano Individual de actividade deve ter em conta a descrição de tarefas dos funcionários e agentes do Estado.

3. A elaboração do Plano Individual de actividades ocorre entre 1 de Novembro a 15 de Dezembro do ano anterior.

ARTIGO 10

(Gestão de desempenho)

1. A gestão de desempenho é orientada para alinhar os esforços individuais aos objectivos estratégicos da instituição, promovendo a melhoria contínua e desenvolvimento de habilidades do funcionário e agente do Estado

2. A gestão de desempenho consiste:

a) no acompanhamento da implementação do plano individual de actividades;

b) na avaliação intermédia de desempenho;

c) no desenvolvimento de habilidades e atitudes profissionais;

d) no reconhecimento do desempenho do funcionário e agente do Estado.

ARTIGO 11

(Acompanhamento de desempenho)

1. O acompanhamento de desempenho consiste em monitorar regularmente o progresso do funcionário e agente do Estado em relação às metas e competências definidas, oferecendo retorno contínuo e revisão ao longo do período da avaliação.

2. O acompanhamento referido no n.º 1 do presente artigo, visa corrigir lacunas, fortalecer pontos fortes e estimular o potencial do funcionário e agente do Estado, alinhando às necessidades da instituição.

3. O acompanhamento é feito com base na respectiva ficha individual.

ARTIGO 12

(Reconhecimento do desempenho)

1. O reconhecimento consiste em valorizar os resultados, comportamentos e esforços do funcionário e agente do Estado, ao longo do ciclo da avaliação.

2. O reconhecimento do desempenho do funcionário e agente do Estado é verbal ou escrito.

3. O reconhecimento é averbado na ficha de acompanhamento individual de desempenho do funcionário e agente do Estado, com base nos resultados alcançados e nas competências demostradas durante o período de avaliação.

ARTIGO 13

(Avaliação intermédia de desempenho)

1. A avaliação intermédia consiste na verificação do grau de cumprimento das actividades previstas no plano individual do funcionário e agentes do Estado é realizada em cada final de semestre, de 30 de Junho a 15 de Julho e de 31 de Dezembro a 15 de Janeiro.

2. A avaliação intermédia é quantitativa, inclui recomendações para melhoria de desempenho e a revisão do plano de actividades, em função de:

a) mudança no contexto institucional;

b) novas prioriedades estratégicas;

c) dificuldades ou obstáculos encontrados, não imputáveis ao funcionário ou agente do Estado.

ARTIGO 14

(Desenvolvimento de habilidades e atitudes profissionais)

O desenvolvimento de habilidades e atitudes profissionais consiste em planificar e implementar as estratégias para aprimorar competências, comportamentos e resultados alcançados no momento da avaliação.

ARTIGO 15

(Classificação final)

1. A classificação final do desempenho é a média aritmética das avaliações intermédia expressa em níveis de ponderação quantitativa e é realizada até 28 de Fevereiro do ano seguinte a que se refere a avaliação.

2. Os níveis de ponderação quantitativa correspondem aos pontos obtidos, que variam de 0 a 20.

3. São cinco os níveis de ponderação qualitativa e quantitativa para expressar a classificação final, nomeadamente:

a) Excelente: 19 a 20 pontos – Quando o funcionário ou agente do Estado supera consistentemente as espectativas demonstrando alta qualidade de trabalho, inovação e liderança, bem como domínio completo das habilidades e conhecimentos;

b) Muito Bom: 17 a 18 pontos – Quando o funcionário ou agente do Estado cumpre completamente os objectivos, trabalha com qualidade consistente e tem boa atitude e colaboração, mostrando desempenho acima do esperado, com bom uso dos conhecimentos e habilidades;

c) Bom: 14 a 16 pontos - Quando o funcionário ou agente do Estado atinge um nível de perfomance satisfatório, cumpre o esperado, demostrando um bom alinhamento com os objectivos de trabalho da Instituição;

d) Regular: 10 a 13 pontos - Quando o funcionário e agente do Estado cumpre as tarefas, mas com necessidade frequente de orientação ou supervisão;

e) Mau: 0 a 9 pontos - Quando o funcionário e agente do Estado apresenta um desempenho muito abaixo do esperado, com dificuldades significativas na aplicação de conhecimentos e habilidades, não atende as expectativas do cargo, resultando em baixa produtividade, dificuldades em cumprir os prazos falta de iniciativa e colaboração, além de comportamento negativo.

ARTIGO 16

(Classificação Final)

1. Para o cálculo do valor da classificação final a atribuir ao avaliado, são agrupados os elementos de avaliação estabelecidos no presente Regulamento e assumem pesos diferenciados, tomando em consideração:

a) critérios que traduzem desempenho em termos de alcance dos resultados e cumprimento das metas (Grupo I);

b) critérios que traduzem competências, capacidades, habilidades, determinantes para o desempenho positivo (Grupo II);

c) critérios que traduzem comportamento e atitudes (Grupo III).

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

3. Para o funcionário e agente do Estado, cujo período da avaliação seja inferior a um ano, a classificação final a atribuir ao avaliado é igual à soma ponderada dos resultados da pontuação obtida em cada grupo de avaliação.

4. O resultado da classificação final é notificado ao avaliado.

ARTIGO 17

(Homologação)

1. A homologação consiste na validação da avaliação de desempenho pelo dirigente competente e é realizada até 31 de Março do ano seguinte a que se refere a avaliação.

2. São competentes para homologar os seguintes dirigentes:

a) a nível Central: o dirigente máximo da instituição, Director do Gabinete do Primeiro – Ministro e Secretário Permanente de Ministério e Secretário Geral;

b) a nível Provincial: Secretário de Estado e titulares dos órgãos das entidades descentralizadas, Director Provincial, Director dos Servicos Provinciais, Director do Gabinete do Secretario de Estado e Director do Gabinete do Governador, Delegados de Institutos Públicos, Instituições Subordinadas e Tuteladas;

c) a nível Distrital: Administrador Distrital, Secretário Permanente Distrital, Chefe do Posto Administrativo, Chefe de Localidade e titulares dos órgãos das entidades descentralizadas.

3. É dispensada a homologação quando a entidade competente é também avaliador.

ARTIGO 18

(Reclamação ou recurso)

O funcionário e agente do Estado submetido à avaliação de desempenho, que não concorde com os resultados, querendo, pode apresentar reclamação e ou recurso, nos termos da Lei.

ARTIGO 19

(Gestão do SAD)

1. A coordenação, articulação e acompanhamento do processo de avaliação de desempenho é da competência do Secretário Permanente a todos os níveis, Secretários Gerais, Directores de Gabinete de Secretário de Estado e de Governador de Província, titulares dos institutos, fundos públicos, fundações, das instituições subordinadas e tuteladas, titulares dos órgãos das entidades descentralizadas.

2. No âmbito da gestão do SAD compete ao gestor de recursos humanos:

a) distribuir os instrumentos de avaliação aos avaliadores e monitorar o cumprimento do prazo do processo avaliativo;

b) apoiar, sempre que necessário e solicitado, os avaliadores no correcto preenchimento dos instrumentos de avaliação, prestando assistência técnica e esclarecimentos;

c) promover e divulgar amplamente os procedimentos de avaliação, assegurando assistência técnica regular em matéria de avaliação de desempenho, junto aos diversos sectores e órgãos da instituição;

d) assegurar o cumprimento rigoroso dos prazos estabelecidos no processo de avaliação;

e) arquivar as avaliações nos respectivos processos individuais dos funcionários e agentes do Estado, mantendo os níveis de confiança e confidencialidade exigidos;

f) informar superiormente o incumprimento dos prazos de remessa dos instrumentos de avaliação, para que sejam tomadas as medidas administrativas cabíveis;

g) elaborar, semestralmente, o relatório consolidado das avaliações de desempenho, imediatamente após a conclusão do respectivo período avaliativo;

h) divulgar os resultados da avaliação de forma anonimizada, assegurando que os dados pessoais dos avaliados sejam preservados, em cumprimento aos princípios da confidencialidade e protecção de dados.

ARTIGO 20

(Instrumentos do processo)

1. O processo de avaliação do desempenho é instruído com bases nos seguintes instrumentos:

a) Acordo Individual de Desempenho para titulares de cargo de Direcção, Chefia e Confiança que respondem directamente ao dirigente máximo da instituição;

b) Plano Anual de Actividades Individual;

c) Ficha Individual de Acompanhamento de Desempenho;

d) Ficha Individual de Avaliação de Desempenho para:

i. Pessoal em exercício de Função de Direcção, Chefia e Confiança;

ii. Pessoal Técnico e Administrativo (Carreira de Técnico Administrativo até a Carreira de Especialista, Carreiras Especificas do Regime Geral ou Carreiras correspondentes as de regime Especial);

iii. Pessoal de Apoio Geral e Técnico (Carreira de Agente de Serviço, até Carreira de Assistente Técnico, Carreiras Especificas do Regime Geral ou Carreiras correspondentes do Regime Especial).

2. Os instrumentos referidos no número um do presente artigo, constam dos anexos do presente Regulamento.

3. Sem prejuizo do disposto no presente artigo, os orgãos e instituições do Estado podem apresentar propostas fundamentadas de elementos e instrumentos de avaliação, sempre que estejam em causa grupos profissionais específicos.

4. Compete à Comissão Interministerial da Reforma da Administração Pública aprovar as propostas referidas no número anterior, ouvido o órgão Director Central de Gestão Estratégica dos Recursos Humanos do Estado.

ARTIGO 21

(Elementos de avaliação)

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

1. Para avaliação de desempenho individual do pessoal em funções de Direcção, Chefia e Confiança, são tomados em conta os seguintes elementos:

a) Cumprimento de objectivos, políticas, estratégias e planos de actividades do Governo, do órgão ou da instituição – verificação do grau de cumprimento dos objectivos e metas estabelecidos nos planos estratégicos e operacionais, através de indicadores quantitativos e qualitativos predefinidos;

b) Cumprimento de metas – verificação do grau do cumprimento das metas estabelecidas e os resultados efectivamente alcançados, expressa em percentagem de realização;

c) Cumprimento de prazos – verificação do grau de cumprimento dos prazos definidos para cada actividade ou entrega, considerando a complexidade das tarefas e eventuais constrangimentos externos;

d) Qualidade dos resultados – avaliação da precisão, rigor e confiabilidade do trabalho executado;

e) Responsabilidade – verificação da consistência entre compromissos assumidos e acções realizadas, capacidade de resposta transparência na gestão e prestação de contas sobre resultados alcançados ou não alcançados;

f) Criatividade – avalia a capacidade do funcionário ou agente do Estado de gerar ideias originais, soluções novas para os desafios do trabalho ou de implementar soluções adaptáveis face aos desafios do sector;

g) Inovação – avalia a contribuição do funcionário ou agente do Estado para mudanças positivas, seja por novas ideias, métodos de trabalho

mais eficientes ou soluções criativas para problemas com impacto mensurável nos resultados ou qualidade dos serviços prestados pelo orgão/instituição ou unidade orgânica;

h) Competência de liderança – avalia a capacidade de influenciar, motivar, coordenar e desenvolver competências, garatindo que a equipa alcance resultados institucionais de forma eficiente e eficaz;

i) Competência técnica – avalia a aplicação correcta e oportuna dos conhecimentos técnicos nas decisões e orientações, capacidade de fundamentação técnica das propostas, soluções apresentadas, actualização e aperfeiçoamento contínuo dos conhecimentos relevantes para a função;

j) Competência de gestão – avalia a eficiência na alocação e utilização dos recursos humanos, materiais e financeiros, qualidade de planificação e organização do trabalho, eficácia dos sistemas de monitoria e controlo implementados e resultados obtidos em relação aos recursos utilizados;

k) Comunicação – avalia a capacidade do funcionário ou agente do Estado de transmitir informações de forma clara, objectiva e eficaz e de ouvir e compreender, o relacionamento com as pessoas com quem trabalha, da contribuição para um bom ambiente de trabalho, a disponibilidade no atendimento ao público e sua orientação para a satisfação das necessidades dos cidadãos;

l) Capacidade de trabalho em equipa – avalia a habilidade do funcionário ou agente do Estado de interagir de forma colaborativa, cooperativa e respeitosa contribuindo para o alcance de objectivos comuns e fortalecer o desempenho colectivo da instituição;

m) Aproveitamento em programas de formação – avalia a capacidade do funcionário ou agente do Estado de participar, assimilar e aplicar os conhecimentos adquiridos durante a sua participação em cursos de indução, formação e capacitação profissional ou outras acções de desenvolvimento profissional;

n) Competências reveladas após a formação – avalia habilidades, conhecimentos e atitudes que o funcionário ou agente do Estado demostra ter desenvolvido ou aprimorado após participar em cursos de indução, formação e capacitação profissional ou outras acções de desenvolvimento profissional;

o) Pontualidade – avalia o cumprimento do dever do funcionário ou agente do Estado de estar presente no local de trabalho, respeitando o horário definido legalmente ou em qualquer local que for designado a prestar serviços;

p) Assiduidade – avalia o cuprimento do dever do funcionário ou agente do Estado de estar presente no local de trabalho ou outro que seja orientado superiormente, durante os dias úteis legalmente definidos;

q) Disciplina – avalia a capacidade do funcionário e agente do Estado de observar normas e procedimentos institucionais com responsabilidade e consistência, refletindo comprometimento, profissionalismo e contribuição para o bom funcionamento da instituição;

r) Apresentação e postura – avalia a imagem pessoal e comportamental do funcionário e agente do Estado no local de trabalho, reflectindo profissionalismo, ética e capacidade de representar a instituição de forma positiva;

s) Uso e conservação dos meios – avalia a capacidade do funcionário e agente do Estado de utilizar de forma adequada, responsável e sustentável, os recursos da instituição.

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

a) Cumprimento de objectivos, políticas, estratégias e planos de actividades do governo, do órgão ou da instituição – verificação do grau de cumprimento dos objectivos e metas estabelecidos nos planos estratégicos e operacionais, através de indicadores quantitativos e qualitativos predefinidos;

b) Cumprimento de metas – verificação do cumprimento das metas estabelecidas e os resultados efectivamente alcançados, expressa em percentagem de realização;

c) Cumprimento de prazos – verificação do cumprimento dos prazos definidos para cada actividade ou entrega, considerando a complexidade das tarefas e eventuais constrangimentos externos;

d) Qualidade dos resultados – avaliação da precisão, rigor e confiabilidade do trabalho executado;

e) Responsabilidade – verificação da consistência entre compromissos assumidos e acções realizadas, capacidade de resposta, transparência na gestão e prestação de contas sobre resultados alcançados ou não alcançados;

f) Criatividade – avaliação da capacidade de implementar soluções adaptáveis face aos aos proplemas do sector;

g) Inovação – documentação e avaliação das inovações implementadas e seu impacto mensurável nos resultados, eficiência ou qualidade dos serviços prestados pelo orgão/ instituição ou unidade orgânica;

h) Competência técnica – verificação da aplicação correcta e oportuna dos conhecimentos técnicos nas decisões e orientações, capacidade de fundamentação técnica das propostas e soluções apresentadas e actualização contínua dos conhecimentos relevantes para a função;

i) Comunicação – avaliação do relacionamento e do grau de comunicação do funcionário ou agente com as pessoas com quem trabalha,

da contribuição para um bom ambiente de trabalho, a disponibilidade no atendimento ao público e sua orientação para a satisfação das necessidades dos cidadãos;

j) Capacidade de trabalho em Equipa – observação e documentação de comportamentos que demonstrem cooperação, partilha de conhecimentos e recursos, promoção do trabalho colaborativo e capacidade de integração da sua unidade com outras áreas do sector;

k) Aproveitamento em programas de formação – avalia-se o desempenho e os resultados obtidos pelos funcionários e agentes do Estado durante cursos de indução, formação e capacitação profissional ou outras acções de desenvolvimento profissional;

l) Competências reveladas após a formação – avalia-se a aplicação prática das competências adquiridas durante a formação no local de trabalho;

m) Pontualidade – avalia o cumprimento no dever do funcionário ou agente do Estado de estar presente no local de trabalho, respeitando o horário de trabalho definido legalmente;

n) Assiduidade – avalia o cumprimento no dever do funcionário ou agente do Estado de estar presente no local de trabalho ou outro que seja orientado superiormente, durante os dias úteis legalmente definidos;

o) Disciplina – verificação do cumprimento das normas e procedimentos institucionais, respeito pela hierarquia e contribuição para a manutenção da disciplina na sua unidade;

p) Apresentação e postura – observação da adequação da apresentação pessoal e do comportamento ao contexto profissional, considerando as especificidades da função e da cultura organizacional;

q) Uso e conservação dos meios – avalia a capacidade do funcionário e agente do Estado de utilizar de forma adequada, responsável e sustentável os recursos da instituição.

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

a) Cumprimento dos objectivos da Unidade Orgânica – verificação do grau de cumprimento das tarefas e actividades atribuídas ao funcionário no âmbito dos objectivos operacionais da unidade orgânica;

b) Cumprimento das metas – comparação entre as metas individuais estabelecidas (em termos de quantidade de trabalho) e os resultados efectivamente alcançados pelo funcionário;

c) Cumprimento de prazos – verificação do cumprimento dos prazos definidos para cada tarefa atribuída ao funcionário, considerando a natureza das tarefas e eventuais constrangimentos externos;

d) Qualidade dos resultados – análise da qualidade do trabalho executado com base em critérios simples e objectivos, como ausência de erros, necessidade de correcções, conformidade com instruções e retorno dos utentes dos serviços;

e) Uso e conservação dos meios – avalia a capacidade do funcionário e agente do Estado de utilizar de forma adequada, responsável e sustentável os recursos da instituição;

f) Aproveitamento em programas de formação – avalia-se o desempenho e os resultados obtidos pelos funcionários e agentes do Estado durante cursos de indução, formação e capacitação profissional ou outras acções de desenvolvimento profissional;

g) Competências reveladas após a formação – avalia-se a aplicação prática das competências adquiridas durante a formação no local de trabalho;

h) Pontualidade – registo e verificação do cumprimento dos horários de trabalho e da prontidão na resposta às solicitações, considerando a frequência e justificação de eventuais atrasos;

i) Assiduidade – registo e verificação da presença no local de trabalho, considerando a frequência e justificação de eventuais ausências, e o impacto destas na continuidade dos serviços básicos prestados;

j) Disciplina – verificação do cumprimento das normas básicas de conduta e das instruções recebidas, respeito pela hierarquia e contribuição para a manutenção da ordem no local de trabalho, através da observação directa de comportamentos e do registo de eventuais ocorrências disciplinares;

k) Apresentação e postura – observação da adequação da apresentação pessoal e do comportamento ao contexto profissional, considerando as especificidades da função e da cultura organizacional.

CAPÍTULO III

Intervenientes

ARTIGO 22

(Intervenientes)

São partes intervenientes do processo de avaliação do desempenho:

a) o dirigente máximo da instituição ou do orgão;

b) o avaliador;

c) o avaliado.

ARTIGO 23

(Dirigente máximo da instituição ou do orgão)

O dirigente máximo da instituição ou do órgão é a autoridade de mais alto nível hierárquico responsável pela instituição e que a (o) representa em juizo ou fora dela (e).

ARTIGO 24

(Avaliador)

1. O avaliador é o superior hierárquico directo.

2. O avaliador deve ter, no mínimo, seis meses de contacto funcional com o avaliado.

3. Nos casos em que não estejam reunidas as condições previstas no número 1 do presente artigo, é avaliador o superior hierárquico de nível seguinte.

ARTIGO 25

(Avaliado)

1. Avaliado é o funcionário ou o agente do Estado que tem seu desempenho analisado durante o processo.

2. O avaliado deve ter, no mínimo, seis meses de contacto funcional com o avaliador.

ARTIGO 26

(Indicadores de Avaliação)

1. Indicador de avaliação permite quantificar e qualificar o desempenho do funcionário e agente do Estado em relação aos objectivos e resultados esperados.

2. Constituem indicadores de avaliação a descrição objectiva do desempenho constante da Ficha de Avaliação de Desempenho.

ARTIGO 27

(Efeitos da avaliação)

1. Da avaliação, deve-se identificar e direcionar as necessidades reais de formação ou capacitação geral ou específica do avaliado, integrando-as no plano de desenvolvimento de recursos humanos e de formação.

2. A avaliação de desempenho de *Excelente, Muito Bom* e *Bom,* constitui para o funcionário ou agente do Estado, pressuposto essencial para o acesso aos direitos nos termos previstos no Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado e no Regulamento de Distinções e Prémios.

3. A avaliação de desempenho de *Regular* tem as seguintes implicações:

a) cessação de funções, tratando-se de titular de cargo de Direcção, Chefia ou Confiança;

b) confere ao funcionário ou agente do Estado prioriedade para participar em programas de capacitação e o aperfeiçoamente profissional.

4. A avaliação de desempenho de *Mau* tem as seguintes implicações:

a) cessação de funções, tratando-se de titular de cargo de Direcção, Chefia ou Confiança;

b) dispensa do quadro do Estado tratando-se de funcionário de nomeação provisória, sem direito a qualquer indemnização;

c) realização de um inquérito para apurar as razões do Mau desempenho e procedimento disciplinar, caso se aplique;

5. O não apuramento das razões referidas no número anterior do presente artigo implica a revisão da avaliação.

6. É passível de procedimento disciplinar o responsável que por negligência não proceda a avaliação do funcionário e do agente do Estado.

ARTIGO 28

(Publicidade)

Até ao final do primeiro semestre, são divulgados em cada órgão ou instituição do Estado os dados estatísticos globais e anonizados da avaliação de desempenho dos funcionários e agentes do Estado, referente ao ano anterior.

CAPÍTULO IV

Direitos e Deveres

ARTIGO 29

(Direitos do avaliado)

Constituem direitos do avaliado:

a) ser avaliado com base em critérios e prazos legalmente estabelecidos;

b) participar activamente nos actos e processos da avaliação do seu desempenho;

c) negociar os resultados a alcançar e o eventual reajustamento do Plano Individual de Actividades;

d) ter acesso à informação sobre o seu desempenho, em qualquer fase de avaliação;

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

ARTIGO 30

(Deveres do avaliado)

São deveres do avaliado:

a) conhecer os objectivos, políticas, estratégias e planos governamentais do órgão e da instituição do Estado em que exerce a sua actividade;

b) conhecer as normas, procedimentos, elementos, critérios, indicadores e instrumentos de avaliação;

c) cumprir as normas e procedimentos que regulam o SAD;

d) manter-se informado dos actos e processos que digam respeito à sua avaliação;

e) participar de forma construtiva e colaborativa no processo de planificação e de negociação dos resultados;

f) responsabilizar-se pelos recursos disponibilizados, alcance dos resultados acordados, prazos e pela qualidade dos serviços prestados;

g) fornecer ao avaliador as informações e evidências relevantes sobre o seu desempenho.

ARTIGO 31

(Deveres do avaliador)

1. Constituem deveres do avaliador:

a) comunicar claramente os objectivos, políticas, estratégias e planos do órgão ou instituição ao avaliado;

b) definir, em conjunto com o avaliado, o Plano Individual de Actividades, assegurando o alinhamento com os objectivos do órgão e da instituição;

c) fazer o acompanhamento regular e sistemático e dar retorno construtivo ao avaliado durante a execução das actividades;

d) avaliar o desempenho com base em critérios objectivos, evidências concretas, com justiça, isenção, responsabilidade, transparência e imparcialidade;

e) identificar as necessidades de desenvolvimento profissional do avaliado e propor acções adequadas;

f) cumprir os prazos e procedimentos estabelecidos no presente Regulamento; e

g) aplicar correctamente os princípios da avaliação de acordo com os objectivos fixados para a Instituição e para a respectiva unidade orgânica.

2. Em caso de cessação de funções, o dirigente cessante deve no prazo de 30 dias, a contar da data de tomada de conhecimento, avaliar o desempenho dos funcionários e agentes do Estado que tenham estado sob sua subordinação por um período igual ou superior a 6 meses.

CAPÍTULO V

Excepções

ARTIGO 32

(Dispensa de avaliação de desempenho)

1. O funcionário regressado de exercício de cargos governativos, ou de eleição, cuja cessação não foi por motivos disciplinares, são dispensados de apresentar a avaliação de desempenho, para efeitos de nomeação em comissão de serviço.

2. O disposto no n.º 1 do presente artigo, aplica-se nos casos em que o período de avaliação requerido coincide com o exercíco do cargo governativo ou de eleição.

3. O funcionário do Estado na situação de actividade fora quadro, inatividade no quadro e prisão preventiva, por período igual ou superior a 6 meses, está isento de avaliação de desempenho durante o referido período, podendo ser usadas as duas ou três últimas avaliações anteriores à referida situação.

4. O disposto no número anterior não se aplica para os seguintes casos:

a) cumprimento de pena privativa ou não privativa de liberdade;

b) gozo de licença ilimitada.

5. Para os casos descritos no número anterior o funcionário deve cumprir o período estritamente necessário para obter a valiação de desempenho.

MODELO - 1C

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 _____

MODELO - 1C

Dados do Avaliado

Orgão/Instituição _____

Nome do Avaliado_____

Categoria _____

Função _____

Classificação obtida no ano anterior _____

Dados do Avaliador

Nome do Avaliador _____

Função _____

MODELO - 1C

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**

_____ _____

MODELO - 1C

OBJECTIVOS PRIORITÁRIOS DO SECTOR

Prioridade 1	
Prioridade 2	
Prioridade 3	
Prioridade 4	
Prioridade 5	

MODELO - 1C

PLANO DE ACTIVIDADES

Objectivos Prioritários do órgão ou Instituição	Actividades Individuais[1]	Resultados Esperados[2]	Prazos	Observação
Prioridade 1:				
Prioridade 2:				

[1] Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos institucionais.
[2] Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis.

MODELO - 1C

Prioridade 3:					
Prioridade 4:					

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado

_____

Assinatura do avaliador

_____

MODELO - 1C

Acompanhamento da Execução do Plano Individual de Actividades Anuais

Actividades Previstas no Plano[3]	Trimestre	Ponto de Situação[4]	Cumprimento dos Prazos[5]	Resultados alcançados	Qualidade dos resultados apresentados[6]
	1º				
	2º				
	3º				
	4º				

(Continua)

[3] Alistar as actividades constantes do Plano Individual de Actividades anuais, incluindo as novas actividades acrescidas por Adenda.
[4] Indicar se a actividade foi **concluída**, se ainda está **em curso** ou está **por realizar**.
[5] Indicar se as actividades concluídas foram realizadas **dentro do prazo** ou **fora do prazo**.
[6] Referir se a qualidade dos resultados apresentados é **excelente**, **Muito boa,** **Boa**, **Regular** ou **má**.

MODELO - 1C

(Continuação da grelha de Acompanhamento da Execução do plano individual)

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

(Continua)

MODELO - 1C

(Continuação da grelha de Acompanhamento da Execução do plano individual)

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

(Continua)

MODELO - 1C

(Continuação da grelha de Acompanhamento da Execução do plano individual)

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

(Continua)

MODELO - 1C

REAJUSTAMENTO DOS RESULTADOS ESPERADOS[7]

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

(Continua)

[7] 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.

MODELO - 1C

(Continuação da Grelha de Reajustamento dos Resultados Esperados)

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

MODELO - 1C

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

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ _____

MODELO - 1C

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

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado

_____

Assinatura do avaliador

_____

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 _____

_____

_____/_____/_____

MODELO - 2B

República de Moçambique

PLANO DE ACTIVIDADES ANUAL 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 _____

MODELO - 2B

Dados do Avaliado

Orgão/Instituição _____

Nome do Avaliado_____

Categoria _____

Função _____

Classificação obtida no ano anterior _____

Dados do Avaliador

Nome do Avaliador _____

Função _____

MODELO - 2B

OBJECTIVOS PRIORITÁRIOS DO SECTOR

Prioridade 1	
Prioridade 2	
Prioridade 3	
Prioridade 4	
Prioridade 5	

MODELO - 2B

PLANO DE ACTIVIDADES

Objectivos Prioritários do órgão ou Instituição	Actividades Individuais[1]	Resultados Esperados[2]	Prazos	Observação
Prioridade 1:				
Prioridade 2:				

[1] Apresentar as actividades prioritárias a serem desenvolvidas pelo avaliado ao longo do ano para o alcance dos objectivos institucionais.
[2] Apresentar os resultados esperados da realização de cada actividade, incluindo os indicadores mensuráveis.

MODELO - 2B

Prioridade 3:					
Prioridade 4					

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado

_____

Assinatura do avaliador

_____

MODELO - 2B

Ficha de Acompanhamento da Execução do Plano Individual de Actividades Anuais

Actividades Previstas no Plano[3]	Trimestre	Ponto de Situação[4]	Cumprimento dos Prazos[5]	Resultados alcançados	Qualidade dos resultados apresentados[6]
	1º				
	2º				
	3º				
	4º				

(Continua)

[3] Alistar as actividades constantes do Plano Individual de Actividades anuais, incluindo as novas actividades acrescidas por Adenda.
[4] Indicar se a actividade foi **concluída**, se ainda está **em curso** ou está **por realizar**.
[5] Indicar se as actividades concluídas foram realizadas **dentro do prazo** ou **fora do prazo**.
[6] Referir se a qualidade dos resultados apresentados é **excelente**, **Muito boa, Boa**, **Regular** ou **má**.

MODELO - 2B

(Continuação da grelha de Acompanhamento da Execução do plano individual)

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

(Continua)

MODELO - 2B

(Continuação da grelha de Acompanhamento da Execução do plano individual)

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

(Continua)

MODELO - 2B

(Continuação da grelha de Acompanhamento da Execução do plano individual)

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

(Continua)

MODELO - 2B

REAJUSTAMENTO DOS RESULTADOS ESPERADOS[7]

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

[7] 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.

MODELO - 2B

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

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ _____

MODELO - 2B

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

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ _____

REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE SECTOR[1] _____	FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DO PESSOAL TÉCNICO E ADMINISTRATIVO	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			

[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 comdesempenho do avaliado. A pontuação representa um valor dentro do intervalo dos "Pontos Atribuídos" em cada critério.

	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		**Pontuação (a+b+c+d+e) : 5 x 0,50**				
Grupo II: Competências, Capacidade 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 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			
i) 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			
j) 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			
Classificação do Grupo II		**Pontuação (f+g+h+i+j) : 5 x 0,35**				
Grupo III: Comportamento e atitudes (15%)						
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	Fraco aproveitamento dos processos de formação formal e em exercício e sem auto-formação	0 a 9			
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			
m) 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			
n) 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			
o) 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			
p) 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			
q) 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		**(k+l+m+n+o+p+q+r+s) : 9 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**

Local e Data _____, _____/_____/_____

ASSINATURAS DOS INTERVENIENTES

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ **_____**

Homologação

O _____

_____

_____/_____/_____

REPÚBLICA DE MOCAMBIQUE SECTOR [1]_____	FICHA DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL DO PESSOAL DE APOIO GERAL E TÉCNICO	PERÍODO DE AVALIAÇÃO DE___/___/___ A ___/___/___

IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO

NOME_____

CARREIRA/CATEGORIA _____

FUNÇÃO_____

AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO INDIVIDUAL

Critérios	Nível	Descrição do desempenho	Pontuação	Pontuação[2]		
				I Semestre	II Semestre	Média Anual
Grupo I: Alcance dos resultados e cumprimento das metas 70%						
a) Cumprimentodos Objectivos e Planos	1	Excelente contribuição para o cumprimento dos objectivos 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	Fraco alcance das metas e apresenta baixos resultados.	0 a 9			
c) Cumprimento de 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			
	1	Excelente qualidade dos resultados alcançados.	19 a 20			

[1]Ministério, Instituto Público, Instituição Subordinada/Tutelada, Conselho dos Serviços de Representação do Estado, Conselho Executivo Provincial, Governo Distrital, Autarquias Locais

[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.

d) Qualidade dos Resultados	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 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			
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			
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			
Classificação do Grupo I (a+b+c+d+e) : 7 x 0,70						
Grupo II: Comportamentos e atitudes (30%)						
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 (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			
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 (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			
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 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 asregras 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	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			
k) Apresentacao 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			
Classificação do Grupo III (f+g+h+i) : 4 x 0,30						
CLASSIFICAÇÃO FINAL Grupo I +Grupo II + Grupo III						

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

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ _____

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

Local e Data _____, _____/_____/_____

Assinatura do Avaliado **Assinatura do avaliador**

_____ **_____**

Homologação

O _____

_____

_____/_____/_____

Preço — 240,00MT

IMPRENSA NACIONAL DE MOÇAMBIQUE, E.P.