

**COMITÉ
OLÍMPICO DA
GUINÉ-BISSAU**

JUNHO DE 2016

**MANUAL DOS
PROCEDIMENTOS DE
GESTÃO DOS
RECURSOS
HUMANOS**

PREFÁCIO

No espírito de fazer face aos numerosos desafios aos quais é confrontado o desporto Bissau-guineense, obras de desenvolvimento, empreendidos para o impulso do nosso desporto foram engajados no COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU (COGB).

A fim de assegurar a execução efectiva dos seus programas e a coordenação dos seus projectos, o COGB tem a necessidade de um pessoal competente, honesto comprometido e motivado para a causa, do facto que ele opera num ambiente de trabalho cada vez mais complexo e exigente que requer a adopção e a utilização de práticas modernas de Gestão dos Recursos Humanos (GRH).

Neste contexto, um acento particular foi posto na gestão dos recursos humanos dentro do nosso Comité a fim de o tornar mais atraente considerando que nos foi proporcionado constatar que este aspecto era relegado ao segundo plano. A planificação previsional dos recursos humanos visa pois assegurar uma disponibilidade de recursos humanos competentes no bom momento pois trata-se lá de um dos desafios estratégicos do sucesso. Esta diligência é exigente porque ela impõe algumas análises rigorosas.

Este manual de gestão dos recursos humanos foi então elaborado para responder às nossas expectativas e está conforme às disposições do Código de Trabalho aplicáveis na Guiné-Bissau

A elaboração deste Manual seguiu um processo participativo com as contribuições dos membros do Gabinete assim como dos membros das comissões permanentes. Este processo facilitado por um profissional, visava permitir a cada um compreender que ele tem um papel a desempenhar para enfrentar o desafio da melhoria das nossas práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH) e de manter uma visão dinâmica na gestão das pessoas.

Este Manual de GRH resume não somente a visão e os princípios de gestão dos recursos humanos do Comité, mas constitui igualmente uma ferramenta prática para a realização desta visão. A natureza da sua missão e o seu

mandato impõem ao Comité ter recursos humanos de qualidade. Estes constituem um dado precioso para o alcance dos seus objectivos.

O COGB é uma instituição tão única que formidável, com um bom ambiente de trabalho, e os recursos humanos constituem nossos trunfos mais preciosos. Esperamos que a Direcção e o pessoal do Comité vão tirar o melhor proveito deste manual para melhorarem a sua ‘performance’.

O COGB comprometeu-se à proporcionar ao seu pessoal um ambiente de trabalho profissional, oferecendo possibilidades de evolução de carreira. Convidamos então a administração do Comité a fazer o bom uso deste Manual para manter e acrescer a reputação do Comité a fim de poder melhorar constantemente o desporto na Guiné-Bissau, difundi-lo largamente tendo em conta o seu impacto universal, educativo, cultural e humanitário.

LISTA DAS ABREVIATURAS

COGB	Comité Olímpico da Guiné-Bissau
CIO	Comité Internacional Olímpico
SO	Solidariedade Olímpico
PR	Presidente
SG	Secretário Geral
CP	Chefe de Projecto
RAF	Responsável Administrativo e Financeiro
AC	Assistente Contabilístico
RCM	Responsável da Comunicação e do Marketing
AE	Assistente Executiva
RH	Recursos Humanos
MPGRH Humanos	Manual dos Procedimentos de Gestão dos Recursos

PREFÁCIO

LISTA DAS ABREVIATURAS

I – APRESENTAÇÃO DO MANUAL DOS GRH

- | | |
|--|------------------------------|
| 1) Objectivo | Erro! Marcador não definido. |
| 2) Enunciado de política | Erro! Marcador não definido. |
| 3) Disposições, processos e procedimentos particulares | |
| A) Objectivo do manual | |
| B) Aplicabilidade | |
| C) Práticas actuais e normas organizacionais | |
| D) Legislações do Governo Bissau-Guineense | |
| E) Disposições relativas aos contratos individuais | |
| F) Aprovação do manual | |
| G) Estrutura do manual da GRH | |
| H) Estatuto jurídico do manual da GRH | |
| I) Restrições e excepções | |
| J) Emenda e actualização do manual da GRH | |
| K) Difusão das versões actualizadas | |

II – APRESENTAÇÃO DO COGB

- | | |
|--|-----------------------------|
| 1) Histórico do COGB | |
| 2) Missões e objectivos | |
| 3) Estrutura | |
| A) Órgãos | |
| a- O Comité executivo | |
| b- As Comissões Permanentes e Comissões Ad hoc | |
| B) Organização dos postos e órgãos | Erro! Marcador não definido |
| a- O Presidente, e as Comissões | Erro! Marcador não definido |
| b- O Secretário Geral | Erro! Marcador não definido |
| c- A Assistente Administrativa | Erro! Marcador não definido |
| d- Director Administrativo e Financeiro | Erro! Marcador não definido |
| e- Director Técnico | Erro! Marcador não definido |

- f- Director da Comunicação e do Marketing Erro! Marcador não definido
- g- Câmara de conciliação e de arbitragem Erro! Marcador não definido

C) Organigrama

D) Descritivos dos postos

- a- Presidente Erro! Marcador não definido
- b- Secretário Geral Erro! Marcador não definido
- c- Assistente Administrativa Erro! Marcador não definido
- d- Director Administrativo e Financeiro Erro! Marcador não definido
- e- Director Técnico Erro! Marcador não definido
- f- Director da Comunicação e do Marketing Erro! Marcador não definido
- g- Responsável da Organização e dos Valores Olímpicos Erro! Marcador não definido
- h- Motorista/Paquete Erro! Marcador não definido
- i- Agente de Segurança Erro! Marcador não definido
- j- Agente de manutenção Erro! Marcador não definido

III – PLANIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

- 1) Descrição da planificação dos RH
- 2) Processo de planificação dos RH
- 3) Utilização dos descritivos de posto

IV – RECRUTAMENTO E INTEGRAÇÃO DO PESSOAL

1) Contratação

- A) Determinação das necessidades em pessoal
- B) Pesquisa e recrutamento dos candidatos
 - a- Estagiários
- C) Contratação definitiva
 - a- Atribuição do manual de GRH
 - b- Período experimental
 - c- Integração do novo pessoal

V – DOSSIER DO PESSOAL

- 1) Documentos pertinentes
- 2) Alterações de informações relativas ao dossier do pessoal
- 3) Consulta do dossier pessoal

VI – FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

- 1) Definição de formação e de aperfeiçoamento**
- 2) Formas de formação e de aperfeiçoamento**
 - A) Educação
 - B) Aperfeiçoamento do pessoal
 - C) Formação
 - D) Avaliação das necessidades de formação
 - E) Natureza da assistência fornecida

VII – GESTÃO DO PESSOAL

- 1) Demissão e licenciamento**
- 2) Seguimento do pessoal**
 - A) Local de trabalho, dia de trabalho e hora de trabalho
 - B) Pedido de autorização de ausência, de permissão e de férias
 - a- Autorização de ausência
 - b- Férias
 - c- Recuperação de um dia na semana
 - C) Revisão e progressão salarial
 - D) Controlo das ausências regulares
- 3) Rotura do contrato de trabalho**
 - A) Expiração do contrato de trabalho
 - B) Rescisão por uma das partes
 - C) Demissão ou abandono do posto
 - D) Reforma
 - E) Morte
- 4) Remuneração**
 - A) Sinais e pagamento antecipados
 - B) Remuneração dos contribuintes de serviços
- 5) Cotizações sociais e fiscais**
- 6) Deslocações e missões**
 - A) Ordem de missão
 - B) Ajuda de custos

- C) Depois da missão
- 7) Abono de família**
- 8) Avaliação do pessoal**

VIII – DIRECTIVAS GERAIS EM MATÉRIA DE COMPORTAMENTO

- 1) Comunicação**
- 2) Representante do pessoal**
- 3) Conflitos de interesses**
- 4) Código de conduta dos empregados**
- 5) Proibição de fumar**
- 6) Respeito mútuo (entre empregados)**

IX – PROCEDIMENTOS DISCIPLINARES E DE TRATAMENTO DE GRIEFS

- 1) Definição**
- 2) Procedimentos disciplinares**
- 3) Exemplos de erros ou de infracções menores**
- 4) Exemplos de erros ou de infracções graves**
- 5) Sanções por erro**
 - A) Advertência verbal (etapa1)
 - B) Advertência escrita (etapa2)
 - C) Advertência escrita definitiva (etapa 3)
 - D) Licenciamento
- 6) Direito de recurso**
- 7) Procedimentos de tratamentos das censuras**
- 8) Dossier e actas**

X – DOCUMENTOS DE REFERENCIA

I – APRESENTAÇÃO DO MANUAL DA GRH

1) Enunciado de política

Descrever o conceito e os princípios do Manual de GRH, incluindo nisto o seu histórico, o contexto, o fim, os objectivos e as outras questões secundárias e administrativas.

2) Disposições, processos e procedimentos particulares

A) Fim do Manual

O fim principal do Manual de GRH é de fornecer ao COGB a capacidade e o mecanismo necessários para desenvolver e por em execução, políticas e práticas coerentes que guiam a gestão dos recursos humanos dentro do Comité.

A aplicação equitativa de uma política coerente e transparente a todos os empregados contribui a motivar e a regular os diferendos ligados aos direitos. O Manual serve os interesses do COGB como empregador (fornecendo directivas que visam facilitar uma tomada de decisão coerente e equitativa) e os dos membros do seu pessoal (precisando os seus direitos e reduzindo os poderes discricionários da Direcção).

B) Aplicabilidade

As disposições do manual se aplicam unicamente às pessoas empregadas a tempo inteiro ou na base de um contrato de duração determinada.

C) Práticas actuais e normas organizacionais

Desde a sua criação, o COGB desenvolveu as suas próprias políticas e práticas de GRH que constituem a base da concepção e da elaboração deste manual.

D) Legislação do Governo Bissau-guineense

O COGB está baseado na República da Guiné-Bissau e por conseguinte, é regido pelas leis e regulamentos em vigor no país.

E) DISPOSIÇÕES RELATIVAS AOS CONTRATOS INDIVIDUAIS

O Manual de GRH apoia-se igualmente nas disposições dos contratos individuais dos empregados do COGB e respeitando a inviolabilidade dos contratos individuais, visa garantir que as disposições destes contratos estão conforme, justas e equitativas.

F) APROVAÇÃO DO MANUAL

O manual de GRH é entregue sob a autoridade do comité executivo do COGB. Por conseguinte qualquer revisão ou modificação do manual deverá ser aprovada pela resolução ao comité executivo. O presidente aprovará por assinatura, para e em nome do comité, todas as políticas e as disposições contidas no manual de GRH e quaisquer alterações e emendas trazidas ao manual.

G) ESTRUTURA DO MANUAL DA GRH

O manual está estruturado de maneira a fornecer linhas directrizes claras e sucintas sobre os elementos ou aspectos da política do COGB em matéria de GRH, estas declarações são combinadas de títulos e números para facilitar a consulta.

H) Estatuto jurídico do manual de GRH

Para acompanhar os contratos dos empregados, o manual de gestão dos recursos humanos goza implicitamente de um estatuto jurídico, para além da sua função de ferramenta administrativa. Todavia, em caso de conflito entre as disposições do manual e as leis e regulamentos do Governo Bissau-guineense, as disposições da lei Bissau-guineense de uma parte e as comunitárias ou internacionais da outra parte prevalecem sobre as disposições do manual da GRH.

I) Restrições e excepções

O Manual de Gestão de GRH prevê as linhas directrizes sobre o tratamento das questões específicas e comuns da GRH, mas não cobre todas as situações e eventualidades que podem surgir e surgirão numa instituição. O presidente do COGB em colaboração com a equipe da direcção deve examinar todas as situações novas e exercer o poder discricionário da direcção na resolução de tais situações caso a caso.

J) Emenda e actualização do manual de GRH

O manual da GRH faz objecto de exame, de modificações e de revisão de maneira regular e qualquer membro do Comité ou membro do comité executivo do COGB pode propor modificações ao manual.

K) Difusão das versões actualizadas

Cada empregado do COGB tem direito a uma cópia do manual da GRH para o seu uso e referência pessoais. Os impressos e versões electrónicas do manual da GRH e as actualizações do manual serão distribuídos à todos os antigos e novos empregados.

II – APRESENTAÇÃO DO COGB

1) Histórico do COGB

O Comité Olímpico da Guiné-Bissau, abreviadamente “COGB” foi criada a 12 de Abril de 1992, e reconhecido pelo Comité Internacional Olímpico 1995 (CIO). É uma instituição não governamental dotada de uma personalidade jurídica e constituída para tempo não determinado, em conformidade com as leis em vigor na Guiné-Bissau e a Carta Olímpica. A sua sede é fixada em Bissau.

O COGB é afiliado ao Comité Olímpico Internacional (CIO), à Associação dos Comités Nacionais Olímpicos (ACNO), e à Associação dos Comités Nacionais Olímpicos de África (ACNOA) à Associação dos Comités Olímpico Lusófono, (ACOLOP), Associação Francófono dos Comités Nacionais Olímpicos (AFCNO).

2) Missões e Objectivos

A missão do COGB é de desenvolver e de proteger o movimento olímpico na Guiné-Bissau de acordo com a Carta Olímpica. Para preencher a sua missão, o COGB coopera com os organismos governamentais ou não governamentais; não pode no entanto, associar-se a uma actividade qualquer que estaria em contradição com a Carta Olímpica.

O COGB faz dele os princípios fundamentais do Olímpico. E este respeito, prossegue, de acordo com a Carta Olímpica, os objectivos seguintes:

1. De propagar os princípios fundamentais do olimpismo a nível nacional no quadro da actividade desportiva;
2. De contribuir, entre outros, para a difusão do olimpismo nos programas de ensino da educação física e do desporto assim como nos estabelecimentos escolares e universitários;
3. De velar pela criação de instituições que se dedicam a educação olímpica;
4. De velar nomeadamente pela criação e pelas actividades das academias nacionais olímpicas, de museus olímpicos e de programas culturais em relação com o Movimento Olímpico;
5. De assegurar o respeito da Carta olímpica na Guiné-Bissau (Regra 28.2.2.);
6. De encorajar o desenvolvimento do Desporto de alto nível assim como do desporto para todos no país (Regra 28.2.3);
7. De ajudar na formação dos quadros desportivos organizando cursos e assegurar que estes cursos contribuam na propagação dos princípios fundamentais do olimpismo (Regra 28.2.4);
8. De agir, no desporto, contra qualquer forma de violência e de discriminação (Regra 28.2.5);
9. De adoptar e por em funcionamento o Código mundial antidopagem velando assim para que as regras e regulamentos antidopagem do COGB, as condições de afiliação e/ ou de financiamento e os procedimentos de gestão dos resultados estejam conforme ao Código mundial antidopagem e respeitem todos as funções e responsabilidades do CNO que são mencionados no Código mundial antidopagem;

10. De difundir junto dos desportistas e dos jovens do país os benefícios do desporto e da sua prática;
11. De organizar com as federações membros, a preparação da equipa representativa do país e a delegação participando nos Jogos Olímpicos ou em qualquer outros Jogos organizados ou patrocinados pelo Comité Olímpico Internacional;
12. De organizar os Jogos olímpicos ou manifestações desportivas patrocinadas pelo CID se estes terão lugar numa cidade da Guiné-Bissau (Regra 36);
13. De submeter ao CIO as suas propostas que concernem a Carta Olímpica, o Movimento Olímpico em geral e os Jogos Olímpicos;
14. De colaborar com organismos governamentais e não-governamentais no desenvolvimento de relações harmoniosas para a promoção do desporto (Regra 28.5);
15. De preservar a sua autonomia e de resistir à todas as pressões, incluindo as de ordem política, religiosa ou económica, que podem o impedir de se conformar à Carta Olímpica (Regra 28.6);
15. De representar, junto do governo ou de outros organismos oficiais, as federações nacionais ou das entidades que regem as modalidades desportivas, em matéria que confiou-a à Assembleia Geral dos Desportos Federados.

3) Estrutura

O COGB é composto:

£ De membros do CIO na Guiné-Bissau, se existem (Regra 29.1.1.);

£. De um mínimo de cinco (5) federações, afiliadas nas Federações Internacionais e que se regem dos desportos incluídos no Programa dos Jogos Olímpicos e exercendo no plano nacional uma actividade desportiva real e específica

organizando e participando das competições e pondo em execução alguns programas de formações de atletas;

£. Dos atletas activos ou antigos atletas que participaram dos Jogos Olímpicos. Todavia, estes últimos devem retirar-se nesta qualidade o mais tardar no fim da terceira Olimpíada seguindo os últimos Jogos Olímpicos aos quais eles participaram, (Regra 312.3).

O COGB pode compreender como membro:

£. Das Federações nacionais afiliadas às Federações Internacionais reconhecidas pelo CIO cujos desportos não são incluídos no Programa dos Jogos Olímpicos, (Regra 29.2.11);

£ Os agrupamentos multi-desportos e outras organizações de vocação desportiva ou os seus representantes (Regra 29.2.2.);

£. Das pessoas que possuem a nacionalidade da Guiné-Bissau e susceptíveis de reforçar a eficácia do COGB, ou tendo prestado serviços eminentes à causa do desporto e do Olimpismo, (Regra 29.2.2);

£. Um representante do organismo encarregue da supervisão directa do desporto para pessoas com deficiência na Guiné-Bissau.

A) Órgãos

a) A Assembleia Geral

É o órgão mais alto do COGB e é composto de todos os membros do COGB. Reúne-se pelo menos uma vez por ano sob convocação e sob a presidência do Presidente do COGB, segundo o parágrafo 1. 4 do Texto de aplicação das Regras 28 e 29 da Carta Olímpica.

Se o presidente do COGB está ausente ou impedido, é substituído pelo Vice-Presidente ou pelo Secretário -Geral.

As tarefas da Assembleia Geral são as seguintes:

£. A definição das grandes linhas de orientação e de acção do COGB;

- £. A apreciação e a votação das contas de exercício dos dois anos precedentes e as da participação do COGB aos Jogos Olímpicos;
- £. A eleição dos membros honorários, benévolo e de honras do COGB;
- £. A renovação dos membros dos órgãos executivos do COGB (Parágrafo 1.5 do Texto de Aplicação para as Regras 28 e 29);
- £. A atribuição dos prémios e laureados do COGB, sob proposta do Presidente ou da Mesa;
- £. A apreciação dos relatórios da Mesa, das Comissões permanentes ou dos Grupos de trabalho do COGB;
- £. A apreciação e tomada de decisão sobre todos os assuntos de disciplina, no seio do COGB, que o submetem o órgão executivo;
- £. O exame e o parecer sobre os relatórios do Secretariado Geral relativos às actividades da Mesa e da Administração do COGB;
- £. A deliberação sobre todos os assuntos, de interesse para o COGB, que lhe apresentam os órgãos sociais.

b- A Mesa

É o órgão de administração e de representação do COGB. É composto de um Presidente, de um vice-Presidente, de um Secretário-geral, de um Tesoureiro, de um Tesoureiro-adjunto e de dois membros designados pela Assembleia Geral;

As reuniões da Mesa são convocadas uma vez por mês pelo Presidente. A nota que convoca a reunião deve conter a ordem do dia.

São considerados membros de direito da Mesa do COGB todos os membros do CIO na Guiné-Bissau, se existem, um representante da Assembleia Geral dos Desportos Federados e um representante da Comissão dos Atletas, (Regra 29.1.1);

O Presidente da Mesa representa o COGB e o Secretário-geral tem como tarefa a organização da administração do COGB.

As tarefas da Mesa são as seguintes:

- £. A observação e aplicação da legislação que rege o Olimpismo, assim como as deliberações da Assembleia Geral;
- £. A observação das deliberações da Assembleia Geral dos Desportos Federados;
- £. A demissão dos Membros do COGB;
- £. Apreciar e aprovar os orçamentos e as contas do exercício dos órgãos do COGB:
- £. A elaboração anual e a submissão à Assembleia Geral do relatório e contas do exercício terminam e o programa e as previsões para o exercício seguinte;
- £. Criar e regulamentar as comissões necessárias à realização dos objectivos do COGB;
- £. Criar e regulamentar a atribuição dos prémios e laureados do COGB;
- £. O exercício do poder de disciplina sobre os membros do COGB;
- £. A elaboração do regulamento geral e de todos os regulamentos necessários às actividades do COGB;
- £. A proposta à Assembleia Geral dos nomes dos membros para os postos vagos nos órgãos sociais, de acordo com as composições previstas para cada um deles nestes estatutos;
- £. A resolução de dúvidas e omissões dos presentes estatutos e dos regulamentos da COGB recorrendo sempre à ratificação da Assembleia Geral e a decisão do CIO;

c- A Comissão de revisão das contas

Ela é composta de três membros designados pela Assembleia Geral e tem por tarefa:

- £. A execução trimestral das contas do COGB;
- £. O parecer anual sobre as contas de exercício e os projectos de Orçamento do COGB, antes da sua apresentação à Assembleia Geral;

£. De se pronunciar, após solicitação da Mesa ou da Assembleia Geral, sobre as questões da sua atribuição.

Ela reúne-se obrigatoriamente durante o primeiro trimestre de cada ano para a apreciação e o parecer sobre os relatórios de actividades e as contas de exercício da Mesa e dos órgãos do COGB.

d- A Assembleia Geral dos Desportos Federados

Ela ocupa-se dos assuntos técnicos de desenvolvimento do desporto, interessando exclusivamente às federações membros do COGB que regem os desportos, inscritas nos Jogos Olímpicos;

As suas reuniões têm lugar pelo menos uma vez por ano sob a direcção do Presidente do COGB. Em caso de ausência do Presidente, o Vice-presidente dos Desportos Federados ou o Secretário-Geral do COGB preside a reunião.

Sessões extraordinárias da Assembleia Geral dos Desportos Federados do COGB podem ter lugar desde que a sua convocatória emane do Presidente ou do Secretário - Geral do COGB.

Ela tem como tarefas:

£. A definição dos planos de preparação e de participação da equipa do COGB nos Jogos Olímpicos ou nas provas patrocinadas pelo CIO, em conformidade com os critérios da Carta Olímpica;

£. A emissão de parecer sobre a distribuição das tarefas aos órgãos e aos membros no quadro da preparação da participação do COGB nos Jogos da Olimpíada ou patrocinados pelo CIO;

£. O estudo, a análise, e a proposta de actividades relativas ao desenvolvimento e da legislação desportiva;

£. A apreciação de todas as questões que a Mesa do COGB submeteu-as.

e- As Comissões permanentes

As Comissões permanentes são órgãos de consulta do COGB. Elas são criadas pelo Presidente. Reúnem-se conforme um calendário elaborado em relação com as suas missões e a sua duração de existência.

A sua constituição e o seu funcionamento são fixados por textos partilhados.

O COGB compreende as comissões permanentes já a seguir:

- Comissão «Disciplina do desporto»;
- Comissão «De Atletas»;
- Comissão «Ética desportiva»;
- Comissão «Medicina do Desporto»;
- Comissão «Mulheres e desporto»;
- Comissão «Desporto e Ambiente».

B) Organigrama

Este manual concerne principalmente os empregados do comité. Convém todavia precisar que no seio do Comité existe, eleitos e o pessoal empregado.

Entre estes eleitos, distingue-se o Secretário-geral tendo sido eleito e nomeado pelo Comité Executivo.

Há uma influência e um impacto não negligenciável já que ele participa activamente na vida do Comité.

Os eleitos não são empregados do Comité.

O organigrama do COGB se apresenta tal como se segue:

C) Descritivos dos postos

Na medida em que os eleitos estão presentes nas mesas do Comité e que têm relações com o pessoal empregado, é importante por os seus descritivos de postos a fim que cada um possa saber sobre o que ele intervém.

Tratando-se dos descritivos dos postos, queira consultar no anexo na parte «X – Documentos de referência».

III – PLANIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

1) Descrição da planificação dos RH

A planificação dos RH é o processo pelo qual o COGB se assegura que ele dispõe, em bom numero, de pessoal qualificado aos postos indicados no bom momento.

A planificação dos RH é um meio sistemático de adequação da identificação do número e das competências requeridas para a execução efectiva dos planos estratégicos e operacionais do Comité e a reorganização efectiva dos recursos humanos disponíveis para responder às necessidades actuais e futuros do Comité.

Deste facto um quadro de planificação dos recursos humanos como o que figura aqui em baixo deve ser gerido pelo Secretário-geral. Para cada empregado da organização, um balanço de competência deverá ser realizado.

2) Processo de planificação dos RH

A planificação dos recursos humanos compreende seis etapas de base:

† Examinar os objectivos e estratégias organizacionais definidos nos planos estratégicos e operacionais.

† Determinar o impacto dos objectivos do Comité sobre as unidades organizacionais específicas. A este efeito, a visão em cascada pode ser utilizado, segundo a qual as estratégias a longo termo do Comité são traduzidas em objectivos a curto termo de performance e os calendarizar por departamento.

† Definir as competências, a peritagem e o número total de empregados (o pedido em recursos humanos) necessários para atingir os objectivos organizacionais e de serviço utilizando ferramentas objectivas, tais como os métodos estatísticos e estimações de gestão/direcção, etc.

† Levar a cabo uma análise dos recursos humanos actuais do Comité pela realização de um inventário ou um repertório das competências para determinar o número de empregados actuais em relação às suas

diferentes competências, os níveis de formação, qualificações, experiências profissionais, etc.

† Determinar as necessidades suplementares (líquido) em recursos

Humanos à luz dos recursos humanos actuais do Comité.

† Elaborar planos de acção para responder às necessidades dos recursos humanos previstos: pode tratar-se de reestruturação interna do pessoal, de recrutamento externo, de aperfeiçoamento do pessoal e outros programas de formação e a concepção de sistemas de remuneração para atrair e fidelizar um pessoal de qualidade, etc.

3) Utilização dos descritivos de posto

Cada posto no COGB tem um descritivo de posto elaborado pelo Comité e regularmente actualizado em colaboração com o Secretário-geral, o titular do posto e o seu superior hierárquico ou o seu supervisor.

Os descritivos de postos dão uma imagem do posto/emprego a um dado momento mas não é um documento exaustivo ainda menos reflectindo todas as actividades que o titular do posto deve exercer.

Os titulares de postos são pois tidos de exercer todas as tarefas legais, a eles atribuídas pelas pessoas competentes.

IV – RECRUTAMENTO E INTEGRAÇÃO DO PESSOAL

A gestão do pessoal é submetida ao Código do Trabalho da Guiné-Bissau. Assim, todos os membros do comité administrativo têm CDI.

Os empregos que têm contratos terão, se a necessidade se apresentar, estágios e formações. O Secretário-geral em relação com o director Administrativo e Financeiro deve coordenar isto a partir do quadro de gestão de formação para o pessoal.

1) Contratação

O COGB oferece oportunidades iguais de emprego e de progressão à todos, sem distinção de sexo, de raça, de pertença étnica, religiosa, de orientação

sexual, de idade, de opiniões políticas, de situação matrimonial, ou outro estatuto protegido. O Comité compromete-se a seguir as normas e as práticas de trabalho internacionalmente reconhecidas em todos os aspectos e de fornecer um ambiente de trabalho equitativo.

O procedimento aplica-se para o recrutamento de um empregado no seio do COGB.

Sem ser uma regra obrigatória, e quando as condições o permitirem, o preenchimento dos postos em interno pelos membros do pessoal existentes e interessados do Comité será privilegiado.

Em caso de recrutamento interno, a selecção far-se-á na base de mérito, a aptidão para o posto e as possibilidades do candidato à progressão ulteriores. O pessoal está autorizado a postular às vagas de posto no respeito dos procedimentos em vigor na Guiné-Bissau

A contratação passa por 3 fases a saber:

A) **Determinação das necessidades em pessoal**

ACTORES	OPERAÇÕES
Secretário Geral	-Determinar as necessidades de contratação do pessoal ao nível de cada departamento - O SG em concertação com o responsável do departamento concernido, define de maneira mais precisa possível o perfil dos candidatos à procurar
Presidente	- Este perfil é validado pelo Presidente e a direcção do Comité antes do lançamento da procura.

C) **Procura e recrutamento dos candidatos**

ACTORES	OPERAÇÕES
Responsável Comunicação E Marketing	- Leva as ofertas de emprego ao conhecimento do público via sitio internet, a página «Facebook» e «Twitter», por via de imprensa ou de afixação segundo o caso (promoção interna ou recrutamento externo)

Assistente Executiva	<p>- As candidaturas recebidas devem ser registadas no «formulário de seguimento de pedido de emprego», e arrumadas, segundo os postos a preencher, junto do responsável do departamento que procede em seguida à triagem das candidaturas com vista a estabelecer a lista dos candidatos que respondam ao perfil requerido ao posto à preencher, e que serão convocados pela comissão de recrutamento para fazer as entrevistas e passar os testes da selecção.</p> <p>- Esta lista é submetida à aprovação do SG antes do envio das convocações.</p> <p>- Uma ficha de descrição das funções é anexa á cada perfil de posto.</p> <p>NB : Para cada pedido de emprego ou de estágio, é preciso criar um dossier para o requerente ou será contido o seu CV e preencher o formulário de seguimento do pedido de emprego. O dossier deverá ficar arquivado qualquer que seja o desenlace final (se o requerente for contratado ou não, ou se o seu dossier estiver em «suspens»)</p>
Comissão de recrutamento	<p>- A comissão de recrutamento composta do Vice-Presidente e 2 outros membros eleitos faz recomendações à Mesa após ter passado sa entrevistas com os candidatos</p>
Mesa	<p>- Estuda as recomendações da comissão de recrutamento e formula as suas decisões ao Presidente para validação do recrutamento</p>
Presidente	<p>- Tem em consideração as recomendações da comissão de recrutamento e da decisão da mesa antes de aprovar o recrutamento ou não.</p>
<p>Documentos utilizados: CV, formulário de seguimento de pedido de emprego</p>	

a – Estagiários

o Comité é levado a receber de maneira regular estagiários que entregaram pedidos de estágio, ou ainda os estagiários que o Comité é levado a procurar após ter identificado a necessidade

ACTORES	OPERAÇÕES
Pessoal do Comité	- É pedido a cada um de lhes reservar o melhor acolhimento e de os considerar, durante o período de seus estágios, como sendo parte integrante do Comité. Devem ser assumidos por toda a gente.
Comité	- concede uma subvenção mensal aos estagiários para o seu transporte e a sua nutrição segundo o montante fixado. - Endereça uma Carta de oferta de estágio ao estagiário.
Estagiários	- Os estagiários que aceitaram a oferta de estágio devem respeitar o conjunto das regras editadas neste documento.
<i>NB: Os estágios duram 6 meses e são renováveis uma vez</i>	

D) Contratação definitiva

O sucesso de um candidato nas diferentes etapas de selecção é concretizado pela assinatura do contrato de trabalho assinado pelas duas partes.

ACTORES	OPERAÇÕES
RAF SG Presidente	- A Direcção Administrativa atribui um número de matrícula ao novo empregado, abre um dossier individual e prepara um contrato de trabalho. - Após assinatura pelo SG ou pelo Pr do Comité e o empregado contratado o contrato é arquivado no dossier individual com todos os documentos constitutivos do dossier (CNI, foto de identidade ...)
Documentos utilizados: Contrato de trabalho, CV, formulário de seguimento de pedido de emprego	

a- Concessão do manual da GRH

Todos os novos empregados recebem um exemplar actualizado do Manual de RH, para informação e devem reconhecer por escrito ter recebido, lido, compreendido e aceite as disposições do Manual.

Todavia, o MRH deve ser tratado de maneira confidencial e não deve ser partilhado ou discutido com pessoas estrangeiras aos assuntos do Comité.

b- Período experimental

Os empregados novamente recrutados têm um período de prova cuja duração é de dois meses. No decorrer deste período de experimentação eles beneficiam de todos os direitos e vantagens adquiridos ligados a seus postos. No fim deste período, o empregado fará objecto de uma avaliação da sua produtividade pelo seu superior hierárquico, se a avaliação se revelar concludente, o recrutamento torna-se definitivo, na falta desta, o empregador pode pôr fim ao contrato de experimentação.

c- Integração do novo pessoal

Todos os novos empregados que se juntam ao COGB têm direito a um programa de integração para lhes permitir adaptar-se e assimilar-se ao Comité. O programa de integração compreende a apresentação aos outros membros do pessoal.

O aspecto importante da integração do novo empregado é a apresentação das leituras úteis que ele deve efectuar. Entre estas leituras indispensáveis, nota-se:

- † A Carta Olímpica;
- † O movimento olímpico
- † As Instituições Desportivas
- † O Manual do Administrador Desportivo
- † O Manual dos Assistentes CNO
- † O Manual dos Chefes de Missão
- † Os Newsletter de l'ACNOA
- † Qualquer outro documento julgado útil pelo Secretário-geral ou pelo supervisor directo.

Ainda, os novos membros do pessoal devem estar plenamente informados sobre os fins, objectivos, missão, visão, as práticas, políticas e estratégias do Comité.

V – DOSSIER DO PESSOAL

O COGB deve ter um dossier confidencial do pessoal para cada empregado. O dossier para cada empregado deve ser estabelecido na data do seu emprego, tido permanentemente, durante toda a duração do emprego e retido de maneira permanente pelo Comité sete anos após a rescisão ou a cessação de actividades. Os empregados têm o direito de acesso e de consultar o seu dossier pessoal.

1) Documentos pertinentes

Cada dossier individual de pessoal para cada empregado deve conter todos os documentos pertinentes relativos ao estatuto do empregado e o rendimento no trabalho. O dossier do empregado deve incluir os documentos pertinentes seguintes quando há lugar:

- £. O pedido de emprego
- £. O contrato de trabalho
- £. As cartas de referência de antigos empregadores
- £. Correspondência em relação com o postulante
- £. Carta de nomeação
- £. Avaliação de performances/rendimento
- £. Cópias das comunicações relativas à performance/rendimento
- £. Copias das comunicações relativas à demissão ou a cessação de actividades
- £. Perfil salarial
- £. Relatório de exame médico
- £. Registo criminal
- £. Registo das presenças
- £. Viagem
- £. Estrutura e utilização das férias
- £. Cópias certificadas dos diplomas e cópias dos certificados de trabalho

£. Outros documentos relativos ao empregado.

2) Alterações de informações relativas ao dossier do pessoal

Todos os empregados devem informar rapidamente o Secretário-geral que notificará mais tarde ao Presidente de qualquer alteração a sua situação pessoal e de qualquer evolução que têm um efeito significativo sobre o seu dossier pessoal.

Isto inclui as alterações de endereço residencial e número de telefone, endereços e-mail e outras coordenadas, as pessoas a contratar em caso de urgência e como os atingir, o número de crianças, etc.

3) Consulta do dossier pessoal

Todos os empregados podem consultar o seu dossier sob pedido junto do Secretário-geral.

Os empregados devem ter acesso ao dossier nas 24 horas seguindo este pedido, e consultar o seu dossier na presença do Secretário-geral.

VI – FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

O COGB reconhece a importância de fornecer aos seus empregados das oportunidades e dos programas de formação a fim de melhorar os seus conhecimentos profissionais, as competências e as performances futuras.

Uma formação adequada conduz a uma produtividade acrescida a melhoria do moral dos empregados, a redução da supervisão dos empregados, as possibilidades de crescimento pessoal e a contribuição para a estabilidade do Comité.

1) Definição da formação e do aperfeiçoamento

A formação e o aperfeiçoamento englobam todas as actividades ligadas ao desenvolvimento dos recursos humanos no COGB aos níveis individual e colectivo. A formação e o aperfeiçoamento podem também ser definidos como a utilização integrada da educação, a formação e o aperfeiçoamento,

o desenvolvimento organizacional e o desenvolvimento das carreiras para melhorar a eficácia individual, de grupo e organizacional.

2) Formas de formação e de aperfeiçoamento

A) Educação

A educação remete a uma intervenção planificada de aprendizagem destinada a ajudar as pessoas a inscrever-se para o avanço e o seu acento é posto sobre a preparação das carreiras individuais. O COGB apoia todos os membros do pessoal que deseja melhorar as suas referencias educativas permitindo-lhes exercer à níveis avançados de responsabilidade na sua carreira.

B) Aperfeiçoamento do pessoal

O COGB apoia as actividades que visam estimular novas ideias e conhecimentos pela aprendizagem planificada que não seja necessariamente em relação com o posto. Isto oferece possibilidades individuais de desenvolvimento para que o Comité disponha de empregados a altura de trabalhar mais inteligentemente cedo que dificilmente a razão da experiencia e dos conhecimentos acrescidos a partir dos quais podem elaborar de maneira criativa. Exemplos de actividades de aperfeiçoamento compreendem a participação nos projectos não directamente ligados ao seu emprego e assistir às conferencias, localmente e ou no estrangeiro, etc.

C) Formação

A formação remete a uma intervenção planificada de aprendizagem a curto termo, que visa estabelecer ou melhorar a adequação entre as exigências do emprego actual e os conhecimentos, as habilidades e as atitudes do indivíduo.

O COGB deve fornecer ao pessoal uma formação para lhes permitir adquirir os conhecimentos e as competências requeridas para responder às exigências mínimas de emprego e de melhoria do seu rendimento no trabalho.

D) Avaliação das necessidades de formação

A natureza da formação e as intervenções de desenvolvimento/aperfeiçoamento serão ditadas por uma avaliação das necessidades de formação que é conduzida no decurso da planificação estratégica e operacional periódica no quadro da avaliação anual do rendimento dos empregados.

A avaliação das necessidades de formação permite recolher informações sobre os conhecimentos e as competências que são necessárias para a melhoria da performance dos indivíduos e, em definitivo da organização no seu conjunto.

Natureza da assistência fornecida

O COGB concede ao pessoal férias pagas e, se for o caso ou no quadro das dotações orçamentais, os encargos para assistir às conferências, institutos e aulas que são considerados como mutuamente benéficos para o Comité e o pessoal concernido, e isto sob autorização escrita do Presidente.

VII – GESTÃO DO PESSOAL

1) Demissão e licenciamento

O trabalhador pode apresentar a sua demissão a qualquer momento contanto que respeite os procedimentos previstos pelo código do trabalho na matéria.

Qualquer empregado desejoso de abandonar o COGB deve fornecer um aviso escrito suficiente, da intenção de deixar o emprego. Salvo disposições diferentes previstas nos contratos individuais específicos, o período de pré-aviso geral para o pessoal será de dois (02) meses. O pré-aviso escrito deve ser endereçado ao Secretário-geral.

Assim, qualquer empregado do Comité desejando apresentar a sua demissão. Deve notificar a sua vontade de deixar definitivamente o seu emprego por carta endereçada ao Secretário-geral. Isto se resume no quadro aqui em baixo:

ACTORES	OPERAÇÕES
SG	•DEMISSÃO
PR	<ul style="list-style-type: none"> - Após a recepção do pedido de demissão, endereçado ao SG, este transmite-o ao PR para aprovação - Uma vez aprovado, o SG estabelece o saldo de qualquer conta do interessado, tendo em conta o pré-aviso respeitado e não respeitado, as retenções ligadas a ele e somas a pagar ao COGB
Empregado concernido	- O SG Transmite ao interessado o seu saldo de qualquer conta, com um certificado de trabalho se não há litígio, precisando os empregos ocupados, a categoria e o período (indo da data de entrada à data de saída)
Documentos utilizados: Contrato de trabalho, carta de demissão, boletim de salário, certificado de trabalho	
	• LICENCIAMENTO
SG	<ul style="list-style-type: none"> - O SG pode propor ao PR, que deverá apresentar o licenciamento de um trabalhador tendo em conta o esgotamento dos procedimentos (pedido de explicações, censura, interpelação para cumprir) - Uma vez a proposta recebida, o Presidente convocará o trabalhador posto em causa para explicação antes de aprovação - Se a proposta for aprovada, o SG estabelece o saldo de qualquer conta do trabalhador em causa tendo em conta o pré-aviso respeitado ou não respeitado, as retenções feitas à ele e somas a pagar ao COGB - O SG transmite ao interessado o seu saldo e a carta de licenciamento assinado pelo Presidente.
PR	
Empregado concernido	NB: Os procedimentos em matéria de licenciamento são desenvolvidos na parte IX – PROCEDIMENTOS DISCIPLINARES E DE TRATAMENTO DAS CENSURAS
Documentos utilizados: Contrato de trabalho, pedido de explicações, censura, interpelação para cumprir, etc., boletim de salário, carta de licenciamento	

2) Acompanhamento do pessoal

A) Local de Trabalho, dia de trabalho e hora de trabalho

ACTORES	OPERAÇÕES
Pessoal do COGB	• Local de trabalho
	- O local de trabalho principal pode ser localizado em qualquer lugar designado pelo Comité. De momento, é

	localizado na Rua 10, nº 10 em Bissau – Este lugar pode mudar-se por decisão do comité executivo.
Pessoal do COGB	• Hora e dia de trabalho
	<ul style="list-style-type: none"> - Os gabinetes ficam abertos de segunda a sexta-feira de 09h00 às 16h00 e as vezes sábado e domingo para a preparação de alguns acontecimentos. - Os empregados, desde a sua chegada ao gabinete devem anotar-se na «ficha de presença quotidiana»
Documentos utilizados: Ficha de presença quotidiana	
Pessoal do COGB	• Pausa «almoço»
	<ul style="list-style-type: none"> - A duração da pausa «almoço» é de uma hora no máximo. - No entanto, a fim que o acolhimento e a permanência telefónica sejam assegurados em continuidade de 09h00 às 16h00, é solicitado aos membros do pessoal de coordenar as suas pausas a fim de se assegurar que haja sempre um mínimo de duas pessoas a qualquer instante. - É fortemente recomendado aos membros do pessoal de tomar a sua pausa mesmo no caso em que eles não têm a vontade de almoçar.
Pessoal do COGB	• Transporte
	<ul style="list-style-type: none"> - O transporte das pessoas assalariadas da instituição desde o seu domicílio até aos locais do Comité fica ao seu cargo. - O transporte no quadro dos acontecimentos e reuniões excepcionais é assumido pelo Comité a partir da sede deste até ao local onde se desenrola este acontecimento ou esta reunião.

B) Pedido de autorização de ausência, de permissão e de férias

a- Autorização de ausência

Tratando-se das autorizações de ausências ou das permissões, o procedimento aplica-se ao pedido de um empregado que deve ausentar-se do serviço por diversas razões.

Todos os pedidos de ausência para a semana próxima são endereçados ao Secretário-geral que os transmite ao Presidente para validação o mais tardar sexta-feira da semana em curso.

Conformar-se-á à legislação em vigor em vigor no que concerne o número de dias a acordar ao trabalhador por ocasião de eventos familiares tais como:

- A morte do cônjuge, do pai, da mãe ou de um filho do trabalhador (3 dias)
- O casamento do trabalhador (3 dias)
- Nascimento no lar (1 dia)

ACTORES	OPERAÇÕES
<p>Empregado Interessado</p> <p>SG</p>	<p>- Elas são automáticas e prescritas nos 30 dias. Elas são concedidas ao trabalhador sem retenções nos salários ou sem dedução de férias anuais num limite de 10 dias.</p> <p>- Fora dos casos já enumerados, as autorizações de ausências podem ser concedidas ao trabalhador para conveniência pessoal no limite de 10 dias por ano e dedutível de férias anuais do empregado.</p> <p>- No caso de uma ausência sem autorização prévia, procedese a uma redução proporcional do seu salário e das suas férias anuais e um pedido de explicação.</p> <p>- As ausências não autorizadas podem levar à sanções disciplinares.</p> <p>- As autorizações de ausência são concedidas pelo responsável hierárquico. As ausências de mais de 3 dias não previstas pela legislação em vigor devem ser aprovadas pelo Secretário-geral.</p> <p>- Todos os pedidos de ausência devem ter o visto do Secretário-geral que conserva o original no dossier do interessado para eventuais tratamentos.</p>
<p>Documentos utilizados: Ficha de autorização de ausência</p>	

b) Férias

O procedimento aplica-se o todo o pessoal para a partida em férias. As férias ordinárias são regidas pelas disposições contidas nos contratos do pessoal.

Qualquer pedido de partido em férias deve fazer-se um mês antes pelo empregado que deve preencher o formulário de pedido de férias previsto para o efeito. Tudo isto deverá ser coordenado através de um quadro de gestão das férias que é coordenado pelo Secretário-geral.

ACTORES	OPERAÇÕES
<p>Pessoal do COGB</p>	<p style="text-align: center;">• <u>As férias de maternidade</u></p> <p>Para além das férias anuais, a mulher assalariada grávida beneficia de férias de uma duração de 16 semanas das quais 8 antes do parto.</p> <p>A manutenção do seu salário se fará sob apresentação de um certificado emitido por um médico ou uma parteira autorizada reconhecendo o estado de gravidez e precisando a data provável do parto.</p> <p>O certificado de gravidez assim como os outros documentos serão transmitidos ao Instituto Nacional de Providencia Social pelo SG.</p> <p>A mulher que deu à luz beneficia de uma (01) hora de amamentação por dia e isto durante quinze (15) meses a contar da data de nascimento da criança.</p> <p>Durante as suas férias de maternidade, é a instituição de Providencia social que se substituirá ao empregador para o pagamento dos salários da mulher.</p> <p style="text-align: center;">• <u>Férias por doença</u></p> <p>Para obter as férias por doença ou uma renovação de férias por doença, o empregado deve apresentar um certificado médico emitido por um médico autorizado.</p> <p>Durante o período de interrupção, o trabalhador conserva todas as vantagens e direitos precedentemente adquiridos.</p>
	<p>Todavia, se após um período de X meses consecutivos de doença, o agente não retomar serviço, o COGB se encontra na obrigação de o substituir pondo assim fim ao seu contrato de trabalho.</p> <p>As modalidades de rescisão e de cálculo dos direitos se farão de acordo com a legislação em vigor na República da Guiné-Bissau.</p> <p style="text-align: center;">• <u>Férias por conveniência pessoal</u></p> <p>As férias por conveniência pessoal são concedidas a título excepcional em caso de necessidade ou de caso de força maior sem saldo.</p>

RAF	<ul style="list-style-type: none"> - Os pedidos de férias são submetidos ao parecer do superior hierárquico directo e dão lugar a uma decisão de férias que será enviada junto do RAF para verificar o saldo de férias do interessado. - A ficha é em seguida transmitida junto ao SG para aprovação antes de ser arrumada no dossier individual do agente concernido, a decisão serve para actualizar a situação de férias. - No termo de cada ano, a Direcção Administrativa estabelece, a partir das fichas individuais, um estado indicando, para cada empregado, o total das férias gozadas no ano (autorização de ausência excluída) e o resto de férias não gozadas até 31 de Dezembro. - Este estado é enviado ao RAF que calcula o montante das provisões por férias pagas a inscrever nos estados financeiros do exercício.
SG	
Empregado Concernido	
Documentos utilizados: Formulário de pedido de férias	

b- Recuperação de um dia na semana

Em caso de trabalho de um dia de fim-de-semana, o trabalhador tem direito a um dia de repouso na semana seguinte. Se nesta mesma semana houver um dia feriado, o dia de férias não pode coincidir com a véspera ou o dia seguinte após o dia feriado.

Todos os dias de recuperação para a semana seguinte são validadas na sexta-feira da semana em curso pelo Secretário-geral. Isto deverá ser coordenado através de um quadro de gestão de recuperação de um dia na semana que é gerido por este último.

C) Revisão e progressão salarial

A frequência de revisão do tratamento é geralmente fixada no contrato de cada empregado, mas o aumento de escalão de saldo deve normalmente ser examinada no fim de cada ano ou de um contrato e, em certos casos, ser fundada no exame de rendimento do empregado no momento da avaliação das performances anuais.

O aumento de salário para a etapa seguinte será efectivo na data aniversário do empregado do membro do pessoal. A decisão é comunicada junto do Secretário-geral que vai efectuar as modificações no estado de pagamento.

Todos os aumentos de salário, no entanto dependem das capacidades financeiras do COGB.

D) Controlo das ausências regulares

Cada responsável de departamento fica encarregue de controlar as presenças dos empregados sob as suas ordens.

Qualquer ausência não autorizada deve ser trazida ao Secretário-geral que deve decidir das sanções eventuais à tomar ao encontro do empregado concernido. As sanções são levadas para a ficha individual de cada empregado. Um registo fica aberto para o efeito.

3) Rotura do contrato de trabalho

Trata-se aqui da regulamentação das roturas de contratos de trabalho.

O procedimento aplica-se por ocasião da rotura de um contrato de trabalho assinado pelo COGB com um empregado.

A rotura dos contratos de trabalho concluído entre o COGB e o pessoal pode acontecer por uma das causas seguintes:

- Expiração do contrato de trabalho
- A rescisão por uma das partes
- A demissão ou o abandono do posto pelo empregado
- O licenciamento
- A reforma
- A morte

A) Expiração do contrato de trabalho

Os contratos de trabalho têm o seu fim a chegada do termo acordado no momento da sua conclusão.

O recrutamento e a gestão dos contratos de trabalho do pessoal devem respeitar as disposições previstas pela legislação em vigor.

B) Rescisão por uma das partes

A rescisão de um contrato pode acontecer por razões diversas, por exemplo no decorrer do período de experimentação, ou em caso de erro grave, em caso de incompetência demonstrada, ou em caso de morte do trabalhador.

Salvo caso de falecimento do trabalhador, a parte que toma a iniciativa da rotura, deve avisar o cocontractante por uma carta a precisar os motivos da rotura e de acordo com as causas da rescisão do contrato.

No momento da sua partida do COGB, o ex-empregado deve remeter ao Comité todos os bens e materiais postos à sua disposição.

Qualquer que seja a situação, o empregado não será livre de qualquer engajamento do Comité que no momento em que lhe será remetido o seu certificado de trabalho e um recibo para saldo de qualquer conta.

C) Demissão ou abandono de posto

Qualquer ausência não justificada de uma duração superior ou igual a 10 dias é assimilada a um abandono de posto.

O empregado na ocasião de apresentar a sua demissão sob reserva do respeito da obrigação do respeito do pré-aviso.

Quando um empregado demissionar do seu emprego sem respeito do pré-aviso, ou abandonar o seu posto de trabalho, o COGB reserva-se o direito de reclamar ao interessado a indemnização compensatória de pré-aviso ou de o citar em justiça para reparação do prejuízo que resultaria desta demissão ou deste abandono de posto.

D) Reforma

No começo de cada ano, o Presidente, o Secretário Geral, em colaboração com os membros da Mesa, elabora a lista dos trabalhadores admissíveis à reforma por limite de idade no decorrer do ano.

Esta lista é levada ao conhecimento dos interessados, dos seus superiores hierárquicos.

A admissão à reforma será pronunciada a contar da data normal à qual será atingida a idade limite fixada pelo código de trabalho e dos textos em vigor na Guiné-Bissau.

O empregador deve pagar as indemnizações devidas ao trabalhador antes que ele deixe definitivamente o serviço. As modalidades de cálculo destas indemnizações são fixadas pelo código de trabalho.

E) Morte

Em caso de morte do cônjuge de uma mulher assalariada, esta beneficia de uma licença de viuvez.

O interessado endereça um pedido de licença de viuvez ao Secretário Geral acompanhado do certificado de óbito do seu cônjuge.

Este examina e dá o estabelecimento de uma decisão de licença de viuvez de quatro (4) meses, dez (10) dias em proveito da viúva.

Durante o período de viuvez, o contrato de trabalho fica suspenso. Em consequência, o empregador não deve pagar à viúva o tratamento habitual igual que ela não beneficia de uma outra prestação da instituição de providência social.

Em caso de morte de um empregado, o salário de presença e as indemnizações de todas as naturezas adquiridas na data da morte, voltam de pleno direito aos seus herdeiros.

4) Remuneração

O procedimento aplica-se mensalmente para o pagamento dos salários dos contratuais e os do pessoal recrutado pelo COGB. O pagamento deve ser feito na mais grande confidencialidade e se desenrola entre o 25 de cada mês.

O pagamento é constatado por um boletim individual de pagamento, que é redigido de maneira a fazer aparecer claramente os diferentes elementos da remuneração, a categoria profissional, a natureza do emprego ocupado ou pela fotocópia do cheque (para os empregados fornecedores de serviços) que atesta que o salário foi pago ao empregado.

A descrição das tarefas é a seguinte:

- A preparação dos estados de salários e dos boletins
- A saísie e o regulamento dos salários.

ACTORES	OPERADORES
Assistente Executiva	<ul style="list-style-type: none"> - Arruma quotidianamente, um duplo de todos os documentos contabilísticos concernente ao pessoal e o pagamento (pedidos de pagamento, sinais dados sobre um valor, facturas, etc.) - Após o 15 de cada mês, explora todos estes documentos para informar o Assistente Contabilístico para a preparação do pagamento
Assistente Contabilístico	<ul style="list-style-type: none"> - Actualiza o ficheiro se necessário por uma actualização dos elementos fixos e variáveis do salário: <ul style="list-style-type: none"> ✶ os elementos fixos de pagamento (salário de base, prémios permanentes, prémio de antiguidade, prémio de transporte, prémio de alojamento, etc.) ✶ os elementos variáveis de pagamento (ausências, prémios, licenças, horas suplementares) - Procede à actualização dos boletins de salários de acordo com o estado de salário - Edita o estado de salário do mês - Edita os boletins de salário do mês, em 4 exemplares (um para o empregado, um para o chrono «OD», um para o chrono «Banco», e um que será conservado no dossier do empregado - Estabelece as ordens de transferência ou os cheques - Transmite todas as peças de pagamento (estado de salário, boletins de pagamento, cartas de transferência, os cheques) ao SG para visto e assinatura
SG	<ul style="list-style-type: none"> - Recebe os estados e boletins e ordens de transferência, cheques, - Verifica a coerência e a conformidade, - Autoriza e assina os documentos, - Transmite-os ao RAF para execução.

Documentos utilizados: Estado dos salários; boletins de salário; estado de salários cheques; cartas de transferência.	

A) Sinais e pagamento antecipados

Os avanços sobre salários não são pagos pelo COGB aos empregados.

B) Remuneração dos fornecedores de serviços

O COGB pode ser levado a fazer apelo à fornecedores de serviço à semelhança das consultas por exemplo, para não citar que estes.

Ele poderá pois, no entanto, assinar contratos de fornecedores de serviços num quadro bem preciso e determinado em função do serviço prestado pelo fornecedor.

5) Cotizações sociais e fiscais

O Comité não paga impostos, nem taxas. O salário pago aos empregados é um salário líquido.

NB: O COGB deve aproximar-se do Estado para saber se a regularizações a fazer em matéria de pagamento de impostos e taxas.

6) Fundos de apoio social

Na óptica de trazer aos membros do Comité um apoio financeiro durante os bons e maus momentos, o Comité instituiu um orçamento anual que foi atribuído para a gestão do fundo.

Assim, cada membro do Comité se verá atribuída uma soma pré-fixada com um tecto máximo de 500 000 F CFA para eventos que surgem tal como os baptismos, os casamentos, os nascimentos, os falecimentos e outros, etc.

7) Deslocações e missões

Trata-se de gerir as missões a realizar no quadro das actividades do COGB. O procedimento aplica-se para as missões e concerne o pagamento das despesas de missões.

A) Ordem de missão

Qualquer deslocação por razões de serviço ao exterior deve ser objecto de uma ordem de missão, em dois exemplares, estabelecidos pelo Responsável Administrativo e Financeiro e assinado pelo Secretário Geral.

A natureza, o motivo, a duração e os locais devem estar indicados nesta ordem de missão de que:

- O original será entregue ao interessado
- O segundo exemplar é guardado pelo Responsável Administrativo e Financeiro.

B) Alocação de estadia

Uma nota de provisões na base dos elementos constitutivos das despesas é estabelecida para cada missão e por em pregado. Antes de qualquer pagamento, esta nota deve ser apresentada junto do Secretário Geral para aprovação.

- Encargos de deslocação: (terrestre, aérea, ferroviária ou marítima). Estes encargos devem ser suportados por documentos justificativos

- Alojamento

Estes encargos devem ser suportados por documentos justificativos.

C) Após a missão

De regresso de missão, o empregado deve fazer um relatório de missão incluindo um relatório de despesa, utilizando o formulário previsto para o efeito.

Em seguida, ele anexa ao relatório, documentos justificativos exigidos e transmite o total ao Responsável Administrativo e Financeiro, que revê e aprova o relatório de despesa, verifica o adiantamento que o empregado recebeu para esta missão.

O Responsável Administrativo e Financeiro reenvia em seguida o formulário ao Secretário Geral para acordo.

a) Avaliação do pessoal

O procedimento aplica-se a todo o pessoal do COGB. Permite a avaliação objectiva das performances do pessoal. A avaliação faz-se de seis em seis meses. Uma ficha de avaliação será entregue para o efeito.

Por conseguinte um formulário de notação do pessoal do COGB é disponível. Os critérios de notação são os seguintes:

- A capacidade de iniciativa
- Os resultados obtidos em relação aos objectivos
- Assiduidade
- A qualidade do trabalho
- O respeito pela hierarquia

Cada critério é notado em 4 pontos. Deste facto, a nota global é sobre 20 pontos. Cada empregado é avaliado pelo seu superior hierárquico na base dos critérios já citados.

No fim do ano, uma avaliação global é feita na base das avaliações semestrais. O Secretário Geral toma em conta as notas dos empregados no momento da renovação ou da recondução do contrato.

VIII – DIRECTIVAS GERAIS EM MATÉRIA DE COMPORTAMENTO

Todos os empregados do COGB devem conduzir-se de maneira profissional, respeitosa e responsável e o Comité procura criar um ambiente que permita aos indivíduos de se sentir respeitados, desejados e bem acolhidos.

1) Comunicação

O COGB compromete-se a estabelecer uma comunicação eficaz na instituição. É da notoriedade que existem laços estreitos entre boas comunicações e o sucesso e é o objectivo permanente do Comité de melhorar constantemente as comunicações, ajudando assim o pessoal à compreender os objectivos da organização e as razões que os subentendem.

O COGB tem uma política de abertura e o Secretário Geral encontra regularmente os empregados de maneira informal e formal para transmitir informações sobre as questões de actualidade, responder às questões e receber alguns comentários.

2) Conflitos de interesses

Nenhum empregado deve exercer um emprego, ou conselhos exteriores ou outras actividades susceptíveis de criar um conflito de interesses e/ou de interferir com o cumprimento eficaz das funções e das responsabilidades do empregado. Nenhum empregado pode aceitar dinheiro, comissões, encargos por recomendação ou de comissões ocultas/suborno ou serviços em espécie ou produtos por recomendação dos clientes a uma terceira parte.

3) Código de conduta dos empregados

Os empregados podem aceitar prendas, dinheiro ou gratificações de qualquer natureza ou sob alguma forma que seja da parte das pessoas directa ou indirectamente beneficiando de vantagens ou de serviços, ou de pessoas por outro lado em passe de beneficiar da acção de um empregado. Tais “prendas, dinheiro, gorjetas e serviços em espécie e produtos “após os ter recebido eles devem informar o seu superior hierárquico e o Secretário Geral.

4) Proibição de fumar

É formalmente proibido fumar nos locais e nos gabinetes do COGB.

5) Respeito de uns e outros (entre empregados)

O COGB visa criar um ambiente de trabalho colegial no qual todos os indivíduos são tratados com respeito e dignidade. Não será tolerado o assédio, a intimidação ou a ingerência de nenhuma espécie, seja ela sexual ou fundada na religião, a pertença política ou de preferência, a origem

étnica, a raça, a orientação sexual, a origem nacional, a idade, a deficiência, ou outros.

IX _ PROCEDIMENTOS DISCIPLINARES E DE TRATAMENTO DE CENSURAS

O COGB entende promover as relações de trabalho regulares, assim como a equidade e a coerência no tratamento das pessoas sobre as questões de disciplina e de censura no trabalho. O Comité agirá de maneira responsável e respeitará as leis e regulamentos, tradições e culturas da Guiné-Bissau.

1) Definição

As questões disciplinares se põem quando os problemas de conduta ou de capacidade são identificados e que a Direcção do comité procura remediar por procedimentos bem conhecidos. Ao contrário, as censuras são sublevadas por indivíduos que levam a atenção da Direcção preocupações ou queixas a respeito do seu meio de trabalho, condições e relações de local de trabalho e que a Direcção procura resolvê-las por procedimentos bem conhecidos.

2) Procedimentos disciplinares

Os procedimentos disciplinares não serão considerados principalmente como um meio de impor sanções. Ao contrário, elas serão vistas como um meio de ajudar e de encorajar a melhoria nos empregados cuja conduta ou norma de trabalho não é satisfatória.

Quando eles aplicam procedimentos disciplinares do COGB, os gestores terão um olhar sobre as exigências da justiça natural.

Assim para a resolução de problemas disciplinares, passa-se primeiro ao nível do Secretário Geral, antes de se ir ao nível do Presidente, e para terminar ao nível da Mesa.

Isto significa que os empregados devem estar informados antes, de qualquer audiência/audição disciplinar das alegações que são feitas contra eles com as provas em apoio e a possibilidade de contestar as alegações e as provas antes que as decisões não sejam tomadas.

Os empregados têm igualmente o direito de recurso contra as decisões tomadas. Os procedimentos disciplinares do COGB se caracterizam pelos seguintes elementos:

- £. Ser feitos por escrito
- £. Precisar a quem eles se aplicam
- £. Ser não discriminatórios
- £. Prever as questões a tratar sem atraso injustificado
- £. Permitir procedimentos, declarações de testemunhas e a conservação dos documentos confidenciais
- £. Indicar as medidas disciplinares que podem ser proferidas
- £. Precisar os níveis/escalões de direcção que têm poder de tomar diversas formas de medidas disciplinares
- £. Permitir aos empregados estar informados das queixas contra eles e, se possível, todos os elementos de prova pertinentes antes de qualquer audiência
- £. Conceder aos empregados o direito de ser assistidos
- £. Velar a que, salvo por erro grave, nenhum empregado não seja despedido por uma primeira infracção à disciplina
- £. Velar a que medidas disciplinares não sejam tomadas antes que o caso tenha sido cuidadosamente estudado
- £. Assegurar-se que os empregados recebam uma explicação de qualquer pena imposta
- £. Conceder um direito de apelo, normalmente junto de um gestor do Comité de categoria superior, e de precisar o procedimento a seguir.

3) Exemplos de erros ou de infracções menores

A lista seguinte fornece exemplos de infracções que, normalmente, justificam uma acção disciplinar:

- £. Falta ou negligencia de exercer as funções atribuídas
- £. Performance inapropriada ou inadaptada
- £. Incapacidade de exercer as funções
- £. Não agir de maneira cortês ou apropriada para com os públicos ou outros empregados
- £. Absenteísmo e atrasos excessivos ou não autorizados

4) Exemplos de erros ou de infracções graves

A lista seguinte fornece exemplos de infracções que são normalmente consideradas erro grave e podem conduzir à medidas disciplinares que vão para além das advertências verbais.

- £. Insubordinação, que compreende a reticência a cumprir as tarefas confiadas
- £. Falsificação do pedido de emprego, dos períodos ou outros documentos do Comité
- £. Difamação ou calúnia sobre ofensa à reputação do Comité
- £. Desonestidade no local de trabalho
- £. Desfalque financeiro
- £. Colocação em perigo da segurança dos outros empregados ou do público, ou possessão de uma arma mortal sobre a propriedade do Comité
- £. Destruição de bens do Comité por negligência
- £. A utilização de drogas
- £. O abuso do álcool, ou da influência deste, ou ao consumo não autorizado de qualquer local de trabalho ou sobre os bens do Comité.
- £. A encarceração em prisão após uma condenação por um tribunal de direito que resultar em falta pelo menos cinco dias úteis consecutivos.
- £. O abandono do emprego
- £. Luta contra, a agressão física, violência física ou a ameaça de violência física no decorrer do emprego
- £. Falta de outros no decurso de emprego ou sobre os bens do Comité.

5) Sanções por erro

Ainda que no caso de um erro menor as medidas disciplinares serão normalmente progressivas começando por advertências verbais para finalmente chegar a um licenciamento, para um erro grave medidas mais severas, incluindo o licenciamento, podem ser proferidas, mesmo para um primeiro erro. Há principalmente quatro etapas de acção disciplinar que são descritas aqui em baixo.

A) Advertência verbal (etapa 1)

Se o comportamento ou as performances não responderem às normas aceitáveis, o membro do pessoal ver-se-á normalmente endereçar uma advertência verbal oficial. Ele ou ela será informado (a) do motivo da advertência e isto constitui a primeira etapa do procedimento disciplinar. A advertência será confirmada por escrito ao empregado e registada no dossier do empregado como uma advertência verbal.

B) Advertência escrita (etapa 2)

Se o erro for grave, e se um novo erro se produzir ou se a melhoria requerida não tiver lugar, uma advertência escrita será emitida. Ele/ela será advertido/a que a acção sob a etapa 3 será encarada se nenhuma melhoria satisfatória não for observada.

C) Advertência escrita definitiva (etapa 3)

Se houver ainda uma falta de melhoria, e a conduta ou o rendimento for ainda insuficiente, ou se a conduta for suficientemente grave para o justificar, uma última advertência escrita será normalmente notificada ao empregado. Este dará os detalhes da queixa, e advertirá da aplicação do licenciamento se não houver melhoria satisfatória, ou se houver uma recidiva ou outros erros graves.

Um adiamento de um aumento e/ou a retrogradação pode também acompanhar esta etapa.

Todas as advertências incluídas nas etapas 1-3 aqui acima serão retiradas do ficheiro do pessoal na data da expiração.

D) Licenciamento

Se o comportamento ou a performance não for sempre satisfatória e o membro do pessoal não chegar a atingir as normas prescritas ou se outros erros graves se produzirem, então o licenciamento começa a produzir

efeitos. O membro do pessoal ver-se-á notificar, desde que razoavelmente possível, os motivos escritos do licenciamento e a data a qual o emprego for rescindido.

6) Direito de recurso

O pessoal tem um direito de recurso contra qualquer medida disciplinar proferida ao seu encontro, salvo para as advertências verbais. Um apelo deve ser depositado junto do responsável do departamento apropriado nos 5 dias úteis conforme notificação das conclusões da audiência disciplinar as medidas disciplinares não serão postas em execução antes da finalização do processo de apelo. Os requerimentos em apelo fazem-se por escrito ao escalão superior do gestor que tratou o dossier disciplinar inicial.

7) Procedimentos de tratamentos das censuras

É no interesse de todos de assegurar-se que as censuras dos empregados são tratadas rapidamente e de maneira equitativa e ao escalão mais baixo possível do Comité no seio da qual a questão pode ser resolvida.

Os procedimentos de regulamento das censuras do COGB devem ser simples, escritos e práticos. Devem igualmente prever um procedimento de censura e no termo consignado e tido confidencial.

Os gestores do Comité reconhecem que é de boa prática para os indivíduos estarem acompanhados, no momento das audiências de censura se a pessoa que invocar uma censura decidir assim. A maior parte das queixas e de censuras de rotina, é resolvida de maneira informal nas discussões com o superior hierárquico imediato dos empregados. Se uma queixa não puder ser resolvida amigavelmente, será tratada segundo o procedimento de censura oficial.

O número de etapas que figuram no procedimento depende do tamanho do Comité, a sua estrutura de gestão e os recursos disponíveis.

Os procedimentos de regulamento das censuras do COGB se apresentam assim:

£. Ser feitos por escrito

£. Precisar a quem eles se aplicam

- £. Ser não discriminatórios
- £. Prever as questões a tratar sem atraso injustificado
- £. Nos casos em que a censura for contra o superior hierárquico imediato prever que a questão seja levantada com um gestor de nível superior
- £. Prever procedimentos, declarações de testemunhas e a conservação dos documentos confidenciais
- £. Prever o direito para um empregado levantando uma queixa de estar acompanhado
- £. Prever a notificação no termo de uma censura oficial ao empregado sublevando a censura.
- £. Prever um direito de apelo - normalmente junto de um gestor de categoria superior – e de precisar o procedimento a seguir.

Para a disciplina e os procedimentos de regulamento das censuras para ser eficaz, é essencial que todos os empregados estejam conscientes disso e os compreendam.

8) Dossier e actas

Os dossiês e actas serão conservados precisando a natureza do procedimento disciplinar e de regulamento das censuras, a resposta da direcção do Comité, e as medidas tomadas e as motivações.

Os documentos serão guardados confidencialmente de acordo com as exigências legais em vigor.

As cópias das actas de reunião devem ser entregues a pessoa interessada mesmo se em certas circunstancias, algumas informações podem ser retidas, por exemplo para proteger uma testemunha.

X – DOCUMENTOS DE REFERENCIA

FORMULÁRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PEDIDO DE EMPREGO

Questões	Respostas	Acção requerida
Nome do requerente		
Teve ele uma entrevista?		
Iniciador da entrevista		
Com quem passou a entrevista?		
Se «sim», data da entrevista		
CV disponível?		
Carta de motivação disponível?		
Outros documentos fornecidos?		
Onde e em que data o seu dossiê foi recebido?		
Que meio utilizou para fazer o seu dossiê		
Enviou-se-lhe um aviso de recepção?		
Uma decisão foi proferida?		
Qual é a data limite para lhe responder?		

Observação:

BOLETIM DE PAGAMENTO

Período: -----

Nº Salário:

Apelido:

Nome:

Endereço:

Categoria profissional:

Emprego	
- Salário de base	
- Horas suplementares	
- Salário suplementar	
Premio de antiguidade	
Prémio de solidariedade	
Prémios diversos	
Salário bruto	
-Retenção INPS	
- Salário tributável	
- ITS	
- Outras retenções	
Líquido a pagar	

O Empregado

Director Administrativo e Financeiro

ESTADO DE SALÁRIO

Período:

Assalariado	Base	Indemnização	Bruto	INPS	Líquido Tributável	ITS	Líquido a pagar	INPS Patronal	INPS Total

Director Administrativo e Financeiro

ORDEM DE MISSÃO

Nº -----

Senhor (es) ou Senhora (s) -----

Função -----

Se desloca (m):-----

Motivos :-----

Meio de deslocação : -----

Data de partida : -----

Data de regresso : -----

Motorista : -----

Imputação orçamental : -----

Feito em -----

Com conhecimento :

O Presidente

AVANÇO ORÇAMENTO DE MISSÃO

A.F.M. Nº -----

1. DATA :

2. NATUREZA DA MISSÃO : -----

3. BENEFICIÁRIO : -----

4. DATA LIMITE DE
REGULARIZAÇÃO : -----

5. AVALIAÇÃO :

- «perdiem» CFA
- Combustível CFA
- Outros CFA

- CFA

- CFA

TOTAL AVANÇO :

IMPUTAÇÃO ORÇAMENTAL : -----

Director Administrativo e Financeiro Chefe de missão O Presidente

JUSTIFICAÇÃO ORÇAMENTAL DE MISSÃO

J.A.F. Nº -----

1. DATA:

2. MISSÃO: -----

3. BENEFICIÁRIO: -----

4. DATA LIMITE DE REGULARIZAÇÃO

(Ver AFM) : -----

5. NUMERO DE DOCUMENTOS JUSTIFICATIVOS : -----

6. JUSTIFICAÇÃO	Nº CONTA	LIBELLE	TOTAL
		Combustível «Perdiem» (variável) Outros - - TOTAL	
		Avanço recebido	
		SALDO	

O Presidente O Beneficiário

Director Administrativo e Financeiro

Formulário de relatório de despesas após a missão

Data : -----

Apelido Nomes : -----

Função : -----

Nº de referencia da missão : -----

DESPESAS			
Rúbrica	Data e local	Detalhes	Montante (em FCFA)
Transporte		Modo de transporte utilizado (ir) Encargos anexos (precisar):	
		Modo de transporte utilizado (regresso): Encargos anexos (precisar)	
Alojamento		Número de noitada (s): Preço da noitada:	
Restauração		Número de pequeno-almoço: Preço: Número de almoço: Preço: Número de refeições: Preço:	
Outros encargos		Precisar:	

Local da missão	Categoria de pessoal	Tarifas quotidianas
Missões no interior da Guiné-Bissau	<ul style="list-style-type: none"> • Missões efectuadas por um quadro do Comité • O pessoal auxiliar (motorista, secretário) 	<p>a) Soma FCFA não justificável</p> <p>b) Reembolso sob apresentação de peças justificativas dos encargos de alojamento fixados a ----- FCFA para hotel ----- FCFA para refeições</p> <p>a) FCFA não justificável</p> <p>b) Reembolso mediante encargos de alojamento fixados à ---- FCFA para hotel, ----- FCFA para as refeições</p>
Missões efectuadas fora da Guiné-Bissau		

CONSTATAÇÃO DE ERRO

Estrutura responsável

Assalariado envolvido

Data do erro

Descrição precisa das condições do erro

Data

Assinatura do assalariado,

Assinatura do Presidente

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DO PESSOAL

EMPREGADO (A) AVALIADO (A) -----

FUNÇÃO: -----

AVALIADOR: -----

FUNÇÃO: -----

Responsabilidade do Posto :

Resultados esperados do Posto:

O sistema de gestão de rendimento do COGB denota do compromisso de exigir a excelência ao seu pessoal. A avaliação visa os objectivos seguintes:

- 1 – Ajudar o pessoal a melhorar o seu nível de rendimento;
- 2 – Estabelecer o laço entre os fins e os objectivos do COGB e os planos de trabalho respectivos;
- 3 – Identificar e documentar o rendimento sobre o plano individual;
- 4 – Recompensar o pessoal que realiza um rendimento meritório.

A – O avaliado :

1 – Sucessos realizados

(Quais são as realizações que realizou durante o ano passado)?

2 – O que é que considera actividade que limita-o ou que o desafia no seu trabalho? E o que é que para si é particularmente difícil como tarefa?

3 – Quais são as tarefas que executou com sucesso?

Quais são as dificuldades com que deparou na execução na execução das suas tarefas?

Quais são os domínios a melhorar ou reforçar em relação ao trabalho de equipa?

Em relação ao seu trabalho pessoal?

4 – Gestão do programa e desenvolvimento

5 – A chave para o desenvolvimento profissional
(sugestões para reforçar a sua performance e competência durante os 12 meses que virão)

6 – Quais são os objectivos que se fixou para os 12 meses que virão

7 – Qual foi a sua satisfação geral no trabalho? (do que é que está mais orgulhoso?)

Outros comentários

B – O avaliador:

NOTAÇÃO:PÔR UMA CRUZ (X) EM FACE DA NOTA RETIDA
Espírito mais flexível. Boas ideias pessoais. Pode encontrar soluções eficazes aos problemas
Espírito moderadamente inventivo. A sua flexibilidade de espírito não ultrapassa a da média do pessoal
Faz raramente prova de originalidade. Na ocasião ele ou ela modificará ligeiramente dos métodos – tipos se uma mudança se impõe de toda a evidência.
Não sabe executar que os trabalhos mecânicos ou rotineiros. Mesmo se deixamos-lhe uma certa iniciativa ele ou ela é incapaz de modificar os métodos já estabelecidos.

NOTAÇÃO : PÔR UMA CRUZ (X) DIANTE DA NOTA RETIDA
10 Empregado (a) de uma eficácia excepcional, poucas pessoas estão a sua altura
9
8 Empregado (a) eficaz, a sua produtividade é superior à média.
7
6 O seu trabalho é satisfatório; produtividade média
5
4 Não completamente a altura das suas funções; deverá melhorar-se se ele ou ela quer atingir a produtividade que se espera dele ou dela.
3
2 Produtividade do conjunto fraco; cumpre menos que a sua parte.

COMENTÁRIOS GERAIS

.....
.....
.....
.....
.....

Feito em:----- a -----

AVALIADOR: -----

Assinatura

Apelido

Função

AVALIADO (A) : -----

Assinatura

Apelido

Função

Tarefas e competências do empregado (a)

<u>Rendimento do trabalho</u> 1 – Rendimento fraco 2 – Rendimento médio 3 – Trabalho satisfatório 4 – Rendimento superior à média 5 – Rendimento excepcional	Apelido : Título : Objectivos gerais do emprego: ----- ----- ----- Indicadores de rendimento : ----- -----		
	Tarefas maiores	Competências, Conhecimentos, Atitudes	Ordem das Tarefas (1 ...)
			100%

A preencher pelo requerente		
Nome do empregado		
Secção		
Nome do superior hierárquico		
Tipo de ausência solicitada (Escolha a razão correspondente SVP)		
Licença de parto Recuperação (week end) Outros (a precisar) : ---		
Período de ausência	De :	A :
		Número de dias :
Assinatura do empregado		
Aprovação do superior		
Aprovado Rejeitado		
Comentário:		
Assinatura do Superior hierárquico		Data:
Aprovação da Direcção		
Aprovado Rejeitado		
Assinatura da Direcção		Data:

DESCRITIVOS DOS POSTOS

A – Presidente

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU
INTITULADO DO POSTO
PRESIDENTE
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N+1 :Gabinete N-1: Secretário Geral
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
<ul style="list-style-type: none">- Definição, orientação estratégica e promocional dos programas do Comité tendo em conta a sua partida e os recursos disponíveis;- Gestão geral da programação das actividades de desenvolvimento do Desporto Olímpico e formulação dos mecanismos de correcção e da diligência dos programas;- Alocação racional dos recursos humanos, materiais e financeiras e seguimento da sua gestão;- Representação da organização junto dos parceiros;- Co-assinatura nas contas da organização;- Apontamento de progresso e temática;- Participação na elaboração das políticas e pleitos de mobilização dos recursos;- Seguimento/Avaliação e vigilância qualitativa dos programas;- Informação regular em direcção do Comité Executivo;- Criar e manter um clima de convivialidade no seio da equipa- Organizar regularmente reuniões de informação do pessoal sobre a situação da organização (estado actual – perspectivas, etc.)- Organizar anualmente um encontro com todos os órgãos e membros da organização a fim de partilhar as realizações e fixar os objectivos a atingir.- Acompanhar a performance financeira das Comissões e órgãos seguindo os planos adoptados;- Submeter regularmente ao Comité Executivo os resultados das análises de performance dos órgãos;- Participar na preparação e na confecção dos documentos de projectos a submeter aos “sponsors” e outros credores de fundos;- Obter a autorização do Comité Executivo sobre os pedidos não orçamentais de despesas,- Fornecer o acompanhamento orçamental das comissões ao Comité Executivo;- Produzir os relatórios financeiros e contabilísticos mensais, trimestrais e anuais indo à Solidariedade Olímpica e aos diferentes “sponsors” e credores nos detalhes requeridos;

- Elaborar o orçamento anual e fazer um acompanhamento regular do seu estado de execução a fim de evitar os eventuais excedentes;
- Assegurar a gestão administrativa do pessoal;
- Justificar os avanços dos fundos recebidos juntos dos credores;
- Melhorar e desenvolver um sistema de arrumação coerente dos dossiers financeiros, contabilísticos e administrativos;
- Acompanhar as operações de gestão de liquidez, incluindo as pequenas caixas, os depósitos em banco e a evolução das despesas por linha orçamental;
- Produzir os exercícios de denúncia financeira;
- Análise mensal das contas;
- Gerir os recursos materiais e financeiros, incluindo os seguros, as pensões, os impostos, as viagens, os acidentes e perdas;
- Validar os pedidos de aprovisionamento da caixa de pequenas despesas;
- Participar no seguimento quotidiano e na avaliação dos recursos humanos dos projectos e programas no terreno apoiando-os para um apontamento coerente;

RELAÇÕES FUNCIONAIS

Interno: SG, AE, RAF, DT, RCM, COMISSÕES, ADF

Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.

DOCUMENTOS UTILIZADOS

- Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeiras e contabilísticas;
- Manual dos procedimentos de gestão dos recursos humanos
- Relatórios periódicos

B – Secretário Geral

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU
INTITULADO DO POSTO
SECRETÁRIO GERAL
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N+1 :Presidente
N-1: CP, RAF, DT, RCM
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
<ul style="list-style-type: none"> - Encarregado dos assuntos administrativos; - Gestão do pessoal permanente e temporário e assegurar as relações com os parceiros; - Acompanhamento do estabelecimento e a execução dos contratos de trabalho;

<ul style="list-style-type: none"> - Recepção das queixas do pessoal e a sua transmissão ao Presidente; - Missões de acompanhamento, da avaliação de controlo das Comissões no terreno com os responsáveis das ditas Comissões; - Interlocutor da Direcção Administrativa (Directores e agentes) para qualquer questão que os concerne e de prestar conta ao Presidente; - Concepção, execução e seguimento dos projectos; - Elaboração do orçamento quadrienal em colaboração com o RAF.
RELAÇÕES FUNCIONAIS
Interno: Presidente, CP, RAF, DT, RCM, Comissões, ADF
Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.
DOCUMENTOS UTILIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeiras e contabilísticas; - Manual dos procedimentos de gestão dos recursos humanos - Condições gerais dos credores de fundos aplicáveis aos seus financiamentos; - Convenções e contratos passados com diversos fornecedores; - Contratos de trabalho; - Relatórios periódicos.

C – Chefe do Projecto

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU
INTITULADO DO POSTO
CHEFE DE PROJECTOS
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N+1 :SG N-1: SG, RAF, DT, RCM
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
<ul style="list-style-type: none"> - Identificar e escolher projectos que racionalizam as actividades das comissões estatutárias - Desenvolver os projectos identificados e eleitos; - Vigiar a execução dos projectos subvencionados; - Preparar e submeter o relatório de actividades dos projectos postos em

execução.
RELAÇÕES FUNCIONAIS
Interno: SG, CP, RAF, DT, RCM, Comissões, ADF
Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.
DOCUMENTOS UTILIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> - Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeiras e contabilísticas; - Manual dos procedimentos de gestão dos recursos humanos - Condições gerais dos credores de fundos aplicáveis aos seus financiamentos; - Convenções e contratos passados com diversos fornecedores; - Contratos de trabalho; - Relatórios periódicos.

D – Assistente Administrativa

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU
INTITULADO DO POSTO
ASSISTENTE EXECUTIVA
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N+1 : Presidente, SG
N-1:
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
<ul style="list-style-type: none"> - Assistir os responsáveis na realização das tarefas administrativas; - Gerir os correios (chegada e partida);

- Concentrar as correspondências;
- Assegurar o arquivamento adequado dos correios;
- Apor o carimbo nos documentos após a assinatura;
- Acolher e orientar os visitantes e parceiros;
- Organizar e planificar as agendas do Presidente e do Secretário Geral;
- Receber e transmitir apelos telefónicos;
- Verificar/fazer verificar a caixa postal;
- Ter actualizada a ficha de gestão das chamadas telefónicas;
- Assegurar as tarefas de reprografia;
- Velar pela distribuição e pela circulação rápida das correspondências e dos documentos;
- Assegurar qualquer tarefa julgada útil a pedido dos superiores hierárquicos.

RELAÇÕES FUNCIONAIS

Interno: Presidente, SG, CP, RAF, DT, RCM, Comissões, ADF

Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.

DOCUMENTOS UTILIZADOS

- Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeiras e contabilísticas;
- Manual de gestão dos recursos humanos
- Caderno de transmissão;
- Registos de gestão dos correios (chegada e partida);
- Registo das chamadas telefónicas.

E – Responsável Administrativo e Financeiro

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU
INTITULADO DO POSTO
RESPONSÁVEL ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N+1 : SG
N-1: Motorista, Agente de Segurança, Agente de manutenção
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar e coordenar as actividades administrativas; - Gerir o pessoal permanente e temporário e assegurar as relações com os parceiros; - Receber as queixas do pessoal e transmitir ao Secretário Geral;

- Assegurar o registo quotidiano das despesas do Comité,
- Ter a contabilidade -----;
- Preparar os estados de salários mensais;
- Estabelecer as ordens de pagamento e submetê-las ao Presidente e ao Secretário Geral;
- Estabelecer os pedidos de encomendas de bens e de serviço aprovados pelo Secretário Geral e o Presidente
- Estabelecer os estados de aproximação bancários e submete-los ao SG e ao Presidente;
- Participar na produção dos relatórios periódicos;
- Participar na preparação da auditoria das contas;
- Assegurar a classificação e a guarda de todas as peças justificativas das despesas e receitas;
- Assegurar a guarda da caderneta de cheques e preencher os cheques de acordo com as instruções do Presidente ou de qualquer outra pessoa devidamente mandatada;
- Velar para que os cheques emitidos sejam em conformidade com as encomendas e com as instruções específicas do Presidente;
- Ter o brouillard de caixa;
- libertar-se de qualquer outra tarefa em função das suas competências e qualificações.

RELAÇÕES FUNCIONAIS

Interno: Presidente, SG, CP, DT, RCM

Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.

DOCUMENTOS UTILIZADOS

- Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeira e contabilística;
- Manual de gestão dos recursos humanos
- Condições gerais dos credores de fundos aplicáveis aos seus funcionamentos;
- Convenções e contratos celebrados com diversos fornecedores;
- Relatórios periódicos.

F – Director Técnico

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU	
INTITULADO DO POSTO	
DIRECTOR TÉCNICO	
POSIÇÃO HIERÁRQUICA	
N+1 : Secretário Geral N-1:	
ACTIVIDADES PRINCIPAIS	
<p>Sob a autoridade do SG, ele fica encarregue de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Do acompanhamento das relações do COGB com as federações desportivas nacionais; - Da confecção, da coordenação e do seguimento dos programas e dos estágios da Solidariedade Olímpica; - Da formação inicial e contínua dos quadros, dirigentes e oficiais técnicos; - Da coordenação dos programas de desenvolvimento; - Da promoção do «Desporto de elite», do «Desporto para todos» e de «Mulheres e Desporto»; - Da promoção da pesquisa científica em matéria de desporto; - Da promoção das ideias sobre a defesa do património natural ligado ao ambiente com vista a assegurar um desenvolvimento durável; - De garantir a classificação e o reconhecimento das disciplinas desportivas susceptíveis de representar a Guiné-Bissau nas grandes manifestações desportivas continentais e mundiais. 	
RELAÇÕES FUNCIONAIS	
Interno: Presidente, SG, CP, DAF, DCM Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.	
DOCUMENTOS UTILIZADOS	
<ul style="list-style-type: none"> - Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeira e contabilística; - Manual de gestão dos recursos humanos - Relatórios periódicos. 	

G – Responsável da Comunicação e do Marketing

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU	
INTITULADO DO POSTO	
RESPONSÁVEL DA COMUNICAÇÃO E DO MARKETING	
POSIÇÃO HIERÁRQUICA	
N+1 : Secretário Geral	
N-1: Responsável da Organização e dos Valores Olímpicos	
ACTIVIDADES PRINCIPAIS	
<ul style="list-style-type: none"> - Gerir a comunicação do COGB - Assegurar a coordenação das acções no plano marketing - Assegurar o marketing operacional no momento dos acontecimentos desportivos e culturais do Comité - Gerir as relações imprensa e média incluindo os serviços imprensa/media no momento dos eventos do COGB - Gerir as relações com os outros parceiros de comunicação e os sponsors - Gerir as publicações do Comité - Coordenar a relação com as comunidades - Gerir as bases de dados do Comité - Declinar a estratégia de comunicação do Comité - Garantir as actualizações quotidianas e a animação do site internet do Comité - Assegurar as actualizações quotidianas e a animação da página Facebook do Comité; - Assegurar as actualizações regulares da página Twitter do Comité - Gerir a produção e a distribuição da Newsletter do Comité - Coordenar a edição, a produção e a distribuição do jornal do COGB - Redigir e distribuir os comunicados de imprensa do Comité - Gerir a revista de imprensa quotidiana do Comité - Produzir a revista anual do Comité - Difusão das informações úteis aos licenciados (calendários, cartazes, correios, prestações de contas das reuniões, resultados desportivos, arrumações, horários ...) - Gerir a acreditação e os serviços à imprensa no momento dos diferentes eventos do Comité - Gerir o acolhimento e a instalação dos jornalistas no momento dos acontecimentos do COGB - Coordenar os pedidos de entrevista e de reportagem - Gerir a página You Tube do Comité - Assegurar a cobertura mediática dos eventos do Comité - Assegurar a gestão directa, a manutenção assim como as reparações dos materiais/suportes de comunicação 	

- Qualquer outra tarefa solicitada pelo clube no limite das competências	
RELAÇÕES FUNCIONAIS	
Interno: Presidente, SG, CP, RAF, DT Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.	
DOCUMENTOS UTILIZADOS	
- Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeira e contabilística; - Manual de gestão dos recursos humanos - Relatórios periódicos.	

H – Assistente Contabilístico

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU	
INTITULADO DO POSTO	
ASSISTENTE CONTABILÍSTICO	
POSIÇÃO HIERÁRQUICA	
N+1 : RESPONSÁVEL ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO N-1: Motorista, Agente de Segurança, Agente de manutenção	
ACTIVIDADES PRINCIPAIS	
- Preparar, enumerar, acompanhar e arquivar em ordem, as folhas das despesas, dos extractos mensais das contas COGB, actualizadas e conservar para o inventário do património semi-anual lista COGB as mercadorias, sob a direcção do Secretário Geral e Tesoureiro Geral; - Rectificar modo de realização eficaz e eficiente, as actividades dos empregados inerentes ao posto; - Seguimento das despesas orçamentais; - Efectuar um outro carácter administrativo, financeiro das tarefas que a direcção foi dada; - Encontrar e recolher as facturas necessárias pró-formas; - Efectuar pagamentos necessários, de acordo com as directivas do tesoureiro e SG; - Todas as operações bancárias, incluindo: depósitos, retiradas e outros extractos; - Preparar ordem de pagamento sob a direcção do tesoureiro e SG; - Proceder à compra necessária sob a direcção do tesoureiro e SG; - Ficheiro todas as peças justificativas das despesas empreendidas; - Registo das entradas e saídas de fundos nos próprios livros.	
RELAÇÕES FUNCIONAIS	

Interno: RAF, SG, Externo: Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.	
DOCUMENTOS UTILIZADOS	
- Manual dos procedimentos de gestão administrativa, financeiras e contabilísticas; - Manual de gestão dos recursos humanos - Condições gerais dos credores de fundos aplicáveis aos seus financiamentos; - Convenções e contratos passados com diversos fornecedores; - Relatórios periódicos.	

I – Responsável da Organização e dos Valores Olímpicos

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU	
INTITULADO DO POSTO	
RESPONSÁVEL DA ORGANIZAÇÃO E DOS VALORES OLÍMPICOS	
POSIÇÃO HIERÁRQUICA	
N+1 : Director da Comunicação e do Marketing N-1:	
ACTIVIDADES PRINCIPAIS	
Sob a autoridade do Director da Comunicação e de Marketing: ele fica encarregue de: - Da organização de todos os eventos desportivos e culturais do COGB (competições, noite de gala, etc.) - da conservação da memória olímpica - Da vida associativa do COGB	
RELAÇÕES FUNCIONAIS	
Interno : SG, CP, RAF, DT, RCM Externo : Parceiros, Ministério dos Desportos, Federações, CIO, etc.	
DOCUMENTOS UTILIZADOS	
- Manual de procedimentos de gestão administrativa, financeiras e contabilísticos; - Manual de gestão dos recursos humanos - Manual da organização dos eventos - Relatórios periódicos.	

J – Motorista/Paquete

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU	
INTITULADO DO POSTO	

MOTORISTA/PAQUETE
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N+1 : Responsável Administrativo e Financeiro N-1:
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
Conduzir o pessoal do Comité no quadro das suas deslocações de serviço em Bissau e nas regiões da Guiné-Bissau; - Acompanhar a manutenção do veículo que lhe é afectado • Limpeza; • Situação dos cuidados periódicos; • Avarias e reparações - Ter regularmente a caderneta de bordo do veículo de que ele tem o encargo; - Distribuição dos correios.
RELAÇÕES FUNCIONAIS
Interno : RAF, DT, RCM Externo:
DOCUMENTOS UTILIZADOS
- Carta de condução; - Caderneta de bordo; - Carta cinzenta de veículo; - Seguro; - Livrete de manutenção do veículo; - Ordem da missão; se for caso.

k – Agente de Segurança

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU
INTITULADO DO POSTO
AGENTE DE SEGURANÇA
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N° 1 : Responsável Administrativo e Financeiro N° 1 :
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
- Assegurar a segurança dos locais do COGB ao quotidiano
RELAÇÕES FUNCIONAIS
- Interno: RAF, DT, RCM - Externo:
DOCUMENTOS UTILIZADOS

1 – Agente de manutenção

COMITÉ OLÍMPICO DA GUINÉ-BISSAU
INTITULADO DO POSTO
AGENTE DE MANUTENÇÃO
POSIÇÃO HIERÁRQUICA
N+1 : Responsável Administrativo e Financeiro N-1 :
ACTIVIDADES PRINCIPAIS
- Assegurar a limpeza dos locais do COGB quotidianamente - Assegurar a limpeza dos bens móveis do comité
RELAÇÕES FUNCIONAIS
Interno : RAF, DT, RCM Externo :
DOCUMENTOS UTILIZADOS