

# Avaliação de Desempenho Individual

Orientações para gestores sobre o ciclo avaliativo 2026 — competências, resultados e boas práticas.

7 Competências  
avaliadas

70 Pontos  
possíveis

≥3 Meses para  
ser avaliado



## Equipe Responsável

### PRÓ-REITOR DE GESTÃO DE PESSOAS

**Sebastião Elias da Silveira**

### DIRETOR — DPACA

**Juliano Carlos Cecílio Batista Oliveira**

### COORDENADORA — DICAT

**Suhellen Souza Martins**

### EQUIPE TÉCNICA DICAT

Daniella Andrade

Renata Silva

Gianny Barbosa

Luciana Rodrigues

Marcella Rubens

### EQUIPE DE ELABORAÇÃO

**Luciana Souza Rodrigues e Marcella Almeida Rubens**



## Sobre a Avaliação de Desempenho

A **Avaliação de Desempenho Individual (ADI)** é uma modalidade do Programa de Avaliação de Desempenho prevista no **Decreto nº 5.825/2006** e na **Portaria PROGEP Nº 207 - 10/03/2026**. Os servidores são avaliados por **competências transversais** comuns a todos, sendo a participação **obrigatória** para quem possui  $\geq 3$  meses de efetivo exercício no ciclo avaliativo. Seu principal objetivo é promover o desenvolvimento profissional e o aprimoramento do desempenho institucional, não possuindo caráter punitivo.



### Instrumento de Desenvolvimento

Orienta o crescimento pessoal e profissional, reduzindo a subjetividade



### Métricas Claras

Comportamentos e atitudes específicos para cada competência avaliada



### Progressão por Mérito

Resultado aferido para fins de progressão funcional (IN nº 21/2021)

 **Decreto 5.825/2006 — Art. 8º**

### O programa deve fornecer indicadores, propiciar melhoria e aferir mérito

- I Fornecer indicadores para o planejamento estratégico de pessoal
- II Propiciar condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho
- III Identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual do servidor
- IV Subsidiar programas de capacitação e dimensionamento de pessoal
- V Aferir o mérito para progressão



## Legislações



### Normas e Legislações Aplicáveis

4 documentos



#### Portaria PROGEP Nº 207, de 10 de março de 2026

Avaliação de Desempenho dos Técnicos e Gestores da UFU — normativa vigente do ciclo 2026



#### Decreto Nº 5.825, de 29 de junho de 2006

Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE



#### Lei Nº 11.091, de 11 de janeiro de 2005

Estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino



#### Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 21, de 1º de fevereiro de 2021

Normas e diretrizes para a Avaliação de Desempenho dos servidores públicos federais





## Competências — Servidor

IN nº 21/2021 · PNPD

| COMPETÊNCIA                                                                                                                     | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>Trabalho em Equipe</b>                     | Capacidade de colaborar, integrar e contribuir para a harmonia da equipe, equilibrando necessidades individuais e coletivas.                                                    |
|  <b>Organização, Produtividade e Qualidade</b> | Capacidade de se organizar e realizar atividades em tempo hábil, mediante o uso adequado de métodos, técnicas e equipamentos, produzindo resultados com eficiência e qualidade. |
|  <b>Comunicação</b>                            | Capacidade de escutar, indagar e expressar conceitos, opiniões e ideias de forma clara e precisa, garantindo dinâmica produtiva nas interações internas e externas.             |
|  <b>Iniciativa</b>                             | Capacidade de ser proativo, agir com espontaneidade e apresentar ideias e soluções para as demandas da unidade sem esperar ordens superiores.                                   |
|  <b>Inovação e Mentalidade Digital</b>         | Capacidade de se adaptar às mudanças e de integrar novas tecnologias em sua rotina de trabalho.                                                                                 |
|  <b>Orientação por Valores Éticos</b>          | Capacidade de agir de acordo com princípios e valores morais que norteiam o exercício da função pública.                                                                        |
|  <b>Foco no Usuário</b>                      | Capacidade de priorizar o usuário (interno ou externo), garantindo qualidade, agilidade, clareza e cortesia no atendimento e na resolução de demandas.                          |



## Competências — Gestor

■ Estratégia ■ Resultados ■ Pessoas

7 competências de liderança · IN nº 21/2021 · PNPD

| COMPETÊNCIA                                                                                                                         | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <b>Liderança e Engajamento de Pessoas</b>         | Capacidade de colaborar, integrar e contribuir para a harmonia e o engajamento da equipe, inspirando pessoas em torno de objetivos comuns.                                         |
|  <b>Planejamento e Organização para Resultados</b> | Capacidade de planejar, organizar, tomar decisões e gerenciar de forma competente e estratégica as ações da unidade que coordena.                                                  |
|  <b>Inovação e Mudança</b>                         | Capacidade de criar ambiente propício à experimentação e melhoria contínua, encorajando novas formas de trabalho e adotando medidas inovadoras.                                    |
|  <b>Comunicação Estratégica</b>                    | Capacidade de comunicar propósitos, planos e estratégias com clareza, inspirando confiança e estabelecendo comunicação empática, persuasiva e influente.                           |
|  <b>Gestão de Crises</b>                          | Capacidade de identificar, administrar e solucionar situações de risco, adotando medidas adequadas e reagindo apropriadamente sob pressão.                                         |
|  <b>Coordenação e Colaboração em Rede</b>        | Capacidade de atuar em ambiente de governança em rede, construindo parcerias internas e externas que fortaleçam as relações institucionais e o alcance dos objetivos estratégicos. |
|  <b>Foco no Usuário</b>                          | Capacidade de priorizar o usuário (interno ou externo), garantindo qualidade, agilidade, clareza e cortesia no atendimento e na resolução de demandas.                             |



## Fluxo do Processo Avaliativo

Etapas da jornada, com detalhes, responsabilidades e fluxos obrigatórios do ciclo.

### Etapa 1



#### Planejamento Institucional da Unidade

✓ Início do Ciclo

O início de um ciclo eficaz exige que o gestor planeje as ações estratégicas de sua equipe com base nas diretrizes do PIDE, nas competências e atribuições da unidade.

 **Como planejar:** mapeie as competências necessárias, defina metas, projetos e ações, distribua papéis e responsabilidades, planeje férias e o plano de qualificação da equipe para o ano.

O planejamento deve ser registrado no SEI (Tipo de Processo: Administração Geral — Planos; Tipo de documento: Registro de Reunião — modelo 6023306; Nível de acesso: Público).

 Gestor

 Equipe

 SEI

### Etapa 2



#### Monitoramento Contínuo

✓ Durante o Ano

Após o planejamento, as ações e comportamentos devem ser acompanhados ao longo dos 12 meses do ciclo avaliativo.

 **Perguntas-guia do monitoramento:** As rotinas estão sendo executadas de forma satisfatória? Os projetos e ações planejados estão em andamento? É necessário algum ajuste ou revisão do plano?

 **Dica:** realizar reuniões periódicas — no mínimo trimestralmente — para avaliar as ações e promover os ajustes necessários no plano da unidade.

 Gestor

 Equipe

**Etapa 3****Feedback (Devolutiva)****✓ Durante o Ciclo**

O feedback deve ocorrer durante toda a fase de monitoramento — o registro da avaliação no sistema AD é apenas uma etapa desse processo, não o momento único.

O feedback leva a pessoa a tomar consciência do seu desempenho e a encoraja a melhorar ou desenvolver seus comportamentos. Deve ser:

- **Diretivo e construtivo** — com indicações claras de melhoria;
- **Coletivo** — abrangendo o desempenho da equipe como um todo;
- **Individual** — focado nas atitudes e competências específicas do servidor;
- **Orientado ao desenvolvimento** — sugerindo cursos e treinamentos quando necessário.

 **Gestor** **Servidor****Etapa 4**** Gestores Avaliam os Técnicos**** Em andamento****13/10/2026 a 30/10/2026 — 1ª Etapa de Avaliação**

Todos os gestores (docentes e técnicos) avaliam os técnicos lotados em sua Unidade no sistema AD.

 A atribuição do conceito **D** em qualquer competência exige justificativa obrigatória (até 200 caracteres) por parte da chefia imediata.

 **Gestor nomeado há menos de 3 meses** pode solicitar ao gestor superior que assuma a avaliação da equipe (Art. 11, Portaria PROGEPI Nº 207,10/03/2026).

 **Gestor****Etapa 5**** Técnicos Avaliam o Gestor e Fazem Autoavaliação****03/11/2026 a 23/11/2026****2ª Etapa de Avaliação**

Todos os técnicos que ingressaram na instituição até 12/07/2026 avaliam o gestor da Unidade e realizam sua autoavaliação no sistema AD.

 **Técnico-Administrativo**

**Etapa 6**  **2ª Chamada — Justificativas e Reabertura**

24/11/2026 a 30/11/2026

**Etapa 7**  **Divulgação do Resultado Final**

04/12/2026

**Etapa 8**  **Prazo para Interposição de Recurso**

04/12/2026 a 14/12/2026

**Etapa 9**  **Respostas dos Gestores aos Recursos**

14/12/2026 a 17/01/2027

**Etapa 10**  **Análise da Comissão**

Janeiro 2027



## Resultado

### CONCEITOS E PONTUAÇÃO

A

10 pts

#### Bem desenvolvida

Comportamentos alinhados à expectativa da instituição.

B

8 pts

#### Com potencial de melhoria

Maioria alinhada, alguns pontos a aprimorar.

C

6 pts

#### Necessita desenvolvimento

Maior parte contrária à expectativa.

D

3 pts

#### Necessita ações urgentes

Todos os comportamentos contrários. ⚠️ Requer justificativa.

63,0 – 70,0



✓ Habilitado(a)



90 A 100%

Elevado grau de correspondência entre as atitudes e comportamentos observados e o padrão esperado. As atitudes estão alinhadas aos objetivos estratégicos da instituição. Atente-se à forma como foi avaliado(a) em cada competência e mantenha sua linha de ação para continuar impactando positivamente nos resultados da instituição.

52,5 – 62,9



✓ Habilitado(a)



75 A 89,99%

Seu desempenho já contribui significativamente para os resultados da instituição, mas há espaço para melhorar esse alinhamento. Atente-se à forma como foi avaliado(a) em cada competência e busque ações de aprimoramento, para que o índice seja melhor no próximo ciclo.

49,0 – 52,4

✓ Habilitado(a)



70 A 74,99%

Seu desempenho está muito próximo do que a instituição considera como mínimo. Atente-se à forma como foi avaliado(a) em cada competência e busque ações de aprimoramento, para que o índice seja melhor no próximo ciclo.

42,0 – 48,9

✗ Não-habilitado



60 A 69,99%

Seu desempenho não está suficiente, mas se empreender algum esforço é possível chegar ao mínimo que a instituição espera. Atente-se à forma como foi avaliado(a) em cada competência, busque ações de aprimoramento e melhore seu índice de desempenho no próximo ciclo.

Abaixo de 42

✗ Não-habilitado



< 60%

Seu desempenho está muito inferior ao esperado. Procure ações de autodesenvolvimento, reveja seus comportamentos e atitudes para chegar ao mínimo que a instituição espera. Atente-se à forma como foi avaliado(a) em cada competência e busque ações de aprimoramento para melhorar seu índice de desempenho no próximo ciclo.

#### 📌 Cálculo do Resultado Final

##### Servidor sem chefia (não-gestor)

Avaliação da Chefia + Autoavaliação

2

- Avaliação da Chefia — 7 competências avaliadas pelo gestor (0–70 pts)
- Autoavaliação — 7 competências avaliadas pelo próprio servidor (0–70 pts)

Máximo para habilitação: 70,0 pts (100%)

##### Servidor com chefia (Gestor)

Avaliação da Chefia + Autoavaliação + Média da Equipe

3

- Chefia Superior — 7 competências de liderança (0–70 pts)
- Autoavaliação — 7 competências pelo próprio gestor (0–70 pts)
- Média da Equipe — média das avaliações dos membros sobre o gestor (0–70 pts)

Máximo para habilitação: 70,0 pts (100%)



## Resultado e Recurso



### ATENÇÃO — DIREITO DO SERVIDOR

Ao final do processo, o servidor terá acesso ao **resultado detalhado da avaliação** — com os conceitos atribuídos em cada competência e as ações indicadas para aprimoramento.

🔴 Caso discorde do resultado, o servidor poderá interpor **recurso ao gestor que realizou sua avaliação**, nos termos da **Portaria PROGEP N° 207 - 10/03/2026**.



O servidor deverá enviar o **Formulário (Anexo IV – Portaria PROGEP N° 207 - 10/03/2026)** para [dicat@progep.ufu.br](mailto:dicat@progep.ufu.br). A DICAT realiza todos os trâmites subsequentes.

1

### 1ª Instância — Gestor que realizou a avaliação

▼ prazo · 5 dias para resposta

O gestor será comunicado pela DICAT. Recebido o pedido de reconsideração, o gestor terá prazo de **5 (cinco) dias** para resposta, conforme modelo disponibilizado no **Anexo V – Portaria PROGEP N° 207 - 10/03/2026**.

2

### 2ª Instância — Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

▼ prazo · Comissão: 20 dias · Pró-Reitor: 30 dias

Caso o gestor opte por manter a avaliação, o recurso será encaminhado à Comissão Técnica de Análise de Recursos (CTAREC), responsável por sua apreciação e pela emissão de um parecer. Após o recebimento do parecer da CTAREC, a DICAT encaminhará os autos ao Pró-Reitor de Gestão de Pessoas que proferirá a decisão final sobre o pedido.

3

### 3ª Instância — Conselho Diretor (CONDIR)

▼ prazo · 10 dias úteis

Caso discorde da decisão proferida pelo(a) Pró-Reitor(a) de Gestão de Pessoas, o servidor poderá interpor recurso ao Conselho Diretor (Condir) no prazo de **10 dias úteis**.



## Dicas e Dúvidas Frequentes



### Considere todo o ciclo

Não foque apenas em fatos recentes ou isolados — avalie o desempenho ao longo de todo o período.



### Evite comparações

Orienta-se pelas atribuições do cargo, não compare servidores entre si.



### Use fatos concretos e observáveis

Não use suposições nem se deixe influenciar por simpatias pessoais.



### Avalie cada competência isoladamente

Evite avaliações generalistas com base em um único fator.



### Seja honesto(a) e justifique

Uma avaliação real permite o desenvolvimento do servidor. Use o campo aberto para registrar observações.



### Considere as condições de trabalho

Interferências externas ao controle do servidor não devem influenciar negativamente a avaliação.

## Dúvidas Frequentes

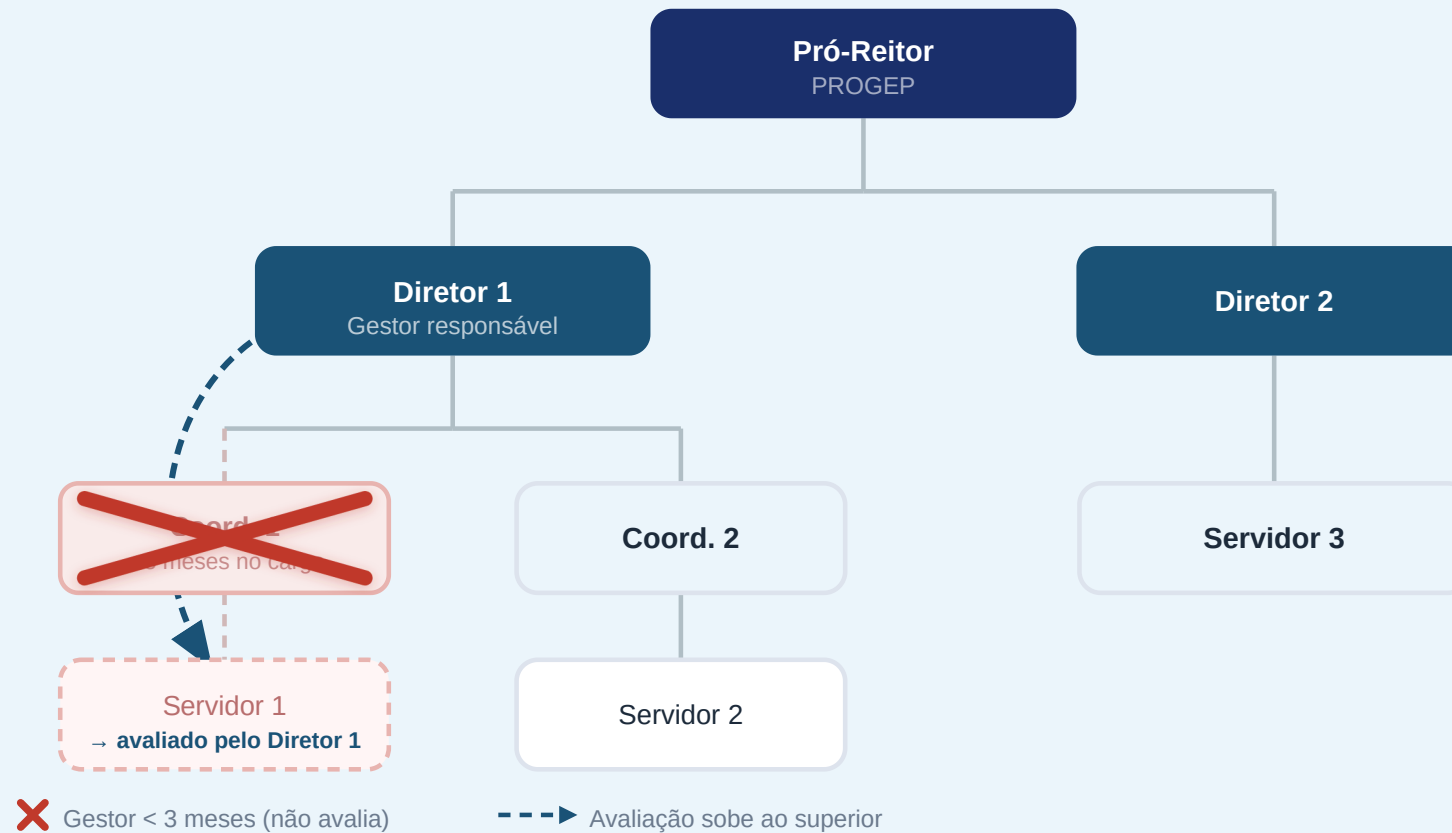
### Servidor afastado deve ser avaliado?

**Sim, se trabalhou no mínimo 3 meses no ciclo.**

Art. 6º, §5º — quem ficar afastado mais de 9 meses será avaliado 3 meses após o retorno, quando necessário para progressão por mérito.

### Fui nomeado recentemente. Preciso avaliar?

**Art. 11** — O gestor nomeado há menos de 3 meses pode solicitar ao gestor superior que realize a avaliação da equipe. Neste caso, a equipe é **realocada** na unidade do gestor superior. O gestor anterior também pode realizar a avaliação. A decisão final é sempre do **gestor superior (nível mínimo de Direção)**.



A equipe do Coord. 1 é realocada para o Diretor 1 (gestor superior), que passa a ser responsável pela avaliação.



## Resultado Geral

Os resultados obtidos pela avaliação serão analisados pela **PROGEP** com o objetivo de direcionar a política de gestão de pessoas da UFU, identificar lacunas nas competências avaliadas e planejar ações de desenvolvimento pessoal e profissional para gestores e servidores.



### Identificação de Lacunas

As competências com menor desempenho coletivo são mapeadas para subsidiar ações de capacitação e aperfeiçoamento.



### Política de Gestão de Pessoas

Os dados coletivos orientam o planejamento estratégico da instituição e as diretrizes para os próximos ciclos avaliativos.



### Ações de Desenvolvimento

Com base nos resultados, a PROGEP planejará capacitações e programas de desenvolvimento para gestores e servidores técnico-administrativos.



### Transparência dos Dados

Os dados consolidados estarão disponíveis publicamente na página da PROGEP, acessível a toda a comunidade universitária.



Os dados estarão disponíveis em: [progep.ufu.br/avaliacao\\_desempenho](http://progep.ufu.br/avaliacao_desempenho)



## Planejamento & Feedback 2027

Use a AD 2026 para planejar 2027 de forma coletiva: avalie o desempenho da unidade, defina o que continua, o que muda e os papéis de cada um.

**1 Diretrizes do PIDE** — atribuições e competências da unidade como ponto de partida

**2 Mapeamento de Competências** — conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias

**3 Metas e Ações 2027** — projetos, rotinas e iniciativas prioritárias

**4 Definição de Papéis** — pactuando responsabilidades individuais com clareza

**5 Férias 2027** — planejamento antecipado da escala

**6 Qualificação da Equipe** — ações de capacitação DICAP / ENAP



### Modelo de planejamento no SEI

Processo nº 23117.002416/2025-17 · Documento: Registro de Reunião (modelo 6023306) · Nível de acesso: Público



Abrir no SEI

## Monitoramento

Após o planejamento é necessário monitorar as atividades da unidade.

- As atividades de rotina estão em execução de forma satisfatória?
- Os projetos e ações planejados estão em andamento?
- É necessário fazer algum ajuste ou revisão do plano?
- **Dica:** realizar reuniões periódicas (*no mínimo trimestralmente*) para avaliar as ações e promover os ajustes no plano.

## Feedback — boas práticas



### Processo Contínuo

O feedback deve ocorrer ao longo do ciclo todo, não só no registro final.



### Diretivo e Construtivo

Leva o servidor à consciência do desempenho e encoraja melhorias.



### Coletivo e Individual

Abrange a equipe como um todo e cada servidor individualmente.



## Capacitação da Equipe

O gestor deve **estimular a capacitação** como parte do desenvolvimento das competências avaliadas. Indique ações formativas quando identificar pontos de melhoria na avaliação de cada servidor.



### DICAP — UFU

Divisão de Capacitação da PROGEF

Oferece cursos, treinamentos e programas de desenvolvimento voltados aos servidores técnico-administrativos da UFU. Consulte o calendário de capacitação e as ações disponíveis.

[Ver programação →](#)



### ENAP — Escola de Governo

Governo Federal · EV.G

Plataforma federal com centenas de cursos gratuitos online para servidores públicos — liderança, gestão, tecnologia, comunicação e muito mais. Gratuito e com certificado.

[Acessar cursos gratuitos →](#)



Ao identificar necessidade de desenvolvimento em alguma competência avaliada, **utilize o campo aberto do formulário** para indicar ações formativas específicas — cursos DICAP, trilhas ENAP ou outras capacitações pertinentes ao cargo.



## Checklist do Gestor

Marque as tarefas conforme for concluindo. O progresso é salvo automaticamente no seu navegador.

### ANTES DE AVALIAR

- ☒ Li o material de orientação e a Portaria PROGEP Nº 207 - 10/03/2026
- ☒ Verifiquei a lista de servidores vinculados à minha Uorg no Sistema
- ☒ Identifiquei servidores com menos de 3 meses de exercício no ciclo (isentos)
- ☒ Verifiquei se fui nomeado há menos de 3 meses (possível acionamento do Art. 11)
- ☒ Reli as definições e atitudes esperadas de cada competência antes de avaliar

### DURANTE A AVALIAÇÃO

- ☒ Avaliei todos os servidores da minha equipe (7 competências cada)
- ☒ Realizei minha própria autoavaliação como gestor (somente disponível para gestor TA)
- ☒ Fundamentei avaliações com conceito D com justificativa por escrito
- ☒ Verifiquei o impacto dos conceitos atribuídos na nota final

### APÓS A DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS

- ☒ Conduzi sessão de feedback individual com cada servidor avaliado
- ☒ Respondi (se necessário) a pedidos de reconsideração em até 5 dias
- ☒ Iniciei planejamento 2027 com a equipe com base nos resultados da AD 2026

## ESTRUTURA DA PROGEP — CONTE COM CADA DIVISÃO

A PROGEP conta com diferentes divisões especializadas. Dependendo da sua necessidade — carreira, capacitação, saúde, qualidade de vida — cada área pode te ajudar de forma diferente.

### DICAT

Divisão de Carreira dos Técnicos Administrativos — avaliação de desempenho e progressão

[Acessar ↗](#)

### DIPAP

Divisão de Planejamento e Administração de Pessoas — admissões e controle funcional

[Acessar ↗](#)

### DICAP

Divisão de Capacitação — cursos, treinamentos e desenvolvimento profissional

[Acessar ↗](#)

### DIAFA

Divisão de Atenção à Família — programas de apoio ao servidor e seus dependentes

[Acessar ↗](#)

### DIRQS

Divisão de Relações de Qualidade e Saúde no Trabalho — saúde ocupacional e bem-estar

[Acessar ↗](#)

### DIRAP

Divisão de Remuneração e Administração de Pagamentos — benefícios e folha

[Acessar ↗](#)

### DIRPA

Divisão de Recrutamento, Provimento e Afastamentos — concursos e licenças

[Acessar ↗](#)



Para dúvidas sobre a Avaliação de Desempenho, o contato correto é a **DICAT** — veja os canais na seção [Fale com a DICAT](#) .



## Fale com a DICAT

### E-MAIL

**[dicat@progep.ufu.br](mailto:dicat@progep.ufu.br)**

Recursos, dúvidas e trâmites

### WHATSAPP / RAMAL

Números para contato:



**(34) 3291-8986**

**WhatsApp**



**(34) 3291-8999**

**WhatsApp**



**(34) 3239-4929**

**WhatsApp**

### PORTAL PROGEP

**[progep.ufu.br/avaliacao\\_desempenho](http://progep.ufu.br/avaliacao_desempenho)**

Resultados, formulários e portarias

Equipe no SEI:

lucianarodrigues

marcellalrubens

renatasilva

suhellen

gianny

daniella.andrade