



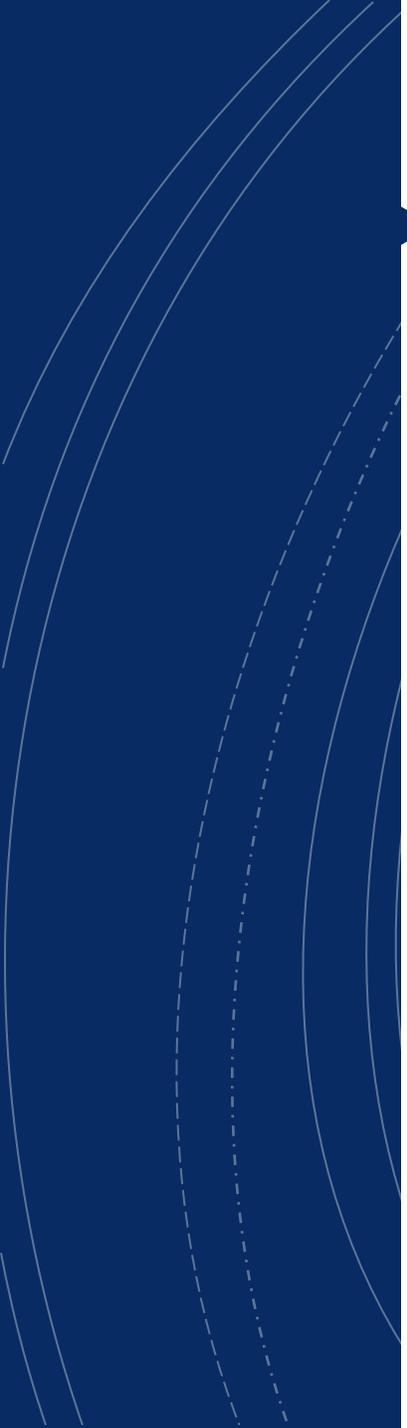
# Avaliação de Desempenho

## *Orientações para Gestores*

Divisão de Carreira dos Técnicos-Administrativos

2024





**Pró-Reitor de Gestão de Pessoas**

Marcio Magno Costa

**Diretor de Provimento, Acompanhamento e Administração de Carreiras**

Renan Billa

**Divisão de Carreira dos Técnicos Administrativos**

**Coordenadora**

Gabriela Aparecida dos Reis

**Equipe**

Daniella Pereira de Andrade

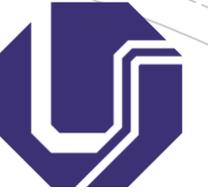
Gianny Carlos Freitas Barbosa

Luciana Souza Rodrigues

Marcella Almeida Rubens

Sara Lorena Cabral da Silva

Suhellen Souza Martins



# O que é a avaliação de desempenho?

- A Avaliação de Desempenho Individual - ADI é uma das modalidades do Programa de Avaliação de Desempenho previstas no Decreto nº 5.825/2006, que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.
- Os servidores são avaliados através de competências de caráter transversal, ou seja, comuns a todos os servidores da instituição.
- *A participação no processo de avaliação de desempenho individual é **obrigatória** para os gestores e todos os servidores técnico-administrativos ativos com, no mínimo, 3 (três) meses de efetivo exercício durante o ciclo avaliativo.*

[PORTARIA PROGEP Nº 139, DE 11 DE MARÇO DE 2024](#)



## Destques da Legislação

- **Decreto 5.825/2006** – Diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE.
- **Previsão:** Dimensionamento, Capacitação e Aperfeiçoamento, **Avaliação de Desempenho.**

Art. 8º O Programa de Avaliação de Desempenho terá por **objetivo** promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.



## Destques da Legislação

- § 1º O **resultado** do Programa de Avaliação de Desempenho deverá:
- I - fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento de pessoal da IFE;
- II - propiciar condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho;
- III - identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual do servidor, consideradas as condições de trabalho;
- IV - subsidiar a elaboração dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento, bem como o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal e de políticas de saúde ocupacional; e
- V - aferir o mérito para progressão.



## Destques da Legislação

- § 2º O Programa de Avaliação de Desempenho, como **processo pedagógico, coletivo e participativo**, abrangerá, de forma integrada, a avaliação:
- I - das ações da IFE;
- II - das atividades das equipes de trabalho;
- III - das condições de trabalho; e
- IV - das atividades individuais, inclusive as das chefias.

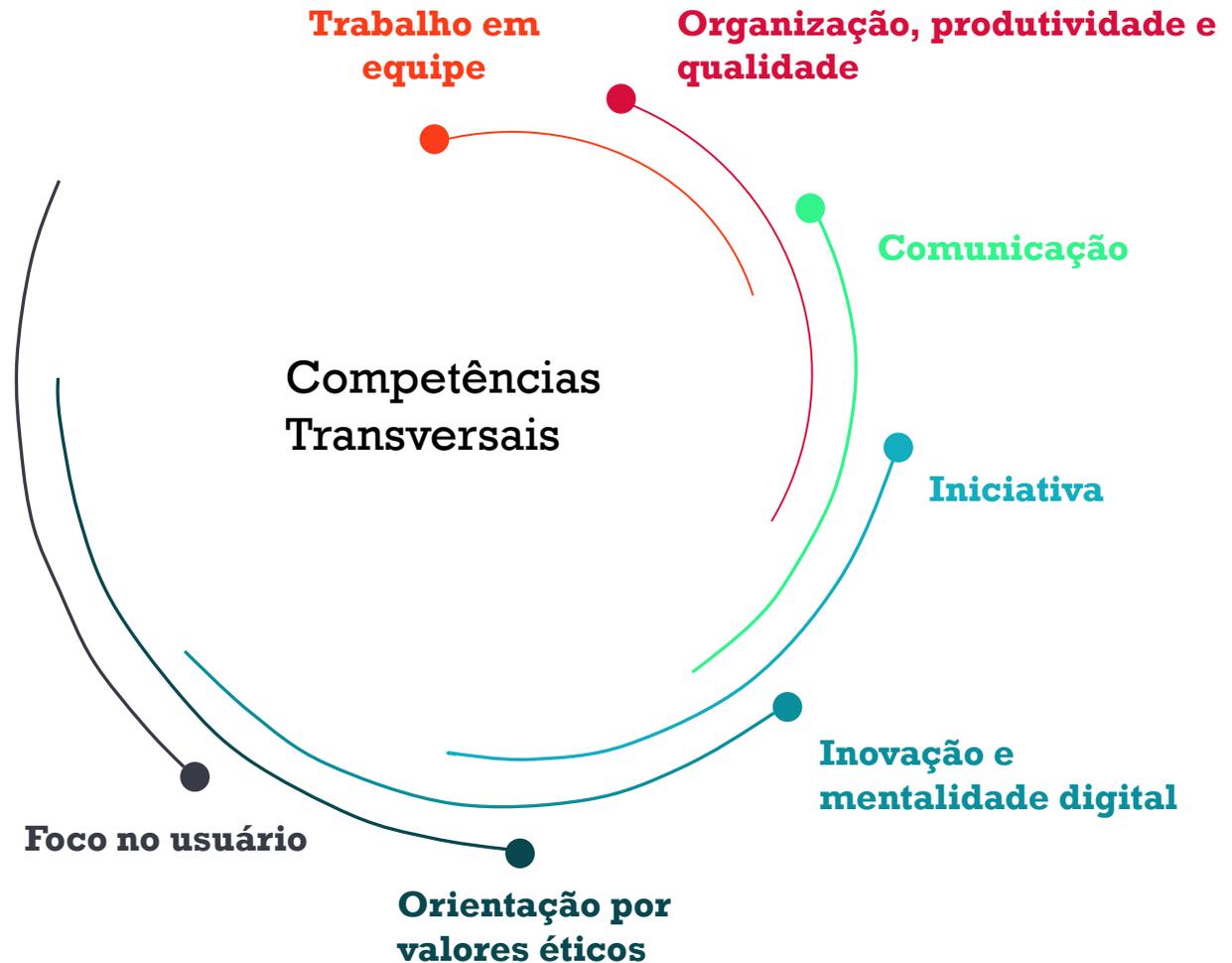


O modelo  
de Avaliação  
adotado pela UFU  
tem como  
objetivo

- Atender a Instrução Normativa nº 21/2021, que trata do Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoas – PNDP;
- Auxiliar o gestor na condução do processo, orientando os comportamentos e atitudes que devem ser considerados na avaliação em cada competência;
- Estabelecer métricas para mensuração do desempenho de cada competência;
- Contribuir para mudança da cultura organizacional da instituição;
- Reduzir a subjetividade do processo avaliativo;
- Distanciar o caráter punitivo da avaliação; e
- Auxiliar no desenvolvimento pessoal e profissional das pessoas avaliadas.



# Competências Avaliadas - servidor sem função de chefia

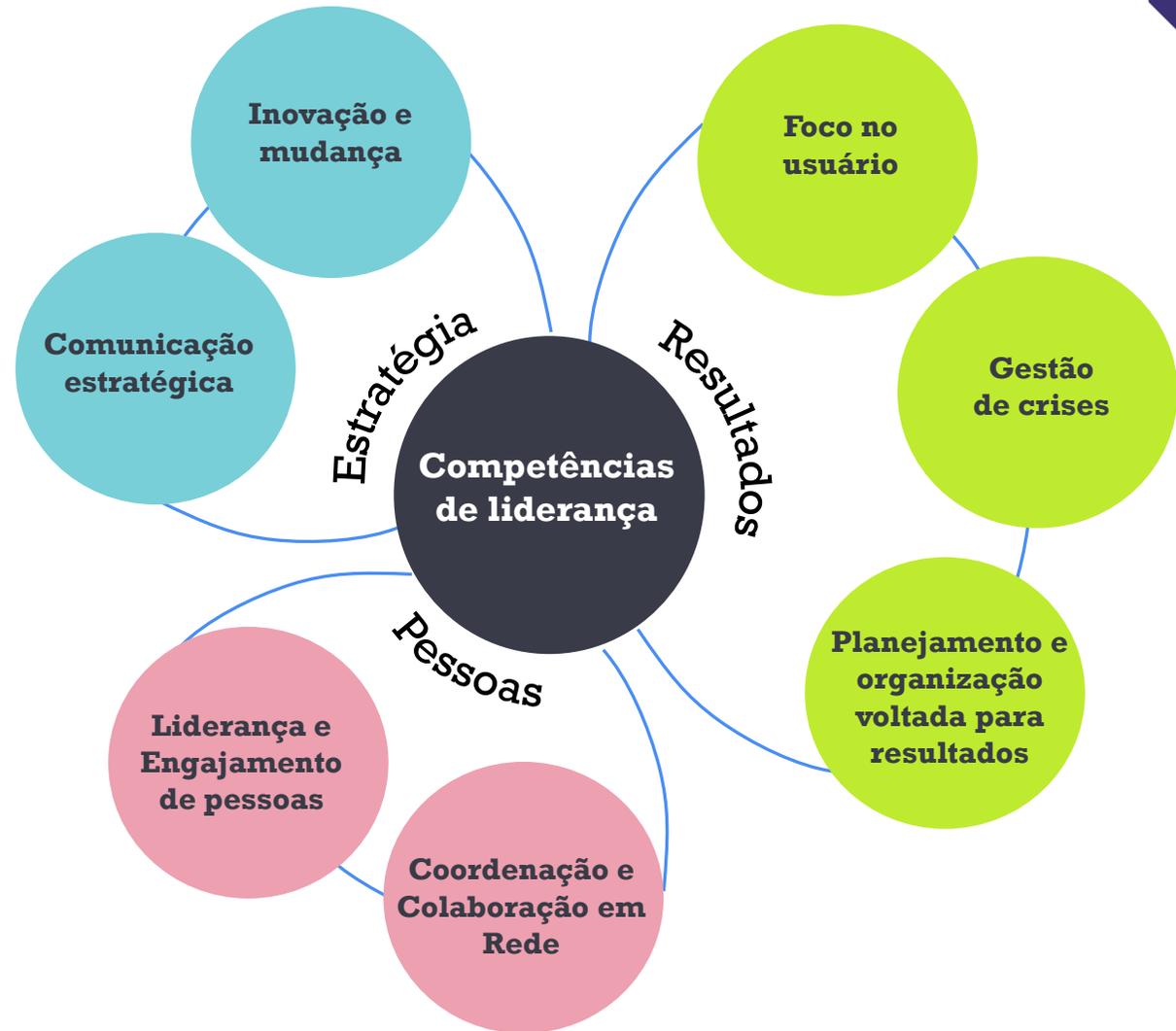


- **Fundamento Legal: Instrução Normativa nº 21/2021 - PNDP**

<b>COMPETÊNCIA</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
<b>Trabalho em Equipe</b>	Capacidade de colaborar, integrar e contribuir para a harmonia da equipe.
<b>Organização, Produtividade e Qualidade</b>	Capacidade de se organizar e realizar suas atividades em tempo hábil, mediante a utilização adequada de métodos, técnicas e equipamentos, produzindo resultados que atendam aos padrões de eficiência e qualidade desejados pela instituição.
<b>Comunicação</b>	Capacidade de escutar, indagar e expressar conceitos, opiniões e ideias nos momentos apropriados, de forma clara e precisa, garantindo uma dinâmica produtiva das 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, dos serviços prestados, garantindo qualidade, agilidade, clareza e cortesia no atendimento e na resolução do problema ou demanda apresentada.



# Competências Avaliadas - gestor



- **Fundamento Legal: Instrução Normativa nº 21/2021 - PNDP**

<b>COMPETÊNCIA</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
<b>Liderança e Engajamento de Pessoas</b>	Capacidade de colaborar, integrar e contribuir para a harmonia da equipe.
<b>Planejamento e Organização voltada 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 um ambiente propício à experimentação e à melhoria contínua, de suscitar e encorajar novas formas de se trabalhar, adotando medidas inovadoras que contribuam para que a instituição se adeque ao contexto atual e se prepare face a cenários futuros.
<b>Comunicação Estratégica</b>	Capacidade de desenvolver conceitos e ideias com clareza, de comunicar propósitos, planos e estratégias e inspirar confiança, de estabelecer uma comunicação empática, persuasiva e influente.
<b>Gestão de Crises</b>	Capacidade de identificar, administrar e solucionar situações de risco, adotando medidas adequadas frente às situações imprevisíveis e reagindo apropriadamente quando estiver sob pressão.
<b>Coordenação e Colaboração em Rede</b>	Capacidade de atuar em um ambiente de governança em rede, construindo parcerias internas e externas que visem o fortalecimento das relações institucionais que possam impactar positivamente o alcance dos objetivos estratégicos da instituição.
<b>Foco no Usuário</b>	Capacidade de priorizar o usuário, interno ou externo, dos serviços prestados, garantindo qualidade, agilidade, clareza e cortesia no atendimento e na resolução do problema ou demanda apresentada.



Gestor(a) + 1 já é equipe!

## Trabalho em Equipe

Capacidade de colaborar, integrar e contribuir para a harmonia da equipe.

Atitudes e comportamentos a serem observados durante o ciclo avaliativo

### Espera-se que o(a) avaliado(a):

- Contribua ativamente nas ações coletivas, como reuniões, atividades de planejamento, resolução de problemas e demandas da unidade;
- Consiga equilibrar suas necessidades individuais e as necessidades coletivas;
- Mantenha uma relação cordial e respeitosa com a equipe e superiores;
- Esteja aberto ao diálogo e solução pacífica de conflitos;
- Coopere com os membros da equipe quando manifestarem dificuldade ou sobrecarga na execução de tarefas;
- Organize materiais, dados e documentos, garantindo que sejam acessíveis a todos da equipe;
- Seja receptivo às alterações ocorridas na equipe, seja na recepção de novos integrantes ou na mudança de gestão.

CONTINUA



Gestor(a) + 1 já é equipe!

## Trabalho em Equipe

Capacidade de colaborar, integrar e contribuir para a harmonia da equipe.

Justifique sua avaliação, apontando comportamentos e atitudes que podem melhorar.

## CONCEITOS

**Considerando a expectativa institucional e a análise do comportamento e das atitudes do(a) avaliado(a) durante o ciclo avaliativo, considero que essa competência:**

- A. ( ) Está bem desenvolvida. Os comportamentos e atitudes observados estiveram alinhados à expectativa da instituição;
- B. ( ) Está desenvolvida, mas possui potencial para melhoria. A maioria dos comportamentos e atitudes estiveram alinhados à expectativa da instituição, mas alguns pontos podem ser aprimorados para que seu desempenho seja aperfeiçoado no próximo ciclo;
- C. ( ) Necessita de ações para seu desenvolvimento. A maior parte dos comportamentos e atitudes observados durante o ciclo avaliativo foram contrários à expectativa da instituição;
- D. ( ) Necessita de ações urgentes para seu desenvolvimento. Todos os comportamentos e atitudes observados durante o ciclo avaliativo foram contrários à expectativa da instituição.

**Indique o que precisa ou pode ser aprimorado - (campo aberto, 200 caracteres)**

# Resultado Global da Avaliação de Desempenho

## Servidor sem função de chefia

### Cálculo do Resultado Final:

$$\left( \frac{\text{Avaliação da Chefia} + \text{Autoavaliação}}{2} \right)$$

Avaliação da Competência	Valor Numérico
A. Bem desenvolvida	10
B. Desenvolvida, com potencial para melhoria	8
C. Necessita ações para desenvolvimento	6
D. Necessita ações urgentes para desenvolvimento	3

Nota final	Análise Global do Desempenho
63,0 a 70,0 (90 a 100%) Habilitado(a)	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 a 62,9 (75 a 89,99%) Habilitado(a)	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 a 52,4 (70 a 74,99%) Habilitado(a)	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 a 48,9 (60 a 69,99%) Não-habilitado(a)	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 (<60%) Não-habilitado(a)	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.

# Resultado Global da Avaliação de Desempenho

## Servidor com função de chefia

### Cálculo do Resultado Final:

$$\left( \frac{\text{Avaliação da Chefia} + \text{Autoavaliação} + \text{Média Equipe}}{3} \right)$$

Avaliação da Competência	Valor Numérico
A. Bem desenvolvida	10
B. Desenvolvida, com potencial para melhoria	8
C. Necessita ações para desenvolvimento	6
D. Necessita ações urgentes para desenvolvimento	3

Nota final	Análise Global do Desempenho
63,0 a 70,0 (90 a 100%) Habilitado(a)	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 a 62,9 (75 a 89,99%) Habilitado(a)	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 a 52,4 (70 a 74,99%) Habilitado(a)	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 a 48,9 (60 a 69,99%) Não-habilitado(a)	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 (<60%) Não-habilitado(a)	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.



## Resultado e Recurso

- Ao final do processo, o servidor terá acesso ao resultado detalhado da avaliação, com os conceitos atribuídos pelo gestor em cada competência, bem como as ações indicadas para seu aprimoramento.
- Caso discorde do resultado, o servidor poderá interpor **recurso** destinado ao gestor que fez sua avaliação.
- O recurso será encaminhado para a Dicat pelo e-mail [dicat@progep.ufu.br](mailto:dicat@progep.ufu.br). Nossa equipe fará todos os trâmites administrativos do recurso em 1ª e 2ª instância.

### **1. Em Primeira Instância (Gestor que realizou a avaliação)**

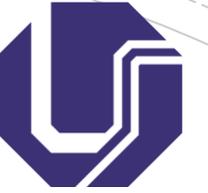
O gestor será comunicado pela Dicat e terá 5 dias para decidir sobre o recurso.

### **2. Em Segunda Instância (Pró-Reitor de Gestão de Pessoas)**

Caso o gestor decida manter a avaliação, o processo será encaminhado ao Pró-Reitor de Gestão de Pessoas para análise e decisão.

### **3. Em Terceira Instância (Conselho Diretor – Condir):**

No prazo de 10 dias úteis a contar do conhecimento da decisão proferida em 2ª instância.



## Dúvidas recorrentes

- **Servidor afastado das atividades? Avaliar ou não?**
  - Art. 5º A participação no processo de avaliação de desempenho individual é obrigatória para os gestores e todos os servidores técnico-administrativos ativos com, no mínimo, 3 (três) meses de efetivo exercício durante o ciclo avaliativo.
  - Art. 6º §4º O servidor que permanecer afastado do exercício de suas atividades por período superior a 13 (treze) meses do ciclo avaliativo será avaliado 3 (três) meses após o retorno da licença ou afastamento, caso seja necessário para fins de concessão da progressão por mérito profissional.

Em suma, se o servidor trabalhou durante três meses do ciclo avaliativo, deve ser avaliado!

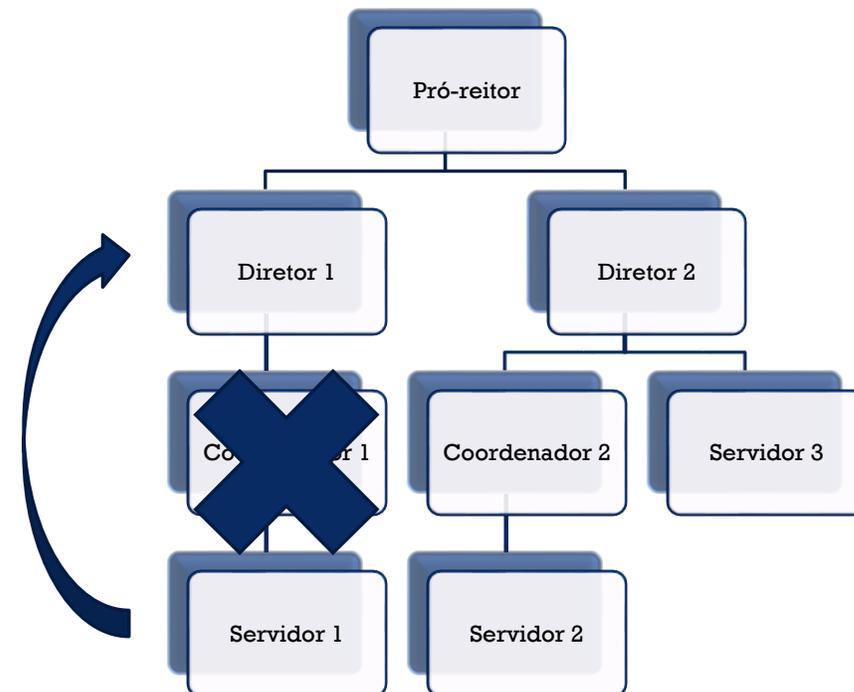


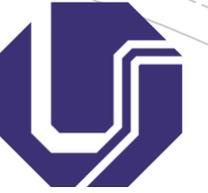
- **Fui nomeado recentemente e não me sinto confortável em fazer a avaliação. Como proceder?**

## Dúvidas recorrentes

Art. 11. O gestor nomeado há menos de 3 (três meses) para o cargo ou função poderá solicitar ao gestor superior que proceda a avaliação de sua equipe. Neste caso, a equipe será realocada na unidade do gestor superior que será responsável pela avaliação.

O gestor anterior também pode realizar a avaliação! A decisão será sempre do gestor superior (nível mínimo de Direção).





## Algumas dicas

Sabemos que avaliar não é uma tarefa fácil. Assim, para ajudá-lo nesse processo, recomendamos que você tome alguns cuidados:

- Leve em consideração o desempenho durante todo o ciclo avaliativo e não apenas os fatos mais recentes ou muito antigos;
- Lembre-se que o desempenho do servidor pode ser impactado por condições materiais ou ambientais inadequadas. Leve isso em consideração, pois interferências que fogem ao controle e atuação do avaliado não podem influenciar negativamente na sua avaliação.
- Evite estabelecer comparações entre os servidores. Oriente-se pelas atribuições do cargo ou função que o servidor ocupa, as necessidades do setor e as responsabilidades pactuadas no planejamento.



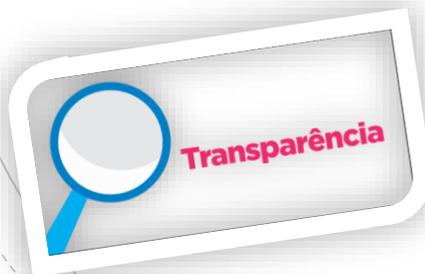
## Algumas dicas

- Considere apenas fatos concretos e observáveis. Não utilize suposições, nem se deixe influenciar por simpatias ou antipatias pessoais e subjetivas.
- Analise o desempenho do avaliado em cada um dos aspectos do formulário de forma isolada. Não utilize avaliações generalistas com base em um fator de desempenho específico.
- Seja honesto no processo avaliativo, sem a preocupação de beneficiar ou prejudicar o avaliado. Somente uma avaliação real das competências permitirá o aprimoramento pessoal e profissional do servidor.
- Justifique sua avaliação. O formulário possui um campo aberto para observações sobre a avaliação de cada competência. Se você entende que o servidor precisa se aprimorar em algum aspecto, utilize o campo para registro.
- Estimule a capacitação da equipe. Conheça [ações ofertadas pela Divisão de Capacitação - DICAP](#) e pela [Escola de Governo - ENAP](#).



Os resultados obtidos pela avaliação serão analisados pela PROGEP, com o intuito de direcionar a política de gestão de pessoas da UFU, identificar as lacunas existentes nas competências avaliadas e, a partir desse processo, planejar ações de desenvolvimento pessoal e profissional que serão ofertadas aos gestores e servidores. Os dados estarão disponíveis na página [Avaliação de Desempenho 2024](#).

## Resultado Geral



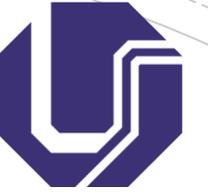
Universidade Federal de Uberlândia  
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas  
Diretoria de Provimento, Acompanhamento e Administração de Carreiras  
Divisão de Carreira dos Técnicos-Administrativos

Análise global da avaliação de desempenho dos técnicos-administrativos da UFU

Página Web sobre a AD Apresentação Como analisar os dados...

Início Equipe Quadro Geral Análise Geral Servidor TAE Gestor TAE Gestores/Equipe Condições de Trabalho Avaliação pelos usuários

Atualizado em 01/09/2023

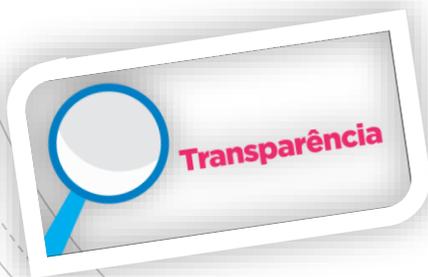


## Iniciando um novo ciclo

Se você não tem o hábito de planejar, comece agora! Aproveite a oportunidade da Avaliação de Desempenho de 2024, para iniciar o planejamento de 2025!

O **planejamento** é uma construção coletiva. Por isso, ao término de cada ano, faça reuniões com sua equipe para avaliar como foi o desempenho coletivo da unidade, os projetos e ações que funcionaram, bem como aqueles que devem ser iniciados, aprimorados ou descontinuados no próximo ano.

# Como planejar?



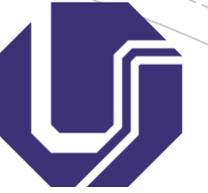
- |   |   |
|---|---|
| 1 | Diretriz do PIDE, Competência da Unidade, Atribuições da Unidade;   |
| 2 | Mapeamento das Competências: conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o bom desempenho das atividades da unidade;   |
| 3 | Metas, Projetos e Ações para 2025;  |
| 4 | Definição de papéis: pactuando as responsabilidades de cada integrante da equipe, estabelecendo de forma clara qual é a expectativa da instituição em relação ao comportamento e execução de suas atividades; |
| 5 | Planejamento de Férias 2025;  |
| 6 | Plano de Qualificação da Equipe 2025;   |

**Modelo de planejamento**  
[23117.084745/2023-14](#)

**Tipo de Processo: Administração Geral: Planos**

**Tipo de documento: Registro de Reunião (modelo: 4361174)**

**Nível de Acesso: Público**



# 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.



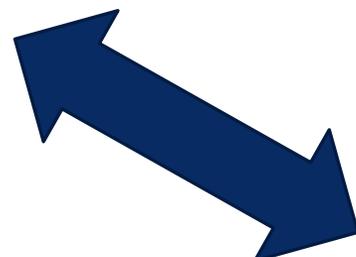
## Feedback (devolutiva)

- Sugerimos que o feedback(devolutiva) ocorra durante toda a fase de monitoramento, sendo o registro da avaliação no sistema AD apenas uma etapa desse processo;
- Deve ser diretivo e construtivo;
- Deve ser coletivo (abrangendo o desempenho da equipe) e individual (inerente ao desempenho específico do servidor);
- Foco no aprimoramento das competências do servidor;
- Indicar ações de desenvolvimento (cursos, treinamentos), quando necessário.

No âmbito da unidade



12 meses



Suporte da Progep

**Dirap**



**Dirqs**

**Dirpa**

**Dicat Dicap Dipap Diafa**



Informações:  
Página da  
Progep



- Administração de Pessoal
- Provetimento
- Acompanhamento e Administração de Carreiras
- Avaliação de desempenho**
- Capacitação
- Quali-UFU
- Qualidade de Vida e Saúde do Servidor
- Plano de Saúde



Você está acessando a AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DE DESEMPENHO DOS TÉCNICOS E GESTORES

Manual do Servidor (Serviços / Procedimentos)

### Avaliação Individual de Desempenho dos Técnicos e Gestores

Portaria PROGEP nº 188/2014 - 98.47 - atualizado em 05/03/2022 - 14:39

**Apresentação**

A Avaliação de Desempenho Individual da UFU tem por objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.

Veja todas as edições da Avaliação de Desempenho

PALAVRAS

BUSCAR

- Avaliação de Desempenho 2023 - AD/2023**  
PROGEP divulga CRONOGRAMA da Avaliação de Desempenho de Gestores e Técnicos UFU - AD 2023
- Avaliação de Desempenho 2022 - AD/2022**  
PROGEP divulga CRONOGRAMA da Avaliação de Desempenho de Gestores e Técnicos UFU - AD 2022

## Programa

### Avaliação de Desempenho 2024 - AD/2024

PROGEP divulga CRONOGRAMA da Avaliação de Desempenho de Gestores e Técnicos UFU - AD 2024

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas divulga o Cronograma da Avaliação de Desempenho - AD 2024.

A avaliação refere-se ao interstício de 01/06/2023 a 30/09/2024 e todos os servidores participantes do processo (gestores e técnico-administrativos ativos) deverão entrar no sistema (<https://avaliacao.ufu.br>) para realizar a avaliação, conforme o cronograma (anexo).

A **primeira etapa** da avaliação será realizada no período de **01/10/2024 a 20/10/2024**. Nesta fase o sistema será liberado para que os gestores avaliem os membros de sua equipe de trabalho.

A **segunda etapa** da avaliação ocorrerá no período de **21/10/2024 a 10/11/2024**, momento em que todos os técnico-administrativos da instituição entrarão no sistema para avaliar seu gestor e fazer sua autoavaliação.

O **resultado** da Avaliação de Desempenho será divulgado no dia **25/11/2024** e estará disponível para consulta individual dos servidores no sistema. O prazo para recurso também está previsto no cronograma.

- IMPORTANTE:**
- Serão avaliados todos servidores que ingressaram na instituição até 01/07/2024, independente da data prevista para a progressão por mérito.
  - Os servidores que estão no teto da carreira (Nível 16) também deverão participar da Avaliação.
  - As progressões por mérito dos servidores técnico-administrativos serão concedidas na data em que completarem o interstício de 18 (dezoito) meses e terá como referência o resultado do último processo avaliativo para o qual tenham sido convocados.

**Documentação:**

- Cronograma AD 2024
- Portaria Progep nº 139, de 11/03/2024

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



**Ramal/Whatsapp**

(34)3291 – 8986

(34)3291 – 8999

(34)3239 – 4929

**EMAIL**

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



lucianarodrigues

marcellalrubens

gabrielareis

suhellen

gianny

daniella.andrade

sara.cabral

**FALE COM A  
DICAT**