



UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
REITORIA
GABINETE DO REITOR

São Paulo, 03 de setembro de 2026.

GR/CIRC/318

Senhor(a) Dirigente

Conforme apresentado na reunião com os Dirigentes organizada pela CODAGE, com apoio do DRH e da Escola USP de Gestão, informamos que o **2º Ciclo de Gestão do Desempenho**, que compreende a Avaliação de Desempenho, o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) e o seu acompanhamento periódico por meio de “Diálogos de Desenvolvimento”, terá início em **10/09/2026**, observadas as diretrizes gerais constantes do Anexo I.

Para orientar a realização do ciclo, integram também este ofício o descritivo detalhado das etapas do processo e o respectivo cronograma (Anexos II e III).

Durante sua realização, as chefias contarão com o apoio de multiplicadores locais, além de curso atualizado disponibilizado na plataforma Moodle. Os Centros de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos e as Seções de Pessoal das Unidades/Órgãos permanecerão igualmente à disposição, pelos canais habituais, para o esclarecimento de dúvidas e orientação quanto a situações específicas, com o apoio do DRH e da Escola USP de Gestão.

Nesse contexto, solicitamos ampla divulgação do presente ofício e de seus anexos, com especial atenção aos prazos e às orientações neles estabelecidos.

Agradecemos, desde já, a colaboração de V.Sa. e renovamos nossas cordiais saudações.

Aluisio Augusto Cotrim Segurado
Reitor

Adriana Marotti de Mello
Coordenadora da CODAGE



Ofício GR/CIRC/318/2026

ANEXO I – 2º CICLO DE GESTÃO DO DESEMPENHO DIRETRIZES GERAIS

I. Vigência

- Avaliação de Desempenho e Revisão do PDI: de 10/09/2026 a 17/11/2026;
- Acompanhamento do PDI (Diálogos de Desenvolvimento): de 18/11/2026 a 28/04/2028.

II. Critérios de participação

- a) Serão avaliados os servidores contratados até 28/02/2026 e que estejam em exercício em 04/09/2026;
- b) Nos casos de afastamento com prejuízo de vencimentos, licença não remunerada, auxílio-doença previdenciário ou suspensão contratual, contínuos durante o período de 06/06 a 03/09/2026, a avaliação não será obrigatória. Em casos excepcionais, o DRH poderá ser consultado sobre a necessidade de eventual avaliação.

III. Critérios da avaliação

No 2º Ciclo, o modelo geral das etapas de avaliação (autoavaliação, avaliação como par e avaliação pela chefia/avaliador) e os respectivos critérios (competências essenciais, específicas e níveis de complexidade) serão mantidos, garantindo-se assim a continuidade do processo em relação à avaliação de 2024.

IV. Orientações sobre o PDI

As informações sobre as ações registradas no PDI anterior serão reproduzidas para este 2º Ciclo, cabendo às chefias/avaliadores revisá-lo, isto é, registrar quais ações foram concluídas e o respectivo impacto, isto é, se houve ganho de desempenho, e para as ações não concluídas, se devem ser prorrogadas, alteradas ou substituídas por novas ações.

V. Preparação, formação e apoio às chefias

A preparação e as ações formativas do 2º Ciclo serão desenvolvidas de forma articulada pela Escola USP de Gestão e DRH, combinando orientações técnico-institucionais e apoio às Unidades/Órgãos.

Os multiplicadores são servidores indicados pelas Unidades/Órgãos e formados para atuar como referências locais de apoio técnico e metodológico. Caberá a eles orientar as chefias na compreensão e aplicação das diretrizes do ciclo, especialmente quanto à avaliação, ao PDI e aos Diálogos de Desenvolvimento, sem substituir a responsabilidade gerencial de quem avalia e acompanha a equipe.

Além desse apoio, e à semelhança do ciclo anterior, **as chefias e os avaliadores responsáveis deverão realizar curso específico na plataforma Moodle, atualizado para os aperfeiçoamentos do 2º Ciclo.** A capacitação deverá ser concluída antes do início das avaliações dos servidores sob sua responsabilidade.



VI. Diálogos de Desenvolvimento

O acompanhamento dos PDIs será realizado no período de 18/11/2026 a 28/04/2028, sendo adotada a partir deste 2º Ciclo a estratégia dos "Diálogos de Desenvolvimento".

Os Diálogos de Desenvolvimento são conversas periódicas e estruturadas entre chefia e servidor para reconhecer avanços, alinhar expectativas, definir ou ajustar ações, garantindo, portanto, o acompanhamento efetivo do PDI. Sua finalidade é dar continuidade ao processo após a avaliação e a elaboração do plano, transformando o diagnóstico e as ações previstas em desenvolvimento no cotidiano do trabalho.

VII. Materiais e canais de orientação

Serão disponibilizados materiais institucionais atualizados, incluindo orientações para uso do Sistema Marteweb, FAQ e conteúdos de apoio sobre competências, famílias funcionais, níveis de complexidade, avaliação, PDI e acompanhamento do desenvolvimento.

Dúvidas operacionais ou situações específicas deverão ser encaminhadas aos Centros de Serviços Compartilhados em Recursos Humanos ou às Seções de Pessoal das Unidades/Órgãos pelos canais oficiais.

VIII. Etapas do processo

O 2º Ciclo será composto pelas seguintes etapas, detalhadas no Anexo II:

1. Fase preparatória;
2. Autoavaliação;
3. Avaliação como par;
4. Avaliação da chefia/avaliador;
5. Relatórios de Gestão do Desempenho;
6. Plano de Desenvolvimento Individual – PDI; e
7. Diálogos de Desenvolvimento.

As etapas serão realizadas ou registradas no Sistema Marteweb, conforme as orientações específicas de cada fase.



Ofício GR/CIRC/318/2026

ANEXO II – 2º CICLO DE GESTÃO DO DESEMPENHO

ETAPAS DO PROCESSO

1. FASE PREPARATÓRIA

1.1. Confirmação dos servidores e das responsabilidades de avaliação

As chefias deverão conferir, no Sistema Marteweb, a relação dos servidores sob sua responsabilidade e, quando necessário, ajustar ou transferir a responsabilidade pela avaliação para a chefia/avaliador que disponha de condições para analisar o trabalho realizado.

1.2. Famílias Funcionais e servidores em posição de chefia

A chefia deverá associar a Família Funcional ao servidor, quando aplicável, de modo que corresponda à natureza predominante do trabalho efetivamente realizado.

Neste 2º Ciclo também deverá ser informado se os servidores em posição de chefia permanecem ou não no desempenho das atividades próprias de sua função de carreira. Quando essas atividades não forem efetivamente desempenhadas, não será atribuída avaliação para a competência específica da Família Funcional, permanecendo aplicável a competência de gestão.

Exemplos: se um Analista de Comunicação, ao assumir a chefia de uma Divisão Administrativa, deixar de exercer atividades de sua função de carreira, o superior imediato registrará essa condição no sistema, e o servidor será avaliado apenas na competência de gestão. Já um Técnico de Manutenção/Obras que chefia uma Seção de Manutenção e continua exercendo atividades próprias da função de carreira será avaliado tanto na competência de gestão quanto na competência específica da Família de Infraestrutura.

1.3. Indicação, confirmação e seleção dos avaliadores como par

Como no ciclo anterior, servidor e chefia indicarão, cada um, 3 (três) pessoas vinculadas à Universidade (servidores e/ou docentes) que conheçam o trabalho do avaliado e possam oferecer perspectiva complementar, sem relação de subordinação hierárquica. Os indicados, por sua vez, deverão recusar a indicação quando houver conflito de interesse (relação pessoal e/ou de parentesco) ou impedimento.

Encerrado o prazo para as confirmações, também conforme procedimento adotado no ciclo anterior, será realizada a seleção aleatória dos pares. Para este 2º Ciclo, porém, cada servidor terá o limite máximo de pares a avaliar reduzido de 5 (cinco) para 03 (três).

2. AUTOAVALIAÇÃO

A autoavaliação é o espaço formal para que o servidor registre sua percepção sobre a própria atuação no período, considerando as competências aplicáveis e o nível de complexidade. Seu registro neste 2º Ciclo será organizado por competência e não mais por evidência; portanto, será mais sintético e simplificado.

3. AVALIAÇÃO COMO PAR

A avaliação como par mantém caráter complementar e anônimo. Neste 2º Ciclo, porém, o registro será simplificado e realizado em campo textual único, considerando as competências essenciais e



fatos, situações ou comportamentos observáveis na convivência de trabalho. A manifestação deverá ser clara, concisa, fundamentada, construtiva e respeitosa.

4. AVALIAÇÃO DA CHEFIA/AVALIADOR

A avaliação da chefia/avaliador é obrigatória para a conclusão da etapa avaliativa e deverá se fundamentar no acompanhamento do trabalho, nas competências aplicáveis e em fatos e situações observados ao longo do período.

Neste 2º Ciclo, a chefia terá acesso, antes de realizar a avaliação, ao registro da autoavaliação do servidor e às manifestações dos pares. Essas perspectivas constituirão, portanto, referências adicionais, para a avaliação da chefia. O registro também será organizado por competência e não mais por evidência, portanto, será mais sintético e simplificado. Ademais, caberá a chefia, uma vez concluída a sua avaliação, realizar o *feedback* com o servidor, ou seja, apresentar e discutir os resultados, ouvir suas considerações e identificar os pontos fortes e os aspectos a serem desenvolvidos, de modo a orientar a elaboração ou a revisão do PDI.

5. RELATÓRIOS DE GESTÃO DO DESEMPENHO

O Sistema Marteweb disponibilizará os Relatórios de Desempenho Individual e informações gerenciais. O relatório individual consolidará as perspectivas disponíveis e será liberado ao servidor à medida que a chefia/avaliador concluir sua avaliação, conforme o cronograma.

As informações gerenciais deverão apoiar a identificação de tendências e necessidades recorrentes de desenvolvimento nas equipes e Unidades/Órgãos, preservada a adequada proteção das informações individuais.

6. PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL – PDI

O PDI será elaborado/revisado conjuntamente pela chefia e pelo servidor, com foco nos próximos passos do desenvolvimento (*feedforward*). Para os servidores avaliados, o diagnóstico resultante da avaliação constituirá referência para a definição de prioridades e ações.

As competências poderão ser classificadas, para fins de orientação do desenvolvimento, como: críticas, adequadas ou de destaque. As ações registradas no ciclo anterior serão recuperadas como ponto de partida para o PDI do 2º Ciclo e poderão ser aproveitadas, atualizadas, ajustadas ou substituídas.

As ações deverão ser claras, viáveis, relacionadas ao trabalho, orientadas para o futuro e alinhadas às necessidades de desenvolvimento e às prioridades da Unidade/Órgão e da Universidade. As orientações para seu registro estarão disponíveis no Sistema Marteweb e nos materiais de apoio.

7. DIÁLOGOS DE DESENVOLVIMENTO E ACOMPANHAMENTO

A elaboração do PDI não encerra o processo. Os Diálogos de Desenvolvimento são conversas periódicas e estruturadas entre chefia e servidor para reconhecer avanços, alinhar expectativas, acompanhar a realização das ações e definir ajustes ou próximos passos.

Esses diálogos deverão apoiar a análise da aplicação dos aprendizados no trabalho, das dificuldades encontradas e da efetividade das ações. O objetivo é manter o PDI conectado ao trabalho e permitir sua revisão quando as necessidades de desenvolvimento ou o contexto se modificarem.



Ofício GR/CIRC/318/2026

ANEXO III – 2º CICLO DE GESTÃO DO DESEMPENHO
(10/09/2026 a 28/04/2028)

CRONOGRAMA

ETAPA 1 – FASE PREPARATÓRIA: DEFINIÇÕES INICIAIS

Ações	Responsáveis	Prazo
Definição e confirmação dos servidores, das chefias/avaliadores e das famílias funcionais; análise das situações de servidores em posição de chefia.	Chefias/avaliadores	10/09 a 18/09

ETAPA 1 – FASE PREPARATÓRIA: CAPACITAÇÃO DAS CHEFIAS/AVALIADORES

Ações	Responsáveis	Prazo
Apoio metodológico local às chefias e aos avaliadores durante a preparação e a realização das etapas do ciclo.	Multiplicadores	10/09 a 02/10
Realização do curso específico e atualizado na plataforma Moodle.	Chefias/avaliadores	10/09 a 02/10

ETAPA 1 – FASE PREPARATÓRIA: PARES

Ações	Responsáveis	Prazo
Indicação de avaliadores como par.	Servidores(as) e chefias/avaliadores	17 e 18/09
Confirmação das indicações.	Pessoas indicadas como par	21 e 22/09
Indicação complementar de pares, se necessária.	Servidores(as) e chefias/avaliadores	24 e 25/09
Confirmação complementar das indicações, se necessária.	Pessoas indicadas como par	28 e 29/09



ETAPAS 2, 3 E 4 – AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Ações	Responsáveis	Prazo
Autoavaliação.	Servidores(as)	21 a 25/09
Avaliação como par.	Avaliadores(as) como par	01 a 07/10
Avaliação da chefia/avaliador e realização do <i>feedback</i> .	Chefias/avaliadores	08 a 27/10

ETAPA 5 – RELATÓRIO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

Ações	Acesso	Prazo
Disponibilização do Relatório de Desempenho Individual ao servidor.	Servidores	Após a conclusão da avaliação da chefia/avaliador

ETAPA 6 – PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL – PDI

Ações	Responsáveis	Prazo
Elaboração do PDI	Chefias/avaliadores e servidores(as)	29/10 a 17/11

ETAPA 7 – ACOMPANHAMENTO DO PDI

Ações	Responsáveis	Prazo
Acompanhamento das ações do PDI por meio de Diálogos de Desenvolvimento, com revisão ou ajuste das ações quando necessário.	Chefias e servidores(as)	Até 28/04/2028