IEPG SUMMIT'25
Pensando o futuro com inteligência artificial e consciência social

SISTEMA DE AVALIAÇÃO ESTRATÉGICO DE DESEMPENHO DO INSTITUTO FEDERAL DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS (IFMG): potencialidades e desafios

Vanessa Cristina França – d2025101141@unifei.edu.br
Juliana Estácio Rios – juliana.rios@unifei.edu.br
Tabata Nakagomi Fernandes Pereira – tabatafp@unifei.edu.br

Palavras-chave: avaliação de desempenho, ifmg, gestão pública.

1. INTRODUÇÃO

A avaliação de desempenho no serviço público federal consolidou-se como instrumento essencial para a gestão de pessoas e para a busca de maior eficiência administrativa. Mais do que um procedimento burocrático, permite monitorar continuamente o desempenho dos servidores, considerando metas institucionais e o desenvolvimento de competências. Experiências na gestão pública indicam que constitui um mecanismo estratégico para alinhar esforços aos objetivos institucionais e aprimorar serviços (Brasil, 2005; Luz, 2014).

Nas Instituições Federais de Ensino (IFES), sua relevância aumentou com a implementação do PCCTAE (Lei nº 11.091/2005), vinculado a progressões por resultados, reforçado pelo Decreto nº 5.707/2006 e pela Lei nº 11.892/2008. No IFMG, a Resolução nº 01/2020 estabeleceu critérios e procedimentos voltados ao desenvolvimento profissional.

Além de ser requisito para progressões, a avaliação subsidia capacitação, identifica talentos, fortalece o feedback e alinha metas institucionais. No entanto, estudos sobre IFES (Silva e Andrade, 2021) apontam resistência cultural, fragilidade dos instrumentos, insuficiente capacitação de avaliadores e uso restrito dos resultados. Muitas vezes, é percebida como formalidade, comprometendo sua efetividade.

Este estudo buscará analisar as potencialidades e desafios do sistema de avaliação do IFMG, investigando aspectos normativos, operacionais e estratégicos a partir das

percepções de gestores e servidores, a fim de compreender forças e fragilidades do modelo vigente.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Referencial teórico

A avaliação de desempenho é um instrumento estratégico de gestão de pessoas que busca compreender, valorizar e promover o desenvolvimento humano e institucional. Mais do que um procedimento administrativo, constitui processo contínuo de análise de resultados e comportamentos, orientado ao aprimoramento do desempenho e fortalecimento da cultura organizacional (Cunha, 2018; Oliveira; Medeiros, 2022).

Historicamente, evoluiu de prática burocrática de controle para mecanismo voltado à meritocracia e ao desenvolvimento profissional. O enfoque clássico privilegiava assiduidade; o comportamental valorizou competências e cooperação (Souza; Paula, 2020); o estratégico integrou metas individuais e coletivas (Fernandes; Vieira, 2015); e o tecnológico incorporou plataformas digitais, ampliando objetividade e rastreabilidade dos resultados (Rodrigues; Silva, 2021).

Entre suas principais potencialidades estão transparência, meritocracia, geração de indicadores e valorização do feedback como prática de aprendizagem (Santos; Costa, 2020; Lima; Oliveira, 2023). Sua efetividade, entretanto, depende da maturidade institucional, da capacitação dos avaliadores e da participação ativa dos servidores. Pantoja et al. (2018) e Afonso et al. (2023) destacam que avaliações dialógicas e formativas fortalecem engajamento e clima organizacional.

No setor público, especialmente nas IFES, a avaliação se baseia na Constituição de 1988, Leis nº 8.112/1990 e nº 11.091/2005, Decreto nº 5.707/2006 e em iniciativas como o AvaliaGov, voltadas à padronização e modernização. Persistem, contudo, desafios relacionados à diversidade de funções, estrutura multicampi e percepção de formalidade. Experiências do Instituto Federal do Paraná (IFPR) e do Instituto Federal de Goiás (IFG) mostram que processos participativos e integrados à capacitação ampliam legitimidade. No IFMG, a integração de sistemas como o SEI e o Moodle reforça o potencial estratégico e inovador da avaliação de desempenho.

2.2 Metodologia

Com o propósito de atender ao objetivo da pesquisa, analisar a efetividade do modelo de avaliação de desempenho adotado pelo IFMG, este estudo caracteriza-se como um estudo de caso (Yin, 2015), de natureza aplicada, caráter descritivo e abordagem mista (qualitativa e quantitativa).

A coleta e análise de dados ocorrerão em três etapas. A primeira consistirá em entrevistas com membros da CPCAD (Comissão Permanente Central de Avaliação de Desempenho), buscando compreender o processo de elaboração da ferramenta e os desafios enfrentados em sua implementação. As entrevistas serão realizadas via Google Meet, com número definido por saturação das respostas.

O segundo grupo será composto por gestores, também entrevistados via Meet, utilizando o critério de acessibilidade e encerrando a coleta por saturação. O objetivo é compreender percepções sobre a finalidade da ferramenta, preparo para avaliar subordinados e uso dos resultados.

Por fim, será aplicado questionário eletrônico (Google Forms) aos servidores para identificar percepções sobre a utilidade dos resultados da avaliação. Participarão servidores de diferentes campi que tenham completado, no mínimo, dois ciclos avaliativos entre 2020 e 2024, conforme registros do Moodle/Desempenho. A amostra será não probabilística, por conveniência (Gil, 2019).

Os dados quantitativos serão analisados por estatística descritiva (médias e frequências) e os qualitativos por análise de conteúdo (Bardin, 2011), considerando categorias sobre uso das informações e eficácia.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo pretende mapear o modelo de avaliação de desempenho do IFMG, identificando etapas, critérios, instrumentos, fluxos e alinhamento às normas institucionais e federais.

Em seguida, analisará o uso dos dados nas decisões sobre progressão, capacitação e alocação de servidores, verificando se o sistema apoia a gestão estratégica ou apenas cumpre exigências legais.

A pesquisa reunirá percepções de servidores e gestores sobre utilidade e impacto, propondo melhorias baseadas em boas práticas e nos princípios da gestão pública contemporânea. Assim, pretende-se consolidar a avaliação como instrumento de desenvolvimento profissional e de aprimoramento institucional.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscará compreender as potencialidades e desafios do sistema de avaliação de desempenho do IFMG, ressaltando seu papel estratégico na gestão de pessoas e no desenvolvimento institucional. Visa analisar como o modelo vigente favorece decisões sobre progressão, capacitação e planejamento, além de identificar limitações que comprometem sua efetividade. Os resultados poderão subsidiar o aprimoramento dos instrumentos avaliativos e estimular práticas mais participativas e orientadas por dados, fortalecendo a cultura de gestão baseada em evidências e promovendo transparência, engajamento e valorização dos servidores, com reflexos positivos nos serviços públicos.

AGRADECIMENTOS

As autoras agradecem à Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) pelo apoio institucional e ao IFMG pelo incentivo à pesquisa e disponibilização de informações. O estudo reflete o compromisso das instituições com a gestão pública.

REFERÊNCIAS

AFONSO, M. C. et al. **Avaliação de desempenho e engajamento organizacional: perspectivas para o setor público**. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 57, n. 2, p. 341–359, 2023.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL**. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, autarquias e fundações públicas federais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 12 dez. 1990.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Estrutura o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 13 jan. 2005.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 30 dez. 2008.

BRASIL. **Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 fev. 2006.

BRASIL. **Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012**. Dispõe sobre diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 13 jun. 2013.

CUNHA, R. P. **Gestão de pessoas no setor público: desafios e práticas contemporâneas**. São Paulo: Atlas, 2018.

FERNANDES, A. M.; VIEIRA, M. R. **Avaliação de desempenho e alinhamento estratégico nas organizações públicas**. Revista de Gestão e Desenvolvimento, v. 11, n. 1, p. 45–63, 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS (IFMG). **Resolução nº 01, de 13 de março de 2020**. Dispõe sobre o Regulamento do Processo de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação do IFMG. Belo Horizonte, 2020.

LIMA, T. S.; OLIVEIRA, R. P. **Gestão pública baseada em evidências e desempenho organizacional**. Revista do Serviço Público, v. 74, n. 3, p. 512–530, 2023.

LUZ, R. **Gestão por competências: integrando pessoas, processos e resultados**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2014.

OLIVEIRA, C. M.; MEDEIROS, A. F. **Avaliação de desempenho como instrumento de desenvolvimento humano nas organizações públicas**. Revista Gestão e Sociedade, v. 16, n. 2, p. 87–102, 2022.

PANTOJA, M. J. et al. **Avaliação de desempenho no setor público: práticas e desafios. Revista de Administração Pública**, v. 52, n. 3, p. 409–430, 2018.

RODRIGUES, F. L.; SILVA, G. R. **Transformação digital e avaliação de desempenho: integração tecnológica na gestão pública**. Revista Eletrônica de Administração, v. 27, n. 1, p. 189–207, 2021.

SANTOS, L. M.; COSTA, D. P. **Meritocracia e transparência na administração pública: o papel da avaliação de desempenho**. Revista de Políticas Públicas e Gestão, v. 26, n. 4, p. 73–88, 2020.

SILVA, P. R.; ANDRADE, F. G. **Avaliação de desempenho e cultura organizacional nas instituições federais de ensino**. Revista Administração em Diálogo, v. 23, n. 1, p. 55–72, 2021.

SOUZA, E. M.; PAULA, A. P. **Dimensões humanas da avaliação de desempenho: uma análise comportamental no setor público**. Revista Brasileira de Gestão e Inovação, v. 7, n. 2, p. 115–131, 2020.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.