



DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DE MATO GROSSO

EXPEDIENTE

Maria Luziane Ribeiro de Castro

Defensora Pública-Geral

Rogério Borges Freitas

Primeiro Subdefensor Público-Geral

Maria Cecília Alves da Cunha

Segunda Subdefensora Pública-Geral

Clodoaldo Aparecido Gonçalves de Queiroz

Secretário Executivo

Carlos Eduardo Roika Júnior

Corregedor-Geral

Karol Almeida Bento

Primeira Subcorregedora-Geral

Francisco Framarion Pinheiro Júnior

Segundo Subcorregedor-Geral

Getúlio Pedroso da Costa Ribeiro

Ouvidor-Geral

EQUIPE RESPONSÁVEL

Janayra Aparecida Campaner

Diretora de Gestão de Pessoas

Thais Steffany Daltro Santos

Coordenadora de Desenvolvimento
e Qualidade de Vida

Carolina Aguiar Tabosa

Gerente de Desenvolvimento

Flávia Jackeline da Costa

Gerente de Qualidade de Vida

Vânia Monteiro de Menezes

Analista-Psicóloga

REVISÃO DE TEXTO E PROJETO GRÁFICO

Érika Oliveira Gonçalves

Diretora de Imprensa e
Comunicação Institucional

Barbara Argôlo Soares

Coordenadora de Comunicação
Institucional

Maria Carolina Sanches de Arruda

Coordenadora de Publicidade
e Propaganda

Daiane Marafon

Assessora Técnica

JULHO DE 2025

INTRODUÇÃO

Imagine um Foguete não tripulado lançado da Terra rumo à Lua.

Ele possui um transmissor que envia sinais para a Base de Controle, permitindo o monitoramento de sua posição.

A Base de Controle, por sua vez, confere as coordenadas do foguete em relação ao plano de voo, e lhe envia sinais que comunicam se a rota está correta ou indicam a necessidade de ajustes, informando o ângulo exato a ser seguido.





O Foguete, equipado com um receptor, recebe esses sinais e decodifica-os para saber se eles informam que sua trajetória está correta ou se é preciso alguma correção de rota.

Caso trate-se do último caso, espera-se que o Foguete esteja capacitado para compreender o que precisa ser feito (isto é, possui a competência técnica para realizar os procedimentos), sabe que mecanismos operar e quais sistemas acionar para realizar essas correções (possui *know how* ou habilidades) e aciona os sistemas e mecanismos próprios para efetuar a correção (toma atitudes, age).

Mas, atenção! Caso a trajetória esteja correta, a Base de Comando também deve enviar sinais ao Foguete que confirmem a correção da rota e que não é necessário nenhum ajuste.

Se isto não for feito, o Foguete pode interpretar que algo está errado e, por conta própria, mudar as coordenadas, gerando um problema que não existia, por falta de gerenciamento.

É exatamente para isso que serve o feedback: para informar, de forma clara e precisa, se os processos realizados por um integrante da equipe ou pela equipe inteira estão sendo realizados de forma a atingir os objetivos ou não.

O QUE É FEEDBACK?

Feedback é uma informação que ajuda a pessoa ou a equipe a alcançar suas metas. Serve para mostrar se o trabalho está no caminho certo ou se precisa de ajustes. Tanto gestores quanto demais integrantes da equipe devem entender o feedback dessa forma: uma informação clara, objetiva e útil, passada com o objetivo de orientar o trabalho.

Dar feedback não deve acontecer apenas no final de um projeto ou tarefa. O ideal é que o gestor acompanhe todo o processo, observando se o ritmo e a direção estão corretos. Assim, é possível ajudar a equipe a chegar ao resultado esperado.

O GESTOR É RESPONSÁVEL POR GARANTIR QUE AS METAS DA EQUIPE SEJAM CUMPRIDAS. SE OS RESULTADOS NÃO FOREM ALCANÇADOS, ELE TAMBÉM DEVE REFLETIR SOBRE SUA PRÓPRIA ATUAÇÃO.

O feedback deve ser entendido como um **direcionamento**. Ao recebê-lo, o profissional precisa entender o que se espera dele, pensar em como agir e colocar isso em prática.



Dessa forma, o **Feedback**:

- É um dado direto, sem colocar opinião ou julgamento.
- Não é uma crítica, nem um elogio — é só uma informação.
- Não é uma bronca, nem vem com raiva ou ironia.
- Não é um conselho, porque conselhos a gente pode ou não seguir.
- É uma informação que deve ser passada logo depois que o fato acontece, enquanto ainda está fresco.

COMO DAR FEEDBACK?

Dar feedback é uma troca entre pessoas. Por isso, precisa ter um **emissor** (quem dá) e um **receptor** (quem recebe).

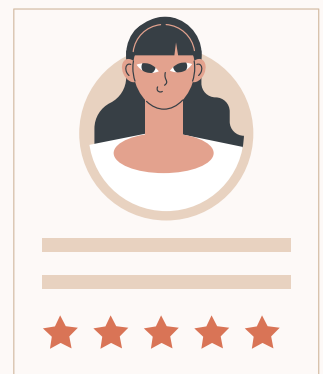
O feedback pode ser:

POSITIVO

Para reforçar comportamentos que devem continuar.

CORRETIVO

Para sugerir mudanças em atitudes ou condutas.



Responsabilidades de cada parte:

- **Quem cometeu o comportamento é o responsável por ele.**

O gestor não deve suavizar a responsabilidade do colaborador, mas também precisa oferecer condições para que a mudança aconteça. Exigir sem dar suporte é ineficaz.

- **O gestor deve acompanhar e apoiar.**

Ele precisa observar o trabalho da equipe desde o início e fornecer o que for necessário. Quando isso é feito, o colaborador assume a responsabilidade pelos resultados. Caso contrário, a responsabilidade continua sendo do gestor.



Dicas para quem dá Feedback

1

Prepare-se antes.

Defina se o feedback será positivo ou corretivo. Evite emoções, julgamentos ou críticas pessoais.

2

Foque no comportamento.

Comente sobre o que a pessoa fez, não apenas sobre o resultado. Comportamentos podem ser repetidos ou ajustados; resultados são consequência.

3

Seja claro e direto.

Vá direto ao ponto e explique exatamente qual ação ou atitude motivou o feedback.

4

Escolha bem o momento e o local.

Feedbacks positivos podem ser dados em público. Já os corretivos devem sempre ser em particular. Importante que esse momento se dê o mais próximo possível do fato ocorrido.

5

Evite interrupções.

Desligue o celular e garanta atenção total ao momento do feedback.

6

Esteja seguro.

O feedback deve ser transmitido com clareza e confiança. Isso não significa ser autoritário, mas sim firme.

7

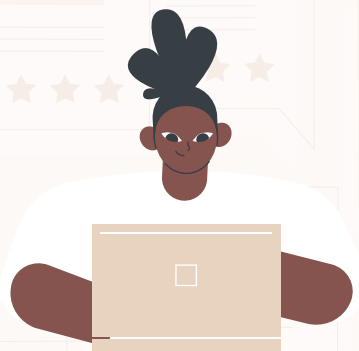
Mantenha o equilíbrio emocional.

Espere estar calmo para conversar. Emoções fortes podem atrapalhar a mensagem.

8

Ouç a outra pessoa.

Permita que ela fale e compartilhe o que entendeu. Se houver dúvidas ou discordância, busque uma solução junto com ela.



Dicas para quem dá Feedback

9

Evite opiniões pessoais.

Foque no comportamento profissional, não na personalidade da pessoa.

Use linguagem simples e exemplos claros.

A mensagem precisa ser fácil de entender. Isso facilita a compreensão e a ação.

10

11

Evite relembrar situações antigas já resolvidas.

Relembrar situações passadas pode trazer sentimentos negativos e dificultar o entendimento.

Seja respeitoso e cordial.

O objetivo é orientar, não constranger. Sempre mantenha o respeito.

12

13

Cuide da sua linguagem corporal.

Seu tom de voz, postura e expressões também comunicam. Fique atento a isso.

Verifique se a pessoa entendeu.

Pergunte se ela compreendeu a mensagem. Peça que resuma o que foi falado.

14

15

Agradeça e se coloque à disposição.

Mostre confiança na pessoa e ofereça apoio para que ela possa mudar e melhorar.



Dicas para quem recebe Feedback

1 Ouça com atenção, sem interromper.
Mesmo que não concorde, escute com respeito. A informação recebida mostra como os outros veem suas ações.

Se não concordar, não discuta. Reflita.
Tente entender o ponto de vista do outro. Se ainda assim não concordar, proponha uma conversa respeitosa e colaborativa.

3 Planeje antes de agir.
Ao receber um feedback corretivo, pense nas mudanças que pode fazer. Não tome decisões imediatas.

Tire todas as dúvidas.
Se algo não ficou claro, pergunte. É importante sair do feedback sabendo o que precisa ser feito.

5 Resuma o que entendeu.
Isso mostra que você compreendeu bem e ajuda a alinhar expectativas.

Agradeça e reflita.
Veja o feedback como uma oportunidade de crescimento. Agradeça a orientação recebida e pense em como pode se desenvolver.

Fonte: *Feedback* para resultados na gestão por competências pela avaliação 360°: guia prático para gestores do "dar e receber": *feedback* e a transformação em resultados
Rogerio Leme





Dúvidas sobre feedback?

Procure a Coordenadoria de Desenvolvimento e Qualidade de Vida:

qualidadedevida@dp.mt.gov.br | (65) 99816-9126



DEFENSORIA PÚBLICA
DO ESTADO DE MATO GROSSO