

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Marly de Barros Monteiro

**ESTÁGIO PROBATÓRIO COMO MÉTODO DE AVALIAÇÃO DO
SERVIDOR: ESTUDO DE CASO DO MINISTÉRIO PÚBLICO
GAÚCHO**

Porto Alegre

2010

Marly de Barros Monteiro

**ESTÁGIO PROBATÓRIO COMO MÉTODO DE AVALIAÇÃO DO
SERVIDOR: ESTUDO DE CASO DO MINISTÉRIO PÚBLICO
GAÚCHO**

Trabalho de Conclusão de Curso,
apresentado ao Curso de Graduação em
Administração da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul como requisito para a
obtenção do título de bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Diogo Joel Demarco
Tutor-Orientador: Roberto T. de Souza Jr.

Porto Alegre

2010

Marly de Barros Monteiro

**ESTÁGIO PROBATÓRIO COMO MÉTODO DE AVALIAÇÃO DO
SERVIDOR: ESTUDO DE CASO DO MINISTÉRIO PÚBLICO
GAÚCHO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em 10 de dezembro de 2010.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Diogo Joel Demarco

Prof. Fábio Meira

À minha mãe, por mais uma
conquista (saudades).

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus por me guiar em toda a minha trajetória, quero também agradecer a administração e aos colegas do Ministério Público que colaboraram para que este trabalho se realizasse. Um agradecimento especial às colegas e amigas Maria de Fátima Gueiral Figueiredo Maffei e Miriam Beatriz Marks Duarte, pela amizade, incentivo e disposição em ajudar. Não poderia deixar de agradecer ao meu tutor-orientador, Roberto Tadeu de Souza Junior, pela paciência, apoio, dedicação, comprometimento e confiança que me transmitiu desde o início deste trabalho até o seu final. Enfim, gostaria de agradecer a todos que contribuíram, direta ou indiretamente, para que eu pudesse chegar até aqui: familiares, amigos, colegas e principalmente a meu filho que muito me incentivou e apoiou.

“Se você quer ser bem sucedido, precisa ter dedicação total, buscar seu último limite e dar o melhor de si.”

Ayrton Senna

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi averiguar se a avaliação do estágio probatório como método de avaliação da aptidão do servidor para o serviço público é eficaz em sua proposta, utilizando-se como objeto de estudo o Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul. O método utilizado foi o estudo de caso, coletando-se informações em legislações, portarias e ordens de serviços, bem como junto à coordenadora da Secretaria de Avaliação de Pessoal. Também foram efetuadas entrevistas com coordenadores de três unidades e com membros titulares e suplentes da Comissão de Estágio Probatório da instituição em estudo. Com o embasamento teórico acerca de conceitos, teorias, modelos e características dos assuntos pertinentes ao tema e as informações coletadas, fez-se uma análise para se chegar aos resultados. A partir destes resultados, concluiu-se que apesar dos métodos de avaliação do estágio probatório aplicados na instituição em estudo atender aos cinco requisitos exigidos em lei (disciplina, eficiência, responsabilidade, produtividade e assiduidade), ou seja, ser eficaz, ela possui carências de informações e de parâmetros para que demonstre uma avaliação mais próxima da realidade.

Palavras-chave: Administração Pública, Estágio Probatório, Avaliação de Desempenho, Servidor Público, Gestão de Pessoas.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Identificação das Categorias de Análise.....	31
Quadro 2 – Comparativo entre os Métodos Teóricos e os utilizados no MP	38

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO ESTÁGIO PROBATÓRIO PARA A ESTABILIDADE DO SERVIDOR PÚBLICO	11
2.1 CONCURSO PÚBLICO E ESTÁGIO PROBATÓRIO: ORIGENS E JUSTIFICATIVAS	11
2.2 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	17
2.3 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	19
2.4 CONCLUSÕES PARCIAIS	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	25
4 PERCEPÇÕES SOBRE A AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO PROBATÓRIO NO MINISTÉRIO PÚBLICO ESTADUAL (RS)	27
4.1 ASPECTOS GERAIS	27
4.2 RESULTADOS OBTIDOS COM AS PESQUISAS REALIZADAS.....	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
APÊNDICE A – PERGUNTAS EFETUADAS NAS ENTREVISTAS	46
ANEXO A – PROVIMENTO 14/2000	47
ANEXO B – PROVIMENTO 17/2009	54
ANEXO C – FORMULÁRIO INFORMATIVO DE DESEMPENHO.....	56
ANEXO D – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO SEMESTRAL	62
ANEXO E – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO ESPECIAL DE DESEMPENHO.....	63
ANEXO F – RECURSO AO SUBPROCURADOR-GERAL PARA ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS	64
ANEXO G – EMENTÁRIO	65

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho foi realizado no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul que é uma instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis¹. O Ministério Público (MP) abrange atendimento a todo o Estado do Rio Grande do Sul, nas cidades que sediam comarcas, em prédios próprios ou em dependências do Poder Judiciário. No plano funcional, o Ministério Público é integrado por membros, servidores e estagiários, sendo que, dentre os primeiros estão os Procuradores e Promotores de Justiça e os demais constituem os serviços auxiliares².

Como todo órgão público, o Ministério Público, para preencher seu quadro funcional, necessita abrir edital para concurso público a fim de que todas as pessoas da população, que atendam aos requisitos para o cargo que é motivo do concurso, tenham o direito a participar do mesmo. Após a aprovação no concurso, quando da nomeação, que é feita em ordem criteriosa de classificação, o candidato poderá optar em tomar posse ou não, sendo que, após a posse, o candidato tem um prazo para entrar em exercício definido no Estatuto do Servidor Público. A partir da entrada em exercício, começa a contar o prazo de início do estágio probatório, que é o período cujo servidor público, recém nomeado para o cargo, passa a ser avaliado. Durante esse período, o servidor precisa demonstrar sua aptidão e eficiência no desempenho de suas atribuições e cumprimento de seus deveres funcionais para que seja efetivada a sua permanência no cargo em questão.

Deve-se levar em consideração que o servidor recém-admitido no serviço público não possui o conhecimento prático das tarefas e atribuições que terá que desempenhar e nem como elas deverão ser realizadas, por isso, com o passar do tempo, deverá ser feito um levantamento e acompanhamento de seus avanços com relação ao desempenho desejado, que faz parte do estágio probatório. O servidor público representa a instituição em que trabalha e por isso a necessidade do bom desempenho de suas atividades, bem como seu comprometimento com os resultados a serem alcançados.

Dessa forma, o presente estudo visa responder ao seguinte problema de pesquisa: *A avaliação do estágio probatório realizada no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul é eficaz como método verificador da aptidão do servidor para o serviço público?*

¹ Constituição Federal de 1988 – art. 127

² Disponível em <<http://www.mp.rs.gov.br/conheca>>. Acessado em 30 de junho de 2010.

Em outras palavras, o objetivo geral desse trabalho consiste em averiguar se o estágio probatório como método de avaliação da aptidão do servidor para o serviço público é eficaz em sua proposta, mais especificamente, no que se refere às avaliações realizadas no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul. Assim sendo, o estudo verificou se os métodos utilizados podem, realmente, contribuir para uma análise adequada do servidor em estágio probatório a fim de que este alcance a tão almejada estabilidade, mostrando-se apto para ser um agente público.

Para que a pesquisa respondesse ao objetivo geral foram observados os seguintes objetivos específicos:

- Pesquisar e definir os métodos mais adequados para avaliação de desempenho na esfera pública;
- Identificar os métodos atualmente utilizados para a avaliação do estágio probatório no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul.

A importância do tema em questão vem dos questionamentos existentes no que se refere à validade dos métodos utilizados na demonstração da capacidade do avaliado em relação ao desempenho das atividades do cargo, bem como pela importância de uma boa gestão de pessoas na administração pública.

O estudo também se justifica pela pouca disponibilidade de material na literatura no que diz respeito à avaliação de desempenho na área pública, mais especificamente no que se refere ao estágio probatório, podendo contribuir-se futuramente para o avanço em outros estudos onde os assuntos aqui abordados sejam pertinentes.

Além dessa parte introdutória, o trabalho foi dividido em mais quatro capítulos. No próximo capítulo será exposta a revisão da literatura apresentando os conceitos de gestão de pessoas, avaliação de desempenho, servidor público e estabilidade no serviço público que embasarão a pesquisa sobre a validade e eficácia dos métodos utilizados pelo Ministério Público para a avaliação do estágio probatório. Posteriormente, será apresentada a metodologia de pesquisa empregada na realização deste trabalho. O capítulo seguinte irá apresentar os resultados obtidos com a pesquisa realizada. Por último, serão apresentadas as considerações finais verificadas ao longo da pesquisa.

2 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO ESTÁGIO PROBATÓRIO PARA A ESTABILIDADE DO SERVIDOR PÚBLICO

Este capítulo será apresentado em quatro seções, na primeira seção serão abordadas as fases pelas quais a administração pública passou até a reforma do Estado com o advento do concurso público, a figura do servidor público, bem como o regramento do estágio probatório. Na segunda seção, os pontos a serem abordados se referem aos conceitos e a importância da gestão de pessoas na administração pública. Na seção seguinte, serão mencionados alguns modelos e teorias referentes à avaliação de desempenho que poderão auxiliar na compreensão do estudo como um todo e, por fim, na última seção, serão realizadas as considerações parciais referentes ao que foi verificado neste capítulo.

2.1 CONCURSO PÚBLICO E ESTÁGIO PROBATÓRIO: ORIGENS E JUSTIFICATIVAS

Na história da Administração Pública brasileira podem ser verificadas três fases: a patrimonialista, a burocrática e a gerencial.

A fase patrimonialista predominou desde o Império até meados de 1930 e se caracterizou por confundir patrimônios públicos e privados, pela centralização do poder, enriquecimento da classe nobre, por não visar ao interesse público, e pelos cargos serem de propriedade da nobreza. Dessa forma, havia por parte do poder público uma significativa corrupção onde vigorava o nepotismo e a pessoalidade no gerenciamento da *res pública*.

A segunda, burocrática, surgiu a partir de 1930, devido às mudanças do papel do Estado e pela necessidade de alterar-se a maneira como eram exercidas as atividades de caráter público, procurando eliminar-se a prática patrimonialista e tendo como características principais o formalismo, a impessoalidade, a carreira, a hierarquia funcional, o racionalismo e o profissionalismo. Assim sendo, houve uma melhora na máquina administrativa do Estado no que diz respeito ao aumento da eficiência, visto que a constituição incluiu, dentre os princípios da administração pública, o princípio da eficiência. De acordo com Bresser Pereira (2008, p. 145) a administração burocrática “teve como objetivo transformar a administração pública brasileira que até então era patrimonial em um serviço profissional baseado no Estado de direito e na competência técnica”.

Como era uma administração absolutamente formal e voltada para si mesma, estava afastando-se da sua missão básica, que é a de servir à sociedade, “uma Administração Pública sem condições de prestar com a necessária eficiência os grandes serviços sociais e científicos de relevância pública” (BRESSER PEREIRA, 2008, p. 147).

Com o aumento das funções econômicas e sociais do Estado, e devido ao desenvolvimento tecnológico, bem como a globalização da economia, este tipo de administração mostrou-se ineficiente. A administração pública precisava de uma nova reforma que visasse o bom desempenho da máquina administrativa, bem como atendesse às necessidades dos cidadãos.

Assim, a administração pública gerencial surgiu quando da reestruturação do Estado brasileiro, tendo início nos governos dos presidentes Collor e Itamar, mas somente tomando forma a partir do governo de Fernando Henrique Cardoso (1994 – 2002), com a participação do ex-ministro da Administração e Reforma do Estado, Luiz Carlos Bresser Pereira. Essa administração tem como características principais: a descentralização, a orientação para resultados, sendo voltada, ao menos em tese, ao cidadão, bem como o incentivo à criatividade e à inovação e também a definição de indicadores de desempenho. No que se refere a este último, pode-se citar, como exemplo, a utilização de contratos de gestão.

De acordo com Bresser Pereira (1996, p. 17):

Esta reforma terá como objetivos: a curto prazo, facilitar o ajuste fiscal, particularmente nos Estados e municípios, onde existe um claro problema de excesso de quadros; a médio prazo, tornar mais eficiente e moderna a administração pública, voltando-a para o atendimento dos cidadãos

A administração gerencial também possui como característica, além das acima citadas, o combate ao nepotismo e a corrupção, pois conforme Bresser Pereira e Spink (2006, p. 26):

[...] a estratégia básica adotada pela administração pública burocrática – o controle hierárquico e formalista dos procedimentos – provou ser inadequada. Esta estratégia podia talvez evitar a corrupção e o nepotismo, mas era lenta, cara e ineficiente. [...]

Os próprios autores complementam:

[...] O nepotismo e a corrupção mais visíveis foram controlados, mas surgiram novas modalidades de apropriação privada de uma fatia maior do patrimônio público. Empresários continuavam a obter subsídios desnecessários e isenção de impostos [...] (BRESSER PEREIRA e SPINK, 2006, p. 27)

A administração gerencial seria uma forma de trazer as mais recentes conquistas da administração de empresas privadas para a administração pública, já que suas metas diziam respeito à eficiência, agilidade, qualidade e flexibilidade.

Paula (2007, p. 23) entende questionável a nova administração pública, visto que, “[...] este modelo tende a imitar idéias práticas da gestão empresarial, desviando-se da elaboração de alternativas administrativas adequadas para o setor público”.

Verifica-se que, ainda hoje, o Estado não se desfez totalmente das fases anteriores, ainda coexistindo um sistema patrimonialista e burocrático, como assim expõe Cavalcanti (2005, p. 55):

[...]diz respeito a continuidade das antigas formas de poder, representada pelas oligarquias rurais com ênfase localista, inseridas no “novo” Estado que se formou. Isso significa que um novo modelo se estabelece, sem, contudo, romper completamente com o anterior, [...]

Devido à necessidade de um maior controle da máquina administrativa e para melhorar a eficiência no serviço público, o regime burocrático impulsionou a criação da figura do concurso público e, conseqüentemente, do servidor público.

Atualmente, tal necessidade encontra guarida na Constituição Federal de 1988, posteriormente alterada pela Emenda Constitucional nº 19 de 1998, que estabeleceu, no art. 37, inciso II, que a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, atendendo aos princípios da igualdade e da moralidade administrativa.

No entendimento de Medauar (2007, p. 261), é necessário um título legal para que as pessoas atuem em nome da administração. Vejamos:

Para que as pessoas atuem, de modo contínuo em nome da Administração, torna-se necessário um título legal. De regra, este título é representado por um ato de nomeação, por um contrato, por um ato de designação. Tais títulos permitem que uma pessoa física exerça atividades em nome da Administração, com a qual mantém, assim, vínculo de trabalho; portanto, atribuem à pessoa o exercício da função pública. Nas relações de trabalho com o poder estatal, a *função pública* [grifo do autor] significa o exercício de atividades da competência da Administração, em nome desta e de acordo com as finalidades desta, ou seja, para atender ao interesse público.

O vínculo de trabalho acima mencionado tem como partes, de um lado, a administração pública e de outro, o servidor público.

Tanto a Lei nº 8112/90 quanto a Lei Complementar 10.098/94 definem, em seus artigos 2º o conceito de servidor público: “Para os efeitos desta Lei, servidor é a pessoa legalmente investida em cargo público”.

De acordo com Medauar (2007), Madeira (2007) e Melo (2009), existem três modalidades para se definir os servidores públicos, quais sejam: cargo público, função pública e emprego público. No primeiro, estão lotados os servidores que foram aprovados em concurso público e, posteriormente, nomeados para assumir o seu cargo. O segundo diz respeito aos servidores que não passaram pelo concurso público, mas que exercem sua função devido a indicações e, o último, refere-se aos servidores que também foram aprovados em concurso público, só que não foram nomeados e sim contratados.

O regime de trabalho dos ocupantes de cargo ou função pública é denominado estatutário. Estes servidores não têm carteira de trabalho assinada, são nomeados e não possuem Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

Já o regime de trabalho dos empregados públicos é regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Esses servidores públicos têm carteira de trabalho assinada e têm direito ao FGTS.

O estudo abordado nesta pesquisa diz respeito aos servidores estatutários, concursados, que são os servidores públicos, assim intitulados na Constituição Federal. No âmbito federal, são regidos pela Lei Federal nº 8.112 de 1990 e, no caso do Estado do Rio Grande do Sul, pela Lei Complementar nº 10.098 de 1994. Conforme Madeira (2007, p. 19), “os Servidores Públicos Estatutários são os que se vinculam à Administração Pública direta, autárquica e fundacional pública, sujeitos ao regime estatutário (ou institucional) e ocupantes de cargo público”.

Os servidores estatutários são regidos por um estatuto, fixado em lei, para cada uma das unidades da Federação. Sendo assim, os novos servidores, ao serem investidos no cargo, já sabem que possuem direitos e deveres descritos na legislação a que são subordinados.

Um dos direitos dos servidores públicos é a estabilidade, ou seja, a garantia constitucional do servidor efetivo de continuar no serviço público desde que atendidos os requisitos existentes na legislação.

Até o advento da Emenda Constitucional (EC) nº 19 de 1998, o período previsto para que o servidor público adquirisse estabilidade era de dois anos de efetivo exercício no cargo em que o mesmo foi aprovado em concurso público. Era somente um decurso de prazo, não havia nenhum regramento para que fosse feita alguma avaliação, ou seja, decorria o prazo de dois anos o servidor já era considerado estável.

Com as alterações introduzidas pela EC nº 19 de 1998, o art. 41 da Constituição Federal foi alterado e o prazo de estágio probatório passou a ser de três anos de efetivo

exercício. Houve, ainda, conforme previsto no parágrafo 4º, a obrigatoriedade de uma avaliação especial de desempenho sem a qual o servidor não pode ser considerado estável.

Art. 41. São estáveis após 3 (três) anos de efetivo exercício os servidores nomeados para o cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público.

[...]

§ 4º Como condição para a aquisição de estabilidade, é obrigatória a avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade. (EC Nº 19 DE 1998)

O estágio probatório visa avaliar a aptidão do servidor para o exercício de um determinado cargo. Caso o servidor, já estável em um cargo público, prestar concurso público para outro cargo e for aprovado no mesmo, tomando posse e entrando em exercício no novo cargo, este servidor passará novamente pelo estágio probatório, independente do tempo que o mesmo tenha no cargo em que já é estável. Citando as palavras de Oliveira (2007, p. 53):

[...] Seu objetivo, perfeitamente delineável – a verificação por um período razoável da aptidão do servidor público para permanecer no cargo, porquanto tenha demonstrado eficiência no desempenho de suas atribuições e cumprimento dos deveres funcionais, tais como assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa e responsabilidade [...]

Pode ocorrer, também, de o servidor estável não estar apto para o exercício do novo cargo, situação esta que a Lei nº 8.112/1990, bem como a Lei 10.098/1994, prevêm o retorno do servidor estável inabilitado em estágio probatório ao cargo por ele anteriormente ocupado, caracterizando o que se chama de recondução. De acordo com Madeira (2007, p. 154):

Se a Administração não pudesse exonerar o funcionário em fase de observação, nenhuma utilidade teria o estágio probatório, criado precisamente para se verificar, na prática, se o candidato à estabilidade confirma aquelas condições de capacidade que demonstrou no concurso.

A Constituição Federal dispõe que são estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público, só perdendo o cargo em virtude de sentença judicial transitada em julgado, mediante processo administrativo em que lhe seja assegurada ampla defesa, mediante procedimento de avaliação periódica de desempenho, na forma de lei complementar.

Portanto, existem dois requisitos básicos para a aquisição da estabilidade no serviço público, de acordo com o art. 41 da Constituição Federal com a nova redação dada pela EC

19/98: o decurso do prazo de três anos e a aprovação na avaliação especial de desempenho, que será realizada por comissão instituída para esta finalidade.

A estabilidade é garantida constitucionalmente aos ocupantes de cargos públicos de provimento efetivo de forma a permanecerem no Serviço Público, desde que atendidos os requisitos da lei.

No entendimento de Guerzoni Filho (2007, p. 285)

Servidor público deve ser estável porque isso é importante para garantir a continuidade, a eficiência, a eficácia e a probidade da Administração Pública, não porque esse é um direito da categoria. [...]

[...] a estabilidade do servidor somente se justifica se ela assegura, de um lado, a continuidade e eficiência da Administração e, de outro, a legalidade e impessoalidade da gestão da coisa pública. Assim, ela não pode ser vista, apenas, como garantia de emprego do servidor. Ao contrário, a sua existência, antes de atender o servidor, tem que atender o interesse público que se sobrepõe àquele.

No âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, que é onde este estudo foi realizado, a avaliação do estágio probatório dos servidores a que se refere o artigo 6º da Emenda Constitucional Federal 19/98, que alterou a redação do art. 41 da Constituição Federal, foi regulamentada pelo Provimento 14/2000³ que assim estabeleceu:

Art. 1º – O estágio probatório terá duração de 03 (três) anos para os servidores ingressantes no Quadro de Pessoal de Provimento Efetivo da Procuradoria-Geral de Justiça, no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, a partir de 04 de junho de 1998.

Parágrafo Único – O desempenho do servidor, durante o estágio probatório, estará sob análise semestral da sua Chefia Imediata, no período máximo de até 36 (trinta e seis) meses, na forma deste Provimento.

Art. 2º – A avaliação especial de desempenho dos servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público, no Quadro de Pessoal da Procuradoria-Geral de Justiça, no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, a que se refere o art. 6º da Emenda Constitucional Federal nº 19, que alterou a redação do art. 41 da Constituição Federal, será efetuada pela Comissão de Avaliação de Estágio Probatório, instituída para esta finalidade. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005.)

Durante o estágio probatório, a avaliação regulamentada é uma forma de mensurar a disciplina, a eficiência, a responsabilidade, a produtividade e a assiduidade do servidor. Mas é também uma oportunidade de conhecimento de ambas as partes (servidor e administração). De um lado, o servidor conhecendo melhor a instituição em que está trabalhando, sua visão, suas metas e objetivos, criando melhores condições de responder em nome da administração e representá-la quando necessário. Do outro, a administração, que consegue gerir seus recursos

³ Disponível em <http://www.mp.rs.gov.br/legislacao/id1134.htm>, acesso em 30 de junho de 2010

humanos através do conhecimento das habilidades, aptidões e comprometimento de seus servidores.

Assim sendo, neste período, existe a possibilidade de identificar situações que possam vir a contribuir ou dificultar o desempenho na realização das tarefas a serem executadas, fazendo-se os devidos ajustes, no que for necessário, para prevenir erros no futuro, sendo, então, de grande importância, a existência de uma boa gestão de pessoas na administração pública.

2.2 GESTÃO DE PESSOAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Gestão de Pessoas vem passando por processos de transformação, já que os sistemas utilizados como referencial apresentam fragilidades frente às inconstâncias que as organizações têm enfrentado.

De acordo com o professor Caio Marini (2005, p. 7):

[...] O desafio de promover as mudanças nas relações com as pessoas impõe às organizações a necessidade de repensar os seus modelos de gestão, a ao mesmo tempo de adotar mecanismos efetivos e inovadores de relacionamento com a sociedade.

A Gestão de Pessoas visa à valorização dos profissionais e do ser humano, fazendo com que estes se tornem competentes para atuar em suas atividades como colaboradores, já que o capital humano é o grande diferencial das organizações. Conforme Chiavenato (1999, p. 8 e 2004, p. 10), “A gestão de Pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação utilizada – para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”.

Este tipo de gestão é caracterizado pela participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização que é o capital humano, que nada mais é que as pessoas que a compõem, por isso, de acordo com Bohlander, Snell e Sherman (2003, p.2), “as pessoas fazem a diferença no desempenho de uma empresa”.

A área de Gestão de Pessoas passou a incentivar à qualificação, no desenvolvimento e retenção do capital humano na empresa, desenvolvendo processos compatíveis com as competências, monitorando o ambiente organizacional e a qualidade de vida dos

trabalhadores, o que vem ao encontro das palavras de Bohlander, Snell e Sherman (2003, p.14): “A produtividade do funcionário é o resultado da combinação de suas habilidades, motivação e ambiente de trabalho”.

Para Chiavenato (2004, p. 14), “a Gestão de Pessoas é um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos”, relacionando os seis processos básicos de gestão de pessoas, que estão atrelados entre si, influenciando na boa ou má gestão. Os processos citados por Chiavenato (2004) são: (i) processos de agregar pessoas, onde estão incluídos o recrutamento e seleção de pessoas; (ii) processos de aplicar pessoas, que incluem a orientação sobre as atividades a serem desenvolvidas pelas pessoas e o acompanhamento do desempenho das mesmas; (iii) processos de recompensar pessoas, que são os de incentivo, não somente monetário, mas também os de reconhecimento; (iv) processos de desenvolver pessoas, neste estão incluídos treinamento e capacitação; (v) processos de manter pessoas, que são os que contribuem para melhorar as condições ambientais e psicológicas para as atividades a serem desenvolvidas pelas pessoas e, por último, (vi) processos de monitorar pessoas, que são os que controlam as atividades desenvolvidas pelas pessoas e o resultado obtido pelas mesmas.

Segundo Motta e Vasconcelos (2006, p. 86):

A gestão de pessoas tem, assim, o seguinte papel:

- Avaliar as necessidades e os recursos dos grupos organizacionais;
- Descrever os cargos e provê-los segundo um recenseamento sistemático dos candidatos, por meio de procedimentos de seleção “objetivos”;
- Avaliar os cargos e desempenhos dos empregados, remunerando-os equitativamente para motivá-los;
- Treinar os indivíduos, melhorar as condições de trabalho, informar, comunicar e assegurar relações sociais satisfatórias.

A Constituição Federal de 1988, no art. 37, por meio da Emenda Constitucional nº 19 de 1998, incluiu, dentre os princípios da administração pública, o princípio da eficiência, fazendo com que a administração pública atentasse para a área de gestão de pessoas, visto que os servidores representam a administração e esta precisa do bom desempenho profissional de seus representantes perante a população, proporcionando um atendimento eficaz, eficiente e efetivo.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998). [...]

Na administração pública, existe uma troca de governo a cada quatro anos, o que não ocorre na iniciativa privada. Conseqüentemente, a cada troca de governo, há mudanças na forma de administrar. Esta e outras razões (estabilidade do servidor, falta de incentivo, desvio de função) fazem com que a gestão de pessoas na administração pública precise de uma maior atenção. Nem tudo que é bom para a iniciativa privada pode dar certo na área pública, o que foi muito bem colocado nas palavras de Lemos [2008 ou 2009]:

[...] se quisermos implementar mudanças para melhorar a questão da gestão de pessoas nos governos, nem sempre as técnicas que funcionam no setor privado dão o mesmo resultado na área pública. É preciso abordar-se a gestão de pessoas nos governos como uma política pública.

[...] É necessário flexibilizar-se a estabilidade e trabalhar melhor a questão da avaliação de desempenho e da motivação dos servidores, buscando uma rotatividade mais equilibrada e uma renovação bem gerenciada da força de trabalho, onde os funcionários mais antigos orientem os recém-contratados e transmitam a eles seu conhecimento antes de se aposentarem [...]

Ainda de acordo com o autor acima citado:

[...] encarar a Gestão de Pessoas nos Governos como uma Política Pública implica em dar a esta atividade-meio sua devida importância dentro do contexto da administração Pública e pensá-la de forma estratégica, tomando todos os cuidados necessários quanto ao seu planejamento, implementação, monitoramento, avaliação e desdobramentos/impactos. (LEMOS, [2008 ou 2009])

Para que haja uma boa gestão de pessoas na administração pública é necessário que cada servidor esteja no lugar certo, por isso são muito importantes as etapas de recrutamento e seleção, treinamento e avaliação de desempenho, sendo que é, nesta última, onde se torna possível acompanhar o desenvolvimento individual de cada funcionário.

2.3 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Face às inúmeras exigências que a sociedade tem imposto ao Estado, em especial no que diz respeito à qualidade dos serviços por ele prestados, a administração pública está reelaborando seus processos no que tange aos funcionários. Com o objetivo de melhorias nesse segmento, a administração tem incentivado a adoção de posturas diferenciadas pelos servidores, mostrando a eles que todos fazem parte da organização e, como tal, são

importantes e responsáveis pelos resultados almejados. Além do incentivo, é necessário um acompanhamento do desenvolvimento das competências de cada servidor, para que ele consiga desempenhar suas atividades de maneira eficiente, vindo ao encontro dos objetivos da instituição.

A avaliação de desempenho é uma forma de acompanhamento que compara o desempenho esperado e o apresentado pelos indivíduos na organização. Demonstra, também, a evolução do desempenho em determinado período de tempo, fornecendo informações para os servidores referentes à sua atuação, no intuito de aperfeiçoamento, sem que, com isso, diminua a sua independência e motivação ao trabalho. Estando diretamente ligada à eficiência, ela identifica deficiências e aptidões dos funcionários e, com isso, permite o desenvolvimento de programas de capacitação e treinamento visando à diminuição destas deficiências, ou, até mesmo, a eliminação das mesmas.

O sucesso ou o fracasso de um programa de avaliação de desempenho depende da filosofia que o fundamenta, de suas conexões com as metas de negócio da empresa, das atitudes e habilidades dos responsáveis por implementá-lo (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 214)

Conforme palavras de Lucena (1992, p. 19): “Não se trata apenas de saber se os objetivos da empresa foram alcançados ou não, mas é preciso assegurar que sejam atingidos e como serão atingidos”.

Já Chiavenato (2004, p. 223) diz “[...] a avaliação de desempenho constitui um poderoso meio de resolver problemas de desempenho e melhorar a qualidade do trabalho e a qualidade de vida dentro das organizações”.

Conforme Bohlander, Snell e Sherman (2003) e Chiavenato (2004) existem vários métodos tradicionais de avaliação de desempenho, dentre os mais utilizados encontram-se o Método da Escala Gráfica, o Método do Ensaio, o Método do Incidente Crítico, o Método da Escolha Forçada, o Método de Padrão, o Método da Lista de Verificação Comportamental, a Escala de Classificação Comportamental, as Escalas de Observação do Comportamento (EOC) e o Método de Avaliação de Resultados.

O Método da Escala Gráfica é o método de avaliação de desempenho onde cada funcionário é classificado de acordo com uma escala de características previamente selecionadas. Para a utilização deste método, é feito um formulário que possui duas entradas: as linhas e as colunas. As linhas se referem aos fatores de avaliação de desempenho e as colunas aos graus de avaliação destes fatores. Quanto mais objetivos forem os fatores

melhores serão os resultados da avaliação, já que diminuirá ou eliminará as distorções que podem ocorrer devido à má interpretação dos mesmos. O formulário poderá possuir espaço para algum comentário do avaliador, para que ele possa esclarecer quando do *feedback*. Este método teria boa aplicabilidade na avaliação do estágio probatório, visto que possui fatores específicos a serem avaliados, tais como: disciplina, eficiência, responsabilidade, produtividade e assiduidade.

No Método do Ensaio, também chamado de avaliação por descrição, o avaliador deverá elaborar uma redação sobre o comportamento do funcionário que está sendo avaliado, descrevendo seus pontos fracos e fortes e fornecendo orientações para melhorar seu desempenho. Quando combinado com outros métodos de classificação podem proporcionar maiores informações sobre o desempenho, bem como destacar características peculiares do avaliado. Esse tipo de avaliação contribui significativamente nos resultados da avaliação do estágio probatório, já que acresce mais informações para que a comissão encarregada da avaliação obtenha um perfil mais detalhado do avaliado.

O Método do Incidente Crítico, por sua vez, é aquele em que a chefia observa e registra fatos positivos e negativos referente ao desempenho dos funcionários, durante todo o período de avaliação, sempre que os mesmos forem evidenciados. Este método leva em consideração que as pessoas possuem atitudes e comportamentos extremos que podem levar a desempenhos positivos ou negativos, onde os primeiros deverão ser incentivados e os outros excluídos. Seu uso possibilita verificar, na avaliação do estágio probatório, se o funcionário está progredindo em seu desempenho funcional, inibindo o que está errado e aplicando o que está correto.

No Método da Escolha Forçada, o desempenho dos indivíduos é avaliado por intermédio de frases descritivas que o avaliador deve escolher, forçosamente. Dentre as frases, apenas uma ou duas alternativas que mais se aplicam ao desempenho do empregado avaliado devem ser selecionadas.

O Método de Padrão Misto baseia-se na comparação com um padrão (melhor que, igual a ou pior que) enquanto que o Método da Lista de Verificação Comportamental utiliza uma lista de sentenças que caracterizem o desempenho ou comportamento do funcionário.

Há, ainda, a Escala de Classificação Comportamental que consiste de uma série de escalas verticais, uma para cada dimensão do desempenho no emprego, e as Escalas de Observação do Comportamento (EOC) que se baseiam em incidentes críticos, medindo a frequência com que estes incidentes acontecem.

No Método de Avaliação de Resultados, são avaliadas as realizações dos funcionários e os resultados atingidos através do trabalho.

Mais recentemente, alguns autores como Reis (2000), Bohlander, Snell e Sherman (2003) e Chiavenato (2004) citam, além dos métodos anteriormente mencionados, a avaliação 360 graus que consiste, basicamente, nas observações apontadas por todos os personagens que mantêm algum envolvimento profissional com o avaliado, mais especificamente no que se refere a determinados comportamentos previamente estabelecidos pela organização e/ou com o auxílio de um formulário de avaliação. Nesse tipo de avaliação, há a análise de todos que interagem com o avaliado (chefias, subordinados, pares, clientes), o que propicia colher percepções diversas sobre seu desenvolvimento. Esse tipo de avaliação não tem o intuito de criticar, mas sim de auxiliar no desempenho do avaliado e contempla, de certa maneira, os momentos em que a chefia imediata não está presente. Para evitar constrangimentos, os *feedbacks* poderão ser repassados ao avaliado sem a divulgação de quem foi o avaliador.

Sobre o recebimento de *feedbacks* de várias pessoas, no caso da avaliação 360 graus, Reis (2000, p. 71) comenta: “Nem todos podem estar preparados para recebê-los e utilizá-los produtivamente da mesma forma, com a mesma intensidade” o que, de certa forma, vai ao encontro das palavras de Chiavenato (1999, p. 193): “ser o alvo das atenções não é nada fácil para o avaliado”. Já Reis (2000, p.60) acredita que: “Os *feedbacks* recebidos em geral servirão de base para um plano de desenvolvimento pessoal ou para outras atividades de continuidade propostas pela organização”.

Para Chiavenato (2004, p. 227) o ideal seria o método de auto-avaliação: “O ideal seria que cada pessoa avaliasse o seu próprio desempenho tomando por base alguns critérios para evitar a subjetividade implícita no processo”. Já Bohlander, Snell e Sherman (2003, p. 221) expõem que alguns críticos alegam que os funcionários podem se apresentar de modo mais favorável e por isso “as auto-avaliações tendem mais aos objetivos de desenvolvimento do que às decisões administrativas”. Posteriormente, os autores complementam que “em conjunto com outros métodos, as auto-avaliações podem ser uma fonte valiosa de informação de avaliação” (BOHLANDER, SNELL E SHERMAN (2003, p. 221).

Na esfera pública do executivo federal, a Lei nº 11.784 de 2008 regulamentou a avaliação de desempenho no serviço público e a dividiu em duas etapas: avaliação de desempenho individual e avaliação de desempenho institucional. O referido diploma legal no art. 141 definiu avaliação de desempenho como “o monitoramento sistemático e contínuo da atuação individual do servidor e institucional dos órgãos e das entidades”.

Na avaliação de desempenho individual, o servidor é avaliado individualmente na realização de tarefas e atividades, enquanto que, na institucional, ele é avaliado de acordo com o alcance de metas de desempenho pelo órgão ou entidade em que trabalha.

A mesma lei, em seu art. 145, estabeleceu que os critérios para a avaliação de desempenho individual serão fixados pelo órgão ou pela entidade em que estiver trabalhando o servidor, levando em conta conceitos atribuídos pelo próprio avaliado, conceitos atribuídos pela chefia imediata e a média de conceitos atribuídos pelos demais integrantes da equipe de trabalho, conforme dispõe o art. 147 do mesmo dispositivo legal.

Para acompanhamento e fiscalização de todas as etapas do ciclo de avaliação de desempenho, deverão ser criadas Comissões de acompanhamento instituídas por ato do dirigente máximo do órgão ou da entidade (BRASIL, 2008).

2.4 CONCLUSÕES PARCIAIS

Devido às mudanças ocorridas com a reforma do Estado, a administração pública está cada vez mais preocupada em mostrar com transparência seus serviços ao cidadão, bem como gerenciar seu quadro de pessoal para que tenha sempre funcionários competentes e eficientes. Com a Constituição de 1988 foi acrescentada a obrigatoriedade do concurso público para acesso a cargos públicos, o regramento do estágio probatório e a estabilidade do servidor público. Cita-se, ainda, a inclusão do princípio da eficiência dentre os demais princípios da administração pública trazido pela EC nº 19/98.

A importância da gestão de pessoas na área pública se dá, justamente, para que sejam cumpridas as regras da Constituição Federal. É necessário um bom acompanhamento no que se refere ao desempenho e desenvolvimento dos servidores, já que são eles que representam a administração pública. O acompanhamento deve ser feito desde o primeiro dia em exercício, mostrando-se as atividades a serem desenvolvidas e como elas precisam ser feitas, informando quais os objetivos a serem alcançados e quais os resultados esperados, pois, sem orientações, não seria possível desenvolver-se um bom trabalho. Neste sentido, é importante um acompanhamento periódico para que seja verificado o desempenho e o desenvolvimento do servidor, informando ao mesmo as conclusões e o resultado destes acompanhamentos. Dessa forma, poderá haver melhoras no próprio desempenho do servidor, bem como poderá

ser verificada a necessidade de qualificação e capacitação do mesmo, pois estes são alguns dos objetivos da avaliação de desempenho.

O estágio probatório é um tipo de avaliação de desempenho que se preocupa em avaliar o servidor no que diz respeito à eficiência com que ele executa suas atribuições e cumpre seus deveres funcionais, bem como sua assiduidade, disciplina, produtividade e responsabilidade. Por isso, dentre os métodos verificados anteriormente, devido às características observadas, acredita-se que os mais interessantes e que poderiam ser aplicados na administração pública seriam o método da escala gráfica, o método do incidente crítico, o método do ensaio e a avaliação 360 graus.

Para o estudo em questão é necessária a compreensão dos conceitos abordados, principalmente os que se referem ao servidor público com relação ao estágio probatório. Os modelos de métodos elencados acima serão utilizados nas análises a serem realizadas posteriormente.

No próximo capítulo serão abordados os métodos e procedimentos adotados para a execução deste trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho utilizou como método o estudo de caso, que é uma forma de pesquisa que permite analisar uma situação real vivenciada em uma instituição pública, no caso, o Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul. A escolha do Estudo de Caso deve-se ao fato do tipo de assunto que será discutido e da característica do objeto de estudo.

O estudo teve uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória, em que foi feita uma triangulação com a utilização de dados secundários e primários. Os dados secundários foram obtidos através de legislações disponíveis na instituição analisada, tais como provimentos, portarias e ordens de serviços, sendo subsidiariamente assistidos pela realização de entrevista não estruturada com a coordenadora da Secretaria de Avaliação de Pessoal. Os dados primários, por sua vez, foram obtidos com a realização de entrevistas semi-estruturadas com coordenadores de três unidades e com membros titulares e suplentes da Comissão de Estágio Probatório. Tais entrevistas constituem uma amostra intencional, pois são estas pessoas que trabalham diretamente na avaliação do estágio probatório e que podem prestar maiores esclarecimentos sobre pontos relevantes e que não foram contemplados nas pesquisas efetuadas. A partir das respostas obtidas, os dados foram interpretados através da análise de conteúdo.

Os coordenadores entrevistados, em número de três, foram escolhidos por serem eles os responsáveis pelo preenchimento da Ficha Informativa de Desempenho⁴ dos servidores em estágio probatório, lotados na respectiva unidade que coordenam. As unidades referidas compõem uma das Divisões do Ministério Público, tendo a mesma um total de quatro coordenadores.

Quanto aos membros da Comissão de Avaliação do Estágio Probatório, que são em um total de sete titulares e o mesmo número de suplentes, os mesmos foram escolhidos por serem os responsáveis pela análise e a avaliação das fichas preenchidas pelas chefias imediatas e pelos servidores em estágio probatório, e inclusive, quando necessário, buscaram maiores informações para subsidiar a avaliação dos servidores em questão. Alguns deles, além de integrarem a Comissão de Estágio Probatório, são também coordenadores de unidade ou de divisão, ou seja, também preenchem a ficha de avaliação quando possuem algum

⁴ Disponível junto aos nexos.

servidor em estágio probatório lotados em suas unidades e/ou divisões. As entrevistas foram realizadas com seis dos sete titulares e com seis dos sete suplentes.

Foi feito contato telefônico prévio com todos os entrevistados, sendo que onze concordaram em conceder as entrevistas pessoalmente e seis solicitaram que as perguntas fossem encaminhadas via email, devido à distância em que os mesmos estão lotados e a indisponibilidade de horários. Destes seis, dois não retornaram com as respostas, perfazendo, então, um total de quinze entrevistados entre coordenadores e componentes da Comissão do Estágio Probatório.

As perguntas referentes às entrevistas foram elaboradas considerando a parte teórica já abordada, bem como as eventuais limitações percebidas no total das informações colhidas através dos dados secundários, sendo as mesmas disponibilizadas como um apêndice do trabalho.

Utilizando-se das informações e respostas aos questionamentos obtidos junto aos responsáveis pela área em estudo, em conjunto com as pesquisas realizadas, que possuem natureza exploratória, foi verificado se os métodos utilizados pelo Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul são adequados e se refletem as expectativas da administração, no que tange à aptidão do servidor como agente público, tornando-os estáveis após o término do mesmo.

Os métodos apontados como sendo os que poderiam ser utilizados para a avaliação do estágio probatório (o método da escala gráfica, o método do incidente crítico, o método do ensaio e a avaliação 360 graus) juntamente com os materiais pesquisados e com as informações colhidas foram organizados para que então fosse feita a análise dos mesmos e desenvolvida a conclusão do trabalho. O próximo capítulo versará sobre os resultados obtidos na pesquisa.

4 PERCEPÇÕES SOBRE A AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO PROBATÓRIO NO MINISTÉRIO PÚBLICO ESTADUAL (RS)

Este capítulo será apresentado em duas seções. Na primeira seção serão abordados os aspectos gerais sobre a avaliação de estágio probatório no órgão pesquisado e, na segunda, serão apresentados os resultados obtidos com as entrevistas realizadas.

4.1 ASPECTOS GERAIS

Este estudo foi feito no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul e, quando da confecção do projeto, para que a pesquisa pudesse ser feita na instituição, foi necessário redigir um requerimento direcionado a Subprocuradoria-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos para fins de autorização. A pesquisa foi autorizada pelo Subprocurador, com restrições ao que diz respeito às situações que exigem sigilo. Após autorizado o estudo, as pesquisas pertinentes ao assunto deste trabalho, que trata da eficácia dos métodos utilizados pelo Ministério Público para a avaliação de estágio probatório, tiveram início.

Para subsidiar este estudo foram colhidas informações junto à Secretaria de Avaliação de Pessoal (SAPE), legislações referentes ao assunto, conversa informal com a coordenadora da secretaria e entrevistas com os membros titulares da Comissão de Avaliação do Estágio Probatório, seus suplentes e alguns coordenadores de Unidade.

Foi feito contato com a coordenadora da Secretaria de Avaliação de Pessoal que, prontamente, demonstrou boa vontade em colaborar, colocando-se à disposição para prestar informações, desde que as mesmas não infringissem as normas de sigilo.

As informações coletadas junto à Secretaria trouxeram esclarecimentos referentes aos serviços prestados pela mesma e que subsidiam os trabalhos da Comissão, desde a entrada em exercício do servidor nomeado, aprovado em concurso público, que é quando se inicia o período do estágio probatório, até o seu término.

A Comissão é constituída por sete titulares e sete suplentes, sendo um representante da Associação dos Servidores do Ministério Público (APROJUS) e outro do Sindicato (SIMPE). Os suplentes somente participam de alguma reunião quando da ausência ou impedimento do titular.

As funções da Secretaria são de assessoramento à Comissão, emissão dos formulários de avaliação, controle do retorno dos formulários, juntada de documentos aos processos de cada estagiário, notificação ao servidor quando necessário, realização de diligências determinadas na reunião (memorandos, encaminhamento de processos, etc.) e distribuição dos processos para os relatores.

Mensalmente é realizada uma reunião ordinária para análise dos processos dos servidores que se enquadram dentro do período de avaliação, que é semestral. Quando necessário, via de regra quando há casos mais complexos para serem analisados, é convocada uma reunião extraordinária.

Semestralmente, a Secretaria de Avaliação de Pessoal encaminha o formulário de avaliação para preenchimento pela chefia imediata e pelo servidor. Formulário este que é dividido em quatro partes. A primeira, preenchida pela chefia imediata, é uma descrição sobre as atribuições exercidas pelo servidor em estágio. A segunda e a terceira parte são também preenchidas pela chefia, sendo que a segunda é composta por questões objetivas, referentes aos cinco requisitos exigidos em lei (disciplina, eficiência, responsabilidade, produtividade e assiduidade), com quatro opções de resposta, e cada questão contém um espaço para observações, enquanto que a terceira parte possui questões descritivas. A última parte da ficha, também com questões descritivas, é para manifestação do servidor em estágio.

Ao final dos três anos, é feita a Avaliação Especial de Desempenho, que tem como objetivo confirmar ou não o servidor no cargo. A Avaliação Especial de Desempenho⁵ poderá ocorrer antes do prazo de três anos, caso seja necessário buscar mais subsídios para auxiliar na avaliação semestral do servidor.

Após o retorno do formulário semestral preenchido pela chefia imediata e pelo servidor, o mesmo é colocado no processo correspondente a cada servidor em estágio. Estes processos são distribuídos entre os relatores, que são os membros da Comissão, para que sejam analisados. Cada processo tem um relator fixo, ou seja, cada servidor é acompanhado pelo mesmo relator durante todas as avaliações, até o final do estágio probatório. Quando se tratar da primeira avaliação, os processos são divididos igualmente entre os membros. Não há um número fixo de processos a serem analisados pela Comissão em cada uma das reuniões, variando conforme as datas de admissão dos servidores.

⁵ Busca de mais elementos informativos nos meios mais diversos, que pode ser a coleta de depoimentos com a chefia, com o próprio avaliado, com os colegas, se necessário é solicitada uma avaliação pelo serviço biomédico, pela área psicológica e psiquiátrica.

Após as reuniões, a Secretaria encaminha ao servidor o resultado da sua avaliação para que tome conhecimento e assine. Caso necessário, a Secretaria inclui alguma informação e/ou recomendação, no sentido de orientar o servidor sobre algum comportamento que necessite adequação. Quando houver avaliação com problema o servidor é intimado para conhecimento de que será feita a Avaliação Especial de Desempenho e que serão realizadas diligências para obter mais subsídios às informações que foram preenchidas na ficha informativa de desempenho. O servidor, se quiser, poderá participar de todos os atos e ter acesso a todos os documentos que farão parte do processo. A Secretaria também procede em diligência, tais como memorandos, encaminhamento ao Serviço Biomédico⁶, dentre outras que se façam necessárias.

Após o cumprimento do prazo de três anos do estágio, no caso de aprovação, o processo é encaminhado para a Unidade de Registros Funcionais para que seja feita a publicação da estabilidade do servidor no Diário Oficial do Ministério Público.

A Secretaria também faz o acompanhamento pelo Diário Oficial para verificar a existência de algum servidor em estágio probatório que tenha pedido a exoneração ou tenha sido cedido para outro órgão. No caso de cedência do servidor, o estágio probatório é suspenso até o retorno do mesmo as suas funções na instituição.

Também foi contatado, via telefone, o presidente da Comissão de Avaliação de Estágio Probatório da Instituição para que autorizasse a participação do pesquisador, na condição de observador, em uma reunião da Comissão, com vistas à melhor subsidiar o presente estudo. Foi explicado por ele que a parte que poderia ser assistida não acrescentaria o que já foi informado pela coordenadora da Secretaria, ou seja, como são os procedimentos adotados e como a avaliação é feita. O diferencial seria justamente a parte sigilosa da reunião, onde algum servidor que esteja com problemas em sua avaliação é nominado e qual procedimento a ser adotado, mas devido às regras de sigilo não é permitida a participação na reunião de pessoas que não sejam membro da Comissão.

Ainda, conforme informações do presidente da Comissão de Estágio Probatório, a parte sigilosa consiste em o relator responsável pelo servidor com problemas em sua avaliação ler para todos os membros da Comissão o relatório referente à avaliação do mesmo, nominando-o. A partir daí são feitas as deliberações e, posteriormente, o servidor é convidado a participar de uma reunião para que os membros da Comissão informem ao

⁶ Serviço Biomédico tem como principal função a realização de perícias para a avaliação da sanidade física e mental de membros e servidores da instituição. Auxiliar, quando solicitado, na avaliação do estágio probatório dos servidores do Ministério Público. Provimento 48/2009, disponível em <http://www.mp.rs.gov.br/legislacao/id4340.htm>, acesso em 10 de setembro de 2010.

servidor os problemas que estão em questão, esclarecendo para ele aspectos necessários a sua defesa, tratando a situação de forma clara e transparente.

Após os esclarecimentos prestados pelo servidor, o mesmo se retira da reunião e os membros deliberam podendo o servidor permanecer no setor em que está lotado ou ser transferido para outro. Dependendo dos problemas apresentados, o servidor pode continuar o estágio probatório ou não ser aprovado no mesmo, sendo que neste caso, é aberto processo administrativo, assegurada a ampla defesa do servidor.

O provimento 14/2000⁷ declara impedido de participar da avaliação do servidor em estágio probatório o componente da Comissão que esteja em posição de chefia imediata do avaliado ou que seja detentor de cargo de classe inferior ao mesmo.

O provimento mencionado acima determina que o “Formulário Informativo de Desempenho” (FID) seja preenchido, pela chefia imediata do servidor em estágio probatório, visando averiguar os requisitos: disciplina, eficiência, responsabilidade, produtividade e assiduidade.

4.2 RESULTADOS OBTIDOS COM AS PESQUISAS REALIZADAS

Quanto às entrevistas, as dez perguntas foram feitas aos quinze entrevistados, sendo que duas questões estão relacionadas a procedimentos adotados pela Comissão, motivo pelo qual alguns dos coordenadores de Unidade entrevistados não souberam ou não tinham certeza do procedimento adotado.

Para uma melhor compreensão dos resultados obtidos com as entrevistas, o quadro 1 apresenta as categorias de análise selecionadas e as respectivas palavras-chaves encontradas.

⁷ Disponível em <http://www.mp.rs.gov.br/legislacao/id1134.htm>, acesso em 30 de junho de 2010

PERGUNTAS*	CATEGORIA DE ANÁLISE	PALAVRAS-CHAVE
1 e 3	Métodos Utilizados	Preenchimento da FID pela chefia; Análise da FID pela Comissão; Avaliação Especial de Desempenho.
2	Percepção dos entrevistados quanto ao Método dos Incidentes Críticos	Bom; complementar; já permite; proceder a diligências; interessante; boa aferição a fazer; potencializar os máximos e melhorar os mínimos; seria uma ficha mais produtiva; válida para medição de índices de produtividade.
3	<i>Feedback</i>	Preenchimento da FID pelo avaliado e recebimento do formulário com a decisão da Comissão.
4	Percepção dos entrevistados quanto ao Método de Ensaio (Descritivo).	Falta capacitação do avaliador; já permite; auxiliar; quanto mais informações melhor; seria importante; precisa ter parâmetros; o servidor poderia ser melhor aproveitado; formação de banco de talentos; é melhor, requerer mais responsabilidade do avaliador; seria muito mais efetivo.
5	Conhecimento dos entrevistados quanto aos Métodos escolhidos para a análise e suas percepções quanto à aplicabilidade dos mesmos.	Quanto mais informação melhor; precisaria de uma mudança cultural; evoluir para outras metodologias; existe atualmente um ensaio descritivo e uma avaliação parecida com a de 360 graus; poucas chances devido à cultura institucional; seria interessante; precisaria de capacitação para os avaliadores.
7	Percepções dos entrevistados sobre o Método atualmente utilizado.	É completo; só conheço ele; pode ser melhor explorado; não é completo; abrange os requisitos; tem sua falhas; é completável
8 e 10	Procedimentos adotados quando a avaliação não é boa e/ou reprovação	Recomendações; advertências; diligências; busca de informações; Avaliação Especial de desempenho; oitivas; exoneração.
9	Percepções dos entrevistados quanto a Avaliação 360 graus	Problema cultural; capacitação; isso já é feito na Avaliação Especial de Desempenho; importante; totalmente válida; falta maturidade; contribuiria e muito; serviria como subsídio a chefia
1 e 6	Questões complementares ao estudo: Periodicidade da avaliação Sobre novos estudos	Semestral Quando foi montado o provimento, as regras e o instrumento; Algumas alterações no provimento; Precisa ser feito novo estudo que coloque parâmetros.

Quadro 1 – Identificação das Categorias de Análise

OBS (*) As perguntas encontram-se disponíveis no apêndice A

A primeira questão diz respeito aos métodos utilizados pelo Ministério Público, quem faz a avaliação e como ela é feita. Todos os entrevistados responderam que o método utilizado e que abrange os cinco requisitos exigidos na lei é a Ficha Informativa de Desempenho (FID),

que é enviada semestralmente a chefia imediata do servidor em estágio probatório para preenchimento e após ser repassada ao servidor para que o mesmo faça as considerações que entenda pertinentes, tendo em vista o que foi respondido pela chefia. Após o preenchimento da ficha pelo avaliado e pelo avaliador, a mesma é devolvida à Secretaria de Avaliação de Pessoal (SAPE) para encaminhamento à Comissão de Estágio Probatório. Quatro dos entrevistados complementaram que uma segunda parte da avaliação do estágio probatório seria a Avaliação Especial de Desempenho, que poderá ser instaurada a qualquer momento dentro dos três anos de estágio caso seja detectado, pela Comissão, alguma deficiência em algum dos requisitos avaliados. Esta avaliação especial vai em busca de maiores subsídios para complementação da FID e poderá compreender diligências no sentido de conversas com a chefia, colegas e até mesmo um encaminhamento ao Serviço Biomédico. Quanto a quem faz a avaliação, houve certa divergência. Dez dos quinze entrevistados responderam que quem faz a avaliação é a Comissão de Estágio Probatório e os outros cinco responderam que é a chefia imediata.

A segunda questão é sobre a percepção dos entrevistados no caso de uma avaliação mostrar os desempenhos mínimos e máximos do servidor em estágio probatório. Oito dos entrevistados entendem que seria muito bom, pois complementariam as informações sobre os estagiários, e um deles ainda complementou dizendo que “conseguiria potencializar os máximos e melhorar os mínimos” e que “seria uma ficha mais produtiva do que a que temos atualmente”. Quatro entrevistados, por sua vez, julgaram que deveriam ser feitas diligências, no caso das mínimas, para averiguar se existe realmente alguma deficiência e qual seria o grau de comprometimento da mesma antes de fazer conclusões precipitadas. Quanto aos outros três entrevistados, um disse que seria válida apenas para medição de índices de produtividade, enquanto os outros dois disseram que o atual modelo permite a análise do desempenho mínimo e máximo.

A questão seguinte versa sobre a análise, feita pela Comissão, sobre as informações coletadas na avaliação e como o estagiário recebe o retorno dos resultados. Um dos entrevistados respondeu que a análise é feita pelo relator do processo que, em reunião da Comissão, destaca principais evoluções ou quedas de rendimento. Que a comissão tem autonomia para fazer diligências, quando necessário. Os demais responderam que a análise é feita com base na Ficha Informativa de Desempenho, examinando ficha a ficha. Seis entrevistados acrescentaram que, em havendo necessidade, são verificadas as fichas dos semestres anteriores para que possa ser feito um comparativo quanto à evolução do estagiário. Quando a avaliação é padrão, ou seja, quando os conceitos são bons, ela não é relatada na

reunião da Comissão. Somente aqueles casos em que existe algum problema em relação aos requisitos avaliados é que são relatados. Dependendo do grau de comprometimento, poderá ser instaurada a Avaliação Especial de Desempenho. Depois de realizadas as diligências, as novas informações coletadas são juntadas ao processo daquele estagiário sendo levado à próxima reunião da Comissão para a análise e deliberação do colegiado. Quanto ao *feedback* para o servidor, um entrevistado respondeu que a Comissão, em si, não presta retorno formal, mas que o servidor, a qualquer momento, pode ter conhecimento do seu processo de avaliação. Os outros quatorze informaram que é encaminhado pela Secretaria a Ficha de Avaliação Semestral que contém a decisão da Comissão de Estágio Probatório. Esta ficha deverá ser assinada pelo servidor, ficando ele ciente da decisão, e posteriormente, devolvida à Secretaria para que seja arquivada junto ao processo do mesmo.

A questão quatro compreende a percepção do entrevistado frente a uma avaliação onde estivessem descritas todas as características de um estagiário. Quatro dos entrevistados disseram que a avaliação atual abrange todos os requisitos que a lei exige. Sete entendem que a parte descritiva ajudaria a avaliar melhor o estagiário, pois quanto mais informação coletada, melhor seria para a análise da Comissão, e que serviria de complemento à parte objetiva da avaliação já que não existem parâmetros como referência nas opções atualmente existentes. Um dos entrevistados acrescentou: “Para ser ainda mais efetiva, a avaliação do servidor deveria estar associada a objetivos e metas definidos pela Administração ou Chefia e formação contínua fornecida pelo órgão”. Também foi referenciada por cinco dos entrevistados a falta de capacitação dos avaliadores, pois, de acordo com um deles: “não adianta um melhor instrumento se tu não tiver um investimento no avaliador”. Foi mencionado, ainda, por dois deles, a possibilidade da formação de um banco de talentos a partir das informações coletadas no estágio probatório, para ser aproveitado na própria instituição em áreas em que exista carência de pessoal. Com todas as características descritas, poderia ser traçado o perfil de cada servidor e colocado em um banco de dados. Neste sentido, um dos entrevistados complementou dizendo:

“Poderia ter algumas perguntas onde pudesse ser descrito sobre aquele funcionário em relação às atividades que ele faz inerentes ao cargo que ocupa, se ele é produtivo naquilo que ele está fazendo ou se ele está sendo mal aproveitado, pois existem funcionários que poderiam ser aproveitados em outro lugar, de acordo com suas habilidades. E na forma como ela é feita hoje, não se consegue descrever isso, até pra casa conhecer o servidor. Através do estágio probatório poderia ter-se o reconhecimento do funcionário e ser

colocado em um banco de talentos. O estágio probatório seria o start para um banco de talentos, onde a casa poderia fazer a seleção dos servidores colocando-os em setores onde eles poderiam produzir muito mais”. (ENTREVISTADO 7)

A próxima questão indaga se os entrevistados conhecem os métodos da escala gráfica, ensaio (ou descritivo), incidentes críticos e a avaliação 360 graus e se poderiam ser aplicadas em conjunto com o método já existente. Dos seis entrevistados que conhecem os métodos elencados, dois acham que os mesmos poderiam ser aplicados em conjunto com o método existente. Outros dois entendem que é muito difícil a aplicabilidade devido à questão da cultura da instituição, ressaltando que na Avaliação Especial de Desempenho já é aplicado algo similar à avaliação 360 graus, embora com estruturas distintas. A semelhança decorre do fato de haver a oitiva de colegas e chefias, todavia somente quando existe algum problema na avaliação inicial. O outro entrevistado disse que conhece os métodos, mas que somente produziriam efeito se as chefias estivessem preparadas para a aplicação dos mesmos.

Foi perguntado também se já foi feito algum estudo sobre outra forma de avaliar e/ou de complementar os métodos utilizados atualmente. Os seis que se manifestaram, afirmaram que o estudo havia sido feito quando foi editado o provimento, as regras, a maneira de trabalhar e o instrumento de avaliação (a ficha). Um deles afirma que deveria ser feito um novo estudo para estabelecer valores de referência, onde existam parâmetros para uma avaliação mais correta. Dos que não têm conhecimento da existência de estudos referentes à avaliação e ao estágio probatório, um se manifestou dizendo que “a ficha existente é muito distante da realidade”. Também houve manifestação, de dois dos entrevistados, sobre estudos que foram realizados para avaliação de servidores já estáveis, mas que foram abandonados. Em nível de estágio probatório restou somente a FID como instrumento de avaliação.

Já quando foi questionado se o método utilizado é completo, cinco dos entrevistados disseram que ele é completo, pois abrange todos os requisitos que a lei exige para a avaliação do estágio probatório, os outros dez entendem que ele não é completo, que poderia ser aperfeiçoado, complementado, mais minucioso, ter mais informações. O décimo quinto entrevistado salientou: “Considero que a lógica é boa: chefia informa e Comissão avalia, mas pode haver, com certeza, evolução nos critérios se incorporados objetivo, meta e formação contínua”. Dos entrevistados, um ponderou:

“Acho que não é completo, talvez os quesitos até atendam os critérios que estão lá na lei, mas a forma como tu podes responder acaba limitando a avaliação em si, porque aquelas quatro opções lá são

muito pobres, então tu ficas limitado aquilo ali, no caso, aquilo ali é insuficiente. Poderia ter mais informações”. (ENTREVISTADO 5)

A questão oito versa sobre o que acontece quando um estagiário não possui boa avaliação. Um dos entrevistados respondeu que não sabe o que a Comissão faz num caso destes, três responderam que o servidor não seria confirmado no cargo, que seria exonerado, um destes ressaltou para que não fosse confundida exoneração com demissão, pois “demissão é uma pena disciplinar enquanto exoneração é a não adaptação do servidor no cargo”. Os outros entrevistados foram mais detalhistas, respondendo que a ação que será tomada vai depender da gravidade da situação apresentada. Poderá ser de uma simples recomendação ao servidor para que dê mais atenção a determinado aspecto citado na ficha preenchida pela chefia imediata; um contato telefônico para maiores esclarecimentos, tanto com a chefia quanto com o servidor; instauração da Avaliação Especial de Desempenho e, após esgotadas todas as possibilidades de recuperação, se ele continuar não tendo uma boa avaliação, poderá ser reprovado no estágio probatório, momento em que ocorrerá a exoneração do servidor.

Quando foi questionado sobre a contribuição que poderia haver caso a avaliação fosse feita também pelos colegas do estagiário, além da chefia, oito responderam que contribuiria bastante, pois colocaria outras pessoas a participarem da formação daquele estagiário, que poderia ser uma forma de incentivo e motivação, reforçando a percepção da chefia. Dois entendem muito temerário, perigoso, pois existem nas relações humanas as questões de conflito, de competitividade, que poderiam influenciar na hora da avaliação. Outros dois disseram que isso já é feito quando da Avaliação Especial de Desempenho. Um disse que não sabe, que teria que colocar em prática para poder verificar, enquanto que o outro entende que às vezes poderia contribuir e outras vezes poderia prejudicar. Dos quinze entrevistados, sete acreditam que, por questão cultural, falta de maturidade, tanto da instituição quando dos servidores, seria muito difícil conseguir fazer este tipo de avaliação. Que seria necessário investir na capacitação dos avaliadores para que o método fosse aplicado de maneira eficaz.

Na última questão foi perguntado se já houve caso de estagiários não serem aprovados e o que acontece numa situação destas. Todos responderam que sim, que já houve casos. Nesta situação, a Comissão de Estágio Probatório informa ao Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos que o estagiário não preencheu os requisitos previstos na legislação, especificando os motivos e, portanto, recomenda a exoneração do servidor. Como é um procedimento legal, o servidor tem direito a reconsideração que é um pedido encaminhado à Comissão de Estágio Probatório. Em havendo reconsideração, não é feita nenhuma recomendação ao Subprocurador. Caso não haja reconsideração, o servidor poderá

entrar com recurso dirigido ao Subprocurador que irá examiná-lo e exarar sua decisão. Se a decisão for pela exoneração, o servidor ainda poderá utilizar vias judiciais, se ele quiser. Três dos entrevistados informaram que souberam de casos que o servidor retornou ao serviço por vias judiciais e outros dois informaram que muitos servidores, mesmo antes da recomendação ser encaminhada ao Subprocurador, se antecipam e eles mesmos pedem a exoneração.

“Já aconteceu, o servidor tem direito a defesa, vista de todos os atos e cabe recurso. A Comissão não desliga, a Comissão encaminha parecer para a Subprocuradoria-Geral para Assuntos Administrativos e é ela quem decide pela permanência ou não do servidor. Mas acontecem casos em que o próprio servidor pede a exoneração antes, ele sabe que será exonerado e se antecipa, caso contrário, dependendo da situação, poderá não ser permitido a ele prestar outro concurso público”. (ENTREVISTADO 4)

Os resultados da pesquisa mostraram que a avaliação do estágio probatório no Ministério Público é eficaz no que se refere às disposições legais, pois atende aos cinco requisitos exigidos em lei (disciplina, eficiência, responsabilidade, produtividade e assiduidade), mas possui certa carência de informações e de parâmetros para que possa ser feita uma avaliação mais próxima à realidade. No entendimento de Lucena (1992, p. 19):

...Mas é preciso definir também Padrões de Desempenho, isto é, quanto é esperado, qual o nível de qualidade desejada e quais os prazos para apresentar resultados. O não-estabelecimento desses indicadores tornará difícil medir ou avaliar a produtividade, dificultará distinguir os empregados mais produtivos dos menos produtivos, impedirá a ação correta sobre os desvios de desempenho e descaracterizará a avaliação de resultados, que será substituída pela avaliação de pessoas, a partir de critérios subjetivos e duvidosos. (LUCENA, 1992, p.19)

Existe, também, a necessidade de capacitação para quem faz a avaliação, pois os avaliadores precisam saber exatamente o que avaliar e quais procedimentos adotar para fazer a avaliação. É necessário que a avaliação corresponda à realidade e seja feita com imparcialidade e responsabilidade. Neste sentido:

Para evitar aborrecimentos com o Programa de Avaliação é recomendável que:
... Os supervisores estejam treinados para usar o formulário de avaliação corretamente e tenham recebido instruções sobre como aplicar os padrões de avaliação ao fazer julgamentos. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 219)

Dentre os métodos utilizados atualmente pela Instituição, existe certa similaridade com os métodos citados anteriormente neste estudo, sendo que um destes já se faz presente em uma das partes da FID.

A segunda parte da FID, apesar de as opções de respostas não estarem em ordem de escala direta, é muito similar ao método de escala gráfica, pois as opções possuem os graus ótimo, bom, regular e ruim. Tais conceitos foram colocados estrategicamente em ordem misturada, de forma que em cada questão a opção está em posição diferente das demais. Esta estratégia foi adotada para evitar o efeito “hallo”, fazendo com que as questões e opções sejam lidas integralmente pela pessoa que está preenchendo a ficha. Esta e a terceira parte da ficha são, segundo os entrevistados, onde se percebe a maior carência de informações e de parâmetros para que se possa chegar a uma informação mais correta e específica sobre os resultados da avaliação.

Na terceira parte, o método utilizado é o de ensaio, mas também muito similar ao método dos incidentes críticos, visto que as três questões existentes nesta parte solicitam complementação descritiva, uma de aspectos positivos, outra de aspectos que precisam ser melhorados e a última sobre as orientações dadas pela chefia ao avaliado. Infelizmente, nem todas as chefias preenchem esta parte da ficha, por isso, também, a escassez de informações.

A Avaliação Especial de Desempenho, por sua vez, lembra a avaliação 360 graus devido às oitivas de colegas e chefia, mas se diferencia pelos objetivos. Enquanto a Avaliação Especial de Desempenho tem a intenção de investigar os problemas apresentados pelo servidor e somente ser realizada quando os mesmos são evidenciados, a avaliação 360 graus tem o objetivo de verificar o desenvolvimento do desempenho do servidor e a evolução do mesmo.

O quadro a seguir foi elaborado para melhor visualização das características dos métodos teóricos sugeridos e das características dos utilizados pela instituição onde o estudo foi realizado.

CARACTERÍSTICAS	
MÉTODOS TEÓRICOS SUGERIDOS	MÉTODOS UTILIZADOS NO MP
<p><u>Método da Escala Gráfica:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Escala de características previamente selecionadas - Formulário com duas entradas (linhas e colunas) - Linhas correspondem aos fatores de avaliação - Colunas correspondem aos graus de avaliação dos fatores (do ótimo ao pior ou do pior ao ótimo) - Espaço para comentário 	<p><u>2ª Parte da FID:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Questões objetivas de análise referente aos quesitos exigidos em lei - Para cada questão existem quatro opções de resposta (distribuídas estrategicamente em ordem misturada, em cada questão a opção está em ordem diferente das demais) - Espaço para observações em cada questão
<p><u>Método dos Incidentes Críticos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chefia observa e registra fatos extremamente positivos e extremamente negativos referentes ao desempenho do funcionário - Os aspectos positivos e negativos são apontados sempre que evidenciados (imediatismo) 	<p><u>3ª Parte da FID:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Descrição de aspectos positivos - Descrição de aspectos negativos - Descrição de orientações fornecidas ao avaliado - Os aspectos negativos e positivos são somente apontados, se existentes, no momento de preenchimento da ficha (semestralmente)
<p><u>Método do Ensaio:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de uma redação, feita pelo avaliador, sobre o funcionário avaliado, descrevendo os pontos fortes e os fracos, fornecendo orientações. 	<p><u>3ª Parte da FID:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Descrição de aspectos positivos - Descrição de aspectos negativos - Descrição de orientações fornecidas ao avaliado
<p><u>Avaliação 360 Graus:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Avaliação feita por todos que interagem com o avaliado - Objetivo de verificar o desenvolvimento do desempenho e a evolução do servidor. 	<p><u>Avaliação Especial de Desempenho:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Somente ocorre quando existir algum problema, detectado pela Comissão, após análise da FID - Oitiva de colegas, chefia e do próprio avaliado - Direcionado ao(s) problema(s) verificado(s) - Caráter investigatório.

Quadro 2 – Comparativo entre os Métodos Teóricos e os utilizados no MP

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve o intuito de verificar se os métodos utilizados no Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul para a avaliação de estágio probatório contribuem ou não para uma análise adequada do servidor em estágio probatório no sentido de que este alcance a estabilidade, mostrando-se apto a tornar-se um servidor público.

Num primeiro momento, foram feitos estudos referentes às fases pelas quais a administração pública passou até a reforma do Estado, com o advento do concurso público e a construção da figura do servidor público, bem como o regramento do estágio probatório. Também foram abordados conceitos e a importância da gestão de pessoas na administração pública, mencionando alguns modelos e teorias referentes à avaliação de desempenho, no intuito de ser estabelecida uma melhor compreensão do estudo como um todo.

Posteriormente, foram coletadas informações em legislações disponíveis, na Secretaria de Avaliação de Pessoal e realizadas entrevistas com membros titulares e suplentes da Comissão de Avaliação de Estágio Probatório e com alguns coordenadores de Unidade.

Com base nas informações coletadas foi possível obter elementos para concluir que dentre os métodos utilizados atualmente pela Instituição, alguns são similares aos métodos abordados no segundo capítulo deste estudo, e um deles é utilizado em uma das partes da FID, qual seja, a parte três.

Na segunda parte da FID, apesar das opções de respostas não estarem em ordem de escala direta, ela é semelhante ao método de escala gráfica. As opções possuem os graus ótimo, bom, regular e ruim, mas foram colocadas, estrategicamente, em ordem misturada. Em cada questão, a opção está em posição diferente das demais, evitando o efeito “hallo”. Esta estratégia foi adotada para fazer com que a ficha seja lida integralmente pela pessoa que a está preenchendo. Nesta parte da ficha e na terceira é que foi observada, pelos entrevistados, a falta de maiores informações e de parâmetros para que se possa chegar a uma informação mais correta e específica sobre os resultados da avaliação.

No que se refere à terceira parte da ficha informativa, o método utilizado é o de ensaio, à medida que as três questões existentes nesta parte solicitam a descrição, uma de aspectos positivos, outra de aspectos que precisam ser melhorados e a última sobre as orientações dadas pela chefia ao avaliado. Infelizmente, nem todas as chefias preenchem esta parte da ficha, por isso, também, a falta de informações.

A Avaliação Especial de Desempenho, por sua vez, lembra a avaliação 360 graus devido às oitavas de colegas e chefia, mas se diferencia pelos objetivos. Enquanto a Avaliação Especial de Desempenho tem a intenção de investigar os problemas apresentados pelo servidor e somente ser realizada quando os mesmos são evidenciados, a avaliação 360 graus tem o objetivo de verificar o desenvolvimento do desempenho do servidor e a evolução do mesmo.

Apesar de atender aos cinco requisitos exigidos em lei (disciplina, eficiência, responsabilidade, produtividade e assiduidade) e, portanto, ser eficaz no que se refere às disposições legais, a avaliação do estágio probatório no Ministério Público possui certa carência de informações e, principalmente, de parâmetros para que possa ser feita uma avaliação mais próxima a realidade.

Existe, também, a necessidade de capacitação para quem faz a avaliação, pois os avaliadores precisam saber exatamente o que avaliar e quais procedimentos adotar para fazer a avaliação. É necessário que ela corresponda à realidade e seja feita com imparcialidade e responsabilidade.

Todavia, a aptidão do servidor público para o serviço público seria melhor avaliada se fossem colocados valores de referência para que os avaliadores tivessem parâmetros para julgar esse indicador.

Outra sugestão seria tornar os campos destinados às observações de preenchimento obrigatório. Nestes campos poderiam constar informações complementares às respostas objetivas marcadas na ficha.

Seria interessante, igualmente, a utilização parcial da avaliação 360 graus, em especial no que diz respeito à avaliação pelos pares, a título de incentivo e motivação, e também com a intenção de fornecer maiores subsídios à chefia imediata para o preenchimento da ficha que será encaminhada a Comissão de Estágio Probatório. A adoção desse método, de forma parcial, não extinguiria a Avaliação Especial de Desempenho, mas possibilitaria que a mesma só fosse instaurada em casos complexos. Em casos mais simples, a ficha de avaliação já chegaria aos membros da Comissão com elementos suficientes para avaliar aquele servidor.

A avaliação pelos pares tem sido defendida, conforme nos ensina Bohlander, Snell, Sherman:

Uma vantagem das avaliações pelos pares é a crença de que elas fornecem informações mais exatas e válidas do que as avaliações feitas por superiores. O supervisor muitas vezes acha que os funcionários estão dando o máximo de si enquanto aqueles que trabalham com seus colegas regularmente podem ver um quadro mais realista. Com as avaliações feitas pelos pares, os colegas completam a

avaliação do funcionário. Os formulários são, então, compilados em um único perfil, que é dado ao supervisor para ser usado na avaliação final. (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003, p. 221)

A partir da pesquisa realizada espera-se contribuir no aprimoramento da forma de avaliação atualmente utilizada no Ministério Público, bem como subsidiar novos estudos que venham a fomentar o debate acerca da eficácia das metodologias de estágio probatório empregadas no serviço público.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Florivaldo Dutra de. **A moderna concepção de servidor público**: origens e perspectivas históricas. Revista Brasileira de Estudos Políticos. Julho/dezembro de 2006.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2003.

BRASIL. Constituição (1988). Capítulo VII – **Da Administração Pública**

BRASIL, Lei Federal nº 8.112 (1990). **Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais**.

BRASIL. Lei Federal nº 11.784 (2008). **Reestruturação do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo** – Capítulo II – Da Avaliação de Desempenho

BRASIL. Constituição (1988). **Emenda Constitucional nº 19 de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Da administração pública burocrática à gerencial**. Revista do Serviço Público, 47(1) janeiro-abril 1996.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos. **Os primeiros passos da reforma gerencial do Estado de 1995**. Revista Brasileira de Direito Público – RBDP, Belo Horizonte, ano 6, n. 23, p. 145-186 out/dez 2008.

BRESSER PEREIRA, Luiz Carlos; SPINK, Peter. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006

CAVALCANTI, Bianor Scelza. **O gerente equalizador**: estratégias de gestão no setor público. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

ESTEVES, Júlio César dos Santos. **Uma reflexão sobre estabilidade funcional e sobre o prazo do estágio probatório**. In: FORTINI, Cristina (Org.). *Servidor Público: estudos em homenagem ao Professor Pedro Paulo de Almeida Dutra*. Belo Horizonte: Fórum, 2009. p. 203-223.

FÉRES, Marcelo Andrade. **O triênio de estágio probatório no serviço público federal: a não recepção constitucional do teor original do artigo 20 da lei nº 8.112/1990**. Revista IOB de Direito Administrativo, São Paulo, v.4, n.45, p. 18-28, set. 2009.

GUERZONI Fº, Gilberto – **Diagnósticos e perspectivas da política de recursos humanos na administração pública brasileira**. Revista de Informação Legislativa. V.44, n. 175. Julho 2007.

HARADA, Kiyoshi. **Estágio probatório no serviço público**. Revista IOB de Direito Administrativo, São Paulo, v.4, n.45, p. 7-17, set. 2009

HITT, Michel A.; IRELAND R. Duane ; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

LEMOS, Murilo Lemos de. **Provocações – Gestão de Pessoas na Administração Pública**. [2008 ou 2009] disponível em <http://www.crasp.gov.br/convivencia/administracao_publica/artigos/rh.doc>, acesso em 17 jul. 2010.

LUCENA, Maria Diva da Salette. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1992.

MADEIRA, José Maria Pinheiro. **Servidor público na atualidade**. 6. ed. Rio de Janeiro: América Jurídica, 2007.

MARINI, Caio. **Gestão de pessoas e a abordagem do governo matricial: o papel das escolas de governo no alinhamento estratégico da arquitetura governamental**, Revista Eletrônica sobre a Reforma de Estado (RERE) nº 2, junho/julho/agosto de 2005.

MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Gestão estratégica de pessoas**: evolução, teoria e crítica. São Paulo: Cengage Learning, 2008

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo Moderno**. 11 ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2007.

MELO, Frederico Jorge Gouveia de. **Admissão de pessoal no serviço público**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 3ª Ed., 2006.

OLIVEIRA, Antônio Flávio de. **Questões polêmicas sobre o estágio probatório do servidor público**. Fórum Administrativo, Belo Horizonte, v. 7, n. 81, p. 53-58, nov. 2007.

OLIVEIRA, Antônio Flávio de. **Estágio probatório e cessão**. Fórum Administrativo, Belo Horizonte, v.7, n. 77 p. 67, jul./2007

PAULA, Ana Paula Paes de. **Por uma nova gestão pública**: limites e potencialidades da experiência contemporânea – RJ: editora FGV, 2007. 204 p.

REIS, Germano Glufke. **Avaliação 360 graus**: um instrumento de desenvolvimento gerencial. São Paulo: Atlas, 2000.

RIO GRANDE DO SUL. Lei Complementar nº 10.098 (1994). **Estatuto e o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis do Estado do Rio Grande do Sul**.

RIO GRANDE DO SUL. Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul. **Provimento nº 14 de 2000**. Regulamenta a avaliação do Estágio Probatório, no Quadro de Pessoal de Provimento Efetivo da Procuradoria-Geral de Justiça, no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, dos servidores a que se refere o art. 6º da Emenda Constitucional Federal nº 19, de 04 de junho de 1998, que alterou a redação do art. 41 da Constituição Federal, e dá outras providências.

RUSSO, Andréa Rezende. **A gestão de pessoas como forma de alcance da inovação e da efetividade na condução do processo**. Revista da Ajuris, Porto Alegre, v.36, n.113, p.13-30, mar. 2009.

SILVEIRA, Raquel Dias da. **Avaliação de desempenho dos servidores públicos**: análise da lei federal nº 11.784/2008. A&C Revista de Direito Administrativo & Constitucional, Belo Horizonte, v.9, n.37, p. 115-132, jul./set. 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Editora Atlas S/A. 3ª Ed., 2008.

APÊNDICE A – PERGUNTAS EFETUADAS NAS ENTREVISTAS

1 – Qual ou quais os métodos utilizados, atualmente, pelo Ministério Público, para a avaliação do estágio probatório? Quem faz a avaliação e como ela é feita?

2 – Qual a sua percepção caso uma avaliação mostrasse os desempenhos máximos e mínimos do estagiário?

3 – Como a Comissão de Estágio Probatório faz a análise das informações coletadas na avaliação? Como é dado o retorno da avaliação ao estagiário?

4 – Como seria, no seu entender, uma avaliação em que todas as características de um estagiário estivessem descritas?

5 – Você já ouviu falar ou conhece os métodos de escala gráfica, ensaio (ou descritivo), incidentes críticos e a avaliação 360 graus? Acha que poderiam ser aplicados em conjunto com os métodos já existentes? Por quê?

6 – Já foi feito algum estudo se haveria outra forma de avaliar e/ou complementar os métodos utilizados atualmente?

7 – Você acredita que o método utilizado abrange todos os requisitos para este tipo de avaliação, ele é completo?

8 – O que acontece quando o servidor não possui uma boa avaliação?

9 – No que contribuiria, ou não, na avaliação de estágio probatório caso a avaliação fosse feita, não só pela chefia, mas também pelos colegas que trabalham junto ao estagiário?

10 – Já aconteceram casos em que não houve aprovação do servidor no estágio probatório? Se sim, o que acontece nesta situação?

ANEXO A – PROVIMENTO 14/2000

Provimento 14/2000

Regulamenta a avaliação do Estágio Probatório, no Quadro de Pessoal de Provimento Efetivo da Procuradoria-Geral de Justiça, no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, dos servidores a que se refere o art. 6º da Emenda Constitucional Federal nº 19, de 04 de junho de 1998, que alterou a redação do art. 41 da Constituição Federal, e dá outras providências.

PROVIMENTO Nº 14/2000

Regulamenta a avaliação do Estágio Probatório, no Quadro de Pessoal de Provimento Efetivo da Procuradoria-Geral de Justiça, no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, dos servidores a que se refere o art. 6º da Emenda Constitucional Federal nº 19, de 04 de junho de 1998, que alterou a redação do art. 41 da Constituição Federal, e dá outras providências.

O Procurador-Geral de Justiça, no uso de suas atribuições legais, Resolve editar o seguinte Provimento:

Art. 1º – O estágio probatório terá duração de 03 (três) anos para os servidores ingressantes no Quadro de Pessoal de Provimento Efetivo da Procuradoria-Geral de Justiça, no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, a partir de 04 de junho de 1998.

Parágrafo Único – O desempenho do servidor, durante o estágio probatório, estará sob análise semestral da sua Chefia Imediata, no período máximo de até 36 (trinta e seis) meses, na forma deste Provimento.

Art. 2º – A avaliação especial de desempenho dos servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público, no Quadro de Pessoal da Procuradoria-Geral de Justiça, no âmbito do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, a que se refere o art. 6º da Emenda Constitucional Federal nº 19, que alterou a redação do art. 41 da Constituição Federal, será efetuada pela Comissão de Avaliação de Estágio Probatório, instituída para esta finalidade. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005.)

~~§ 1º – A Comissão referida no “caput” será composta por um (01) membro do Ministério Público – Procurador de Justiça ou Promotor de Justiça de Entrância Final –, o qual exercerá a presidência, e seis (06) servidores do Quadro de Pessoal de Provimento Efetivo da Procuradoria-Geral de Justiça, sendo, pelo menos, um (01) indicado pela~~

~~APROJUS – Associação dos Servidores do Ministério Público –, e respectivos suplentes.
(Redação alterada pelo Provimento nº 34/2003.)~~

§ 1º A Comissão referida no caput será composta por sete servidores do Quadro de Pessoal de Provimento Efetivo da Procuradoria-Geral de Justiça, sendo, pelo menos, um indicado pela APROJUS – Associação dos Servidores do Ministério Público -, e um indicado pelo SIMPE-RS - Sindicato dos Servidores do Ministério Público -, e os respectivos suplentes, sob a presidência de servidor designado pelo Procurador-Geral de Justiça. (Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

~~§ 2º O presidente da Comissão poderá indicar um servidor para secretariar os trabalhos da Comissão.~~

§ 2º Os trabalhos de secretaria da Comissão serão exercidos por servidor da Secretaria de Avaliação de Pessoal, salvo impedimentos legais ou outro motivo relevante, hipótese na qual o Presidente indicará um servidor para exercer tais atribuições. (Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

§ 3º Os componentes titulares da Comissão, bem como seus suplentes, deverão necessariamente ter cumprido o estágio probatório.

§ 4º A Comissão se reunirá ordinariamente 1 (uma) vez ao mês, sendo que seu presidente poderá convocar reuniões extraordinárias sempre que julgar necessário.

§ 5º A Comissão reunir-se-á com a presença de, no mínimo, 3 (três) componentes, sendo que nos casos de empate prevalecerá, como voto qualificado, o de seu presidente.

§ 6º Caso algum dos componentes da Comissão esteja na posição de Chefia Imediata, estará impedido de participar da avaliação do servidor em estágio probatório.

§ 7º – Caso algum dos componentes da Comissão seja detentor de cargo de classe inferior ao do avaliado, estará impedido de participar da avaliação deste.

Art. 3º – Os servidores que já entraram em exercício e ainda não tiveram seu desempenho analisado no cargo, o serão tantas vezes quanto foram os semestres transcorridos, por sua atual Chefia Imediata; e, nos subseqüentes, será obedecida a semestralidade.

~~Art. 4º A Comissão de Avaliação de Estágio Probatório procederá à avaliação semestral de desempenho do servidor em estágio probatório preenchendo a “Ficha de Avaliação Semestral”, subsidiada pela “Ficha Informativa de Desempenho”. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005.)~~

~~§ 1º — A Comissão poderá valer-se de outros subsídios para corretamente avaliar o servidor em estágio probatório.~~

~~§ 2º — A Comissão requisitará, sempre que necessário, diretamente à Divisão de Recursos Humanos, a emissão de certidões de assentamentos funcionais dos servidores em estágio probatório.~~

~~§ 3º — A “Ficha Informativa de Desempenho” a que se refere o caput deste artigo seguirá o modelo constante no Anexo I.~~

~~§ 4º — A “Ficha de Avaliação Semestral” a que se refere o caput deste artigo seguirá o modelo constante no Anexo II.~~

Art. 4º A Comissão de Avaliação de Estágio Probatório procederá à avaliação semestral de desempenho do servidor em estágio probatório preenchendo o “Formulário de Avaliação Semestral”, subsidiado pelo “Formulário Informativo de Desempenho”.(Redação alterada pelo Provimento nº 17/2009).

§ 1º A Comissão poderá valer-se de outros subsídios para corretamente avaliar o servidor em estágio probatório.(Redação alterada pelo Provimento nº 17/2009)

§ 2º A Comissão requisitará, sempre que necessário, diretamente à Divisão de Recursos Humanos, a emissão de certidões de assentamentos funcionais dos servidores em estágio probatório. (Redação alterada pelo Provimento nº 17/2009)

§ 3º O Formulário Informativo de Desempenho a que se refere o caput deste artigo seguirá o modelo constante no Anexo I. (Redação alterada pelo Provimento nº 17/2009)

§ 4º O “Formulário de Avaliação Semestral” a que se refere o caput deste artigo seguirá o modelo constante no Anexo II”. (Redação alterada pelo Provimento nº 17/2009)

~~Art. 5º — A Chefia Imediata do servidor em estágio probatório preencherá a “Ficha Informativa de Desempenho”, visando à averiguação dos seguintes requisitos:~~

Art. 5º A Chefia Imediata do servidor em estágio probatório preencherá o “Formulário Informativo de Desempenho”, visando à averiguação dos seguintes requisitos:(Redação alterada pelo Provimento nº 17/2009).

- I - disciplina;
- II - eficiência;
- III - responsabilidade;
- IV - produtividade;
- V - assiduidade.

Parágrafo Único – A Chefia Imediata poderá recorrer às chefias anteriores do servidor para obtenção de subsídios para a correta averiguação dos requisitos mencionados no caput.

~~Art. 6º O Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional remeterá, semestralmente, as “Fichas Informativas de Desempenho” às chefias imediatas dos servidores em estágio probatório a serem analisados. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005 e pelo Provimento nº 27/2005.)~~

~~§ 1º — As Chefias Imediatas deverão devolver ao Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional as “Fichas Informativas de Desempenho” preenchidas, no prazo de até 15 (quinze) dias após o término do período de análise constante da ficha. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005.)~~

~~§ 2º — O Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional encaminhará à Comissão as “Fichas Informativas de Desempenho” assim que as houver recebido das Chefias Imediatas. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005.)~~

~~§ 3º — A guarda da documentação pertinente às atividades da Comissão será de responsabilidade do Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, o qual manterá sigilo das informações. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005.)~~

~~Art. 6º A Secretaria de Avaliação de Pessoal remeterá, semestralmente, as “Fichas Informativas de Desempenho” às chefias imediatas dos servidores em estágio probatório a serem analisados. (Artigo alterado pelo Provimento nº 48/2008)~~

~~§ 1º As Chefias Imediatas deverão devolver à Secretaria de Avaliação de Pessoal as “Fichas Informativas de Desempenho” preenchidas, no prazo de até 15 (quinze) dias após o término do período de análise constante da ficha.~~

~~§ 2º A Secretaria de Avaliação de Pessoal encaminhará à Comissão as “Fichas Informativas de Desempenho” assim que as houver recebido das Chefias Imediatas.~~

~~§ 3º A guarda da documentação pertinente às atividades da Comissão será de responsabilidade da Secretaria de Avaliação de Pessoal.~~

Art. 6º A Secretaria de Avaliação de Pessoal remeterá, semestralmente, os “Formulários Informativos de Desempenho” às chefias imediatas dos servidores em estágio probatório a serem analisados. (Redação alterada pelo Provimento nº 17/2009)

§ 1º As Chefias Imediatas deverão devolver à Secretaria de Avaliação de Pessoal os “Formulários Informativos de Desempenho” preenchidos, no prazo de até 15 (quinze)

dias após o término do período de análise constante da ficha.

§ 2º A Secretaria de Avaliação de Pessoal encaminhará à Comissão os “Formulários Informativos de Desempenho” assim que as houver recebido das Chefias Imediatas”.

~~Art. 7º — A Comissão de Avaliação de Estágio Probatório elaborará a “Avaliação Especial de Desempenho” para recomendar ao Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos a conveniência ou não da confirmação do servidor no cargo. (Redação alterada pelo Provimento nº 24/2005.)~~

Art. 7º A Comissão de Avaliação de Estágio Probatório elaborará a “Avaliação Especial de Desempenho” para confirmar, ou não, o servidor no cargo. (Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

~~§ 1º — Caso a Comissão entenda por recomendar a não confirmação no cargo, poderá, mesmo antes de findo o período de estágio probatório, apresentar a “Avaliação Especial de Desempenho” ao Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos.~~

§ 1º Caso a Comissão entenda pela não confirmação no cargo, poderá, mesmo antes de findo o período de estágio probatório, elaborar a “Avaliação Especial de Desempenho”.(Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

§ 2º – A “Avaliação Especial de Desempenho” a que se refere o caput deste artigo seguirá o modelo constante no Anexo III.

§ 3º Concluída a instrução da Avaliação Especial de Desempenho, a Comissão terá o prazo de até 30 (trinta) dias para decidir, salvo prorrogação expressamente motivada, por período definido pelo Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos.(Parágrafo acrescentado pelo Provimento nº 48/2008)

§ 4º Quando da “Avaliação Especial de Desempenho” do servidor em estágio probatório, será designado um membro relator e um membro revisor para exame detido do processo.(Parágrafo acrescentado pelo Provimento nº 48/2008)

~~Art. 8º — Da decisão do Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos que não confirmar no cargo o servidor em estágio probatório, caberá pedido de reconsideração nos termos do art. 9º, ouvida nova e previamente a Comissão.~~

~~Parágrafo Único — No caso do Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos, após análise do pedido de reconsideração, manter a decisão pela não confirmação do servidor em estágio probatório no cargo, poderá este interpor recurso ao Procurador-Geral de Justiça, nos termos do art. 9º.~~

Art. 8º Da decisão da Comissão que não confirmar no cargo o servidor em estágio probatório, caberá recurso nos termos do artigo 9º.(Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

Parágrafo Único. O recurso será dirigido à Comissão, a qual, se não reconsiderar, o encaminhará ao Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos.(Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

~~Art. 9º – Os prazos referentes aos pedidos de reconsideração e recurso serão de 10 (dez) dias, a contar do primeiro dia útil após a ciência das decisões.~~

~~§ 1º – Os pedidos de reconsideração e recurso seguirão os modelos constantes dos Anexos IV e V.~~

~~§ 2º – Os pedidos de reconsideração e recurso deverão ser encaminhados via postal ou protocolados na Unidade de Protocolo, Expedição e Arquivo, a qual lhes dará o devido encaminhamento.~~

Art. 9º O prazo referente ao recurso será de 30 (trinta) dias, a contar do primeiro dia útil após a ciência da decisão.(Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

§ 1º O recurso seguirá o modelo constante do Anexo IV.(Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

§ 2º O recurso deverá ser encaminhado via postal ou protocolado na Unidade de Protocolo, Expedição e Arquivo, a qual lhe dará o devido encaminhamento.(Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

§ 3º O recurso deverá ser decidido no prazo máximo de 60 (sessenta) dias.(Parágrafo acrescentado pelo Provimento nº 48/2008)

~~Art. 10 – Os casos omissos serão analisados pela Comissão de Avaliação de Estágio Probatório referida no art. 2º deste Provimento.~~

Art. 10 Os casos omissos serão analisados pela Comissão de Avaliação de Estágio Probatório referida no artigo 2º, que poderá, inclusive, editar ementas de orientação, à guisa de uniformização e tratamento isonômico dos servidores em estágio probatório.(Redação alterada pelo Provimento nº 48/2008)

Art. 11 – Revogam-se as disposições em contrário.

Art. 12 – Este Provimento entrará em vigor na data de sua publicação.

PROCURADORIA–GERAL DE JUSTIÇA, em Porto Alegre, 26 de junho de 2000.

CLÁUDIO BARROS SILVA,

Procurador-Geral de Justiça.

Registre-se e publique-se.

JORGE ANTÔNIO GONÇALVES MACHADO,

Diretor-Geral.

DJE DE 06/07/2000.

ANEXO B – PROVIMENTO 17/2009

PROVIMENTO Nº 17/2009 - Alterado Anexo I pelo Provimento nº 53/2009

Dispõe sobre a alteração do Provimento 14/2000, e dá outras providências.

O PROCURADOR-GERAL DE JUSTIÇA, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE editar o seguinte Provimento:

Art.1º O artigo 4º do Provimento 14/2000 passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 4º A Comissão de Avaliação de Estágio Probatório procederá à avaliação semestral de desempenho do servidor em estágio probatório preenchendo o “Formulário de Avaliação Semestral”, subsidiado pelo “Formulário Informativo de Desempenho”.

§ 1º A Comissão poderá valer-se de outros subsídios para corretamente avaliar o servidor em estágio probatório.

§ 2º A Comissão requisitará, sempre que necessário, diretamente à Divisão de Recursos Humanos, a emissão de certidões de assentamentos funcionais dos servidores em estágio probatório.

§ 3º O Formulário Informativo de Desempenho a que se refere o caput deste artigo seguirá o modelo constante no Anexo I.

§ 4º O “Formulário de Avaliação Semestral” a que se refere o caput deste artigo seguirá o modelo constante no Anexo II”.

Art. 2º O caput do artigo 5º do Provimento 14/2000 passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 5º A Chefia Imediata do servidor em estágio probatório preencherá o “Formulário Informativo de Desempenho”, visando à averiguação dos seguintes requisitos:”

Art. 3º O artigo 6º do Provimento 14/2000 passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 6º A Secretaria de Avaliação de Pessoal remeterá, semestralmente, os “Formulários Informativos de Desempenho” às chefias imediatas dos servidores em estágio probatório a serem analisados.

§ 1º As Chefias Imediatas deverão devolver à Secretaria de Avaliação de Pessoal os “Formulários Informativos de Desempenho” preenchidos, no prazo de até 15 (quinze) dias após o término do período de análise constante da ficha.

§ 2º A Secretaria de Avaliação de Pessoal encaminhará à Comissão os “Formulários Informativos de Desempenho” assim que as houver recebido das Chefias Imediatas”.

Art. 4º Este Provimento entrará em vigor na data de sua publicação, revogando-se as disposições em contrário.

PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA, em Porto Alegre, 26 de março de 2009.

MAURO HENRIQUE RENNER,
Procurador-Geral de Justiça.

Registre-se e publique-se.

Mílton Fontana,
Chefe de Gabinete.
DEMP: 27/03/2009.

ANEXO C – FORMULÁRIO INFORMATIVO DE DESEMPENHO

ANEXO I	
FORMULARIO INFORMATIVO DE DESEMPENHO	
IDENTIFICAÇÃO DO SERVIDOR	
Nome:	Matrícula:
Cargo:	Lotação:
Nomeação:	Exercício:
Período de Estágio: de ___/___/___ a ___/___/___	Período de Análise: de ___/___/___ a ___/___/___
Chefia Imediata:	
INSTRUÇÕES	
<ul style="list-style-type: none"> - O objetivo deste instrumento é fornecer subsídios para a avaliação do servidor em estágio probatório. - Mencione as principais atividades atribuídas ao servidor em estágio probatório no espaço destinado a isso. - Assinale com um "X" a classificação que melhor descreva o desempenho do servidor em estágio probatório. - Assinale apenas uma classificação para cada quesito. - Evite rasuras. - Não deixe nenhum quesito em branco. - Restrinja-se às observações que digam respeito somente ao espaço de tempo de análise estipulado. - Não faça estimativas futuras nem leve em consideração análises anteriores, se existentes. - Utilize o espaço reservado para as "Observações" caso necessite acrescentar alguma informação extra. - As recomendações para o desenvolvimento do servidor em estágio probatório que venham a ser feitas não serão compromissos assumidos, mas serão objeto de análise no conjunto de prioridades definidas pela Instituição, cujas conclusões serão comunicadas às chefias. - Este instrumento é composto por 06 folhas, incluindo esta. - Antes de iniciar o preenchimento deste, confira se está completo. 	
ATRIBUIÇÕES DO SERVIDOR EM ESTÁGIO PROBATÓRIO (espaço a ser preenchido pela Chefia Imediata)	

QUESITOS				
I - DISCIPLINA	1 - Analise o servidor em estágio probatório considerando sua atitude frente às regras, normas e procedimentos estabelecidos pela Instituição.			
	<input type="checkbox"/> Sempre age de acordo com as normas estabelecidas.	<input type="checkbox"/> Costuma não cumprir normas estabelecidas.	<input type="checkbox"/> Ignora as normas estabelecidas.	<input type="checkbox"/> Geralmente cumpre as normas estabelecidas.
	Observações:			
II - EFICIÊNCIA	2 - Analise o servidor em estágio probatório tendo em vista a maneira como se relaciona no ambiente de trabalho.			
	<input type="checkbox"/> Relaciona-se inadequadamente, trazendo prejuízos ao ambiente de trabalho.	<input type="checkbox"/> Estabelece relações plenamente adequadas.	<input type="checkbox"/> Na maioria das vezes estabelece um relacionamento adequado.	<input type="checkbox"/> Apresenta dificuldades no relacionamento.
	Observações:			
II - EFICIÊNCIA	3 - Analise o servidor em estágio probatório tendo em vista o grau de domínio das atribuições sob sua responsabilidade.			
	<input type="checkbox"/> Domina de forma satisfatória as atribuições.	<input type="checkbox"/> Possui pouco domínio das atribuições.	<input type="checkbox"/> Domina plenamente as atribuições.	<input type="checkbox"/> Não domina as atribuições.
	Observações:			
II - EFICIÊNCIA	4 - Analise o servidor em estágio probatório tendo em vista sua iniciativa para resolver problemas que surjam no trabalho.			
	<input type="checkbox"/> Falta-lhe iniciativa para tomar providências em relação às dificuldades que ocorrem.	<input type="checkbox"/> Destaca-se pela capacidade de tomar providências adequadas em face dos problemas que ocorrem.	<input type="checkbox"/> Demonstra dificuldade em tomar providências em relação aos problemas que ocorrem.	<input type="checkbox"/> Procura tomar providências acertadas em face dos problemas que ocorrem.
	Observações:			

QUESITOS				
II - EFICIÊNCIA	5 - Analise o servidor em estágio probatório tendo em vista sua habilidade no planejamento das atividades de trabalho.			
	() É desorganizado, não conseguindo planejar suas atividades em função das solicitações que são feitas.	() Possui limitações em planejar suas atividades.	() Raramente apresenta dificuldades de planejamento das atividades.	() Planeja, adequadamente, suas atividades.
	Observações:			
III - RESPONSABILIDADE	6 - Analise o servidor em estágio probatório tendo em vista a confiança que inspira quando uma tarefa lhe é atribuída.			
	() É inteiramente responsável, cumprindo suas tarefas.	() Seguidamente precisa ser lembrado para cumprir suas tarefas.	() Tem consciência da sua responsabilidade; dificilmente precisa ser lembrado de suas tarefas.	() Deixa de cumprir as tarefas que lhe são atribuídas.
	Observações:			
III - RESPONSABILIDADE	7 - Analise o servidor em estágio probatório tendo em vista a maneira como utiliza e conserva os recursos disponibilizados pela Instituição.			
	() Não zela pela economia dos recursos disponibilizados, nem procura meios para conservá-los.	() Constantemente necessita que lhe chamem a atenção para que zele pela economia dos recursos disponibilizados e/ou para que os conserve.	() Sempre zela pela economia e conservação dos recursos disponibilizados.	() Geralmente zela pela economia e conservação dos recursos disponibilizados.
	Observações:			
IV - PRODUTIVIDADE	8 - Analise o servidor em estágio probatório tendo em vista a produção que alcança, considerando as expectativas para o desempenho no cargo.			
	() Apresenta baixo nível de produtividade.	() Produz o máximo possível, superando a expectativa.	() Seu nível de produtividade é totalmente inadequado.	() Possui nível de produtividade adequado.
	Observações:			

QUESITOS				
IV - PRODUTIVIDADE	9 - Analise o servidor em estágio probatório levando em conta a qualidade dos trabalhos que realiza. Considere a apresentação e o conteúdo.			
	<input type="checkbox"/> Geralmente apresenta trabalhos de baixa qualidade.	<input type="checkbox"/> Apresenta sempre trabalhos de boa qualidade.	<input type="checkbox"/> Sempre apresenta trabalhos de baixa qualidade.	<input type="checkbox"/> Frequentemente os padrões de qualidade nos trabalhos que apresenta são bons.
	Observações:			
V - ASSIDUIDADE	10 - Analise o servidor em estágio probatório considerando sua presença no trabalho.			
	<input type="checkbox"/> Dificilmente falta.	<input type="checkbox"/> Costuma faltar.	<input type="checkbox"/> Não falta.	
	Observações:			
QUESITOS				
V - ASSIDUIDADE	11 - Analise o servidor em estágio probatório levando em consideração o cumprimento dos horários estabelecidos para o exercício de suas atividades.			
	<input type="checkbox"/> Eventualmente deixa de cumprir os horários estabelecidos.	<input type="checkbox"/> Frequentemente deixa de cumprir os horários estabelecidos.	<input type="checkbox"/> Não cumpre os horários estabelecidos.	<input type="checkbox"/> Cumpre os horários estabelecidos.
	Observações:			

MANIFESTAÇÃO DA CHEFIA IMEDIATA

1 - Que qualidades do servidor em estágio probatório contribuem diretamente para o desempenho favorável no cargo?

2 - Que aspectos precisam ser aprimorados para que o servidor em estágio probatório apresente um melhor desempenho no cargo?

3 - Que orientações foram dadas pela Chefia Imediata para solucionar as falhas do servidor em estágio probatório?

Data: ___/___/___

Assinatura:

MANIFESTAÇÃO DO SERVIDOR EM ESTÁGIO PROBATÓRIO

1 - Houve algum quesito que você não tenha concordado com o resultado obtido? Justifique.

2 - Os recursos disponibilizados pela Instituição foram adequados para o exercício das suas atribuições?

3 - Juntamente com a designação de tarefas, lhe foi dada alguma explicação sobre os métodos e processos necessários à execução das mesmas?

4 - Que outros aspectos poderiam ter influenciado no seu desempenho?

5 - Este espaço destina-se a sugestões e/ou manifestações que você queira fazer.

Data: ___/___/___

Assinatura:

ANEXO D – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO SEMESTRAL

ANEXO II

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO SEMESTRAL DE ESTÁGIO PROBATÓRIO		
__ª AVALIAÇÃO		
IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO		
Nome: _____	Matrícula: _____	
Cargo: _____	Lotação: _____	
Nomeação: _____	Exercício: _____	
Período de Estágio: de ___/___/___ a ___/___/___	Período de Avaliação: de ___/___/___ a ___/___/___	
Chefia Imediata: _____		
AVALIAÇÃO DA COMISSÃO		
_____ Presidente Nome:	_____ Componente Nome:	_____ Componente Nome:
_____ Componente Nome:		_____ Componente Nome:
_____ Componente Nome:		_____ Componente Nome:
CIÊNCIA DO SERVIDOR EM ESTÁGIO PROBATÓRIO		
Data: ___/___/___		
_____ Assinatura do Servidor em Estágio Probatório		

ANEXO E – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO ESPECIAL DE DESEMPENHO

ANEXO III											
AVALIAÇÃO ESPECIAL DE DESEMPENHO											
IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO											
Nome: _____	Matrícula: _____										
Cargo: _____	Lotação: _____										
Nomeação: _____	Exercício: _____										
Período de Estágio: de ___/___/___ a ___/___/___											
DECISÃO FINAL											
<p style="text-align: center;">() A Comissão confirma o servidor no cargo. () A Comissão NÃO confirma o servidor no cargo.</p>											
MANIFESTAÇÃO FINAL DA COMISSÃO											
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; border: none; padding: 5px;"> _____ Presidente Nome: _____ </td> <td style="width: 33%; border: none; padding: 5px;"> _____ Componente Nome: _____ </td> <td style="width: 33%; border: none; padding: 5px;"> _____ Componente Nome: _____ </td> </tr> <tr> <td style="border: none; padding: 5px;"> _____ Componente Nome: _____ </td> <td style="border: none; padding: 5px;"></td> <td style="border: none; padding: 5px;"> _____ Componente Nome: _____ </td> </tr> <tr> <td style="border: none; padding: 5px;"> _____ Componente Nome: _____ </td> <td style="border: none; padding: 5px;"></td> <td style="border: none; padding: 5px;"> _____ Componente Nome: _____ </td> </tr> </table>			_____ Presidente Nome: _____	_____ Componente Nome: _____	_____ Componente Nome: _____	_____ Componente Nome: _____		_____ Componente Nome: _____	_____ Componente Nome: _____		_____ Componente Nome: _____
_____ Presidente Nome: _____	_____ Componente Nome: _____	_____ Componente Nome: _____									
_____ Componente Nome: _____		_____ Componente Nome: _____									
_____ Componente Nome: _____		_____ Componente Nome: _____									
CIÊNCIA DO SERVIDOR EM ESTÁGIO PROBATÓRIO											
<p>Data: ___/___/___</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Assinatura do Servidor em Estágio Probatório</p>											

ANEXO F – RECURSO AO SUBPROCURADOR-GERAL PARA ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS

ANEXO IV	
ESTÁGIO PROBATÓRIO RECURSO AO EXCELENTÍSSIMO SENHOR SUBPROCURADOR-GERAL DE JUSTIÇA PARA ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS	
IDENTIFICAÇÃO DO AVALIADO	
Nome: _____	Matrícula: _____
Cargo: _____	Lotação: _____
Período de Estágio: de ___/___/___ a ___/___/___	
RAZÕES DO SERVIDOR EM ESTÁGIO PROBATÓRIO	
Data: ___/___/___	
_____ Assinatura do Servidor em Estágio Probatório	

ANEXO G – EMENTÁRIO

Ementário

EMENTA Nº 1. (REVOGADA pela Ementa nº 19, reunião de 03/11/2008)

Assunto: férias e faltas de curto período.

Reunião: 22 de setembro de 2.000.

Ata nº 02/2000.

Os afastamentos por férias e faltas de curtos períodos serão considerados como efetivo exercício, tendo em vista que as faltas são fator de avaliação inerente à Assiduidade e as férias são direito decorrente do exercício do cargo.

EMENTA Nº 2.

Assunto: cedência de servidor.

Reunião: 22 de setembro de 2.000.

Ata nº 02/2000.

Suspender-se-á o estágio probatório do servidor avaliando cedido para outro órgão público enquanto perdurar a cedência.

EMENTA Nº 3.

Assunto: espaços em branco no Formulário Informativo de Desempenho.

Reunião: 22 de setembro de 2.000.

Ata nº 02/2000.

As Chefias Imediatas serão orientadas a inutilizar todos os espaços em branco nos Formulários Informativos de Avaliação de Desempenho, para fins de se evitar eventuais preenchimentos indevidos. Caso persista a omissão, a secretaria da Comissão inutilizará tais espaços, lançando carimbo próprio e apondo rubrica.

EMENTA Nº 4.

Assunto: lançamento de observações.

Reunião: 22 de setembro de 2.000.

Ata nº 02/2000.

As Chefias Imediatas serão orientadas para que, nos casos de serem assinaladas as opções “dificilmente falta”, “costuma faltar”, “freqüentemente deixa de cumprir os horários estabelecidos” e “não cumpre os horários estabelecidos”, relativas ao quesito Assiduidade, lancem observações que subsidiem a Comissão em sua avaliação.

EMENTA Nº 5.

Assunto: voto de louvor.

Reunião: 22 de setembro de 2.000.

Ata nº 02/2000.

A Comissão recomendará ao Subprocurador-Geral de Justiça para Assuntos Administrativos a expedição de portaria de voto de louvor com relação ao servidor em estágio probatório que atingir excepcional desempenho nas funções do seu cargo.

EMENTA Nº 6.

Assunto: diligência pessoal do membro da Comissão.

Reunião: 18 de outubro de 2.000.

Ata nº 04/2000.

Para melhor exame de desempenho do servidor avaliando, a Comissão poderá designar um ou mais membros para realizar as diligências necessárias, podendo, para tanto, serem utilizados os serviços da secretaria.

EMENTA Nº 7.

Assunto: impedimento da Chefia Imediata.

Reunião: 08 de novembro de 2.000.

Ata nº 05/2000.

Nos impedimentos da Chefia Imediata o Formulário Informativo de Desempenho será preenchido pelo substituto legal ou pela chefia imediatamente superior.

EMENTA Nº 8.

Assunto: nomeação de revisor.

Reunião: 26 de março de 2.001.

Ata nº 03/2001.

Quando da avaliação especial de desempenho do servidor em estágio probatório, será nomeado um revisor.

EMENTA Nº 9.

Assunto: licença-gestante.

Reunião: 04 de junho de 2001.

Ata nº 09/2001.

Suspender-se-á o estágio probatório durante o gozo da licença-gestante.

EMENTA Nº 10.

Assunto: mandato eletivo.

Reunião: 04 de junho de 2001.

Ata nº 09/2001.

Suspender-se-á o estágio probatório enquanto o servidor avaliando estiver licenciado para concorrer a cargo eletivo ou exercê-lo.

EMENTA Nº 11.

Assunto: recebimento de documentos.

Reunião: 04 de junho de 2001.

Ata nº 09/2001.

Os documentos recebidos após a emissão do parecer da avaliação semestral de desempenho serão apreciados na avaliação subsequente, salvo quando retratarem circunstâncias que ensejem diligências imediatas.

EMENTA Nº 12.

Assunto: frequência em curso para ingresso em cargo público.

Reunião: 29 de outubro de 2001.

Ata nº 15/2001.

Suspender-se-á o período de estágio probatório quando for autorizado o afastamento de servidor para frequentar estágio de avaliação para ingresso em cargo público de provimento efetivo.

EMENTA Nº 13.

Assunto: avaliação semestral parcial do servidor colocado à disposição de outro poder ou órgão.

Reunião: 23 de abril de 2003.

Ata nº 04/2003.

Sem prejuízo da Ementa nº 2 proceder-se-á à avaliação semestral parcial do servidor colocado à disposição de outro poder ou órgão, até o último dia de exercício nesta Instituição. Quando do retorno, elaborar-se-á Formulário Informativo de Desempenho complementar do período semestral de avaliação.

EMENTA Nº 14.

Assunto: impedimento de membro.

Reunião: 03 de setembro de 2003.

Ata nº 11/2003.

Estão impedidos de participar da avaliação, membros ocupantes de cargos cujo nível de escolaridade exigida não seja idêntica ou superior ao do servidor avaliando.

EMENTA Nº 15. (REVOGADA pela Ementa nº 19, reunião de 03/11/2008)

Assunto: Licença.

Reunião: 26 de março de 2004

Ata nº 04/2004.

Suspender-se-á o curso do estágio probatório quando ao servidor em estágio probatório for concedida

licença superior a 30 dias durante a avaliação periódica semestral (artigo 128 da Lei Complementar Estadual nº 10.098/94).

EMENTA Nº 16.

Assunto: sustentação oral.

Reunião: 21 de julho de 2.006.

Ata nº 08/2006.

Quando da reunião para julgar a Avaliação Especial de Desempenho de servidor, à defesa técnica será concedido 10 (dez) minutos para promover a sustentação oral.

EMENTA Nº 17.

Assunto: Licença-prêmio.

Reunião: 21 de julho de 2.006.

Ata nº 08/2006.

Não será suspenso o curso do estágio probatório quando, ao servidor em estágio probatório, for concedida

licença-prêmio pelo período de um mês.

EMENTA Nº 18.

Assunto: Obtenção de vista por parte da chefia imediata do formulário informativo de desempenho do servidor.

Reunião: 27 de março de 2.006.

Ata nº 02/2006.

A chefia imediata pode, querendo, obter vista do expediente administrativo de estágio probatório do servidor avaliando, bem como, obter cópia do Formulário Informativo de Desempenho mediante requerimento, por escrito, ao presidente da Comissão.

EMENTA Nº 19.

Assunto: afastamentos.

Reunião: 27 de agosto de 2007.

Ata nº 08/2007

Qualquer afastamento que, isoladamente, ou somado com outro(s) ocorrido(s), perfaçam mais de trinta (30) dias durante o mesmo período avaliativo, suspenderá o estágio probatório. Este período avaliativo será prorrogado por prazo igual ao do afastamento, seja este único ou composto, devendo ser emitido Formulário Informativo de Desempenho "complementar", ou acrescido o tempo de afastamento ao período seguinte.