

# **MANUAL PARA REALIZAÇÃO DAS AVALIAÇÕES DE ESTÁGIO PROBATÓRIO E DESEMPENHO**



GOVERNO MUNICIPAL

**TOLEDO**

SECRETARIA DE  
RECURSOS HUMANOS

# SUMÁRIO

1) TIPOS DE AVALIAÇÃO	02
1.1) ESTÁGIO PROBATÓRIO	02
1.2) AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	03
2) PASSOS PARA REALIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO	03
2.1) COMPOSIÇÃO DE AVALIAÇÃO	03
3) COMPETÊNCIAS AVALIADAS	06
3.1) ÉTICA NA FUNÇÃO PÚBLICA	06
3.2) ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE	06
3.3) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	06
3.4) PLANEJAMENTO – COMPROMETIMENTO - RESPONSABILIDADE	06
3.5) CONHECIMENTO DO TRABALHO - METODOLOGIA	07
3.6) UTILIZAÇÃO DE MATERIAIS E EQUIPAMENTOS	07
3.7) OBSERVÂNCIA DA DISCIPLINA, NORMAS E PROCEDIMENTOS:	07
3.8) COMUNICAÇÃO – TRABALHO EM EQUIPE	07
3.9) CRIATIVIDADE E INICIATIVA	07
3.10) QUALIDADE E PRODUTIVIDADE	07
4) RECOMENDAÇÕES AOS AVALIADORES PARA DEVOLUTIVA DA AVALIAÇÃO	08
5) RECOMENDAÇÕES AO AVALIADO	08
6) PRINCIPAIS ERROS DE AVALIAÇÃO A SEREM EVITADOS	09

Este manual é uma ferramenta de consulta para as partes envolvidas no Programa de Avaliação de Desempenho e Estágio Probatório da Prefeitura do Município de Toledo, conforme decretos 1.044 e 1.045/2016.

O seu conteúdo reúne as informações básicas sobre instrumentos e procedimentos do Programa com o intuito de facilitar o entendimento do processo de avaliação.

O êxito da avaliação, requer empenho e compromisso por parte dos envolvidos, uma vez que é uma ferramenta de monitoramento e controle da administração pública para a valorização e/ou responsabilização do servidor avaliado.

# 1) TIPOS DE AVALIAÇÃO

## 1.1) ESTÁGIO PROBATÓRIO

É o período/processo que visa aferir se o servidor público possui aptidão e capacidade para o desempenho do cargo de provimento efetivo no qual ingressou através de concurso público. Tem início com a entrada em exercício no cargo, correspondendo aos três primeiros anos de atividade, cujo cumprimento satisfatório é requisito para aquisição da estabilidade.

Não se trata apenas de um simples intervalo de tempo, mas de um processo no qual se faz necessária a avaliação SEMESTRAL do servidor. Desta forma, neste período, o servidor será avaliado por essas características, podendo ser exonerado do cargo se não cumprir satisfatoriamente tais requisitos de adequação.

O estágio probatório aplica-se aos cargos de provimento efetivo em função de sua consequência principal: ser requisito essencial para aquisição da estabilidade no serviço público e no cargo. Esta por sua vez, depende não apenas da aprovação do servidor no estágio, mas também do cumprimento de três anos de efetivo exercício no cargo. Desta forma, o estágio probatório é tanto um direito quanto um dever, seja para a administração ou para o servidor.

O objetivo da avaliação de estágio probatório é:

- Verificar se o servidor possui ou não as condições necessárias para o exercício do cargo público na medida em que suas atividades são desenvolvidas;
- Possibilitar a declaração de estabilidade no serviço público;
- Por consequência, promover a progressão por mérito.

## 1.2) AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

A avaliação de desempenho dos servidores será anual e consiste no processo de acompanhamento do servidor no exercício do seu cargo, após o estágio probatório, possibilitando o planejamento de ações que permitam o desenvolvimento e/ou aprimoramento das competências necessárias ao bom desempenho de suas funções.

Tem como objetivo:

- Identificar e acompanhar o desempenho dos servidores;
- Identificar necessidades de desenvolvimento e/ou aperfeiçoamento;
- Promover a progressão por mérito.

## 2) PASSOS PARA REALIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO

### 2.1) COMPOSIÇÃO DE AVALIAÇÃO:

A comissão deverá ser composta em cada local de trabalho e informada à Secretaria de Recursos Humanos (SRH) por meio de ofício (sempre que houver alterações), conforme tabela e orientações a seguir:

Composição da comissão			
P/ Quadro geral e da Guarda Municipal		P/ Quadro do magistério	
Local com mais de 8 servidores	5 membros (chefia imediata + 4 servidores)	Local com mais de 8 servidores	5 membros (diretor + coordenador pedagógico + 3 servidores)
Local com menos de 8 servidores	3 membros (chefia imediata + 2 servidores)	Local com menos de 8 servidores	3 membros (diretor + 2 servidores)

**A)** Ao receber o formulário de avaliação de desempenho da SRH, a comissão avaliadora deverá reunir-se, sem a presença do avaliado, para discussão e preenchimento do formulário;

**B)** A comissão deverá ter em mãos anotações, atas e apontamentos positivos ou negativos, relativos à vida funcional do servidor, correspondente ao período objeto da avaliação;

**C)** A comissão deverá ler cada fator do boletim de avaliação, fazer uma análise criteriosa e, em comum acordo, atribuir a nota, preenchendo no local indicado;

**D)** Ao término da avaliação, a comissão deverá observar se todos os campos estão preenchidos e realizar a somatória dos pontos;

**E)** Deverá preencher corretamente os dados da Comissão Avaliadora, no qual constam nome completo, número da matrícula e assinatura;

**F)** A Comissão, ou parte dela (chefia mais um servidor) deverá chamar o servidor avaliado para dar ciência do resultado de sua avaliação, estabelecendo juntos as competências que serão desenvolvidas ou aprimoradas para melhorar seu desempenho no cargo. Caso o servidor não se encontre lotado no local em que foi avaliado, deverá ser contatado pela comissão avaliadora, para que possa ser feita a devolutiva e assinatura da avaliação;

**G)** A comissão, caso considere necessário, poderá utilizar-se do espaço, no campo específico do próprio formulário (uso exclusivo dos avaliadores), para preencher estes apontamentos ou anotações que julgarem pertinentes. Porém, se a nota média for inferior a 70 (setenta), o uso desse campo é **OBRIGATÓRIO**;

**H)** Se a nota média do avaliado for inferior a 70 (setenta), o mesmo passará pelo Acompanhamento Funcional, feito por técnico indicado pela SRH em formulário específico, sobretudo referente aos itens em que recebeu nota baixa;

**I)** Caso o servidor desejar, também poderá expressar sua opinião, no prazo de até 24 horas, no campo específico do próprio formulário (uso exclusivo do avaliado);

**J)** Todos os campos do formulário deverão ser preenchidos corretamente, com caneta esferográfica azul ou preta e, após a assinatura dos membros da comissão e do avaliado, deverão ser encaminhados à Secretaria de Recursos Humanos, no prazo estabelecido no formulário;

**K)** O formulário a ser entregue na Secretaria de Recursos Humanos deverá ser o original. Caso ocorra algum incidente com este, deverá ser solicitada segunda via à SRH. Não serão aceitos, em hipótese alguma, formulários xerocados, digitados, preenchidos incorretamente, incompletos ou rasurados;

**L)** O formulário deve ser preenchido de forma legível, com a pontuação referente ao fator de avaliação, especificado em cada item, conforme segue:

Pontuação:

- a) Excelente: 8,0 a 10,0
- b) Bom: 5,0 a 7,9
- c) Regular: 3,0 a 4,9
- d) Fraco: 0,0 a 2,9

<b>Checklist da Avaliação</b>	
	<b>Preencher com caneta</b>
	<b>Fazer a média final</b>
	<b>Assinatura da comissão e avaliado</b>

### 3) COMPETÊNCIAS AVALIADAS

**3.1) ÉTICA NA FUNÇÃO PÚBLICA:** é a orientação para a ação, baseada em padrões éticos profissionais: habilidade para cumprir compromissos firmados com os outros; tratar assuntos delicados com confidencialidade.; e atender aos princípios constitucionais da administração pública: legalidade, impessoabilidade, moralidade, publicidade e eficiência.

**3.2) ASSIDUIDADE/PONTUALIDADE:** cumprimento dos horários de entrada, permanência e saída do trabalho, traduz-se pela presença constante do servidor no local de trabalho e em eventos relacionados, nos horários estabelecidos. É a inexistência de atrasos, ausências e saídas antecipadas. É dever do servidor público ser assíduo e pontual ao serviço, sendo-lhe proibido, sob pena de imposição da penalidade de advertência, ausentar-se do serviço durante o expediente, sem prévia autorização do chefe imediato. Caso o servidor não seja assíduo, deve ser considerada a pontuação conforme tabela:

Faltas (Pontos a descontar):

- ( ) 01 ocorrência de meia falta - 0,1
- ( ) 02 ocorrências de meia falta - 0,2
- ( ) Plantão de 12 horas - 0,4

**3.3) RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:** é a habilidade de interagir e conviver com as pessoas de forma empática, em todos os níveis da organização, inclusive diante de situações conflitantes, demonstrando atitudes positivas, de consideração e respeito pela opinião dos outros, através de relações cordiais e comportamentos maduros e não combativos.

**3.4) PLANEJAMENTO – COMPROMETIMENTO - RESPONSABILIDADE:** é o servidor que atua de forma planejada e organizada, mantendo em ordem seu ambiente de trabalho otimizando tempo e recursos materiais, mantendo um padrão de qualidade no desenvolvimento do trabalho. É comprometido com o seu trabalho, enfatiza seus esforços nas atividades que lhes são confiadas, no seu aprimoramento e na sua contribuição para os objetivos do local de trabalho.

**3.5) CONHECIMENTO DO TRABALHO - METODOLOGIA:** capacidade de demonstrar e aplicar o conhecimento adquirido no desenvolvimento de suas atividades individuais e em grupo atingindo seus objetivos, de acordo com o cargo ocupado.

**3.6) UTILIZAÇÃO DE MATERIAIS E EQUIPAMENTOS:** responsabilidade no uso de equipamentos, das instalações e dos materiais, obedecendo aos princípios da economicidade e do zelo.

**3.7) OBSERVÂNCIA DA DISCIPLINA, NORMAS E PROCEDIMENTOS:** se refere a observância sistemática aos regulamentos, às normas e à legislação vigente, além da capacidade de assumir compromissos, cumprir obrigações e responder pelos resultados decorrentes de suas decisões. Um servidor disciplinado é aquele que atende às tarefas para as quais é designado, observando níveis hierárquicos estabelecidos.

**3.8) COMUNICAÇÃO – TRABALHO EM EQUIPE:** é a capacidade de expressar-se de forma clara, objetiva e adequada. Apresenta habilidade em saber ouvir e fazer-se entender, respeitando os demais ao expressarem suas ideias. O servidor que trabalha em equipe colabora e participa ativamente buscando resultados ao coletivo.

**3.9) CRIATIVIDADE E INICIATIVA:** é a capacidade de oferecer soluções simples, buscar realizar inovações viáveis e adequadas no seu trabalho, visando melhorá-lo constantemente, apresentando contribuições e respostas para resolução de problemas. O servidor com iniciativa se dispõe para as atividades rotineiras no ambiente de trabalho.

**3.10) QUALIDADE E PRODUTIVIDADE:** diz respeito à execução do trabalho de maneira exata, de forma planejada, de forma que os resultados apresentados dispensem a preocupação com a possibilidade de ter que refazê-los, em relação aos recursos empregados, é a quantidade de trabalhos realizados num intervalo de tempo razoável que atenda satisfatoriamente à demanda.

**EFICIÊNCIA:** produtividade e qualidade do trabalho, buscando manter-se atualizado quanto aos novos conhecimentos em sua área de atuação.

**CONTROLE EMOCIONAL:** é a capacidade de manter o controle em situações de pressão, interna e externa. Apresenta conduta adequada na forma de agir, sem alterações bruscas de humor, e sem atitudes impulsivas, agressivas, confusas e/ou inadequadas.

## **4) RECOMENDAÇÕES AOS AVALIADORES PARA DEVOLUTIVA DA AVALIAÇÃO**

- ✔ Dirigir-se diretamente ao servidor avaliado e em local reservado;
- ✔ Iniciar sempre pelos pontos fortes, alimentando a autoestima do avaliado;
- ✔ Estabelecer metas de manutenção dos pontos altos (positivos);
- ✔ Abordar os pontos a serem melhorados, sempre relacionados com dados reais;
- ✔ Fazer com que o avaliado compreenda o que precisa melhorar;
- ✔ Finalizar a avaliação dando espaço para que o avaliado fale;
- ✔ Reforçar mais alguns pontos fortes, para estimular a autoestima e terminar em clima de bem-estar;
- ✔ Em caso de crítica, tomar todos os cuidados para que seja construtiva;
- ✔ Ao final, agradecer a atenção do avaliado.

## **5) RECOMENDAÇÕES AO AVALIADO**

- ✔ Prestar atenção aos avaliadores, ouvindo-os atentamente;
- ✔ Em caso de dúvidas, fazer perguntas que o ajudem a compreender o raciocínio dos avaliadores;
- ✔ Colocar-se no lugar dos avaliadores e imaginar como conduziria esta situação;
- ✔ Fazer uma autoanálise do seu desempenho, visando ao seu aprimoramento profissional.

## 6) PRINCIPAIS ERROS DE AVALIAÇÃO A SEREM EVITADOS

- ! **EFEITO DE HALO:** este erro aparece quando o avaliador segue um mesmo raciocínio durante toda a avaliação, seja o de avaliar de forma positiva ou negativa. Isto acontece devido a não separação dos itens a serem avaliados, fazendo com que todos eles sejam analisados de forma igual, sem uma análise individual adequada. Na cabeça do avaliador que comete este erro, se o funcionário avaliado é bom em determinada tarefa, ele automaticamente será bom em todas as outras, ou o contrário.
- ! **TENDÊNCIA CENTRAL:** este erro é o famoso “meio termo” da avaliação de desempenho. Nele, o avaliador opta por não atribuir notas muito altas, nem muito baixas, para seus avaliados.
- ! **EFEITO DE RECENTICIDADE (FALTA DE MEMÓRIA):** o avaliador usa apenas sua memória recente para atribuir notas aos seus avaliados. Assim, ele usa apenas os acontecimentos mais recentes, sejam eles bons ou ruins, para dizer como está sendo o desempenho dos avaliados - fato que pode forçar alguns comportamentos falsos em épocas próximas às avaliações de desempenho.
- ! **ERRO DE “PRIMEIRA IMPRESSÃO”:** um erro muito comum é utilizar a primeira impressão que o funcionário deixa para avaliar o seu desempenho no decorrer do ano. O avaliador não utiliza os efeitos atuais da pessoa para medir seu desempenho, utilizando apenas as primeiras impressões que teve de seu comportamento quando do início de suas atividades. Mas, como sabemos, as pessoas mudam e evoluem em seu desempenho no local de trabalho. Por isso, seria injusto não levar em conta suas realizações dos últimos meses na hora de avaliar.

- ! **ERRO DE SEMELHANÇA (AUTOIDENTIFICAÇÃO):** em alguns casos, os avaliadores tendem a avaliar de forma mais positiva os servidores que se parecem com eles, que possuem os mesmos interesses, a mesma formação profissional, os mesmos gostos pessoais etc.
- ! **ERRO DE FADIGA/ROTINA:** em setores com muitos servidores, onde o volume de avaliações é elevado, é normal que os avaliadores cheguem ao final do dia muito cansados. E, após realizarem inúmeras avaliações, os critérios de análise dos servidores já começam a ser esquecidos, dando lugar ao cansaço e à fadiga. Por isso, é importante que as avaliações não sejam feitas uma após a outra, de forma contínua. Assim, evitam-se o cansaço e os erros de avaliação por causa da fadiga.
- ! **NÃO RECONHECER UM TRABALHO ÁRDUO:** o seu setor está com redução de pessoal, mas quando chega a avaliação dos que permaneceram e tiveram que batalhar para fazer o trabalho de várias pessoas, o avaliador nem menciona o fato. Deixe claro que você reconhece quando alguém está se desdobrando pelo setor.
- ! **NÃO SER SINCERO:** mentir, para o bem ou para o mal, nunca é uma boa estratégia. Seja sincero e aja com imparcialidade. Este é um processo profissional e é preciso deixar o ego de lado para que se torne produtivo.
- ! **NUNCA DIZER “OBRIGADO”:** não, salário não é tudo. Agradecer pelo trabalho feito e pela dedicação pode valer muito mais que um bônus material. Separe um tempo na avaliação para dizer “obrigado” em nome do seu local de trabalho.

Referentes aos decretos 1.044 e 1.045/2016.



GOVERNO MUNICIPAL

**TOLEDO**

**SECRETARIA DE  
RECURSOS HUMANOS**

Em caso de dúvidas,  
entre em contato:

Eliane (45) 3055-8854  
Willian (45) 3055-8987