

ESTÁGIO PROBATÓRIO: CONTRIBUIÇÃO EFETIVA PARA O SERVIDOR PÚBLICO?

***PROBATIONARY STAGE: IMPORTANT SELECTION
ELEMENT OF PUBLIC EMPLOYEES?***

TANIA NOBRE GONÇALVES FERREIRA AMORIM

Doutora em Administração (UFRPE)

Professora de 3º Grau (UFRPE)

tanobre@gmail.com

LUCIANA CRISTINA SILVA DA LUZ

Administradora (UFPE)

lulu.cluz@gmail.com

LADJANE DE BARROS SILVA

Mestre em Administração (UFPE)

ladbarros@yahoo.com.br

ISSN 2175-5787

Resumo

Este estudo buscou analisar o processo de avaliação do estágio probatório dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal de Pernambuco, no triênio 2008-2011, na visão dos gestores e servidores que completaram o estágio probatório em 2011. O ingresso nos cargos públicos somente poderá ser feito por meio de concurso público, entretanto a seleção para o serviço público apenas via concurso apresenta algumas limitações, permitindo o ingresso de servidores com perfis inadequados para as atribuições requeridas pelos cargos e atividades a serem realizadas. O período do estágio probatório é o tempo que o novo servidor tem para desenvolver suas habilidades, conhecer o trabalho e se identificar com ele. A pesquisa realizada tem natureza descritiva e utilizou questionários via *Google docs*. Os resultados mostraram que a maioria dos servidores afirmou receber orientação/treinamento sobre objetivos do estágio probatório e avaliação que avalia aspectos comportamentais; não souberam responder os critérios que são avaliados; desejam fazer novo concurso público por causa principalmente do salário e afirmaram que o processo de avaliação do estágio probatório da UFPE é bem realizado.

Palavras-Chave: Estágio Probatório, Seleção no Serviço Público, Avaliação de Desempenho.

Abstract

The study's aim was to analyze the public employees probationary evaluating process of the Federal University of Pernambuco, in the triennium 2008-2011, with the public employees that have completed the probationary period in 2011. Admission in public positions can only be done through public tender, however the selection to the public service only via tendering has some limitations, allowing the ingress of servers with profiles unsuited to the tasks required by the positions and activities to be performed. The Probationary Period is the time that the new server has to develop their skills, learn about the work and identify with it. The research is descriptive and used questionnaires by Google docs. Most public employees said that received orientation about probationary evaluating process that assesses behavioral aspects; but don't know about the criteria that are evaluated. The public employees want to make a new public concourse because of salary and stated that the UFPE' probationary evaluation process is well done.

Key-Words: Probationary Period, Public Service Recruitment, Evaluation of Performance in the Public Service.

1. INTRODUÇÃO

A globalização e a evolução da tecnologia vêm desafiando a Administração Pública na melhoria da prestação de seus serviços. Os efeitos destas mudanças trouxeram cidadãos mais informados e conscientes de seus direitos e deveres que cobram uma Administração Pública mais eficiente.

O ingresso nos cargos públicos somente poderá ser feito por meio de concurso público (CF, 1988). Entretanto, este mecanismo apresenta eficácia especialmente para medir conhecimentos técnicos dos candidatos, faltando uma avaliação dos aspectos comportamentais. Portanto, a seleção para o serviço público apenas via concurso apresenta algumas limitações, permitindo o ingresso de servidores com perfis inadequados para as atribuições requeridas pelos cargos e atividades a serem realizadas.

No regime estatutário, onde estão enquadrados os servidores públicos federais regidos pela Lei nº 8112 (1990) existe a regulamentação do estágio probatório como mecanismo que permite a Administração Pública avaliar no servidor nomeado os critérios de assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade (BRASIL,1990).

O período do estagio probatório é o tempo que o novo servidor tem para desenvolver suas habilidades, conhecer o trabalho a ser desenvolvido e se identificar com ele. Serve ainda para o próprio profissional conhecer a realidade da Instituição e perceber se realmente quer seguir nesse novo desafio. Em contrapartida, a Instituição deve utilizar esse período para instruir, orientar, contribuir no processo de formação do novo servidor. Ao mesmo tempo, essa é a grande oportunidade que tem a Instituição de avaliar o profissional no que se refere às habilidades, na sua relação com o trabalho e se este atende às suas necessidades.

Na Universidade Federal de Pernambuco - UFPE quando o novo servidor é nomeado, o seu primeiro contato com a Universidade é no Treinamento de Novos Servidores, com finalidade de instruir os recém-chegados quanto aos seus direitos, conhecer um pouco mais a Instituição, como funcionam as Pró-Reitorias e os benefícios. Nesta oportunidade também são informados que serão avaliados ao final do estágio probatório, em três anos, para adquirir a estabilidade.

Dessa forma, com o intuito de analisar como é feito esse processo de avaliação dos servidores técnico-administrativos, buscou-se entender como ocorreu a sistemática do estágio

probatório dos servidores técnico-administrativos da UFPE no triênio 2008-2011, na visão dos próprios servidores e seus gestores, os quais concluíram o estágio probatório em 2011.

2. O ESTÁGIO PROBATÓRIO: CARACTERÍSTICAS E PECULIARIDADES

As Constituições Federais de 1937, 1946, 1967 e 1988 definiram o período de dois anos de efetivo exercício do funcionário público concursado, para adquirir a estabilidade. A grande mudança ocorre na segunda metade da década de noventa, em que o estágio probatório sofre algumas modificações a partir da Reforma do Estado quando a Emenda Constitucional nº 19 (1998), acrescentou ao artigo 41 da CF (1988) o período de três anos de efetivo exercício para o servidor atingir a estabilidade.

O estágio probatório é caracterizado como o lapso de tempo em que o funcionário que foi nomeado e tomou posse, quando em efetivo exercício, será avaliado e observado quanto ao cumprimento dos requisitos morais, profissionais e de desempenho do cargo. Trata-se de período de experiência, supervisionado pela Administração, o qual tem o intuito de verificar a adequação de agentes públicos no desempenho da função. Além disso, neste período, a Administração deve priorizar o treinamento e proporcionar adaptação dos novos integrantes da Administração Pública, selecionados a partir de concurso público. O servidor no estágio probatório deverá provar sua capacidade e aptidão para o exercício do cargo. O estágio probatório não serve apenas como um mero cumprimento de lapso temporal de três anos para que os servidores adquiram a estabilidade, estes, serão avaliados e, apenas se considerados aptos, serão declarados estáveis. (MODESTO, 2002; ARAÚJO, 2007; ALVES, 2007; COSTA, 2007, PONTUAL, 2011).

Sempre que o servidor tomar posse e entrar em exercício em novo cargo efetivo, mesmo não sendo o primeiro, será submetido ao estágio probatório. Há ainda a possibilidade de o servidor estável ser considerado inapto no exercício de novo cargo que tomou posse, devendo, ser reconduzido ao cargo anteriormente ocupado (ALEXANDRINO e PAULO, 2009).

Com o estágio probatório, a Administração pública pode selecionar seu quadro da melhor forma, não só por meio do conhecimento técnico – já adquirido através do concurso público - mas também pela avaliação de outras qualidades e competências como idoneidade

moral, assiduidade, responsabilidade e comprometimento, as quais só podem ser analisadas ao longo de certo tempo e quando o servidor já está desempenhando suas funções. O estágio probatório foi criado principalmente para se verificar, na prática, se o servidor recém-ingresso confirma o desempenho teórico que demonstrou no concurso (ALVES, 2007).

3. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO

A seleção de pessoas nas organizações, sempre se caracterizou como um processo complexo composto por critérios objetivos e subjetivos. Sua evolução tem ocorrido atrelada às transformações da Área de Recursos Humanos e Gestão de Pessoas, nas últimas décadas. Ao longo do processo de desenvolvimento da área, a seleção de pessoas inicialmente dedicada à noção de perfil adequado para um cargo específico, passou a se concentrar na busca de talentos, ou seja, encontrar pessoas com habilidades cognitivas, técnicas e conceituais que possam contribuir com a inovação organizacional (BINOTTO, SIQUEIRA e MORTARI, 2011).

As organizações precisam se dedicar para atrair, motivar, desenvolver potencialidades, habilidades e talentos, integrando, os objetivos organizacionais às aspirações individuais. Devem também enxergar o capital humano não apenas como um recurso mensurável que dá suporte para o alcance de metas e resultados organizacionais, mas como capital intelectual e humano que contribui com seus conhecimentos agregando valor a toda organização (STACCIARINI, 2010).

A atuação estratégica da Área de Gestão de Pessoas prevê que sejam reestudadas as formas de admissão de funcionários, tendo como base identificar e fomentar as competências primordiais para a organização e aquelas que podem ser adquiridas fora dela, para obtenção dos melhores resultados. Esta nova configuração tem direcionado também as instituições públicas a reanalisarem suas metas e a reverem suas estruturas e processos para atingirem o desempenho desejado (SCHIKMANN, 2010).

O recrutamento e a seleção realizados através de concursos têm foco baseado em cargos, não contemplando assim uma análise completa de competências, pois segundo Fleury e Fleury (2000) competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores que um indivíduo mobiliza em um determinado contexto, podendo haver mudanças ou

restrições, de forma a agregar valor econômico à organização, como também, valor social a si mesmo.

Associado a isto, a generalidade utilizada nas descrições dos cargos públicos permite a alocação das pessoas em áreas com características muito distintas. Entretanto, encontram-se dificuldades na implantação dessa lógica nas organizações públicas, pois, no momento da alocação de pessoas, levam-se em consideração apenas os tipos de cargos e a descrição geral de suas atribuições, quando o ideal seria considerar as competências para a realização das atividades (SCHIKMANN, 2010).

O recrutamento e a seleção de pessoas, na organização pública, ocorrem de forma planejada, quando as necessidades são previstas e incluídas na lei de diretrizes orçamentárias, para a sua execução no exercício seguinte, através de uma sequencia de atos administrativos complexos desde a análise da efetiva necessidade de contratação de servidores, à homologação das inscrições para o concurso, para provimento de cargos efetivos ou empregos públicos (MELLO, 2005; BERGUE, 2007; BEZERRA, 2009; VALADARES, 2011).

O concurso público é um mecanismo posto à disposição da Administração Pública para a obtenção de moralidade, eficiência e evolução do serviço público e busca atender ao princípio da isonomia, porque permite igual oportunidade de acesso aos cargos e empregos públicos aos que atendam aos requisitos estabelecidos em lei. Assegura, quando bem elaborado, a escolha do profissional mais preparado (ALEXANDRINO e PAULO, 2009; VALADARES, 2011). Percebe-se que o processo de provimento de pessoas na organização privada e na pública são bem distintos, exatamente pelo concurso público.

4. A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO ESTÁGIO PROBATÓRIO E SUA REALIZAÇÃO NA UFPE

Nas instituições públicas, ainda há pouca ênfase no desempenho. Apesar dos esforços dispensados para a implantação dos valores da meritocracia que remontam à década de 1930 e dos movimentos mais atuais de avaliação de desempenho que alcançam a década de 1970, e da pouca visão do cidadão como cliente, o desempenho efetivo é pouco considerado na realização do trabalho no serviço público brasileiro (SCHIKMANN, 2010).

Em meio ao contexto da reforma gerencial do Estado e da valorização do servidor público foi concebida a avaliação de desempenho como meio de instaurar a meritocracia na nova gestão pública. Esta nova perspectiva requer uma gestão de pessoas direcionada para o mérito do servidor, diferentemente do que ocorria anteriormente, cujo tempo de serviço era o único qualificador utilizado para a concessão de benefícios aos servidores, sem analisar o seu desempenho (SILVA, BERNARDI e JORGE, 2006; OLIVEIRA, SILVA, e CAVALCANTE, 2011).

Identificam-se dificuldades no êxito da avaliação de desempenho no serviço público brasileiro, porque não é por meio de mecanismos legais, por mais inovadores e adequados que sejam que a meritocracia funcionará, mas apenas através da legitimidade como prática social. Considerar a avaliação de desempenho a partir da reforma administrativa significa modificar a maneira como a sociedade encara a situação da igualdade substantiva, o que traz a necessidade de uma intensa mudança de mentalidade. A avaliação de desempenho permite a realização de uma análise criteriosa da realização das atividades, responsabilidades e desempenho do indivíduo. Os inúmeros fatores que afetam o desempenho organizacional e individual tornam a gestão de desempenho uma tarefa complexa e árdua, podendo ser analisado em diferentes níveis interdependentes e correlacionados (BARBOSA, 1996; SILVA, BERNARDI e JORGE, 2006; DALDEGAN, OLIVEIRA e LAGE, 2009; ODELIUS, 2010).

O objetivo principal de uma avaliação de desempenho, segundo a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP (2003), deve ser acompanhar e analisar a forma como o trabalhador está realizando sua atividade e os resultados alcançados, com o intuito de adquirir um diagnóstico dos fatores que interferiram nesses resultados e, através do diagnóstico, criar planos de ação para garantir o alcance de objetivos estabelecidos ou melhorar resultados e a atuação do profissional com relação ao seu trabalho.

A Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) é uma Autarquia Educacional Federal criada em 1946 e vinculada ao Ministério da Educação. Possui 03 campi: Recife, Caruaru e Vitória de Santo Antão. À Reitoria incumbe ainda organizar o Plano Geral de Ação da Universidade, anual ou plurianual e, submetê-lo à aprovação do Conselho Universitário. São 3.885 servidores técnico-administrativos, dentre estes, 1.038 foram admitidos entre o período de 2008 a 2011, foco deste trabalho. Quanto à lotação destes novos servidores, 40 estão no Campus de Caruaru, 39 em Vitória e 959 em Recife. Destes, 143 foram lotados na Reitoria,

entretanto 21 (15%) solicitaram exoneração ainda no período de estágio probatório. A figura 1 apresenta o gráfico da distribuição quantitativa dos servidores Técnico-administrativos admitidos no período estudado, por ano de ingresso.

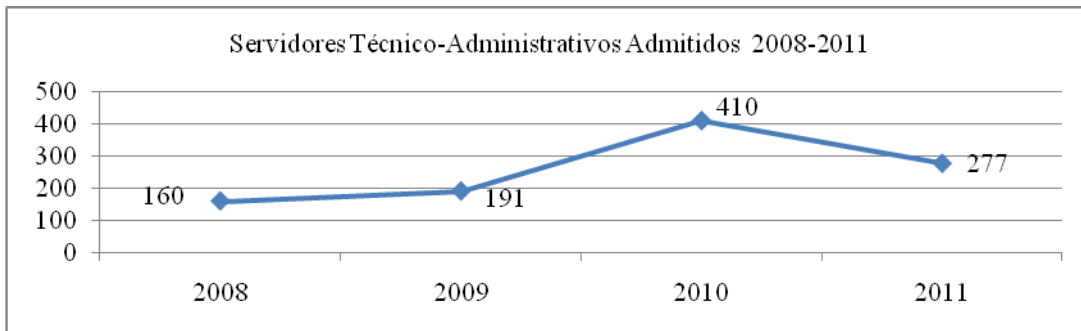


Figura 1 – Servidores Técnicos Administrativos admitidos no triênio 2008 - 2011

Fonte: elaborado pela autora a partir de dados da PROGEPE

O estágio probatório no âmbito da UFPE foi regulamentado através da Portaria Normativa n° 02 (1993), a qual prevê a avaliação dos critérios estabelecidos na CF (1988): assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade. Atualmente o estágio probatório dos servidores técnico-administrativos da UFPE é regido pela Portaria Normativa n° 07(2006) a qual regulamenta a avaliação em 03 (três) anos, sendo analisados trabalho e conduta pessoal, de maneira objetiva, por meio de formulário de informações de estágio probatório, embora seguindo ainda os mesmos critérios, com escala a excelente, bom, regular ou insuficiente. Obtendo a aprovação, o servidor adquirirá estabilidade após 03 (três) anos de efetivo exercício, caso contrário será exonerado. Será considerado inabilitado, independente do total de pontos obtidos, se for avaliado com insuficiência nos quesitos de Assiduidade, ou Disciplina; ou em mais de um dos demais fatores.

O formulário de avaliação é enviado pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida - PROGEPE, órgão responsável pela avaliação, no 32° mês de efetivo exercício. Deve ser feita pela chefia imediata, no prazo de 10 (dez) dias úteis, enviado à Comissão de Avaliação de Desempenho – CAD, que tem a competência de: a) Fazer análise da avaliação de desempenho realizada pela Unidade e emitir parecer; b) Analisar pedidos de recursos; c) Submeter avaliação do servidor à aprovação e homologação do Magnífico Reitor. A Comissão terá como membros: Presidente (Pró-Reitor da PROGEPE); Diretor de Gestão

de Pessoas; Dois servidores técnico-administrativos indicados pelo Órgão de classe; e Um servidor do setor de Avaliação de Desempenho. Caso haja impedimento do Pró-Reitor presidirá a Comissão o Diretor. O parecer da Comissão será encaminhado e submetido ao Reitor, para aprovação e homologação, e, ao término do período do estágio probatório, os servidores que foram habilitados terão declarada sua estabilidade, mediante publicação no Boletim Oficial da Universidade (UFPE, 2003, Portaria Normativa n° 07, de 2006).

5. ASPECTOS METODOLÓGICOS E ANÁLISE DOS DADOS

O presente estudo se caracteriza como uma pesquisa de campo com natureza descritiva e análise quali-quantitativa. Inicialmente foi realizada uma pesquisa documental, a fim de realizar um levantamento de dados sobre os servidores técnico-administrativos que ingressaram na UFPE de 2008 a 2011 em um total de 122. Deste grupo, foram identificados servidores que completaram o período do estágio probatório em 2011 e que foram lotados na Reitoria, em um total de 33. Também foram identificados os 19 gestores que realizaram as avaliações, buscando entender como ocorreu a sistemática do estágio probatório dos servidores técnico-administrativos da UFPE no triênio 2008-2011, na visão dos próprios servidores e seus gestores, os quais concluíram o estágio probatório em 2011.

Foram enviados questionários solicitando a participação na pesquisa para os 33 servidores e se conseguiu 27 respondentes (81%). Dentre os 19 gestores que realizaram a avaliação do estágio probatório desses servidores, 12 (63%) responderam satisfatoriamente à nossa convocação. Os questionários utilizados para servidores e gestores foram elaborados e disponibilizados eletronicamente no *Google docs*, o qual permite que o avaliado preencha as questões on-line, sendo disponibilizadas as respostas ao autor por meio de relatório em planilha, contendo 50 perguntas abertas e fechadas.

Os questionários iniciam buscando traçar o perfil do respondente, bem como o cargo e a lotação. As questões foram baseadas no conhecimento do servidor/gestor a respeito do estágio probatório, como este conhecimento foi obtido, e o nível de conhecimento do servidor/gestor quanto ao regulamento e procedimentos realizados na avaliação. Ainda foram questionados sobre a forma como ocorreu a avaliação do estágio probatório e a opinião dos servidores/gestores, se o processo de avaliação do estágio probatório na universidade cumpre a sua finalidade.

Para fins deste trabalho serão apresentados os dados sob a ótica dos Servidores. Houve uma boa receptividade entre os servidores que receberam o convite para participar da pesquisa, com 81% de respostas, embora muitos contatos reforçando a solicitação foram feitos individualmente.

Para descrever o perfil dos servidores inicialmente foram identificadas as variáveis: sexo, idade, cargo e escolaridade. Constatou-se que 63% são do sexo feminino; 52% ocupam cargos de nível superior e 48% médio. No que diz respeito aos dados etário a maior parte (52%) possui até 30 anos, embora se registre que 30% estão na faixa de 31 a 40 anos e 19% acima dos 40 anos. A grande maioria (70%) possui pós-graduação concluída, e destes, 11% são mestres. Desta forma, estes dados comprovam a existência de um novo perfil do servidor público da UFPE lotado na Reitoria, jovem e melhor qualificado, inclusive com qualificação superior à exigida.

Na pergunta que buscou saber se o servidor conhecia a avaliação do estágio probatório 100% responderam que ‘conhece’. Quando questionados sobre como obtiveram esse conhecimento 44% respondeu que o obteve ‘através de estudos’ e outros 44% que ‘obteve na UFPE’. Isto confirma um percentual significativo de servidores que foram instruídos na Universidade, embora fosse esperado um percentual superior, uma vez que a universidade fornece informações sobre a regulamentação do estágio probatório no treinamento de novos servidores. Outros 11% respondeu que adquiriu os conhecimentos ‘de outras maneiras’, e dentre estas foram salientadas a experiência profissional anterior em outra instituição pública.

Na questão que perguntou se a UFPE tinha oferecido algum tipo de orientação sobre o estágio probatório, a maioria, ainda que por uma diferença pequena, 52% responderam que ‘sim’. Destes, quando questionados sobre qual orientação receberam, 50% respondeu que recebeu orientação no treinamento de novos servidores. Outras respostas foram citadas, como os que afirmaram ter obtido as informações durante o período do próprio estágio probatório com colegas e chefia e no site da PROGEPE.

Na pergunta que questionou sobre a importância da UFPE instruir os novos servidores acerca da avaliação do estágio probatório todos responderam que consideram importante. Quando explicaram o porquê, a maioria das respostas (69%) relata que o servidor precisa conhecer a avaliação do estágio probatório, sobretudo porque precisa conhecer o que a instituição espera dele para que possa adequar seu comportamento aos critérios que serão avaliados. As demais explicações foram de natureza diversa, relativas a aspectos como a

disseminação do conhecimento, condição para adquirir estabilidade, evitar assédio moral, dentre outras.

Quando questionados se conhecem a finalidade do estágio probatório todos também responderam que ‘sim’. Embora quando solicitados a especificar a finalidade da avaliação do estágio probatório, grande parte (41%) respondeu que ‘é o período em que será avaliada a aptidão do servidor para o cargo’. As demais afirmativas estão descritas conforme tabela abaixo:

Tabela 1 - Opinião dos servidores sobre a finalidade da avaliação do estágio probatório

Opinião dos servidores sobre a finalidade da avaliação do estágio probatório	Porcentagem dos servidores (%)
É o período para avaliar a aptidão do servidor para o cargo	41%
Avaliar o desempenho funcional do servidor para o cargo	16%
Avaliar durante aquele período se o servidor atendeu satisfatoriamente aos quesitos de pontualidade/ assiduidade, produtividade, entre outros.	12%
Mensurar se o servidor cumpriu com todas as exigências na execução de suas atribuições	7%
Condição para adquirir a estabilidade	4%
Verificar se o servidor apresenta habilidades e competências para permanecer no serviço público.	4%
Ao final, os servidores que não tiverem boa avaliação não poderão ser efetivados	4%
Adaptação do servidor	4%
Não respondeu	8%

Fonte: elaborado pela autora a partir de dados da pesquisa

Sobre o conhecimento dos indicadores que são avaliados, a grande maioria (78%) respondeu que ‘sim, conhecia’, embora 22% responderam que ‘não conheciam’. Quando questionados sobre quais seriam os indicadores, apenas 15% dos servidores acertaram a resposta correta, uma vez que segundo o Art. 20 da Lei nº 8112 (1990) os indicadores a serem avaliados no estágio probatório são: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade. Nesta resposta, portanto, identifica-se uma contradição, pois 55% responderam de forma indevida ou incompleta.

Quando questionados sobre o conhecimento acerca das implicações decorrentes da inabilitação do estágio probatório, apenas 7% responderam que ‘não sabia’ e

93% informaram que ‘sabiam quais são estas implicações’. Apesar disso, não confirmam o conhecimento quando questionados sobre quais implicações, o que pode ser reflexo da efetiva falta de conhecimento da legislação pertinente ao estágio probatório. Na especificação sobre as implicações decorrentes da inabilitação, 33% alertou sobre a exoneração do cargo. 22% que se o servidor não for estável, será exonerado e se estável, será reconduzido ao cargo anterior, ratificando o que dispõe a Lei 8112 (1990). Contudo pode ser considerado um percentual baixo, pois todos os servidores deveriam ter pleno conhecimento de seus direitos e deveres. Outros 15% responderam que as implicações decorrentes da inabilitação no estágio probatório levam o servidor a não adquirir sua estabilidade, perda do cargo público, etc.

Quando questionados se tinham conhecimentos sobre o resultado se fossem considerados habilitados no estágio probatório todos os servidores responderam que ‘sim’. Mas na opção de especificar os resultados, a maioria (63%) respondeu que o resultado seria a aquisição da estabilidade. De fato, isto é o que se espera atingir ao final do estágio probatório e que normatiza a legislação vigente. Contudo, as demais respostas também são correlacionadas à aquisição da estabilidade, quando abordam ‘a efetivação no cargo público’, e ‘a nota mínima para aprovação nos indicadores ser 7,0’.

Quando questionados sobre quem foi o responsável por fazer a avaliação 70% dos servidores respondeu que foi feita pelo ‘chefe imediato’, o que já era esperado. 18% foram avaliados pelo chefe mediato (Diretor ou Pró-Reitor). E os demais foram avaliados por ambos. Na assertiva que questionava se ocorreu mais de uma avaliação do estágio probatório, a maioria, 78%, respondeu que ‘não’, ou seja, foi feita apenas uma avaliação durante o período de estágio probatório, enquanto 22% respondeu ‘sim’. Analisando os 22% que responderam ter passado por mais de uma avaliação, 32% afirmaram que foram feitas 3 avaliações, e as demais opções corresponderam aos dados apresentado na figura 2 abaixo:

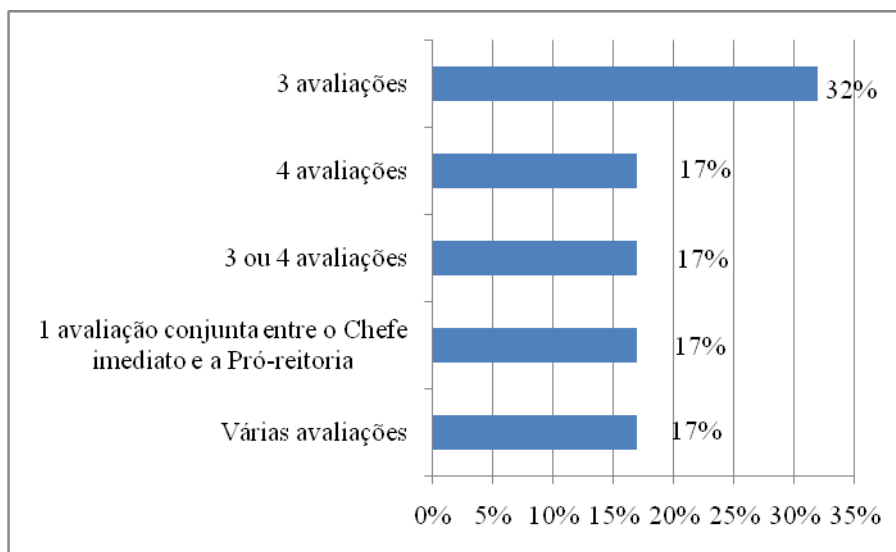


Figura 2 – Número de avaliações realizadas no estágio probatório

Fonte: elaborado pela autora a partir de dados da pesquisa

Quando questionados sobre a apresentação do resultado da avaliação 11% responderam que ‘não ocorreu’ e a grande maioria (89%) respondeu que ‘sim’, cumprindo o que dispõe a legislação. Mesmo não sendo um percentual elevado é preocupante que nem todos os servidores que concluíram seu estágio probatório tenham sido comunicados por sua chefia imediata, pois esta é uma importante atividade de responsabilidade do chefe imediato. E ainda, não apenas comunicar, mas conversar com o servidor e elaborar junto a ele estratégias de melhorias para os indicadores que por ventura não tenham sido bem avaliados. Dentre os que responderam afirmativamente, as respostas estão resumidas na tabela abaixo:

Tabela 2 – Quem apresentou a avaliação do estágio probatório

Quem apresentou avaliação do estágio probatório	servidores (%)
Chefe imediato	59%
Via processo	25%
Através da PROGEPE	4%
Chefe da Divisão e Diretor da Unidade	8%
Diretor	4%

Fonte: elaborado pelas autoras a partir de dados da pesquisa

Na questão sobre a existência de alguma discordância na avaliação, 96% respondeu que ‘não houve’. Quando questionados sobre como avaliariam o momento de

apresentação dos resultados as respostas positivas atingiram 81% dos pesquisados, conforme figura 3 abaixo.

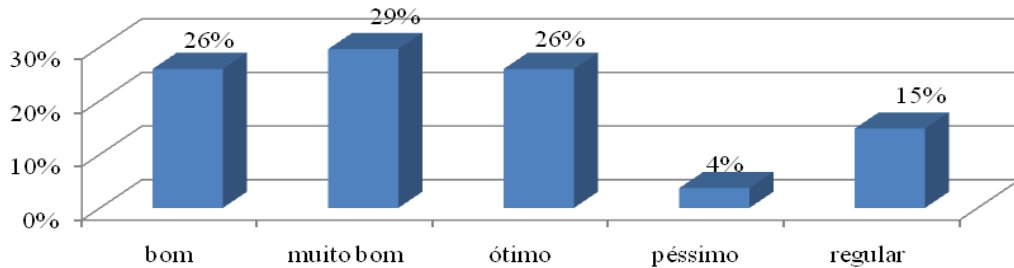


Figura 3– Momento de apresentação da avaliação do estágio probatório para o servidor
Fonte: elaborado pelas autoras a partir de dados da pesquisa

Isso é importante que tenha sido identificado, pois seguindo autores estudados nesta pesquisa, o momento da apresentação do resultado de uma avaliação de desempenho é uma oportunidade de servidor e chefe conversarem frente a frente sobre o desempenho individual, analisando cada um dos indicadores utilizados na avaliação. É um momento de reflexão sobre o que não foi bem avaliado e de elogios para o que foi bem avaliado. E ainda, deve representar oportunidade única de entender como se processa a análise e avaliação de cada desempenho do servidor, com a possibilidade de que sejam estruturadas estratégias de desenvolvimento pessoal e profissional.

Quando questionados se conheciam os indicadores que os fariam inabilitados 48% dos servidores respondeu que ‘não’, enquanto que a maioria (52%) informou que conheciam ‘sim’. Embora que, ao serem solicitados para exemplificarem, apenas 4% acertou na íntegra como define a legislação, conforme tabela abaixo.

Tabela 3 - Indicadores que acarretam a inabilitação no estágio probatório

Opinião dos servidores sobre indicadores de inabilitação no estágio probatório	(%)
Desempenho abaixo do necessário nos indicadores avaliados	14%
O somatório das notas sejam abaixo de 7 em todos os indicadores	18%
Não lembram	7%
O não cumprimento das atribuições do cargo, faltas ao trabalho, baixa produtividade, indisciplina	7%
Pontualidade, assiduidade, comprometimento, competência	4%
insuficiente em assiduidade ou disciplina ou em mais de um dos outros fatores	4%
Não respondeu	46%

Fonte: elaborado pelas autoras a partir de dados da pesquisa

Quando questionados sobre a satisfação com a lotação 11% respondeu que ‘não estão satisfeitos’, mas a grande maioria (89%), respondeu que ‘sim’, embora apenas 45% explicaram os motivos conforme tabela a seguir:

Tabela 4 – Motivos relacionados com a satisfação na lotação

Motivos relacionados com a satisfação na lotação	(%)
Gostam do tipo de atividade que desenvolvem, além de estar num bom ambiente de trabalho	15%
Estão na área de sua formação	11%
Não estão na área de formação	7%
Tem oportunidade de, com o seu trabalho, dar informações úteis, ajudar, aconselhar, ensinar, criar vínculos de amizade, desenvolver suas competências e aprender	4%
Realiza o trabalho com satisfação e eficiência e se relaciona bem com as pessoas com as quais convive	4%
O trabalho não condiz com o seu perfil	4%
Não respondeu	55%

Fonte: elaborado pelas autoras a partir de dados da pesquisa

Quando questionados sobre se gostariam de ter outra lotação 33% respondeu que ‘sim’ e 67% ‘não’. Isto demonstra que a grande maioria dos servidores não tem interesse em ter outra lotação, o que pode ser visto como um aspecto positivo na forma em que a PROGEPE está realizando a lotação dos novos servidores, contudo, ainda pode ser considerado um índice relativamente alto os que afirmaram não estar satisfeitos com a lotação. Em relação ao porquê de desejarem outra lotação, foram inúmeras razões citadas como: gostariam de mudar não por estarem insatisfeitos, mas por interesse profissional; ter oportunidade de trabalhar em outro local; conhecer novas atividades e desenvolver outras competências; gostariam de acompanhar o chefe; a localização; o perfil não condizer com o trabalho.

Quando questionados sobre se já solicitaram alguma remoção apenas 11% dos servidores respondeu que ‘sim’. Destes, quando questionados se foram atendidos, 67% respondeu que ‘não’, e como justificativa foi citado que não foi ouvido, *e-mail*’s não foram respondidos e respostas não foram coerentes. Este resultado pode ser visto como aspecto negativo, visto que a realização do serviço de relocação não está sendo satisfatório, embora outros 33% respondeu ‘sim’, foram bem atendidos quando solicitaram a remoção. Talvez os motivos que os primeiros tenham expressado não tenham sido devidamente adequados a uma remoção.

Quando questionados se pretendiam fazer outro concurso apenas 7% dos servidores respondeu que ‘não’, enquanto os outros 93% respondeu ‘sim’. Este dado é bastante preocupante, pois os servidores estão buscando outra opção de trabalho em sua maioria. Isto pode gerar insatisfações de naturezas diversas, entre elas, com o trabalho e com a chefia, etc. Além disto, o comprometimento com a instituição pode ser interferido, pois o objetivo é galgar outro posto, através de concurso, o que exige esforço e dedicação de tempo e disponibilidade.

Sobre o porquê pretende fazer outro concurso, a maioria (55%) respondeu que faria outro concurso para ‘melhorar o salário’ conforme figura 4 abaixo:

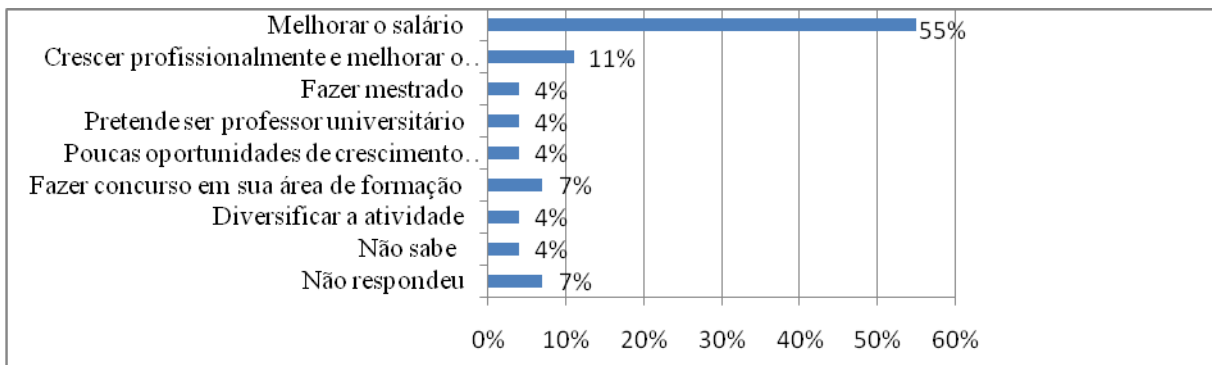


Figura 4 – Motivos para realização de novo concurso

Fonte: elaborado pelas autoras a partir de dados da pesquisa

Em relação a esse ponto vale ressaltar que mesmo grande parte dos servidores pesquisados serem de cargo de nível médio, eles têm qualificação muito superior, o que pode contribuir para esta insatisfação salarial. Isto pode demonstrar também dificuldade na retenção de talentos na UFPE e um aumento do *turnover*, ou seja, um aumento do número de servidores que saem definitivamente da instituição. Isto tudo pode causar prejuízos futuros como perda de produtividade, de capital intelectual, impacto na motivação das pessoas, no comprometimento e na imagem da Instituição, entre outros.

A falta de incentivos contratuais e financeiros que subsidiem o processo de retenção dos membros de uma organização pode ocasionar problemas de alta rotatividade (REINERT et al, 2010). Assim, há certa incoerência nos motivos de insatisfação pois como os servidores têm mais qualificação do que exige seu cargo, gostariam de ganhar mais, e talvez não

exatamente porque o salário é baixo. Mas o certo é que está ocorrendo uma maior rotatividade de pessoal.

Foi solicitado aos servidores que atribuísem uma nota ao processo de avaliação do estágio probatório na UFPE e o resultado foi muito positivo com 81% atribuindo notas de 8 a 10, conforme figura 5 abaixo:

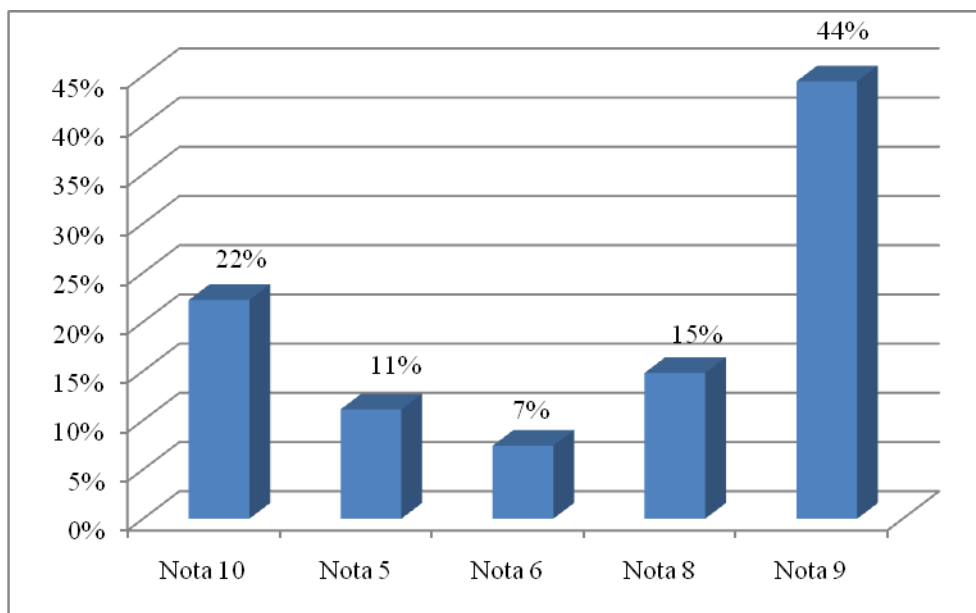


Figura 5 - Notas aplicadas pelos servidores às avaliações do estágio probatório na UFPE

Fonte: elaborado pelas autoras a partir de dados da pesquisa

Na questão que perguntava sobre a opinião dos servidores acerca de como funciona o estágio probatório na UFPE, a maioria (52%) respondeu que é o período para avaliar os aspectos comportamentais do novo servidor. Embora 22% tenham respondido que é apenas uma formalidade, conforme figura 6 abaixo:

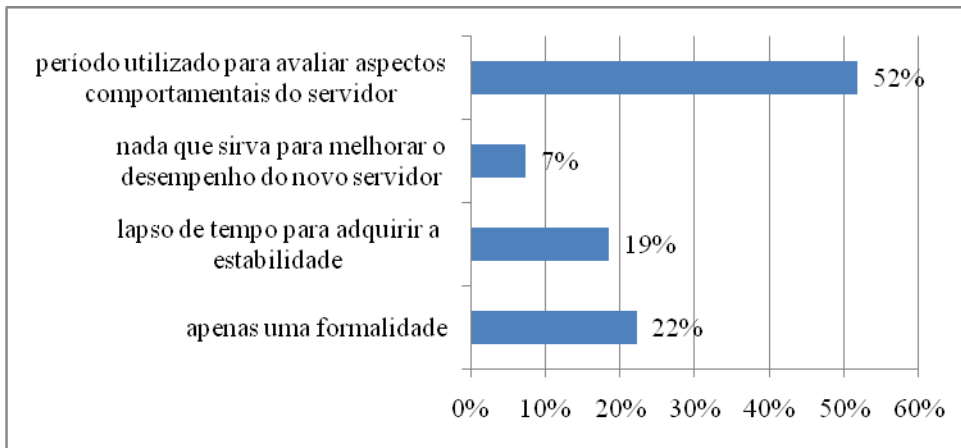


Figura 6 – Opinião dos servidores de como funciona o estágio probatório na UFPE

Fonte: elaborado pelas autoras a partir de dados da pesquisa

Isso está de acordo com o que afirmam Araújo (2007) e Alves (2007) que caracterizam o estágio probatório como período de tempo em que o servidor será avaliado e estará em observação em relação aos aspectos morais, profissionais e em seu desempenho no cargo.

Quanto às sugestões para melhoria do aproveitamento do período de estágio probatório para o novo servidor, vários responderam que ele é uma forma complementar da seleção dos servidores, mecanismo de melhoria na adaptação à instituição, utilização de feedback entre a chefia imediata e o servidor e permite que o avaliado tenha um retorno do que está executando e como está procedendo em suas atribuições. Sugeriram ainda utilização de um formulário mais objetivo e que abordasse questões do dia a dia e que houvesse um acompanhamento do servidor em estágio probatório não só por sua chefia, mas de forma conjunta com a PROGEPE.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inquietação inicial da pesquisa que deu origem a este trabalho surgiu da constatação informal de que a maioria dos servidores obtém a nota máxima em suas avaliações do estágio probatório. Isto é totalmente improvável de corresponder à realidade em qualquer organização, se tomamos por base a experiência e os estudos da área de Gestão de Pessoas. Em três anos de efetivo exercício é possível se conhecer profundamente um servidor, desde que sejam utilizados critérios que estejam diretamente relacionados às exigências do cargo e que estes sejam efetivamente avaliados.

O período de estágio probatório permite a Administração pública avaliar aspectos do servidor que não são avaliados no concurso público, dentre eles, a aptidão para a função, produtividade, retidão moral, disciplina, responsabilidade e assiduidade. Desta forma é parte substantiva do processo de seleção de novos servidores, pois o concurso público não consegue avaliar determinadas competências, já que o foco está voltado aos conhecimentos teóricos. Alguns até avaliam conhecimentos práticos, mas em termos apenas técnicos, sem qualquer avaliação comportamental.

Assim, buscou-se analisar como é feito o processo de avaliação dos servidores técnico-administrativos entendendo como ocorreu a sistemática do estágio probatório dos servidores técnico-administrativos da UFPE no triênio 2008-2011, na visão dos próprios servidores e seus gestores, os quais concluíram o estágio probatório em 2011.

Os achados da pesquisa foram vários, detalhados na análise dos dados, mas alguns merecem destaque em nosso raciocínio conclusivo, especificamente na visão dos servidores. Um primeiro aspecto relevante a ser considerado é que os novos servidores pesquisados são jovens e bem mais qualificados do que exigem seus cargos. Longe de ser um aspecto apenas positivo, isto se caracteriza como uma preocupação em relação inicialmente à permanência na instituição, comprovado pelo elevadíssimo índice de servidores que continuam buscando novos concursos.

A maioria dos servidores está satisfeita com sua lotação, pois gostam do tipo de atividade que desenvolvem, além de estar num bom ambiente de trabalho. Contudo, associado a isto, está a questão da insatisfação salarial, que talvez, mais do que a real falta de competitividade da remuneração paga, está a questão da coerência entre as competências dos servidores e os cargos para os quais passaram no concurso.

O conhecimento da legislação que rege o estágio probatório também foi considerado insuficiente pelos pesquisados, apesar da instituição oferecer treinamento para novos servidores que aborda o tema. Assim, pode-se entender que há necessidade de treinamento específico sobre a avaliação do estágio probatório, tanto para servidores como para avaliadores, que são os gestores. Corroborando com esta constatação está a falta de conhecimento dos critérios de avaliação para o estágio probatório pelos servidores. Embora a maioria dos servidores técnico-administrativos entenda que a avaliação do estágio probatório funciona como período utilizado para avaliar aspectos comportamentais e relativos ao trabalho.

Diante do exposto, considerando as limitações do estudo, sugere-se que outras pesquisas de natureza semelhante sejam realizadas a fim de que possam ser identificados pontos em comum, os quais podem fomentar ações gerenciais, em especial na Gestão de Pessoas na Administração Pública, tão complexa e carente de novos modelos, políticas e práticas efetivas.

7. REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo e PAULO, Vicente. Direito Administrativo Descomplicado. 16^a ed. RJ: Impetus, 2009.

ALVES, Adalberto Robert. Notas sobre Estágio Probatório na Constituição Federal de 1988. Jus Navigandi, Teresina, ano12, n.1629, 17 dezembro de 2007. Disponível em :<<http://jus.com.br/revista/texto/10764>>. Acesso em 25 novembro de 2011.

ARAÚJO, E. N. Curso de Direito Administrativo. 3a.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

BARBOSA, Livia . Meritocracia à Brasileira: O que é Desempenho no Brasil. Revista do Serviço Público, v. 120, n. 3, 1996.

BERGUE, S. T. Gestão de Pessoas em Organizações Públicas. 2.ed. Caxias do Sul, RS: Educ, 2007.

BEZERRA, S.A.C. e HELAL D.H., Os Desafios do Recrutamento e Seleção de Docentes do Curso Superior de Administração: um estudo em Belo Horizonte. In: XXXIII EnANPAD – Encontro da ANPAD, São Paulo, 2009. CD-ROM.

BINOTTO, E.; SIQUEIRA, E.S.; MORTARI, N.C. Seleção Docente: Potencialidades e Limites que Envolvem o Processo em Universidades Federais. In: XXXV EnANPAD - Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2011. CD-ROM.

BRASIL.Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 1934. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao34.htm> Acessada em 02 de novembro de 2011.

_____.Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 1937. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao37.htm> Acessada em 03 de novembro de 2011.

_____.Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 1946. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao46.htm> Acessada em 02 de novembro de 2011.

_____. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Constitui%C3%A7ao67.htm> Acessada em 02 de novembro de 2011.

_____. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 1988. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm> Acessada em 02 de novembro de 2011.

_____. Emenda Constitucional N° 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. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm> Acesso em: 31 de outubro de 2011.

_____. Lei n. 8112 de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm> Acesso em: 31 de outubro de 2011.

COSTA, Luciano. Estágio Probatório - Evolução legal e jurisprudencial do direito brasileiro. Disponível em:< <http://www.policiacivil.pa.gov.br/?q=node/716>> Acessada em 10 de novembro de 2011.

DALDEGAN, J. OLIVEIRA, M.R.C.T.; LAGE, E.L. Avaliação de Desempenho no Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais: Uma Análise do Modelo Atual e dos Desafios para sua Adequação às Premissas do Choque de Gestão. In: XXXIII EnANPAD - Encontro da ANPAD, São Paulo, 2009. CD-ROM.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Relatório de avaliação da política de Gratificação de Desempenho de Atividade Técnico-Administrativa (GDATA). Brasília, ENAP, 2003.

FLEURY, A. FLEURY, M.T. Estratégias empresariais e formação de competências. São Paulo: Atlas, 2000.

MELLO, C. A. B. de. Curso de Direito Administrativo. São Paulo: Malheiros, 2005.

MODESTO, P. Estágio Probatório: Questões Controversas. In: Revista Eletrônica de Direito do Estado, nº10, Salvador-BA. Disponível em: <<http://www.direitodoestado.com/revista/REDE-10-ABRIL-2007-PAULO%20MODESTO.pdf>> Acesso em: 12 de novembro de 2011.

ODELIUS C.C. “Gestão de Desempenho Profissional: Conhecimento Acumulado, Características Desejadas ao Sistema e Desafios a Superar”. In PANTOJA, M.J.; CAMÕES, M.R.S e BERGUE, S.T.(orgs.). Gestão de Pessoas: Bases Teóricas e Experiências no Setor Público. Brasília: ENAP, 145-174, 2010.

OLIVEIRA, M.M.; SILVA, A.B; CAVALCANTE, K.O. O Sistema de Gestão de Pessoas por Competências na Universidade Federal de Goiás: “Sonho de uma Realidade” ou “Realidade de um Sonho”?. In: XXXV EnANPAD – Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2011. CD-ROM.

PONTUAL, Marina dos Anjos. Obrigatoriedade de avaliação em estágio probatório por meio de comissão estabelecida para esse fim e o princípio do devido processo legal. In: Jus Navigandi, Teresina-PI, ano 16, n. 2785, 15 fev. 2011. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/18499>>. Acesso em: 21 out. 2011.

REINERT, M.; MUNHOZ, G.S.; FILIPPIN, M.; CHIMELLO, G.R.; MONTELEONI, G.M.; PASTRO, M.G.; Recrutamento e Seleção como parte do Processo de Socialização Organizacional: estudo de caso em uma ONG. In: XXXIV EnANPAD – Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2010. CD-ROM.

SCHIKMANN R., “Gestão Estratégica de Pessoas: Bases para a concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público”. In PANTOJA, M.J.; CAMÕES, M.R.S e BERGUE, S.T.(orgs.). Gestão de Pessoas: Bases Teóricas e Experiências no Setor Público. Brasília: ENAP, 11-28, 2010.

SILVA, J.; BERNARDI, M.; JORGE, M.A. “O Choque de Gestão em Minas Gerais: Políticas da Gestão Pública para o Desenvolvimento”. In VILHENA, R.; MARTINS, H.F; MARINI, C.; GUIMARÃES, T.B. (orgs.). Avaliação de Desempenho Individual. Belo Horizonte: UFMG, 161-189, 2006.

STACCIARINI M.R. “Percepção de Suporte Organizacional: um estudo de caso na Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão”. In: PANTOJA, M.J.;

CAMÕES, M.R.S e BERGUE, S.T.(orgs.). Gestão de Pessoas: Bases Teóricas e Experiências no Setor Público. Brasília: ENAP, 283-300, 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. História. Disponível em: <http://www.ufpe.br/ufpenova/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=180>. Acesso em: 16/10/2011.

_____. Portaria Normativa N° 02/93. Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Estágio Probatório. Recife,1993.

_____. Portaria Normativa N° 07, de 09 de maio de 2006. Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação no Estágio Probatório. Disponível em: http://www.progepe.ufpe.br/images/progepe/avaliacao_de_desempenho/portaria7.pdf. Acesso em 03 de novembro de 2011.

VALADARES, J.L. e EMMENDOERFER, M.L., Os Cargos de Livre Nomeação no Brasil: Reflexões com base no Cargo de Empreendedor Público de Minas Gerais. In: XXXV EnANPAD – Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2011. CD-ROM.