

Informatização do Sistema de Avaliação de Estágio Probatório dos servidores da Prefeitura Municipal de Bagé/RS

Gilberto Bittencourt Nunes¹

RESUMO: O presente artigo apresenta uma pesquisa aplicada, de caráter exploratório e de natureza qualitativa que teve por objetivo propor a modelagem de um sistema informatizado específico para gerenciar os processos relacionados ao estágio probatório dos novos funcionários públicos nomeados da Prefeitura Municipal de Bagé/RS. Foi realizado um estudo de caso, baseado primeiramente na observação do processo de avaliação e acompanhamento do estágio probatório dos servidores da Secretaria de Educação da prefeitura investigada e posteriormente na realização de entrevistas com dois funcionários do Setor de Informática da referida Secretaria. O estudo permitiu mapear o processo de avaliação e acompanhamento do estágio probatório, além de identificar diferentes requisitos de informação e funcionalidades para modelar o sistema informatizado. O modelo proposto uniu as informações já existentes e utilizadas, conforme previsto na Lei Municipal nº 3815/01, e sugeriu relatórios para acompanhamento da evolução e percurso do servidor. Espera-se que o desenvolvimento de tal ferramenta possa melhorar a forma como o estágio probatório é realizado pela Secretaria de Educação pesquisada, tornando este processo mais rápido, econômico e eficiente; e que possa posteriormente ser ampliado para as demais secretarias do Município.

Palavras chave: sistema informatizado – modelagem – estágio probatório

1. INTRODUÇÃO

Conforme Paim (2007), no final da década de 90, o termo “Gestão de Processos” passou a ter maior destaque e utilização nas organizações, com o intuito de melhorar, redesenhar e automatizar os processos administrativos. Os processos estão relacionados à transformação e a um conjunto de etapas que buscam produzir ou gerar um resultado, ou um produto final. No contexto atual da Administração Pública, busca-se cada vez mais desenvolver alternativas que venham tornar as instituições governamentais mais ágeis e flexíveis, de modo que atendam com maior eficiência às demandas da sociedade, além de elevar e manter o país em um patamar competitivo no cenário mundial (UCHOA et al., 2010).

Por sua vez, a gestão de pessoas nas organizações públicas tem passado por profundas transformações, face à necessidade de se prover serviços públicos

¹ Aluno do Curso de Pós-graduação, Especialização em Gestão Pública Municipal. Trabalho de Conclusão de Curso, Orientado pelo Professor Guilherme Lerch Lunardi. Universidade Federal do Rio Grande - FURG.

com a qualidade e eficiência desejada pelos cidadãos (MESQUITA, 2010). Dentre as principais reformas de gestão pública ocorridas nos últimos anos, destacam-se as relacionadas à gestão de recursos humanos, onde se pode citar o processo de avaliação de desempenho, seja inicialmente através do estágio probatório ou, posteriormente, para fins de progressão ou promoção na carreira.

Percebe-se na esfera pública que os dois tipos de avaliação (estágio probatório e progressão), em sua grande maioria, são realizados através de procedimentos arcaicos e burocráticos (mediante fichas impressas), onde não se encontram informatizados e não propiciam informações gerenciais que auxiliem na melhora da gestão. O sistema de avaliação tornou-se mero procedimento burocrático, que toma tempo dos envolvidos, e que por não ser utilizado para outros fins, implica no total descrédito dos avaliadores e dos avaliados ante sua ineficácia, especialmente porque o resultado dessa avaliação não é discutido de forma a corrigir eventuais não conformidades, individualmente. Ainda, os critérios utilizados em sua grande parte são insuficientes para de fato avaliar o desempenho dos servidores, especialmente por se basearem em questionários defasados, estabelecidos há anos e que não foram atualizados (MESQUITA, 2010).

Por outro lado, o desenvolvimento e a utilização de sistemas informatizados capazes de armazenar dados referentes ao estágio probatório, como: controle dos vencimentos dos relatórios de acordo com a frequência, realização e análise das avaliações, dentre outras funcionalidades, tem tornado possível que tais avaliações sejam repassadas com maior eficiência e agilidade às chefias responsáveis, fazendo do estágio probatório uma importante ferramenta gerencial. Ainda que se encontrem exemplos na esfera pública de órgãos e municípios que adotaram tais sistemas, a grande maioria dos municípios brasileiros ainda realiza as suas avaliações de desempenho de forma manual. Pensando nesta temática, definiu-se como objetivo deste artigo propor a modelagem de um sistema informatizado específico para gerenciar os processos relacionados ao estágio probatório dos novos funcionários públicos nomeados da Prefeitura Municipal de Bagé/RS. Selecionou-se como local de estudo a Secretaria Municipal de Educação do Município de Bagé/RS, que presta assessoramento para 62 Escolas Municipais, as quais contam com aproximadamente 1300 professores e 700 servidores de carreira.

O artigo está estruturado da seguinte forma: na seção 2 é apresentado o referencial teórico, a partir da revisão de literatura na área dos estágios probatórios

que utilizam sistemas informatizados e que serviu de base para o estudo; a seção 3 destaca a tipologia da pesquisa, apresentando a metodologia utilizada pelo investigador; a seção 4 apresenta a descrição do caso que se refere à análise do processo de avaliação e acompanhamento do estágio probatório na Prefeitura Municipal de Bagé/RS, com foco na Secretaria Municipal de Educação; enquanto a seção 5 destaca a solução proposta, isto é, a modelagem do sistema DBSeller. Por fim, apresentam-se as conclusões, principais limitações e implicações práticas do trabalho.

2. ESTÁGIOS PROBATÓRIOS COM SISTEMAS INFORMATIZADOS

A verificação do Estágio Probatório por uma empresa pública requer que a sua organização seja encarada como um sistema, pois interage com vários agentes e também com outros sistemas ou organizações. Segundo Oliveira (1999, p. 51), “sistema é definido como um conjunto de partes integrantes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuando uma função”. Faz-se necessário desta forma a existência de um objetivo comum e funções a serem executadas por cada uma das partes deste sistema.

Catelli (1999, p. 37) elenca as principais características de um sistema:

- compõem-se de partes ou elementos que se relacionam de forma a constituir um todo;
- possuem um objetivo ou uma razão que integra e justifica a reunião de suas partes;
- e
- delimitam-se em determinado contexto, apesar da possibilidade de serem decompostos de forma a permitir o estudo de suas interações com elementos externos ou entre elementos internos.

Logo, a Prefeitura é vista como uma organização pública aberta e dinâmica entre os agentes internos e externos, que interage constantemente com o ambiente para uma maior adaptabilidade frente às mudanças.

Para Catelli (1999), um sistema maior é composto por outros subsistemas que interagem para cumprir sua missão. Tais subsistemas são: o institucional, o físico, o social, o organizacional, e o de gestão e de informação. Sendo o subsistema institucional formado por crenças e valores do dirigente maior da organização que, então, são convertidas em diretrizes que orientam todo o sistema. É também o

subsistema institucional que estabelece a missão da organização, que é um dos pontos principais do planejamento estratégico.

Catelli (1999, p. 58) identifica que o processo de gestão deve garantir que as decisões tomadas na organização levem ao cumprimento de sua missão, proporcionando a adaptabilidade e equilíbrio necessários para sua continuidade, e assim:

- ser estruturado com base na lógica do processo decisório (identificação, avaliação e escolha de alternativas);
- contemplar, analiticamente, as fases de planejamento, execução e controle das atividades da empresa; e
- ser suportado por sistemas de informações que subsidiem as decisões que ocorrem em cada uma dessas fases.

Na visão do Governo de Minas Gerais², a Avaliação Especial de Desempenho (AED) “é o processo de acompanhamento sistemático do desempenho do servidor em período de estágio probatório, que tem por objetivos” (s/d, p. 59):

- I - apurar a aptidão do servidor para exercício do cargo para o qual foi nomeado;
- II - contribuir para a implementação do princípio da eficiência na administração pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual; e
- III - aprimorar o desempenho do servidor e dos órgãos ou entidades da administração pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual.

Segundo Mesquita (2010)³, a Polícia Federal do Brasil aparece como um exemplo de órgão público que tem se esforçado para implantar a Gestão por Competências, adotando um novo sistema de avaliação de desempenho. Em 2008, houve o acordo de cooperação com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) para o desenvolvimento e implantação de sistemas informatizados. Essa cooperação técnica tem permitido o desenvolvimento técnico e operacional de projetos e atividades nas áreas de tecnologia da informação e gestão pública, principalmente no que tange ao desenvolvimento, adaptação, integração, manutenção e suporte técnico de sistemas informatizados nas áreas administrativas

² Treinamento introdutório – Governo de Minas Planejamento e Gestão. Superintendência Central de Política de Recursos Humanos – SCPRH, Diretoria de Recursos Humanos – DRH, Assessoria de Gestão da Informação – AGI.

³ Avaliação de desempenho para a gestão por competências. Joaquim Claudio Figueiredo Mesquita, apresentado no XV Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Sto. Domingo, Rep. Dominicana, 9 - 12 nov. 2010.

e de recursos humanos, tendo resultado na implantação do denominado e-GP, sistema eletrônico de Gestão de Pessoas, contendo cadastro dos servidores e vários outros módulos e funcionalidades próprios à operacionalização dos processos de gestão na área de pessoal e na obtenção de informações gerenciais. Os sistemas desenvolvidos pela UFRN são baseados em softwares livres totalmente alinhados com a política do Estado Brasileiro.

Partindo desse estudo, com o escopo de iniciar de maneira experimental o novo processo de avaliação de desempenho baseado em competências, através do corpo técnico de psicologia da Coordenação de Recrutamento e Seleção da Diretoria de Gestão de Pessoal da Polícia Federal, foram elaborados os instrumentos de avaliação com a descrição de dezesseis competências técnicas e vinte e três competências comportamentais essenciais para os servidores da Polícia Federal. Esses instrumentos foram inseridos no módulo de avaliação de servidores do sistema informatizado e-GP, disponibilizado na Intranet da Polícia Federal, facilitando o seu preenchimento e a operacionalização do processo de avaliação de desempenho (MESQUITA, 2010, p. 8).

A partir deste estudo na Polícia Federal, pode-se perceber como o módulo informatizado neste processo de instrumento de avaliação de competências dos servidores pode identificar as potencialidades dos servidores e subsidiar os demais processos de gestão de recursos humanos, através do uso de sistemas eletrônicos. O uso do sistema informatizado tem-se mostrado como um processo rápido, econômico e eficiente de administrar os recursos humanos de diversas organizações.

O sistema de avaliação do Estágio Probatório, mais especificamente, necessita de mudanças nos seus procedimentos de registro, para facilitar a atuação de avaliadores e avaliados, para acompanhamento da performance do servidor, onde a avaliação busca verificar se o avaliado tem aptidão para ser confirmado no cargo em que foi investido. Segundo O'Brien (2004), os sistemas de informação de recursos humanos são projetados para apoiar (i) o planejamento para atender às necessidades de pessoal da empresa, (ii) o desenvolvimento de todo o potencial dos funcionários e (iii) o controle de todas as políticas e programas de pessoal.

Maquelin⁴ (s/d) apresenta uma proposta para o atual sistema de Recursos Humanos do Estado do Rio Grande do Sul, o qual já possui diversas áreas estratégicas. O autor desenvolve a solução que contempla somente a área de Admissão de Pessoal, Cargos, Salários e Treinamento, visando desenvolver uma

⁴ Proposta de um Protótipo em JavaEE para Controle de RH dos Servidores Públicos do Estado do RS. Maquelin G. Moraes, Guilherme Lacerda. Faculdade de Sistemas de Informação – Centro Universitário Ritter dos Reis (UniRitter) – Porto Alegre – RS – Brazil.

aplicação Web baseada na plataforma JavaEE (Java 2 Enterprise Edition) para Controle de Recursos Humanos dos Servidores Públicos do Estado do RS.

O referido autor realizou estudo de outros sistemas de recursos humanos (SRH), em órgãos públicos ou privados, e constatou que as funcionalidades assemelham-se em seus recursos principais, sendo todos os sistemas de suma importância para suas organizações (RHE, SIAPE, Sispro RH e Siprev). Ao observar os poucos resultados encontrados na área de sistemas de informação relacionados ao estágio probatório, percebe-se a necessidade de outras pesquisas nesta área. Atualmente, diversos órgãos públicos desenvolvem sistemas informatizados para o estágio probatório, como a Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo⁵; o Ministério Público de Goiás⁶, adaptado às regras do estágio probatório ao modelo informatizado de armazenamento de dados por meio do sistema Atena, que suprimiu a remessa física de relatórios trimestrais e oportunizou o acompanhamento da atividade extrajudicial do promotor. O Tribunal de Contas da União⁷ utiliza o Sistema de Gerenciamento de Recursos Humanos (GRH) informatizado, para cadastrar as avaliações de estágio probatório dos servidores, apresentando fatores e níveis avaliativos.

3. TIPOLOGIA DA PESQUISA

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa aplicada, de caráter exploratório e de natureza qualitativa.

As pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral acerca do fenômeno em estudo, especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado na literatura especializada e em estudos anteriores. Geralmente, este tipo de pesquisa envolve para o seu desenvolvimento levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso (PEREIRA, 2011, p. 3-4).

⁵ SUDANO, Andréia Di Camilla Ghirghi Pires Sudano. Estágio probatório e Reformas na Gestão Pública: um estudo de caso da avaliação no início de carreira no Estado de São Paulo. Dissertação apresentada à Fundação Getúlio Vargas como requisito para a obtenção do título de mestre em Administração Pública e Governo. São Paulo: 2011. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/8226/62090100004.pdf?sequence=1>

⁶ Nova Resolução do Conselho Superior altera regulamento do estágio probatório dos membros do MP-GO, disponível em: <http://amp-go.jusbrasil.com.br/noticias/100648261/nova-resolucao-do-conselho-superior-altera-regulamento-do-estagio-probatorio-dos-membros-do-mp-go>

⁷ Cadastro de Estágio Probatório – Tutorial. Tribunal de Contas da União, Secretaria-Geral de Administração, Secretaria de gestão de Pessoas. Disponível em: http://www.ticonrole.gov.br/portal/page/portal/TCU/informacoes_funcionais/gestao_desempenho/estagio_probatorio

A pesquisa foi realizada através de um estudo de caso na Secretaria Municipal de Educação de Bagé/RS. Inicialmente, realizou-se uma análise do processo de avaliação e acompanhamento do estágio probatório dos servidores da Secretaria de Educação da Prefeitura Municipal de Bagé. As técnicas utilizadas na coleta de dados envolveram um roteiro de entrevista semi-estruturado (aplicado através de um questionário apresentando questões abertas), abordando aspectos como funcionalidade do sistema, informações necessárias, possibilidades de relatório e usuários do sistema.

As entrevistas foram realizadas com dois funcionários da Prefeitura: um responsável pelo envio e recebimento (triagem) das fichas do estágio probatório na Secretaria de Educação e o outro responsável pelo sistema informatizado utilizado na prefeitura (DBSeller). Utilizaram-se, ainda, os documentos relacionados ao estágio probatório do funcionalismo público e do sistema informatizado utilizado por este órgão público.

A técnica de análise de dados utilizada foi a análise de conteúdo, ao investigar os dados fornecidos pelas fontes, como a comunicação na entrevista e os documentos escritos, visando extrair o conteúdo manifesto destes documentos e discursos para descobrir as possibilidades de modelagem do sistema DBSeller para o estágio probatório.

4. DESCRIÇÃO DO CASO: ESTÁGIO PROBATÓRIO NA PREFEITURA MUNICIPAL DE BAGÉ/RS

A análise das atividades associadas à avaliação e ao acompanhamento do estágio probatório dos servidores da Secretaria Municipal de Educação de Bagé permitiu construir um cenário explicativo contendo o fluxo de processos envolvidos na realização deste trabalho (Figura 1). Inicialmente, a Secretaria Municipal de Administração de Bagé/RS nomeia os servidores públicos municipais e transcorridos três meses do desempenho de sua função, são emitidas e encaminhadas as fichas de estágio probatório desses funcionários para que sejam realizadas as devidas aferições dos servidores recentemente nomeados mediante concurso público. Tais avaliações são enviadas para as Secretarias e departamentos onde os funcionários trabalham; no caso desta pesquisa, para a recepção da Secretaria de Educação, sendo as fichas assim encaminhadas à Coordenação Administrativa para

providências. Posteriormente, a Coordenação entrega as fichas ao servidor responsável pela sua triagem, que tem a função de verificar onde cada funcionário está lotado e, assim, expedir o documento para o órgão de lotação do servidor, que no caso da SMED, será a escola ou o departamento de atuação do mesmo.

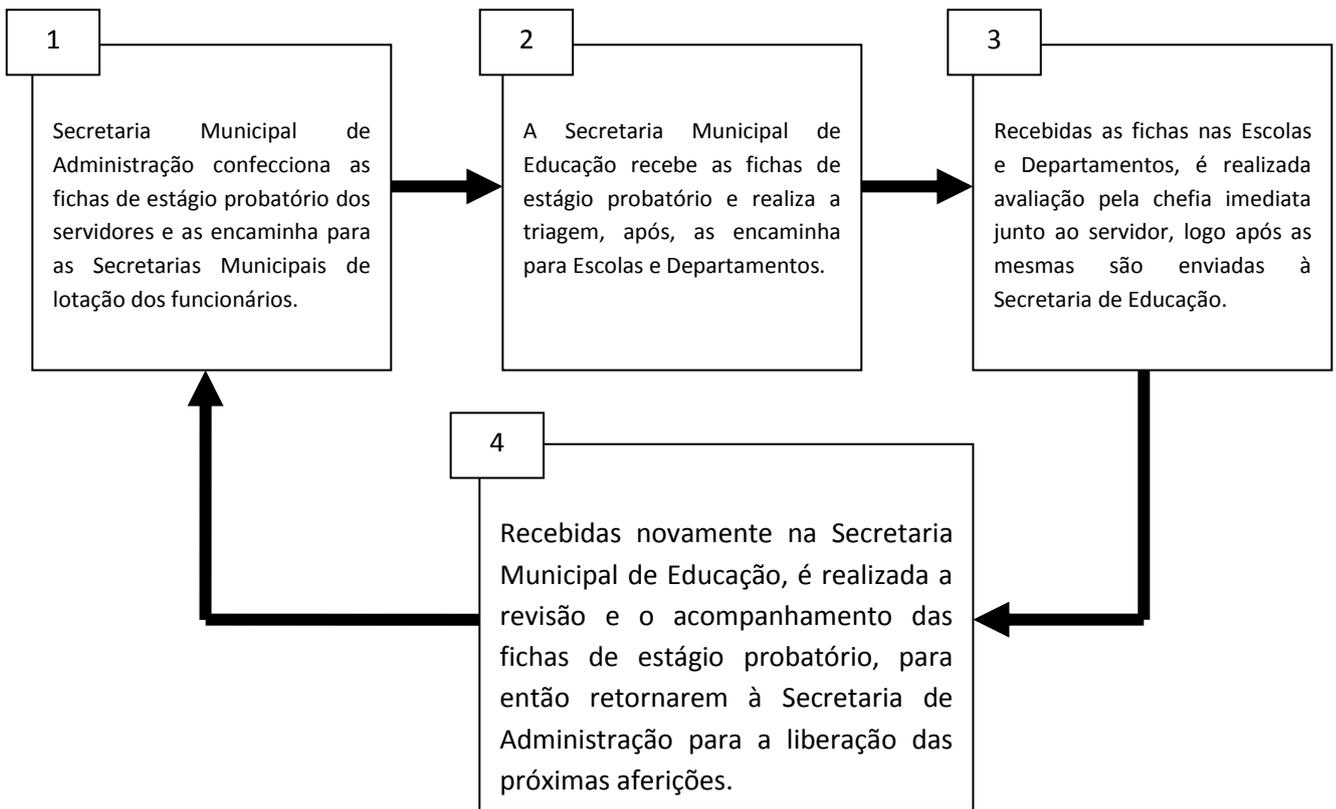


Figura 1 - Fluxograma do processo de avaliação e acompanhamento do estágio probatório
Fonte: Elaborado pelo autor

Encaminhadas as fichas, que no caso de ser uma escola, a chefia imediata será o Diretor; o mesmo se reunirá com o avaliado e mais dois servidores que farão parte da Comissão de Avaliação. Realizada a avaliação pela Comissão junto ao funcionário, a ficha novamente retorna à Secretaria de Educação, recebida na Recepção da Secretaria de Educação e enviada à Coordenação Administrativa. A Coordenação Administrativa, por sua vez, entrega as mesmas para o servidor responsável pela revisão da avaliação e das assinaturas na ficha, e após tudo ser conferido e estar devidamente preenchido e avaliado, encaminham-se as fichas novamente para a Secretaria de Administração, que deverá anexar as demais aferições de avaliação e, assim, liberar as próximas avaliações.

Este processo ocorre por seis vezes, tendo em vista que todos servidores públicos municipais passam por trinta e seis meses de estágio probatório. Cada aferição ocorre de três em três meses, onde em cada ficha enviada cabem duas aferições (referentes a seis meses).

O Setor de Informática do Departamento Administrativo, quando recebe essas fichas, realiza a triagem dos servidores e professores nas 62 escolas e 4 departamentos do município, havendo uma certa demora para encaminhamento da avaliação até o destino final, que é o próprio servidor, através de sua chefia imediata, que são os diretores.

Diante desta situação do atraso no encaminhamento das fichas de papel para todas as Secretarias e Departamentos em que têm servidores lotados, principalmente pelo retorno para correções que ocorrem durante as aferições manuais, identificou-se que a adoção de um sistema informatizado na avaliação do estágio probatório poderia melhorar e agilizar os processos a ele associados, pois a utilização de Sistemas de Informação como uma ferramenta gerencial mostra-se essencial para a execução dos processos envolvendo recursos humanos junto às Secretarias, como o uso do DBSeller, já instalado na prefeitura municipal de Bagé/RS.

5. MODELAGEM DO SISTEMA INFORMATIZADO - DBSELLER

A pesquisa realizada junto à Secretaria Municipal de Educação, através da entrevista com os funcionários do setor de Informática, no Departamento Administrativo, possibilitou conceituar e caracterizar o sistema DBSeller, apresentando suas múltiplas facetas e também explicitar a forma atual de avaliação do estágio probatório dos funcionários públicos da prefeitura.

O funcionário "A", responsável pelo envio e recebimento das fichas do estágio probatório na Secretaria de Educação, explicou como ocorre a triagem das fichas do estágio probatório. Ele comenta que tais fichas são confeccionadas na Secretaria Municipal de Administração e Recursos Humanos, e são encaminhadas para a Secretaria Municipal de Educação que realiza, a partir da triagem da lotação dos servidores, o envio de tal documento para os locais. Após os servidores serem avaliados pelas suas chefias imediatas, as fichas são encaminhadas para a SMED e para este funcionário, que revisa e, após as devidas correções, as envia para a

Secretaria Municipal de Administração novamente, sendo estas liberadas de 3 em 3 meses.

Já o funcionário “B”, responsável pelo sistema informatizado utilizado na prefeitura, explicou que o DBSeller é um sistema informatizado de gestão pública que funciona via web, e que atende diversas secretarias da prefeitura municipal de Bagé/RS, como as secretarias de: educação, administração, folha de pagamento e arrecadação de tributos (Fazenda Pública Municipal). Quando questionado sobre a possibilidade de inclusão de módulos neste sistema, o funcionário garantiu que é possível, e quem realiza esta inclusão é o Núcleo de Tecnologia da Informação da Prefeitura Municipal de Bagé/RS. Explicou, ainda, após ser questionado, que a avaliação do estágio probatório pode ser incluída através de um novo módulo no Sistema DBSeller, via web, sendo preenchido pelos responsáveis pela inclusão dos dados nas Escolas e Departamentos, que são o secretário e ou diretor da escola ou departamento. Atualmente, o sistema DBSeller não pode ser consultado pelos professores, porém o funcionário explica que, com a proposta da avaliação do estágio probatório ser realizada via internet, através do DBSeller, os servidores poderão acompanhar sua avaliação, pesquisando o sistema.

Ao questionar o funcionário “A” sobre a funcionalidade que um sistema informatizado como o DBSeller poderia trazer para a avaliação do estágio probatório, ele respondeu que acredita que o acompanhamento dos servidores seria mais ágil e rápido, diminuindo o sistema burocrático que se encontra hoje nos encaminhamentos das fichas manuais. O funcionário respondeu que as informações importantes para acompanhar o estágio são as mesmas utilizadas atualmente, pois são previstas em lei⁸, como assiduidade, pontualidade, disciplina, capacidade, iniciativa, eficiência, responsabilidade e relacionamento, onde para cada um desses quesitos o servidor é avaliado com os conceitos ótimo, bom, regular e insatisfatório, devendo ainda ser disponibilizado ao gestor um campo de texto para escrever sugestões e comentários ao servidor, sobre sua avaliação.

O mesmo funcionário explica que o sistema seria bom para todos, tanto nas Secretarias Municipais quanto nas escolas e departamentos, especialmente pela facilidade e agilidade que proporcionaria, além de possibilitar a geração de uma

⁸ Lei Municipal nº 3815, de 03/12/2001, Dispõe sobre o cumprimento do estágio probatório e estabilidade de que trata o arti. 41, **§ 4º da Constituição Federal, com a redação dada pela EC nº 19/98 e dá outras providências. Disponível em: <http://ceaam.net/bage/legislacao/>**

cópia da ficha de avaliação de cada servidor para ser arquivada na sua ficha funcional.

Nesse sentido, o sistema poderia apresentar de forma sintetizada relatórios com o resultado das várias avaliações do servidor, de modo a acompanhar a sua evolução durante o período do estágio probatório, sendo apresentado através de um gráfico de linhas com a evolução de cada nota atribuída aos aspectos que são avaliados, tendo a possibilidade de indicar os aspectos que estão sendo mal avaliados para "alertar" o gestor e o próprio servidor de quais pontos ele precisa melhorar, além dos pontos que está melhorando e nos que está piorando. O sistema poderia, ainda, avisar os gestores quando e quais os servidores que precisam ser avaliados, auxiliando assim no acompanhamento das avaliações.

Pode-se perceber que com a modelagem do sistema informatizado DBSeller para acompanhar o estágio probatório dos servidores recém contratados, espera-se eliminar os instrumentos impressos e preenchidos manualmente para assim serem adotados documentos eletrônicos, os quais se teria acesso por meio de senhas de segurança, aumentando as áreas já existentes neste programa utilizado pela Prefeitura Municipal de Bagé/RS, através do uso da internet. Assim, o servidor poderá acompanhar, através desse sistema informatizado, os assuntos do seu interesse.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve por objetivo propor a modelagem de um sistema informatizado específico para gerenciar os processos relacionados ao estágio probatório dos novos funcionários públicos nomeados da Prefeitura Municipal de Bagé/RS. Para tanto, foram realizadas entrevistas com dois funcionários do Setor de Informática do Departamento Administrativo, da Secretaria Municipal de Educação de Bagé/RS: um servidor responsável pela triagem do estágio probatório e outro servidor responsável pelo sistema informatizado da rede municipal, chamado DBSeller, o que permitiu identificar diferentes requisitos de informação e funcionalidades do sistema, bem como a sua viabilidade.

A partir das entrevistas, ficou claro que é possível modelar o sistema, apresentando diferentes pontos que o mesmo deveria ter. De modo geral, sugere-se que nas implicações práticas o sistema permaneça com as informações previstas na

Lei Municipal nº 3815/01, além dos relatórios regulares de desempenho dos funcionários, para que possam acompanhar sua evolução e percurso no serviço público, além de servir de acompanhamento para a mantenedora da rede municipal.

Pode-se perceber através do estudo, que a burocracia atual, realizada sob a forma de fichas de avaliação manuais do estágio probatório não está atendendo efetivamente aos usuários, pois apresenta uma série de limitações, que vem gerando atrasos nas aferições e que geralmente retornam à unidade de origem somente por alguma necessidade de correção. Acredita-se que o desenvolvimento deste novo módulo possa melhorar a forma como a avaliação e o acompanhamento do estágio probatório acontecem, considerando a forma mais ágil e eficaz de realização da avaliação dos novos funcionários durante os 36 meses de estágio probatório, tornando este processo mais rápido, econômico e eficiente; e que possa posteriormente ser ampliado para as demais secretarias do Município.

REFERÊNCIAS

CATELLI, Armando. (Coord.). **Controladoria: Uma abordagem da Gestão Econômica – GECON**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MESQUITA, Joaquim Claudio Figueiredo. Avaliação de desempenho para a gestão por competências. In.: **XV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, 9 - 12 nov. 2010. Sto. Domingo, Rep. Dominicana, 2010.

O'BRIEN, James A.. **Sistemas de Informações e a decisões gerenciais na era da internet**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PAIM, R.. **As tarefas para gestão de processos**. Tese de Doutorado COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, 2007.

PEREIRA, Leonardo Lisboa. **Métodos de pesquisa em administração**. Rio Grande: FURG, 2011.

UCHOA, Carlos Eduardo; MAUGER, Paulo; VIEIRA, Patrícia Aguiar Cunha; GIORGETTI, Valéria. Avaliação de desempenho como ferramenta de gestão: a

experiência da Escola de Administração Fazendária, Brasil. In.: **XV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, 9 - 12 nov. 2010. Sto. Domingo, Rep. Dominicana, 2010.