

# Guia

## de orientações para a chefia imediata do servidor em estágio probatório na administração pública federal

2025

MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS



# **Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos**

**Secretaria de Gestão de Pessoas**

**Diretoria de Carreiras e Desenvolvimento  
de Pessoas**

**Coordenação-Geral de Desempenho e  
Desenvolvimento de Pessoas**

## **Equipe responsável**

**Andrea Maria Rampani**

**Bárbara Cunha de Carvalho**

**Carolina Diniz Ventin**

**Priscila de Figueiredo Aquino Cardoso**

**Priscila de Oliveira**

**Silmara Ribeiro dos Santos**

## **Projeto gráfico**

**Priscila de Oliveira**

**Vitor Costa Marques**

**Wesley Souza Silva**

## Às chefias

O estágio probatório marca o começo de uma etapa crucial na trajetória de cada novo(a) servidor(a). Neste momento, seu papel se torna ainda mais relevante, pois você é o(a) responsável por guiar, orientar e inspirar esses profissionais em seus primeiros passos no serviço público.

Como chefia, seu papel é essencial para criar um ambiente de trabalho acolhedor e que favoreça a integração da equipe. Além disso, é fundamental sua atuação para impulsionar o desenvolvimento dos(as) servidores(as) em estágio probatório e para que eles compreendam e internalizem os valores, as normas e os objetivos do órgão ou entidade, desenvolvendo profissionais comprometidos com a excelência.

Deste modo, esse guia foi elaborado para fortalecer sua atuação para acompanhar o servidor(a) durante o estágio probatório.

Contamos com sua liderança para preparar servidores(as) qualificados(as), íntegros(as) e dedicados(as) ao serviço público, impulsionando a eficiência e a excelência da administração pública federal.

# Estágio Probatório

Para que o serviço público cumpra sua missão com eficácia de gerar valor público, é fundamental contar com profissionais qualificados e comprometidos. Nesse sentido, o estágio probatório constitui uma etapa essencial, destinada a assegurar que os(as) servidores(as) públicos efetivos estejam plenamente preparados para desempenhar suas funções com excelência, em consonância com os princípios, objetivos e competências da administração pública federal.

Durante os 36 meses de atuação, os(as) servidores(as) passam por esse processo, que avalia sua adaptação ao cargo, desempenho e capacidade de contribuir para o alcance dos resultados institucionais. Essa fase desempenha um papel estratégico na profissionalização do serviço público, garantindo que os profissionais estejam aptos a atender, com qualidade e eficiência, às demandas da sociedade.

Previsto no artigo 41 da Constituição Federal, nos artigos 20 e 21 da Lei nº 8.112/1990 e regulamentado pela Emenda Constitucional nº 19/1998, o estágio probatório é um requisito obrigatório para a obtenção da estabilidade no serviço público. No entanto, mais do que uma exigência legal, ele representa uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional. Ao longo desses três anos, os(as) servidores(as) têm a chance de fortalecer competências, aprimorar habilidades técnicas e comportamentais e integrar-se à cultura organizacional.

Dessa forma, o estágio probatório não apenas valida a aptidão do(a) servidor(a) para o cargo, mas também impulsiona seu desenvolvimento, contribuindo para a modernização e a eficiência da gestão pública.

# Papel da liderança

## Acolhimento e Integração

- **Crie um ambiente acolhedor e inclusivo:** Apresente a equipe ao(à) novo(a) servidor(a), incentive a colaboração e esteja disponível para esclarecer dúvidas. Demonstre abertura ao diálogo e reforce a importância da diversidade e do respeito no ambiente de trabalho.
- **Facilite a integração à equipe e à cultura organizacional:** Explique os valores, as normas e os objetivos do órgão ou entidade, destacando como o trabalho do servidor(a) contribui para a sua missão. Incentive a participação em reuniões, em ações de desenvolvimento e interações com a equipe de trabalho e com diferentes áreas para ampliar o entendimento sobre a instituição.

## Alinhamento de Expectativas

**Defina as atividades, entregas e resultados esperados:** Apresente ao servidor(a) as suas principais demandas, deixando claro quais são as suas entregas, estabelecendo prazos, padrões de qualidade e as prioridades. Deixe claro o que espera dele. Além disso, explique como as atividades definidas se conectam aos objetivos do órgão ou da entidade.

## Acompanhamento e retorno contínuo

**Acompanhe regularmente o desempenho do servidor:** Estabeleça momentos periódicos para revisar as atividades realizadas, identificando avanços e eventuais dificuldades.

**Forneça retorno contínuo:** Estabeleça o diálogo estruturado, destacando pontos positivos e oportunidades de melhoria. Adote uma abordagem orientada ao desenvolvimento, sugerindo ações concretas para aprimoramento e reforçando a importância do trabalho do servidor para a equipe e para o órgão ou entidade.

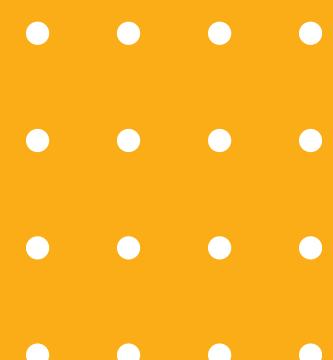
## Desenvolvimento Profissional

### Identifique necessidades de desenvolvimento:

Observe o desempenho do servidor(a) e identifique as competências que precisam ser aprimoradas. Incentive a participação em ações de desenvolvimento que contribuam para seu crescimento profissional e encoraje a aplicação do conhecimento no trabalho.

O **desenvolvimento em serviço** também é uma etapa fundamental para a aquisição e o aprimoramento das competências necessárias ao desempenho das atividades. Esse processo permite a aplicação prática dos conhecimentos, o aperfeiçoamento contínuo e a adaptação às demandas do trabalho, contribuindo para a evolução profissional e a excelência nos resultados.

# Como avaliar o desempenho do servidor(a) para fins de estágio probatório?



# Avaliação de Desempenho para fins de Estágio Probatório

Você realizará avaliações do(a) servidor(a) em estágio probatório, respectivamente, após **12, 24 e 32** meses, contados da data de início do efetivo exercício no cargo.

É essencial que haja um alinhamento de expectativas sobre o desempenho do(a) servidor(a). Além disso, quando for o caso, é importante definir quais integrantes da equipe de trabalho farão parte do processo avaliativo. Essa abordagem assegura que todos tenham um entendimento comum sobre o processo avaliativo, promove a transparência e fortalece a confiança, garantindo uma avaliação justa e eficaz.

**Para que o processo avaliativo cumpra seu objetivo e produza resultados concretos, a avaliação de desempenho deve ser conduzida de forma objetiva, justa e imparcial. Para isso, considere:**

Os descritores de cada fator, previamente definidos;

Garantir que as pessoas avaliadas conheçam os critérios e expectativas de desempenho;

Utilizar dados e evidências concretas para a avaliação;

Registrar observações e *feedbacks* ao longo do período avaliativo;

Evitar julgamentos baseados em opiniões subjetivas ou pessoais; e

Levar em conta as especificidades da pessoa avaliada e suas condições de trabalho, garantindo que ninguém seja prejudicado por fatores alheios ao desempenho.

## Fatores avaliativos

Os fatores avaliativos são os critérios previamente estabelecidos que servem de base para a análise do desempenho no processo de avaliação. Eles permitem uma avaliação estruturada e objetiva, considerando as atividades desempenhadas, as especificidades do(a) servidor(a) e o contexto de trabalho. Cada fator é detalhado por meio de descritores, que orientam a observação e a atribuição de conceitos, garantindo maior objetividade na avaliação. Deste modo, ao realizar a avaliação, considere os seguintes fatores:

**Produtividade:** capacidade de direcionar o esforço para atingir os resultados esperados, gerenciando o tempo para otimizar processos e entregar resultados, observando o binômio qualidade e prazos estabelecidos.

**Capacidade de iniciativa:** independência e autonomia de atuação, dentro dos limites das atribuições do cargo, apresentando sugestões que possam melhorar os processos de trabalho, habilidade na tomada de decisões, facilidade na resolução de problemas e de situações excepcionais que possam representar obstáculos ao bom andamento do serviço.

**Responsabilidade:** comprometimento em observar os deveres, a legislação os preceitos morais e éticos, e a utilização racional dos recursos públicos garantindo a entrega de valor público.

**Disciplina:** observância e cumprimento das normas, regulamentos e procedimentos estabelecidos pelo órgão ou entidade e pelo superior hierárquico.

**Assiduidade:** constância e pontualidade no cumprimento do plano de trabalho pactuado ou ainda no cumprimento regular da jornada de trabalho estabelecida para o cargo, quando aplicável.

Adicionalmente a estes fatores, outros poderão ser considerados, na hipótese de a legislação específica do cargo ou carreira do servidor(a) assim estabelecer.

# Ações contínuas no processo avaliativo



Monitoramento e  
*feedback*

# Monitoramento

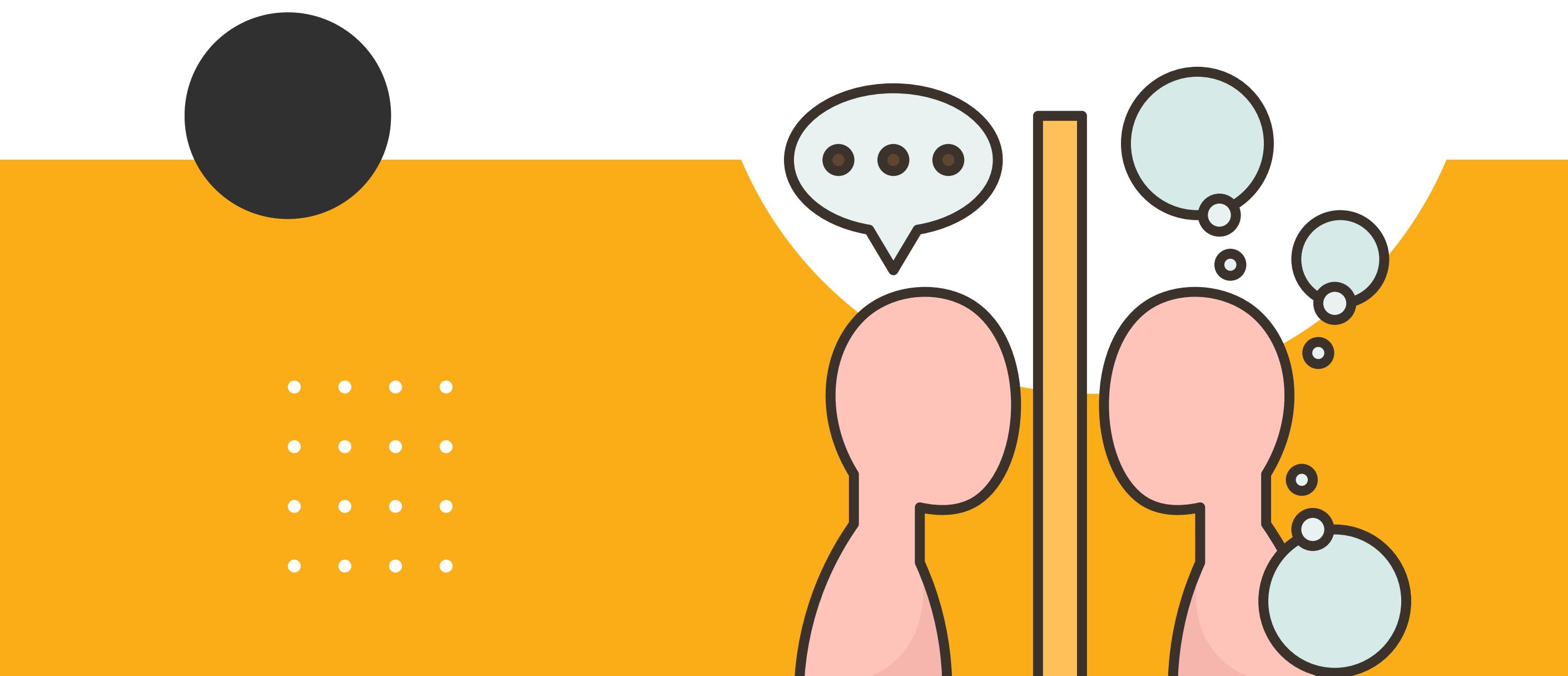
O monitoramento é o acompanhamento contínuo do desempenho do(a) servidor(a) ao longo do ciclo avaliativo. Ele envolve a observação sistemática das atividades, a coleta de informações sobre o progresso, o fornecimento de *feedbacks* regulares e o alinhamento de expectativas entre chefias e servidores(as).

Esse processo permite ajustar estratégias, reconhecer avanços, identificar desafios e propor ações de desenvolvimento antes da avaliação final.

**Sempre que necessário, elabore, em conjunto com o(a) servidor(a), um plano de ação para otimizar o desempenho.**

Converse com o(a) servidor(a) e com a equipe sobre o desempenho, buscando fornecer *feedbacks*, alinhar expectativas e identificar oportunidades para o desenvolvimento.

Essas trocas são fundamentais para ajudar o(a) servidor(a) a identificar áreas de melhoria, destacar seus pontos fortes e garantir sua contribuição efetiva para os objetivos do órgão ou entidade.



# Desenvolvimento Contínuo



# Programa de Desenvolvimento Inicial

O Programa de Desenvolvimento Inicial (PDI) é uma iniciativa criada para preparar os(as) servidores(as) recém-ingressos no serviço público federal. Como chefe imediato(a), você deve incentivar e apoiar o(a) servidor(a) nessa jornada, ajudando-o(a) a se preparar para enfrentar os desafios da administração pública com mais confiança e conhecimento. O PDI tem três objetivos principais:

-  **Promover o ethos público:** Ajudar o(a) servidor(a) a fortalecer os valores e princípios da Administração Pública Federal, como ética, transparência e compromisso com o interesse público.
-  **Ampliar o conhecimento:** Oferecer ao(à) servidor(a) informações sobre a estrutura do Estado, políticas públicas e seu papel no desenvolvimento nacional.
-  **Facilitar a adaptação:** Apoiar o(a) servidor(a) na integração ao ambiente organizacional, incentivando uma atuação ética, colaborativa e estratégica.

## Quem deve fazer o PDI?

O PDI é obrigatório para todos os servidores(as) que ingressaram no serviço público federal e estão em estágio probatório a partir da publicação do Decreto nº 12.374, de 6 de fevereiro de 2025.

Como chefe imediato(a), você deve orientar o(a) servidor(a) sobre a importância do PDI, que é um passo essencial para o **desenvolvimento profissional** e para a **aprovação no estágio probatório**. Ao incentivar e apoiar a participação do(a) servidor(a) nesse programa, você contribui para que ele(a) adquira os conhecimentos e competências necessários para uma atuação eficiente e alinhada aos valores do serviço público.

# Que temas serão abordados no PDI?

O Programa de Desenvolvimento Inicial (PDI) foi organizado em temas essenciais para preparar os(as) servidores(as) no desenvolvimento de competências alinhadas aos valores do serviço público federal. Como chefe imediato(a), você deve orientar o(a) servidor(a) sobre a importância desses temas, ajudando-o(a) a enfrentar os desafios da administração pública com mais segurança e conhecimento. Os temas são:

✓ **Organização da Administração Pública Federal**

✓ **Integridade e Ética no Serviço Público**

✓ **Organização do Estado Democrático de Direito no País**

✓ **Políticas públicas e desenvolvimento nacional**

✓ **Letramento digital**

✓ **Gestão do conhecimento e da comunicação.**

# **Atenção!**

**Conheça todos os critérios e prazos que devem ser observados na avaliação! Isso é fundamental para garantir uma avaliação justa do(a) servidor(a).**

**É importante ressaltar que o descumprimento das pactuações pelo(a) servidor(a) impactará sua pontuação nos fatores avaliativos.**

**Por exemplo, caso o(a) servidor(a) não cumpra os prazos estabelecidos nos normativos para a realização do PDI, isso afetará a avaliação dos fatores responsabilidade e disciplina.**

# O desenvolvimento não para com o PDI!

Dialogue com o(a) servidor(a) sobre suas necessidades de desenvolvimento, ajudando-o(a) a entregar resultados com excelência. Esse alinhamento é um dos pilares da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), que busca fortalecer a capacitação e o crescimento contínuo dos(as) servidores(as), garantindo um serviço público mais eficiente e alinhado às demandas da sociedade. Ao promover esse diálogo, você contribui para o desenvolvimento profissional do servidor e para a melhoria dos resultados institucionais.

**Planeje, organize-se e pactue com o(a) servidor(a) o momento mais adequado para seu desenvolvimento durante a jornada de trabalho!**

# **Importante!**

**Não se esqueça que o seu desenvolvimento como chefia imediata é fundamental para a construção de um ambiente de trabalho saudável, respeitoso e com pessoas engajadas.**

**Além disso, sua atuação ativa no combate ao assédio moral e sexual é essencial. Com o conhecimento adequado, você pode orientar sua equipe para que qualquer atitude abusiva seja tratada com seriedade. Isso contribui para a construção de um ambiente onde o respeito é a base das relações profissionais.**

**A luta contra a discriminação também é uma responsabilidade da liderança. Ao se engajar em ações que promovem a igualdade e o respeito à diversidade, você cria um ambiente inclusivo onde todos os colaboradores têm as mesmas oportunidades e se sentem parte de uma equipe que valoriza suas diferenças.**

**Para apoiar você nessa jornada, recomendamos a participação em cursos voltados ao desenvolvimento de liderança e à promoção de um ambiente de trabalho mais justo e seguro. Confira algumas opções na modalidade EAD disponíveis na EV.G:**

### **Liderança e Gestão de Equipes**

Aborda estilos e técnicas de liderança no contexto das organizações públicas, com foco no trabalho em equipe e na tomada de decisões.

[Clique aqui para acessar o curso.](#)

### **Diversidade e Inclusão: Uma Introdução**

Apresenta algumas contribuições sobre os estilos e técnicas de liderança para o atual contexto das organizações públicas. O conteúdo ressalta a importância da liderança no trabalho em equipe e na tomada de decisões.

[Clique aqui para acessar o curso.](#)

### **Prevenção e Enfrentamento do Assédio Sexual e Moral**

Aborda elementos caracterizadores e as causas estruturantes do assédio moral e também sexual. Além disso, são apresentadas informações que contribuem para a prevenção e o combate ao assédio na Administração Pública.

[Clique aqui para acessar o curso.](#)

# E para gerenciar o processo...

O órgão central do Sipec disponibilizará uma solução digital, para o acompanhamento do desempenho do servidor em estágio probatório. Através dela, você poderá:

- Registrar avaliações de forma objetiva;
- Acompanhar a evolução do(a) servidor(a);
- Registrar *feedback* contínuo e estruturado; e
- Manter um histórico completo de interações e registros avaliativos.

Essa solução digital foi pensada para tornar o processo de acompanhamento mais transparente, eficiente e simplificado.

# Considerações finais

Lembre-se de que o estágio probatório é apenas o começo de uma trajetória no serviço público.

Como chefe imediato(a), você tem um papel fundamental em apoiar o(a) servidor(a) nessa jornada que exige dedicação e uma postura proativa. Comprometa-se com o desenvolvimento do(a) servidor(a), incentivando-o(a) a atuar com excelência e a contribuir para a melhoria da administração pública federal.

Que essa próxima etapa seja repleta de aprendizado, crescimento e bons resultados! O serviço público conta com você!

# Para saber mais

Acesse a página do Estágio Probatório e a seção de Perguntas Frequentes (FAQ) nos links abaixo. Consulte também a página de Desempenho e Desenvolvimento de Pessoas para recursos adicionais.

[\*\*Estágio Probatório\*\*](#)

[\*\*FAQ\*\*](#)

[\*\*Desempenho e Desenvolvimento de Pessoas\*\*](#)

MINISTÉRIO DA  
**GESTÃO E DA INOVAÇÃO**  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

