



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO E ESCOLA DE CAPACITAÇÃO



PROAMB

Programa de Ambientação da JMU

Recebendo o novo servidor

Um passo a passo para o gestor

Brasília
2026

JMU JUSTIÇA
MILITAR
DA UNIÃO

PROAMB

Programa de Ambientação da JMU

Recebendo o novo servidor

Um passo a passo para o gestor

SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR – 2026

Dra. Maria Elizabeth Guimarães Teixeira Rocha (*Ministra-Presidente do STM*)

Ten Brig Ar Francisco Joseli Parente Camelo (*Ministro Vice-Presidente do STM e Ministro-Corregedor da JMU*)

Ministro Dr. Artur Vidigal de Oliveira

Ministro Dr. José Barroso Filho

Ministro Dr. Péricles Aurélio Lima de Queiroz

Ministro Ten Brig Ar Carlos Vuyk de Aquino

Ministro Alte Esq Leonardo Puntel

Ministro Alte Esq Celso Luiz Nazareth

Ministro Ten Brig Ar Carlos Augusto Amaral Oliveira

Ministro Alte Esq Cláudio Portugal de Viveiros

Ministro Gen Ex Lourival Carvalho Silva

Ministro Gen Ex Guido Amin Naves

Ministra Dra. Verônica Abdalla Sterman

Ministro Gen Ex Anísio David de Oliveira Junior

Ministro Gen Ex Flavio Marcus Lancia Barbosa

Secretaria-Geral da Presidência (SEPRe)

Marília Ramos Chaves (*Secretária-Geral da Presidência*)

Secretaria do STM (SECSTM)

José Carlos Nader Motta (*Diretor-Geral*)

Diretoria de Gestão de Pessoas (DIPES)

Ana Cristina Pimentel Carneiro (*Diretora*)

Coordenadoria de Desenvolvimento e Escola de Capacitação (CODEC)

Mônica de Magalhães Moreira (*Coordenadora*)



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO E ESCOLA DE CAPACITAÇÃO

PROAMB

Programa de Ambientação da JMU

Recebendo o novo servidor

Um passo a passo para o gestor



Brasília
2026



Esta obra é disponibilizada nos termos da Licença Creative Commons - Atribuição - Não Comercial - Compartilhamento pela mesma licença 4.0 Internacional. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte.

SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR

Pesquisa e Elaboração

Mônica de Magalhães Moreira

Danielle Mitiko Watanabe Doy

Sophia Eugênia Vieira

Chefe de Gestão de Desempenho e Bem-Estar

Danielle Mitiko Watanabe Doy

Chefe de Editoração e Revisão

Mosair Gomes Lima de Freitas

Diagramação

Ana Carolina de Amorim Florêncio

Revisão

Rafaela Corrêa de Oliveira Momenté

Ficha Catalográfica

Nathália Gomes Costa Melo - CRB1 - 2560

Ficha Catalográfica

Brasil. Superior Tribunal Militar. Diretoria de Gestão de Pessoas.

PROAMB : Programa de Ambientação da JMU : recebendo o novo servidor : um passo a passo para o gestor. – Brasília : Superior Tribunal Militar, Diretoria de Gestão de Documentos, da Memória e do Conhecimento, 2026.

41 p. : il.

1. Servidor público, Brasil. 2. Brasil. Justiça Militar da União, programa institucional. 3. Gestão de desempenho. I. Brasil. Superior Tribunal Militar. Diretoria de Gestão de Pessoas. Coordenadoria de Desenvolvimento e Escola de Capacitação. II. Brasil. Superior Tribunal Militar. Diretoria de Gestão de Documentos, da Memória e do Conhecimento. III. Título.

CDU 35.08

Elaboração, distribuição e informações

Superior Tribunal Militar (STM)

Diretoria de Gestão de Documentos, da Memória e do Conhecimento (DIDOC)

Sector de Autarquias Sul – Praça dos Tribunais Superiores

Edifício-Sede – 4º andar

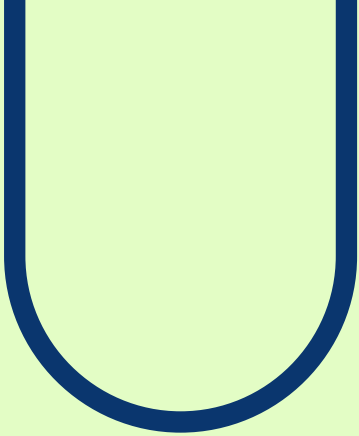
Telefones: (61) 3313-9445 ou (61) 3313 9460

E-mail: didoc@stm.jus.br

Acesse em: www.stm.jus.br

Sumário

Recepção do novo servidor: O papel do Gestor	6
Gestão do Desempenho.....	7
Apoio inicial.....	8
Avaliação de Desempenho.....	14
<i>Feedback</i>	24
Boa comunicação.....	36



Recepção do novo servidor: O papel do Gestor

OBJETIVO:

Garantir integração, clareza de expectativas e bom desempenho desde o início.

Gestão do Desempenho

- A recepção é parte da Gestão do Desempenho;
- O gestor é a referência técnica e comportamental;
- Avaliação e *feedback* são instrumentos de desenvolvimento.

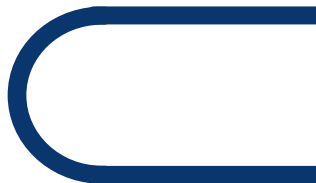
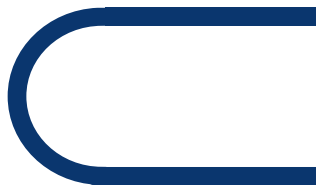
A person wearing a white lab coat is shown from the side, holding a white clipboard. The background is a bright, out-of-focus window. The text "Apoio inicial" is overlaid in a bold, light green font with a dark green shadow, and a thick light green horizontal line is positioned below it.

Apoio inicial



PASSO 1:

Designar um mentor para apoiar a ambientação do novo servidor



Acelera a adaptação e reduz ansiedade;

Apresenta a cultura, os valores, os objetivos e as ferramentas;

Aumenta vínculo, pertencimento e retenção;

Melhora o engajamento e a qualidade do trabalho.



Mensagem-chave

A mentoria é importante porque funciona como uma ponte humana, dá contorno ao começo, traduz o não dito, acelera a aprendizagem e fortalece o pertencimento.



Avaliação de Desempenho





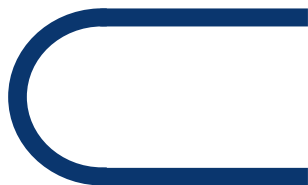
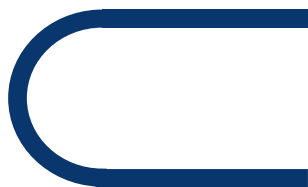
Mensagem-chave

O servidor precisa saber:

o que será avaliado e como será avaliado
desde o primeiro dia.

PASSO 2:

Ler a Ficha de Avaliação de Desempenho junto ao novo servidor antes de iniciar as atividades



Apresentar a ficha de avaliação ao servidor;

Esclarecer conceitos e termos utilizados;

Explicar os critérios avaliativos;

Tirar dúvidas sobre como funciona a avaliação.



Mensagem-chave

Expectativas **explícitas** reduzem insegurança e aumentam o **engajamento**.

PASSO 3:

Alinhar expectativas – o que o gestor deve deixar claro



Expectativas em relação às atribuições do cargo;

Expectativas em relação à qualidade do trabalho;

Expectativas em relação aos prazos e rotinas;

Como o desempenho será observado e registrado;

Expectativas em relação à postura profissional;

O que caracteriza um desempenho satisfatório.

A close-up, warm-toned photograph of a person's hands writing in a notebook on a wooden desk. The person is wearing a light-colored, ribbed sweater. In the background, a dark-colored dog is visible, looking towards the camera. The scene is softly lit, creating a calm and focused atmosphere. The word "Feedback" is overlaid in a bold, yellow-green font, with a matching horizontal bar extending across the bottom of the image.

Feedback



PASSO 4:

Acompanhamento semanal - *feedback* como hábito



Feedback contínuo é mais eficaz que correção tardia;

Evita surpresas na avaliação formal.

PASSO 5:

Planejar o primeiro *feedback* (antes da conversa)

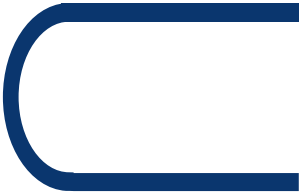
Definir objetivo do *feedback*;

Escolher exemplos concretos;

Preparar ambiente adequado e reservado, assim como escolher um momento tranquilo.

PASSO 6:

Para um *feedback* eficaz



Seja claro, respeitoso e objetivo;

Foque em comportamentos observáveis;

Foco na solução: traga caminhos possíveis, não só apontamentos.



Feedback importa!

- Desenvolve pessoas;
- Constrói confiança;
- Gera inovação;
- Aumenta o bem-estar;
- Diminui o retrabalho e os conflitos;
- Melhora o desempenho individual e coletivo;
- Fortalece a cultura de responsabilidade.

Tipos de *Feedback*

Positivo

Elogie sempre que a equipe, o colega ou o colaborador desempenharem bem suas atividades, forem além das expectativas ou se esforçarem. Seja específico, fale do comportamento ou da ação.

Corretivo

Fale de forma respeitosa e empática, diga o que precisa melhorar para o desenvolvimento do trabalho.

Pergunte o que ocorreu, escute o que a pessoa tem a dizer, pergunte como pode ajudar, faça um plano de ação.



Boa comunicação



- **Estimule e demonstre interesse em escutar;**
- **Tenha uma escuta ativa, pergunte se não entendeu;**
- **Utilize mensagens com "eu" como: eu estou sentindo, eu percebi.**

CNV (Comunicação Não Violenta)

Saiba mais sobre a CNV neste curso disponível no Portal EAD/JMU:



<https://ead.stm.jus.br/dipes/enrol/index.php?id=70>

COMUNICAÇÃO:

- **Parafraseie para checar o entendimento ou resuma;**
- **Use a CNV*. Expresse seus sentimentos, descreva o fato, revele sua necessidade, formule um pedido;**
- **Perceba se seu corpo e sua mente estão mesmo prestando atenção.**

PROAMB

Programa de Ambientação da JMU

SEGEB – Seção de Gestão de Desempenho
e Bem-Estar

CODEC – Coordenadoria de Desenvolvimento
e Escola de Capacitação

DIPES – Diretoria de Gestão de Pessoas

