UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

JULIANA GIBOSKI

PROPOSTA DE UM MODELO DE OPERACIONALIZAÇÃO DE ESTÁGIO NA UTFPR

CURITIBA

2024

JULIANA GIBOSKI

PROPOSTA DE UM MODELO DE OPERACIONALIZAÇÃO DE ESTÁGIO NA UTFPR

PROPOSAL FOR AN INTERNSHIP OPERATIONALIZATION MODEL AT UTFPR

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).
Orientador(a): Sergio Adelar Brun, Dr.

CURITIBA

2024

4.0 Internacional

Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Curitiba

JULIANA GIBOSKI

PROPOSTA DE UM MODELO DE OPERACIONALIZAÇÃO DE ESTÁGIO NA UTFPR

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre Em Administração Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Administração Pública.

Data de aprovação: 11 de Abril de 2024

Sergio Adelar Brun, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Edson Hermenegildo Pereira Junior, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Henrique Ajuz Holzmann, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dra. Maria Aparecida Farias De Souza Nogueira, Doutorado - Universidade Federal da Grande Dourados (Ufgd)

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 11/04/2024.

Dedico este trabalho aos meus pais Sérgio (*in memoriam*) e Eliana, por tudo que me proporcionaram para chegar até aqui.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais Sérgio (*in memoriam*) e Eliana, pelo incentivo nos estudos desde sempre e pelo apoio e suporte durante toda a jornada do curso e formação até o momento.

Ao meu esposo Helby, por todo o apoio e por entender os momentos de ausência em que dediquei às atividades do curso.

Ao meu orientador Prof. Dr. Sergio Adelar Brun, pela sabedoria com que me guiou nesta trajetória.

Aos professores Dr. Rodrigo Scoczynski Ribeiro e Dr. Henrique Hajuz Holzmann, minhas chefias imediatas durante o período do curso e ao professor Dr. Marcelo Henrique Granza, Diretor-Geral do Câmpus Guarapuava da UTFPR, por concederem apoio ao afastamento das atividades de trabalho para desenvolvimento do curso.

À minha colega de trabalho e de curso Janeffer Maria Kohler Abramoski Camargo e aos meus colegas de turma pelo companheirismo no decorrer das atividades.

Aos professores do curso pelas correções e ensinamentos que me permitiram apresentar um melhor desempenho no processo de formação ao longo do curso.

Enfim, a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa.

“Desafiar-se não significa sofrer, e sim agir movido por valores, vontade e verdade em busca da contínua melhor versão de si mesmo. Com progresso constante combatemos diretamente a sensação assustadora de estarmos perdidos.” (Stapff, 2023, p. 28)

RESUMO

O estágio é uma maneira do estudante ampliar suas experiências, pois este tem a oportunidade de aplicar os conhecimentos vistos em sala de aula na prática. Também é uma atividade obrigatória em muitos cursos de graduação das instituições brasileiras, além de um requisito para obtenção de diploma. A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), com 19 anos de história e 13 *campi* no Paraná, enfrenta desafios de falta de padronização dos trâmites de estágio, dificultando a compreensão e eficiência para empresas, alunos e servidores, o que gera confusão na contratação de estagiários de diferentes *campi* e contribui para o atraso no início das atividades dos discentes. Alunos, empresas e professores enfrentam dificuldades para entender e cumprir as normas, acarretando em problemas na verificação de cronogramas, pendências e avaliações de estágio. O presente trabalho tem como objetivo geral desenvolver uma proposta para o trâmite de documentos e procedimentos de estágio. Optou-se pelo tema de pesquisa, visto que as instituições de ensino necessitam de um processo efetivo para estágio, que atenda às necessidades de todas as partes envolvidas. Além disso, uma gestão que busque desburocratizar e desenvolver as atividades de forma clara colabora com a eficiência do processo e o entendimento dos trâmites aproximando a relação Universidade x Empresa de forma ágil e simplificada. O resultado do estudo apresentou uma proposta de simplificação do processo e a elaboração do produto. Novas pesquisas poderão ser realizadas, aplicando e desenvolvendo um sistema integrado e colocando-o em funcionamento ou elaborando manuais de apoio e treinamentos aos PRAE's, orientadores e alunos.

Palavras-chave: estágio; integração de sistemas; integração de processo.

ABSTRACT

The internship is a way for students to expand their experiences, as they have the opportunity to apply the knowledge learned in the classroom in practice. It is also a mandatory activity in many undergraduate courses at Brazilian institutions, as well as a requirement for obtaining a diploma. The Federal Technological University of Paraná (UTFPR), with 19 years of history and 13 campuses in Paraná, faces challenges due to the lack of standardization of internship procedures, making understanding and efficiency difficult for companies, students and employees, which creates confusion in hiring of interns from different campuses and contributes to the delay in starting students' activities. Students, companies and teachers face difficulties in understanding and complying with the rules, resulting in problems in checking schedules, pending issues and internship evaluations. The general objective of this work is to develop a proposal for the processing of internship documents and procedures. The research topic was chosen, as educational institutions need an effective internship process, which meets the needs of all parties involved. Furthermore, management that seeks to reduce bureaucracy and develop activities in a clear way contributes to the efficiency of the process and the understanding of the procedures, bringing the University x Company relationship closer in an agile and simplified way. The result of the study presented a proposal to simplify the process and develop the product. New research can be carried out, applying and developing an integrated system and putting it into operation or preparing support and training manuals for PRAE's, advisors and students.

Keywords: internship; systems integration; process integration.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Estrutura do Trabalho **17**
Figura 2: Layout da tela inicial do SIE **49**
Figura 3: Cadastro da empresa **50**
Figura 4: Processo de cadastro da empresa **51**
Figura 5: Cadastro do Agente Integrador no SIE **52**
Figura 6: Cadastro do professor no SIE **53**
Figura 7: Cadastro do aluno no SIE **53**
Figura 8: Processo de emissão de documentos **54**
Figura 9: Processo de assinatura de documentos **57**
Figura 10: Processo de alteração de estágio **59**
Figura 11: Processo de rescisão **60**
Figura 12: Processo de validação de estágio **61**
Figura 13: Acompanhamento de estágio **63**
Figura 14: Proposta **69**

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Prazos e responsáveis pelos relatórios.....47
Quadro 2: Análise do processo 52
Quadro 3: Análise do processo de emissão de documentos 55
Quadro 4: Análise do processo de assinatura de documentos.....58
Quadro 5: Análise do processo de alteração de estágio 59
Quadro 6: Análise do processo de rescisão 60
Quadro 7: Análise do processo de validação de estágio.....62
Quadro 8: Análise do processo de acompanhamento de estágio.....63
Quadro 9: Descrição do processo de proposta.....70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AHP	Analytic Hierarchy Process
BPM	Business Process Management
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CIEE	Centro de Integração Empresa-Escola
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CNE	Conselho Nacional de Educação
COGEP	Conselho de Graduação e Educação Profissional
COGERH	Coordenadoria de Gestão de Recursos Humanos
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
DEPEC	Departamento de Estágios e Cursos de Qualificação Profissional
DIEEM	Divisão de Estágios e Empregos
DIREC	Diretoria de Relações Empresariais e Comunitárias
DIRGRAD	Diretoria de Graduação
DIRPAD	Diretoria de Planejamento e Administração
EESC/USP	Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo
FO-UFMG	Faculdade de Odontologia da Universidade Federal de Minas Gerais
IE	Instituição de Ensino
IES	Instituição de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IPES	Instituição Pública de Ensino Superior
LDB	Lei das Diretrizes e Bases
MEC	Ministério da Educação
MNP	Modelagem de Processos nos Negócios
NUBE	Núcleo Brasileiro de Estágios
PE	Plano de Estágio
PPC	Projeto Pedagógico do Curso

PRAE	Professor Responsável pelas Atividades de Estágio
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional
RA	Registro Acadêmico
RH	Recursos Humanos
SA	Sistema Acadêmico
SEI	Sistema Eletrônico de Informação
SIAPE	Sistema Integrado de Administração de Pessoal
SIE	Sistema Integrado de Estágio
SWOT (FOFA)	Forçar, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças
TA	Termo Aditivo
TCE	Termo de Compromisso de Estágio
TR	Termo de Rescisão
UCE	Unidade Concedente de Estágio
UDF	Centro Universitário do Distrito Federal
USP	Universidade de São Paulo
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 13
1.1 Problemas 14
1.2 Objetivos da pesquisa 14
1.2.1 Objetivo Geral 14
1.2.2 Objetivos Específicos 15
1.3 Justificativa 15
2 METODOLOGIA 18
3 REFERENCIAL TEÓRICO 22
3.1 Trabalhos relacionados 22
3.2 A Universidade Pública no Brasil 29
3.3 A UTFPR 32
3.4 O Estágio e a legislação 33
3.5 Processos e Gestão 38
3.5.1 Processos, Gestão de Processos e Gestão por Processos 38
3.5.2 Gestão por Processos em Instituições Públicas 41
4 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA 44
4.1 Estágio na UTFPR 44
4.1.1 Sistema Integrado de Estágio (SIE) 48
4.1.2 Sistema Eletrônico de Informações (SEI) 49
4.1.3 Sistema Acadêmico (SA) 49
4.1.4 Sistema de Estágio Interno 49
4.2 O processo de estágio na UTFPR 50
4.2.1 O cadastro da empresa 50
4.2.2 Do agente integrador 52
4.2.3 Dos professores 53
4.2.4 Do aluno 53
4.2.5 Emissão dos documentos 54
4.2.6 Assinatura dos documentos 55
4.2.7 Alterações no estágio 58
4.2.8 Validação de atividade profissional 61
4.2.9 Acompanhamento e avaliação do estágio 62
4.2.10 O Sistema de Estágio Integrado 63
5 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO 69

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 73
REFERÊNCIAS..... 76

1 INTRODUÇÃO

O estágio é uma maneira do estudante ampliar suas experiências, pois há oportunidade de aplicar os conhecimentos vistos em sala de aula na prática. Para realizar tal etapa, o aluno deve estar matriculado em um curso superior, médio ou técnico. Os programas de estágio colaboram com o aumento da empregabilidade, melhoram as habilidades de aprendizagem e auxiliam no desenvolvimento de competências. Quando ingressa no estágio, o estudante busca a inserção no mercado de trabalho, e isso é perceptível, quando compreende que a prática é reconhecida e uma das principais portas de entrada para carreira em organizações (Vieira *et al.*, 2021).

No Brasil, o estágio é regido pela Lei nº 11788/08, de 25 de setembro de 2008, a qual o define como ato educativo e supervisionado, desenvolvido em ambiente de trabalho e visa ao aprendizado de competência e à preparação de educandos para a atividade profissional (Brasil, 2008), podendo ser obrigatório (curricular supervisionado) ou não-obrigatório (extracurricular).

De acordo com pesquisa realizada pelo Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE), entre outubro de 2023 e janeiro de 2024, 70,5 mil vagas de estágios foram abertas e, para 2024, está previsto um aumento de 25% do número de vagas (Correio Braziliense, 2023). No primeiro semestre de 2023, o Instituto Euvaldo Lodi (IEL) apontou um aumento de 30% do número de estudantes inseridos no mercado de trabalho por meio de estágios em relação a períodos anteriores (Custódio, 2023). Entre janeiro e março de 2022 o Brasil tinha 726,6 mil estagiários, o que representa 18,2% a mais em comparação ao mesmo período de 2021 (Alves, 2022). Para o período de outubro de 2022 a janeiro de 2023, o CIEE indicou um aumento de 11% no quantitativo de vagas de estágio em relação ao mesmo período de 2021/2022. Isso representa uma possibilidade de 61 mil vagas abertas (Carlos, 2022).

Segundo levantamento do Núcleo Brasileiro de Estágios (NUBE), entre 40% e 60% dos estagiários contratados são efetivados por apresentarem bom desempenho e atenderem às expectativas dos gestores. Dessa forma, o estágio pode ser considerado o primeiro contato com o mercado de trabalho e uma porta de entrada de estudantes para a futura profissão, tornando essa vivência importante, pois contribui para o desenvolvimento de conhecimentos necessários à carreira do aluno (Barreto, 2022).

O estágio é uma atividade obrigatória em muitos cursos de graduação das instituições brasileiras e pode ser um requisito para obtenção de diploma. A UTFPR, como universidade, possui 19 anos de história, com 13 *campi* distribuídos em 13 cidades do estado do Paraná. Cada um dos *campi* possui um servidor responsável pelo departamento de estágios, sendo que o foco desta pesquisa é o Campus Guarapuava.

1.1 Problemas

Na UTFPR, diversos processos para trâmite de documentos de estágio não são padronizados, sendo que, cada campus, ou mesmo, cada curso, desenvolve de uma forma. Isso reflete na situação de que algumas empresas contratam estagiários de mais de um campus e, como não há um padrão definido, vê-se confusa ao iniciar o processo de contratação. O fato de não haver um padrão, também dificulta na tomada de decisão por parte dos servidores, que, muitas vezes, acabam tendo que interpretar o regulamento por conta própria, frente a alguma situação em que seja necessário resolver um problema específico.

Isso faz com que o procedimento não seja claro a todos os envolvidos no processo. As empresas e os alunos relatam problemas em compreender os trâmites, e os professores incluídos apresentam dificuldades em realizar verificação de horários, período, pendências, em acompanhar a entrega e arquivar relatórios, até mesmo em registrar a avaliação do estágio. Os envolvidos no processo não entendem os trâmites e a importância de algumas exigências. Tudo isso, deixa o processo mais burocrático.

Diante disso, a questão de pesquisa que se busca responder é, se é possível estruturar e simplificar o processo de estágios na UTFPR, integrando e conectando os sistemas e envolvidos (alunos, Professor Responsável pelas Atividades de Estágio (PRAE), Departamento de Estágios e Cursos de Qualificação Profissional (DEPEC), Unidade Concedente de Estágio (UCE) e orientadores)?

1.2 Objetivos da pesquisa

1.2.1 Objetivo Geral

O presente estudo tem como objetivo desenvolver uma proposta para o trâmite de documentos e procedimentos de estágio.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Contextualizar o processo e a regulamentação de estágios acadêmicos do Campus Guarapuava, da UTFPR;
- Analisar os procedimentos de estágios na UTFPR, considerando a IES, o discente e a UCE;
- Identificar fases, etapas e processos que favoreçam ou embaraçam o processo de estágios;

1.3 Justificativa

Justifica-se, pela necessidade de padronização do processo da universidade. Casos não previstos em lei ou regulamentos surgem fazendo com que os servidores, algumas vezes, precisem tomar decisões por conta própria. Como por exemplo, a obrigatoriedade do pagamento de auxílio transporte para o estágio não-obrigatório. Com a pandemia, o estágio na modalidade *home office* ou remota ficou recorrente, por isso as empresas questionam a necessidade de pagar auxílio transporte, uma vez que o aluno irá estagiar de casa e não precisará se deslocar até o local de estágio.

Outra dificuldade é quanto aos sistemas de registros e acompanhamento, além da falta de entendimento dos trâmites e da importância de algumas exigências previstas em lei, por parte dos envolvidos. A relação proporcionada pelo estágio com a teoria x prática beneficiam também a instituição de ensino, pois por meio dos relatórios de estágio é possível a supervisão, correção, revisão de currículos mantendo-os atualizados às necessidades do mercado de trabalho (Lavall; Barden, 2014).

Fica claro, desse modo, que as instituições de ensino necessitam de um procedimento e processo efetivo, que atenda às necessidades das partes envolvidas, bem como uma gestão de processo que busque desburocratizar e desenvolver as atividades de forma clara, além de colaborar com a eficiência do processo. Isso porque, a clareza dos trâmites aproxima a relação Universidade x Empresa de forma ágil e simplificada, sempre respeitando as prerrogativas da lei que rege o processo.

Além disso, considera-se a exigência do cumprimento de estágio obrigatório nos cursos superiores da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR, o

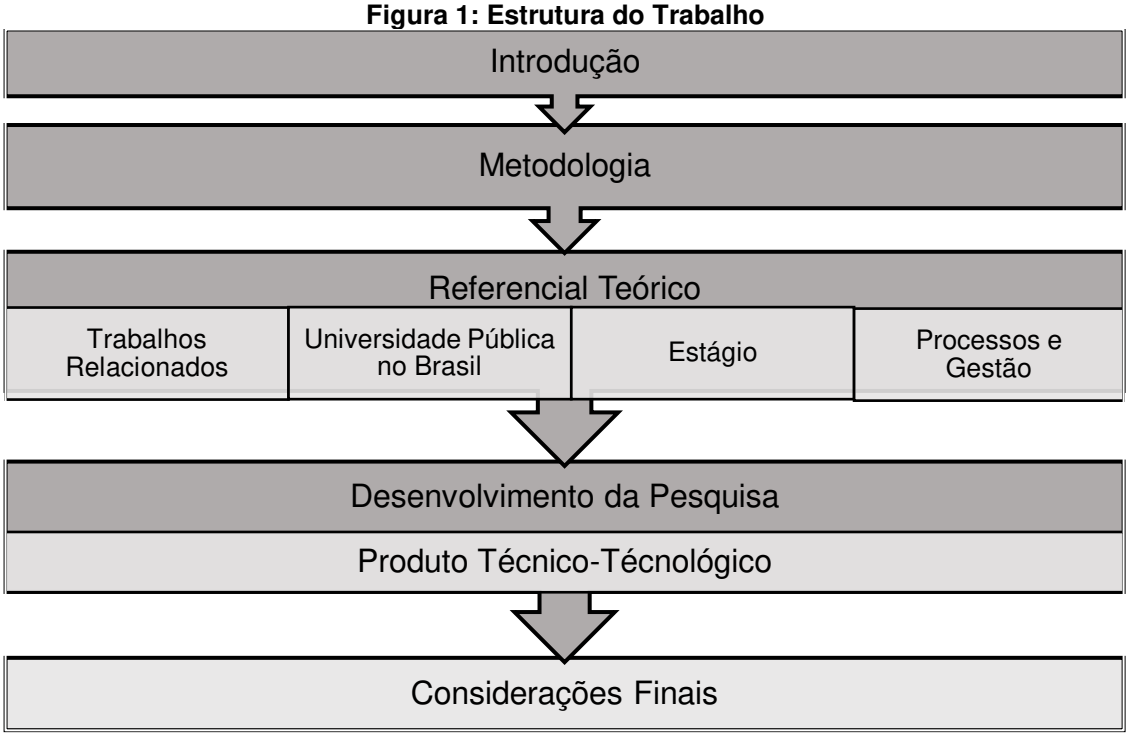
aumento de oportunidades de estágio, mesmo que na modalidade não-obrigatória e a importância do estágio como meio de inserção do estudante no mercado e trabalho. A necessidade da gestão eficiente de documentos e acompanhamento adequado dos estudantes por parte da instituição, que são elementos essenciais para garantir que essa experiência seja produtiva e cumpra seu propósito educacional, também é valorizada.

A descrição dos procedimentos, análise das dificuldades e o diagnóstico e apontamento dos pontos de embaraço nos trâmites e processos de estágios descritos no desenvolvimento da pesquisa, foi realizada fundamentada nas bases de conhecimento disponíveis no SEI, no Relatório da Comissão de Diagnóstico dos Estágios Discentes da UTFPR, instituída pela Portaria nº 0486 de 16 de março de 2017 e pelo Ofício nº 48/2023 – DIREC-DV, elaborado e assinado em conjunto, como um manifesto dos servidores responsáveis pelos Departamentos de Estágios da UTFPR. Além de observação dos processos realizados e da experiência profissional da autora, à frente do departamento de estágios do Campus Guarapuava da UTFPR há 9 anos. A descrição referente à proposta de um novo Sistema de Estágio Integrado da UTFPR foi apresentada com base nos treinamentos e testes do sistema realizados pela autora.

O presente trabalho considerou as modalidades de estágio obrigatória e não-obrigatória, visto que o procedimento e processo de contratação na UTFPR é o mesmo e ambas necessitam de acompanhamento efetivo do professor orientador, PRAE e supervisor da UCE. Isso para que sejam efetivamente cumpridas as exigências e atividades previstas no Termo de Compromisso de Estágio (TCE) e no Plano de Estágio (PE), diferenciando apenas no momento da entrega de relatórios de visita à UCE e o relatório final de avaliação da disciplina de estágio curricular obrigatório.

A estrutura do trabalho está representada na Figura 1. O estudo está dividido em capítulos sendo a introdução, em que constam os elementos pré-textuais, a contextualização do tema, o levantamento dos problemas, os objetivos gerais e específicos, seguidos da justificativa, da questão de pesquisa, do diagnóstico e da presente estrutura do trabalho. O capítulo dois conta com a metodologia utilizada para o desenvolvimento do trabalho.

Figura 1: Estrutura do Trabalho



Fonte: Elaborada pela autora

O capítulo três discute o referencial teórico, apresentando um levantamento referente aos trabalhos relacionados ao tema de pesquisa, além de uma breve contextualização sobre a universidade pública no Brasil, seguida pelo estágio e a legislação de estágio no Brasil. Em parte da fundamentação teórica, foram abordados processos e gestão, de modo a contextualizar e diferenciar a gestão de processos e a gestão por processos e, ainda, abordando a gestão por processos em instituições públicas de ensino.

O capítulo quatro apresenta uma descrição sobre o estágio e os processos na UTFPR, com base nos procedimentos executados pelo Departamento de Estágios e Cursos de Qualificação Profissional da UTFPR, Campus Guarapuava e o desenvolvimento da pesquisa. O capítulo cinco expõe a proposta de intervenção para o produto técnico-tecnológico e, por fim, o capítulo seis as considerações finais.

2 METODOLOGIA

Nesta seção, está descrita a metodologia empregada na pesquisa que possui uma abordagem qualitativa observacional, com delineamentos bibliográficos, documentais e estudo de caso.

Para Creswell (2014), a pesquisa qualitativa é desenvolvida por pressupostos gerais e estruturas interpretativas. Possui, como características comuns, o pesquisador como um instrumento-chave, múltiplos métodos, raciocínio complexo, reflexão e relatório holístico, entre outras. É utilizada, dentre outras circunstâncias, quando um problema ou questão necessita ser explorada minuciosamente buscando uma compreensão complexa e detalhada, quando se estuda um grupo ou população, quando identificar variáveis que não podem ser medidas ou quando medidas quantitativas ou análises estatísticas não se enquadram no problema. Também, possui como fases o problema e as hipóteses, a coleta de dados, os resultados e a discussão, sendo que os objetivos, as perguntas e os métodos devem estar relacionados entre si.

Gil (2019) caracteriza tal tipo de pesquisa pela utilização de informações qualitativas com o intuito de explorar a vivência das pessoas e os contextos sociais complexos, a partir da ótica dos próprios indivíduos envolvidos. Nesse sentido, a investigação da pesquisa se deu por meio do método observacional, amplamente utilizado nas ciências sociais. Logo, a abordagem qualitativa observacional será a base desta pesquisa.

Foram apontados problemas, pelos quais se levou ao levantamento dos objetivos geral e específicos, bem como a formulação da seguinte pergunta de pesquisa: É possível estruturar e simplificar o processo de estágios na UTFPR, integrando e conectando os sistemas e envolvidos (alunos, Professor Responsável pelas Atividades de Estágio (PRAE), Departamento de Estágios e Cursos de Qualificação Profissional (DEPEC), Unidade Concedente de Estágio (UCE) e orientadores)?

A bibliografia fornece métodos para o esboço e a solução não apenas de questões previamente identificadas, mas também para a exploração de domínios inexplorados em que os problemas não se manifestaram de maneira suficientemente clara. Seu objetivo fundamental é de que o pesquisador realize uma análise paralela, na qual aprimore a avaliação e manipulação de suas investigações e informações

obtidas. Assim, a pesquisa bibliográfica transcende a recapitulação do que já foi expresso ou registrado sobre um tópico específico, tornando-se um veículo para a análise de um tema sob uma perspectiva nova e inovadora, conduzindo a sugestões que se destacam pela originalidade (Lakatos; Marconi, 2021).

Para Gil (2022), realizar uma busca inicial na literatura com o propósito de auxiliar na definição do problema é um passo importante. Esse levantamento preliminar pode ser considerado um estudo exploratório, pois tem como objetivo permitir que o pesquisador se familiarize com uma área de estudo que lhe interessa, além de delimitá-la.

Seguindo esse raciocínio, num nível exploratório, buscando familiaridade com o assunto para compreender o contexto histórico, político, social e cultural, além de extrair informações referente às universidades públicas no Brasil, sua formação para atividade profissional, o estágio como porta de entrada ao mercado de trabalho, bem como a regulamentação do estágio no país, foi realizada uma pesquisa documental em escritos oficiais, registros históricos e materiais similares. Para Gil (2019), a pesquisa exploratória engloba a análise documental e oferece uma visão geral aproximada, contribuindo para o desenvolvimento, esclarecimento e ajuste de conceitos e ideias sobre determinado assunto.

Para a formulação de questões, identificação e formulação de um problema, Lakatos e Marconi (2021) evidenciam a pesquisa empírica que permite analisar experiências e evidências concretas, desenvolver hipóteses, esclarecer conceitos e familiarizar o pesquisador com o estudo por meio de procedimentos reais, tangíveis e observáveis. Conforme Gil (2019), esse tipo de pesquisa trata de fatos e processos, sendo que seus objetivos resultam da observação e da experiência. Podendo ser considerada como natural ou social, Lakatos e Marconi (2021) apontam que, num âmbito social, a pesquisa empírica busca melhorar a compreensão de ordem, de grupos, de instituições sociais e éticas.

Para fundamentar a pesquisa no âmbito da administração, especificamente da administração pública, foi realizado um estudo sobre processos, gestão de processos e gestão por processos, bem como sua aplicação em instituições públicas de ensino superior, pois Gil (2019) aponta que não é possível realizar a generalização de hipótese que não possua vínculo com teorias existentes.

A pesquisa se trata do estudo de um caso dentro de um ambiente. Nesse sentido, conforme Creswell (2014), um estudo de caso tem início com a identificação

do caso e apresenta uma compreensão em profundidade do fato. A análise de dados pode ser abordando múltiplas unidades dentro da situação, ou analisando a totalidade. Os temas e questões, por sua vez, podem ser organizados em uma cronologia, sendo que os estudos geralmente terminam em conclusões formadas pelo pesquisador sobre o significado global derivado do caso.

Como procedimentos, um estudo deve identificar o caso ou os casos, coletar os dados, analisá-los de forma holística ou incorporada e interpretá-los. Como desafios, o pesquisador precisa identificar o caso, decidir qual sistema delimitado estudar, considerar se irá estudar um único ou vários, ter informações suficientes para, então, ter profundidade no estudo e decidir como restringir o tempo, eventos e processos do estudo.

Muito utilizado no âmbito das ciências sociais, consiste na análise e apresentação detalhada de um ou mais casos que não seriam tão explorados em outra metodologia, sendo adequado para a análise “de fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto real, em que os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente percebidos” (Gil, 2019, p. 63). Para que seja realizado de forma eficaz, é necessário utilizar diversas fontes de evidência, empregando diferentes métodos para coleta de dados, além de uma ampla dedicação de tempo por parte do pesquisador (Gil, 2019).

A seleção do caso busca contribuir com o processo e gestão dos documentos referente ao estágio dos alunos da UTFPR. Isso, a partir da percepção das necessidades e dificuldades enfrentadas, principalmente por parte dos alunos, ao dar início ao processo de documentação necessária para formalização de estágio nos interesses e em critérios de voz e acessibilidade, o que dá um cunho empírico e social à pesquisa. Conforme Gil (2019), a escolha do problema e a busca por respostas é influenciada pelo meio cultural, social e econômico, bem como a comunidade ou grupo, além do meio institucional ao qual o pesquisador está inserido.

Os dados foram coletados por meio de um levantamento de procedimentos institucionais, disponíveis na Base de Conhecimento do SEI, por uma análise dos regulamentos institucionais, pela análise dos processos no SEI, bem como, pelo procedimento advindo da experiência profissional da pesquisadora e analisados com vistas a alcançar o segundo objetivo específico. Além destes, foram analisados o Relatório da Comissão de Diagnóstico dos Estágios Discentes da UTFPR, instituída pela Portaria nº 0486 de 16 de março de 2017, e o Ofício nº 48/2023 – DIREC-DV,

elaborado e assinado em conjunto, como um manifesto dos servidores responsáveis pelos Departamentos de Estágios da UTFPR. Referente à proposta de um novo Sistema de Estágio Integrado que está sendo desenvolvido na UTFPR, essa foi realizada com base nos treinamentos e testes do sistema realizados pela autora durante a elaboração do trabalho.

Com base nos dados coletados, foram elaborados fluxogramas dos processos relacionados ao estágio, utilizando como ferramenta o aplicativo de diagramação *Lucidchart* e, após isso, identificadas fases, etapas e processos que favoreçam ou embaraçam o processo de estágios e que acarretam erros ou atrasos no andamento das ações. Após este levantamento, foi criado e mapeado um novo trâmite para o processo, sugerindo melhorias que podem ser implementadas para facilitar o entendimento dos procedimentos por parte dos envolvidos no processo e a agilidade no desenvolvimento dos trâmites.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo apresenta um levantamento referente aos trabalhos relacionados ao tema de pesquisa. Para compreender e contextualizar a atual situação e a importância das universidades na sociedade e no desenvolvimento social, intelectual e econômico do país, até a inserção do estudante no mercado de trabalho, realizou-se uma breve explanação no que diz respeito aos principais acontecimentos que moldaram a evolução das instituições universitárias.

Também, para compreender a legislação que regulamenta o estágio no Brasil, realizou-se um breve histórico da regulamentação que evoluiu ao longo do tempo para melhor adequar as práticas de ensino às necessidades do mercado de trabalho. Há uma abordagem sobre processos e gestão, contextualizando processos, diferenciando gestão de processos e gestão por processos, além de abordar a gestão por processos em instituições públicas de ensino.

3.1 Trabalhos relacionados

Com o intuito de realizar uma revisão e análise da literatura existente sobre o assunto, bem como entender as teorias, perspectivas e verificar resultados anteriores, foi realizada uma busca de trabalhos relacionados ao tema de pesquisa utilizando como palavras-chave “estágio curricular”, “integração de processos” e “integração de sistemas”, com os termos em inglês “*supervised internship*”, “*process integration*” e “*systems integration*”.

A busca foi realizada no Portal de Periódicos CAPES, utilizando como bases de dados a *Scopus*, a *Scielo* e, para complementar, no Banco de Teses e Dissertações da USP. Desse modo, as Teses e Dissertações da USP foram selecionadas considerando o tema específico “estágio curricular”. As pesquisas nas demais bases de dados foram realizadas utilizando as três palavras-chave citadas, filtrando para trabalhos do tipo artigos. Para “estágio curricular”, foi considerado o período posterior a 2008, ano da lei do estágio vigente atualmente. Para as demais palavras, foram selecionados de acordo com a análise do título e/ou do resumo do trabalho com convergência ao tema tratado nesta pesquisa. Esse passo delineia bibliograficamente a pesquisa.

No total, foram selecionados vinte e cinto trabalhos, quais sejam três dissertações, duas teses e vinte artigos. Sobre os dois artigos com maior número de

citações encontrados na busca por trabalhos relacionados, destaca-se o de Werneck *et al*. (2010), “Nem tudo é estágio: contribuições para o debate” com 131 citações. É um artigo teórico, o qual apresentou uma análise e discussão de documentos que regem o estágio na Faculdade de Odontologia da Universidade Federal de Minas Gerais (FO-UFMG). Objetivou aprofundar uma discussão para reflexão e ação sobre o estágio curricular supervisionado, previsto nas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) aprovadas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) em 2002 para os cursos de odontologia. Além disso, propôs caracterizar o estágio curricular supervisionado para que este possa ter uma identidade e característica uniforme entre as instituições de ensino que ofertam o curso.

Como resultados, Werneck *et al*. (2010) discorreu que a pesquisa desenvolvida contribuiu para a reformulação curricular do curso, propôs que as atividades de estágio comecem já nos períodos iniciais, o qual já possui o período de internato e que vem sendo estudado em pesquisas de pós-graduação. Por fim, os autores do trabalho deixam claro que o assunto não finaliza ao término da pesquisa, pois esta foi apenas uma contribuição ao assunto. Novas reflexões são necessárias para que o processo tenha continuidade.

O artigo contribui com esta pesquisa ao discutir as situações em que as atividades caracterizam estágio e na reflexão de que maneira os cursos de graduação devem estar organizados para que o estágio seja desenvolvido, de forma eficaz e eficiente, na formação do futuro profissional.

Já, o segundo artigo do ranking, com 118 citações na data de busca, é “*Adapting universities for sustainability education in industry 4.0: Channel of challenges and opportunities*” ou “Adaptando universidades para educação em sustentabilidade na indústria 4.0: canal de desafios e oportunidades”, de Mian *et al.* (2020), o qual busca “desenvolver uma estrutura conceitual para fornecer a posição estratégica atual das universidades e recomendações para a busca efetiva da Indústria 4.0” (Mian *et al*., 2020, p. 5).

A metodologia empregada foi uma abordagem com foco em SWOT-AHP aplicada para atingir ao objetivo. A primeira fase identificou e verificou os fatores envolvidos no problema de decisão e sua categorização em: pontos fortes (S), pontos fracos (W), oportunidades (O) e ameaças (T) para o levantamento do questionário. A segunda fase fomentou a implementação do AHP (processo de hierarquia analítica) para, após isso, formar a matriz SWOT.

Os resultados do trabalho mostraram a existência de exigências que são fundamentais às universidades na indústria 4.0, por exemplo, o planejamento financeiro eficaz, a qualificação da equipe, o aumento de parcerias, a melhoria da infraestrutura, entre outros. O trabalho salienta a importância da implementação de tecnologias digitais a fim de capacitar os envolvidos com as necessidades para a Indústria 4.0.

Para trabalhos futuros, os autores sugerem um estudo empírico quantitativo, utilizando uma amostra maior, no intuito de generalizar os resultados. Além disso, pode-se juntar a análise SWOT com o método Fuzzy AHP para "abordar e gerenciar adequadamente as inter-relações entre a matriz de decisão e os dados ambíguos, imprevisíveis e incompletos disponíveis em cenários reais" (Mian *et al.*, 2020, p. 27). Por fim, uma investigação de variáveis de decisão poderá fornecer uma melhor análise sobre o assunto.

De certa forma, esse é um assunto que converge em direção à presente pesquisa, já que a integração de sistemas ou mesmo a criação de um novo sistema utilizará de tecnologias e recursos para serem desenvolvidos e implementados.

O estágio é regido pela Lei nº 11788, de 25 de setembro de 2008. A legislação do estágio contou com um avanço positivo no decorrer dos anos, é o que afirmam Colombo e Ballão (2014), ao analisarem as alterações desde a institucionalização do estágio até a sua integração ao currículo educacional. Essa evolução também foi visível na relação entre estudante, empresa e instituição de ensino.

O debate da política curricular do estágio supervisionado é descrito por Araújo (2018) e, mesmo a análise tendo sido realizada entre os anos 1996 e 2006, antes da lei vigente ser sancionada, a autora afirma que este não tem prazo para terminar, pois é uma área de "articulação de demandas, de negociações, de antagonismos e de disputas de significação hegemônicas sempre precárias e contingentes" (Araújo, 2018, p. 25).

Paniago *et al.* (2018) buscaram possibilidades de atuação aos egressos de cursos de licenciatura de um Instituto Federal. Por meio de uma revisão bibliográfica, entrevistas e observações no ambiente de estágio, investigaram o processo de estágio concluindo que este está ocorrendo "numa concepção de racionalidade técnica" (Paniago *et al.*, 2018, p. 1) e que precisa ser tratado de forma transdisciplinar entre a matriz curricular dos cursos superiores, para que, dessa forma, contribua para um desenvolvimento nos estudos.

No âmbito dos documentos reguladores de estágio, nesse caso, especificamente as Diretrizes Curriculares Nacionais, Esteves, Cunha e Bohomol (2020) analisaram como os cursos de enfermagem do estado de São Paulo operacionalizam o estágio curricular supervisionado. Em uma coleta de dados por meio eletrônico, realizaram um estudo qualitativo, descritivo, exploratório e concluíram que, quando se trata de carga horária e participação dos supervisores das unidades concedentes, os cursos atendem parcialmente a legislação, o que "pode comprometer a qualidade na formação e a segurança dos cuidados" (Esteves; Cunha; Bohomo, 2020, p. 1). Além disso, é necessário estudar como os cursos realizam suas matrizes curriculares.

A participação dos atores relacionados ao processo de estágio também é de extrema importância na formação profissional do estudante de ensino superior. Dentre suas atribuições, estão a participação na organização do campo de estágio, mediação entre instituições de ensino e a unidade concedente de estágio, além da demonstração da realidade do trabalho. Outrossim, possuem limitações que vão desde o aumento de estagiários até a sobrecarga de trabalho e a falta de comprometimento ou preparo dos alunos. Em face do exposto, é necessário deixar claro e definido o papel de cada um: supervisor, orientador e aluno, além das estratégias de integração e acompanhamento do mesmo (Ramos *et al.*, 2022).

O papel e a atribuição dos supervisores de estágio são indefinidos, pois não apresentam legislação específica com relação à carga horária, remuneração, atribuições etc. Existem dificuldades de comunicação e interação entre a instituição de ensino de uma forma geral (incluindo professores orientadores) e os supervisores. Há necessidade de estudos sobre a definição do papel do supervisor de estágio e a elaboração de orientações voltadas especificamente para esta função (Luz; Bego, 2022).

Sob o ponto de vista do orientador de estágio, a reflexão pode ter um papel transformador e crítico nas práticas e contextos profissionais, sua forma de conduzir a profissão influencia na forma de construir a identidade no futuro profissional. Essa experiência no estágio supervisionado contribui para uma reflexão sobre o legado deixado pelos orientadores aos seus orientandos (Altarugio; De Souza Neto, 2019).

Para Rigobello (2016), o estágio curricular é fundamental e de extrema importância na formação profissional do estudante, pois demonstra situações reais de aprendizagem e instrumentalização para a realidade do mercado de trabalho. Isso é

demonstrado por Chalegre (2018), que mapeou os relatórios de estágio do curso de Letras da Universidade de São Paulo e pode refletir e identificar a composição da formação ideológica e discursiva nos registros. As produções desses registros também possuem responsabilidade e papel fundamental para a disseminação do conhecimento aos diferentes papéis envolvidos. Porém, ainda são necessárias adequações em relação ao desenvolvimento do estágio, tanto como disciplina quanto no delineamento dos papéis dos envolvidos, visto que suas participações são "importantes para o desenvolvimento e adequação da disciplina" (Rigobello, 2016, p. 153).

Silva (2011) analisou os instrumentos e as práticas avaliativas de estágios curriculares supervisionados de cursos superiores de Enfermagem do Município de São Paulo. Seus dados foram coletados em entrevistas com coordenadores de estágio, e sobre ele, realizada uma análise de conteúdo. Como resultado disso, verificou-se o uso de avaliação formativa e práticas avaliativas

> efetuadas a serviço de uma pedagogia fundamentada em um modelo teórico conservador de sociedade, e a superação dessa condição só se dará baseada no estabelecimento de uma avaliação, cujo principal objetivo seja a aprendizagem do aluno e não sua classificação (Silva, 2011, p. 8).

Há a necessidade de mudança, e só ocorrerá, a partir de estudos e debates sobre avalição emancipadora, a fim de contribuir para uma educação social inclusiva (Silva, 2011). Santos *et al.* (2020) apontam que a elaboração dos relatórios de estágio é caracterizada por um processo longo, iniciado antes mesmo do próprio estágio ao envolver teoria e experiências de quem já passou pelo processo. Para isso, estratégias para um trabalho científico e de qualidade podem ser utilizadas a fim de obter um trabalho eficaz e eficiente.

O desenvolvimento de um modelo de programa de estágio supervisionado foi proposto por Zainaghi (2001). Seu objetivo era aprimorar os universitários do último ano do curso de Engenharia de Produção Mecânica da Escola de Engenharia de São Carlos - EESC/USP que chegam ao mercado de trabalho. Apesar desse modelo ter mostrado a possibilidade de alcançar os resultados esperados, não deve ser a última oportunidade do universitário ao buscar o mercado de trabalho.

> Espera-se que ele seja a etapa final de todo um trabalho de formação profissional realizado pelo universitário e pela universidade e que seja o primeiro passo da empresa no desenvolvimento do seu mais novo profissional e o primeiro passo profissional em busca de uma educação continuada, que possa ser realizado mantendo a parceria com a Universidade (Zainaghi, 2001, p. 82).

Após todo o estudo, Zainaghi sente falta da realização de algumas pesquisas relativas ao tema, bem como, do levantamento do histórico e da situação atual que proponha novas soluções para o papel dos envolvidos no processo de estágio. Além disso, das contribuições dos Programas de Estágios para a formação do profissional, até mesmo a comparação da formação dos alunos em diferentes instituições e regiões do país e exterior, entre outras necessidades a serem estudadas.

Tavares (2021) desenvolveu um protótipo de aplicativo para apoiar alunos e professores durante as atividades de estágio. Esse produto desenvolvido de caráter inovador teve potencial para corroborar como desenvolvimento das atividades de estágio curricular supervisionado, faltando apenas avaliações de alguns aspectos pedagógicos não contemplados na pesquisa, que teve um caráter aplicado, exploratório e descritivo de produção tecnológica.

Dispositivos que envolvam instituição de ensino e unidade concedente, elaborados e implementados durante o desenvolvimento do estágio, favorecem significativamente o acompanhamento e a organização dos estagiários. Com efeito, isso contribui com a valorização dos supervisores no processo de formação do aluno e com as decisões do futuro profissional em formação (Cyrino; Souzaneto; Sarti, 2020).

Sob o ponto de vista de Abdous e He (2019), apesar de existir resistência por parte dos envolvidos, a reestruturação de processos administrativos e o desenvolvimento de aplicativos, muitas vezes, substituem a utilização de papéis de caráter ineficientes tornando o processo mais simples e eficiente. Dessa forma, contribui para reduzir a carga de trabalho das partes envolvidas aumentando a sua satisfação. No entanto, para que essa reestruturação e esse desenvolvimento ocorram, é necessário analisar completamente os custos econômicos desses atos.

Silva e Pereira (2006) investigaram as contribuições da Modelagem de Processos dos Negócios (MNP) em pequenas e médias empresas e, de certa forma, isso pode ser pensado numa perspectiva relacionada ao processo tanto de formalização de estágio quanto ao acompanhamento da prática desenvolvida durante

o ensino superior. Os autores observaram na pesquisa o uso limitado de ferramenta quanto à utilização e geração de modelos de referência na implementação.

A Gestão da Informação estruturada é uma ferramenta para troca de pareceres entre instituição de ensino e unidade concedente de estágio. Isso favorece, além da comunicação a tomada de decisões relativas ao estágio, sendo necessária a proposta de fluxo e análise de sua implantação seguida pela avaliação da evolução a fim de atender as necessidades dos usuários envolvidos no processo. Afirmam isso Rocha e Barbosa Neto (2019), ao analisarem e evidenciarem, por meio de uma pesquisa bibliográfica documental de abordagem qualitativa numa Universidade Federal, a gestão e importância das informações como ferramenta e acompanhamento do processo de estágio.

A integração de sistemas de informação já existe na área da saúde, conforme Siqueira, Oliveira e Oliveira (2016) analisam em sua revisão sistemática. “Foi possível notar que os dispositivos móveis e vestíveis foram bastante considerados no que diz respeito à obtenção e difusão de dados de saúde” (Siqueira, Oliveira e Oliveira, 2016, p. 271). Como exemplo, Gondal *et al.* (2023) apresentam um modelo de integração de processos para serviços de saúde utilizando a técnica de modelagem. Analisando por esse aspecto, a integração de sistemas no âmbito da Universidade também pode ser considerada para contribuir no desenvolvimento das atividades administrativas e acadêmicas dos envolvidos.

A arquitetura de um sistema de gerenciamento de relacionamento com o aluno mostra uma diretriz para o desenvolvimento de sistemas para apoiar aluno e serviços, promovendo a aprendizagem e a análise do comportamento nas instituições de ensino superior (Sonsom *et al.*, 2019). No âmbito administrativo de uma Universidade, Castro *et al.* (2018), pesquisaram a integração de processos avaliativos em uma instituição de ensino superior brasileira.

A concepção e implementação de um sistema de monitoramento que seja integrado aos processos dos quais está vinculado, também são justificadas por Bruno *et al.* (2020, p. 75) que afirmam “o valor das parcerias institucionais e a necessidade de uma forte cooperação e coordenação entre os parceiros”. Isso, além de propiciar economias, apoia decisões fundamentadas em evidências. Poltronieri, Gerolamo e Carpinetti (2017), por meio de uma revisão bibliográfica sistemática, salientam um estudo sobre Sistemas de Gestão Integrados e a proposta de uma ferramenta de avaliação.

3.2 A Universidade Pública no Brasil

A universidade é um lugar onde se conhece a cultura e a ciência universal. Têm como finalidades o ensino, a pesquisa e a extensão. Ademais, forma profissionais que a sociedade necessita, contribuindo para a manutenção do sistema dominante e à transformação social (Wanderley, 2017).

A palavra Universidade, do latim, *Universitate*, significa

> instituição de ensino superior de um conjunto de faculdades ou escolas para especialização profissional e científica, e tem por função precípua garantir a conservação e o progresso nos diversos ramos do conhecimento, pelo ensino e pela pesquisa (Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa Online).

As primeiras Instituições de Ensino Superior (IES) surgiram na Europa, no final do século XII e início do século XIII. Foram advindas de organizações gerenciadas pela Igreja Católica e, na época, eram consideradas instituições elitizadas com o intuito de formar os filhos de nobres (Cunha, 2011). Dentre os privilégios em que os frequentadores das universidades, professores, estudantes e sacerdotes possuíam na época, estavam imunidades, permissões e direitos, além de proteção contra prisão injusta e extorsão em negócios (Wanderley, 2017).

O ponto de partida para os modelos atuais de universidade foi no século XVII, quando passaram a ser consideradas como um local de pesquisa e produção do saber, que focava em promover debates. Aos poucos foram transformando-se em um local para se obter permissão para exercer profissões (Cunha, 2011).

No Brasil, os primeiros indícios de educação deram-se pelos jesuítas, que atuavam como socializadores e educadores da população (Hilsdorf, 2003). Os primeiros cursos de ensino superior foram ministrados por eles, sendo na área de Filosofia e Teologia. Com a vinda da Família Real, foi, então, quando começaram a ser criados os primeiros estabelecimentos públicos de ensino (Gomes; Machado-Taylor; Saraiva, 2018).

Antes da Revolução Industrial, a concepção do estudo não estava associada à busca de melhores oportunidades de emprego. Foi somente nesse período que a necessidade de adquirir conhecimentos para o trabalho se tornou premente e surgiu a percepção de que a obtenção de um emprego de qualidade estava intrinsecamente ligada à educação (Colombo; Ballão, 2014).

No século XVIII, no Brasil Império, começaram a ser formados profissionais liberais, com a criação de cursos para formar burocratas e especialistas para a

produção de bens simbólicos. Na Primeira República ou República Velha (século XX), surgiram escolas superiores livres independentes do Estado, as primeiras instituições particulares, uma das mais importantes transformações do ensino (Cunha, 2011). Os cursos ofertados, inicialmente, eram na área de artes e ciências (Paixão, 2019).

No Brasil, o modelo não foi diferente da estrutura de Portugal, sendo que a Universidade de Coimbra foi a principal referência (Cunha, 2011). Em 1909, foi fundada a primeira universidade em Manaus, depois, veio a Universidade do Rio de Janeiro, criada em 1920, e de outros estados brasileiros: do Paraná, de Minas Gerais, Rio Grande do Sul e São Paulo (Paixão, 2019). Em 7 de setembro de 1920, o Decreto nº 14.343 institui a Universidade do Rio de Janeiro, pela junção da escola *Polytechica* do Rio de Janeiro, a Faculdade de Medicina do Rio de Janeiro e a Faculdade de Direito do Rio de Janeiro (Brasil, 1920).

Com a modernização, órgãos federais da estrutura administrativa do ensino foram instalados para estabelecer regras ao plano estadual educacional: destacam-se, em 1931, o Ministério da Educação e Saúde e a Comissão Nacional do Ensino Primário e, em 1938, o Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos (Inep). A partir daí, todos os tipos de ensino no país começaram a ser minuciosamente regulamentados (Hilsdorf, 2003).

Em 11 de abril de 1931, no governo de presidente Getúlio Vargas, foi aprovado o Decreto nº 19.851 com o Estatuto das Universidades Brasileiras, o qual dispunha que o ensino superior no Brasil obedeceria ao sistema universitário e descrevia a organização técnica e administrativa das universidades (Brasil, 1931). Esse decreto já previa estágio nos serviços didáticos, que deveria ser regulamentado especificamente para cada instituto da universidade.

Diante disso, na década de 30 outras universidades foram criadas no Brasil: a Universidade de São Paulo (USP), pelo Decreto nº 6.283, em 1934 (São Paulo, 1934), em 1935 a Universidade do Distrito Federal (UDF), sendo extinta em 1939 pelo decreto nº 1.063 que a transferiu para Universidade do Brasil (Brasil, 1939). Nessa década, a educação era focada para formação de professores; em 1939 pelo decreto nº 1.190 foi criado o primeiro curso de pedagogia, na Faculdade Nacional de Filosofia da Universidade do Brasil. (Tanuri, 2020, p. 74).

Até 1945, lideranças laicas e católicas disputavam o controle da educação no Brasil. Em troca de apoio, o ensino religioso facultativo no ensino básico foi ofertado

à igreja pelo governo. Uma vez que a Igreja Católica possuía ambições maiores, nessa década acabou criando suas próprias universidades (Martins, 2002).

Com as transformações sociais e econômicas advindas da industrialização brasileira diversificada e com a educação em pauta, novas demandas para o ensino superior surgiram na década de 50. Dessa forma, deu-se início às tratativas referente à reforma do ensino superior e, em 1953, a Lei nº 1.920 alterou a denominação de Ministério da Educação e Saúde para Ministério da Educação e Cultura (MEC) (Brasil, 1953).

Em 20 de dezembro de 1961, foi sancionada a Lei nº 4.024 que instituiu a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a primeira LDB (Brasil, 1961). Nela, o Estado deveria fornecer recursos para assegurar o direito à educação. Para isso, determinou autonomia didática, administrativa e disciplinar subordinadas a um Conselho Universitário às universidades autárquicas ou fundações para decidir sobre reconhecimento e funcionamento de instituições superiores de ensino público e particular com a criação do Conselho Federal de Educação (Paixão, 2019). No ano de 1966, o Decreto-Lei nº 53 fixou princípios e normas de organização para as universidades federais, definindo regras de estruturação (Brasil, 1966) e complementado pelo Decreto-Lei nº 252, em 28 de fevereiro de 1967 (Brasil, 1967).

A Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, lei da reforma universitária, fixou as normas de organização e funcionamento do ensino superior. Além disso, adequou as universidades ao período, com aumento de produtividade e contenção de recursos, possuindo uma organização estrutural, a qual criou os departamentos em substituição as cátedras, sistema de créditos e cursos semestrais ao invés de anuais, vestibular unificado e classificatório no lugar de eliminatório, licenciaturas curtas e a instituição do regime de pós-graduação (Hilsdorf, 2003). Essa mesma lei, em 1969, foi complementada pelo Decreto-Lei nº 464. No seu artigo segundo, prevê a negação de funcionamento de universidades as quais não correspondam às exigências do mercado de trabalho de acordo com as necessidades do desenvolvimento nacional ou regional.

A Constituição Federal do Brasil aborda as universidades principalmente no contexto da educação e do ensino superior. Esta estabelece diretrizes e princípios gerais que regem o funcionamento das universidades e a oferta de educação superior no país. Por isso, acarreta alguns pontos relevantes, como a igualdade de acesso, liberdade de aprender, ensinar, pesquisar, divulgar, o pluralismo de ideias, autonomia

universitária, gratuidade democrática do ensino, valorização dos profissionais da educação, a pesquisa e a extensão como princípios indissociáveis, além da garantia do poder de qualidade. O Art. nº 209 permite o ensino privado, desde que este cumpra as normas gerais da educação nacional e atenda aos padrões de qualidade, sendo necessário credenciamento e autorização dos órgãos competentes (Brasil, 1988).

Em 20 de dezembro de 1996, a Lei nº 9.394 estabeleceu a nova LDB e detalhou mais especificamente as regulamentações e diretrizes para o funcionamento das universidades e instituições de ensino superior no Brasil, em que os artigos nº 43 a 57 descrevem: a LDB prevê, no seu artigo nº 82, que as normas de realização de estágio seriam estabelecidas pelos sistemas de ensino, observada a lei federal sobre o assunto (Brasil, 1996).

Para Cunha (2011), a educação deve ser vista como um ambiente para formação e desenvolvimento para um mercado de trabalho altamente exigente e competitivo. Além disso, o conhecimento existe para atender alguma demanda, por isso deve ser produzido para que atenda uma necessidade da sociedade.

A partir dos anos 2000, houve uma grande expansão universitária no Brasil, como um marco importante na história da educação superior no país. Caracterizada pelo aumento significativo no número de universidades, *campi* e vagas em cursos de graduação, especialmente em instituições públicas, essa expansão foi impulsionada por políticas governamentais que visavam democratizar o acesso ao ensino superior e ampliar a oferta de educação de qualidade (Barros, 2015).

3.3 A UTFPR

Fruto dessa expansão universitária ocorrida nos anos 2000, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná, instituída pela Lei nº 11.184, de 7 de outubro de 2005, possui um histórico de longa data quando se fala em educação industrial, técnica e tecnológica. Desde a implantação, em 1909, como Escola de Aprendizes Artífices, na cidade de Curitiba, até os dias atuais, como Universidade implantada em 13 cidades do Paraná, a UTFPR passou por 6 diferentes denominações.

A Escola de Aprendizes e Artífices em 1909, após começar a ministrar ensino de 1º grau, passou a ser chamada de Liceu Industrial do Paraná. Com o ensino industrial sendo organizado no país, em 1942 passou a ser chamada de Escola Técnica de Curitiba, tendo em 1943, o início dos primeiros cursos técnicos. Em 1959, o ensino técnico no Brasil foi unificado, passando a ser chamada de Escola Técnica

Federal do Paraná, e, em 1974, os primeiros cursos de Engenharia de Operação foram implantados. Em 1978, houve a transformação em Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná, passando a ofertar cursos de graduação e, com a implantação da Lei das Diretrizes e Bases da Educação, em 1998 deu-se o início do projeto de transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) em Universidade, efetivando-se em 2005 (UTFPR, 2017).

A lei que dispõe da transformação de CEFET em UTFPR, a caracteriza como instituição de natureza jurídica de autarquia. Vinculada ao Ministério da Educação, pessoa jurídica de direito público, tendo sede na cidade de Curitiba, capital do Estado do Paraná, "detém autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar" (Brasil, 2005).

Atualmente, a UTFPR conta com 13 *campi* em 13 cidades do Paraná, sendo elas: Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena, Toledo e Guarapuava, a qual é foco deste estudo. O Campus Guarapuava da UTFPR teve suas atividades iniciadas em 2011, num espaço cedido pela Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO), e, desde 2014, está instalado em sua sede própria.

A UTFPR possui estrutura e métodos de funcionamento que respeitam a indissociabilidade e preservam a unidade de seus princípios, finalidade e objetivos do ensino, da pesquisa e da extensão (UTFPR, 2018). Sendo a Diretoria de Relações Empresariais e Comunitárias (DIREC) responsável pelo Departamento de Estágios e Cursos de Qualificação Profissional (DEPEC), o setor responsável pelos trâmites e mecanismos de interação entre os *campi* e as empresas, nas atividades de estágio.

3.4 O Estágio e a legislação

Para Colombo e Ballão (2014, p. 172), o termo estágio sempre esteve "vinculado à aprendizagem posta em prática num adequado local sob supervisão". Os autores apontam que, na Idade Média, o estágio era uma atividade prática de acompanhamento a um mestre e que, no século XVII, o termo estágio aparece na literatura como sendo o período de treinamento de um sacerdote para o exercício de sua atividade.

Na legislação brasileira, as discussões sobre o estágio iniciaram na década de 30. Segundo Mariz e Almeida (2015), a primeira menção ao termo estagiário

aparece no art. 4º do Decreto nº 20.294, de 12 de agosto de 1931, quando permite que “a Sociedade Nacional de Agricultura, mediante acordo com o Ministério da Agricultura, admitirá, na Escola, alunos estagiários e internos, recebendo uma dotação anual por aluno matriculado” (Brasil, 1931, Art. 4º). Depois disso, na tentativa de regulamentar o estágio no Brasil, diversas normas foram criadas. Os debates que ocorreram mostram um paralelo entre o interesse no aprendizado por parte da escola e o interesse das empresas (Colombo; Ballão, 2014).

A Lei Orgânica do Ensino Industrial em 1942, instituída pelo Decreto-Lei nº 4.073, representou um marco na educação profissional brasileira, objetivando modernizar e qualificar a mão de obra industrial, impulsionando o desenvolvimento tecnológico no país. Em seu Capítulo XI, a lei incluiu o estágio como componente da formação profissional (Brasil, 1942).

Dentro desse contexto, o estágio tinha o propósito de permitir aos alunos a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos na sala de aula num ambiente real de trabalho relacionado ao seu curso, colaborando com uma formação prática e aplicada à realidade das indústrias e complementando a formação teórica. Dessa forma, permitiria que os alunos vivenciassem as práticas industriais, os processos produtivos e os desafios do ambiente de trabalho. Mesmo com o acompanhamento de um docente, nessa época, o estágio era mais uma mão de obra barata do que um processo educativo, pois não havia formalização entre a escola e a empresa (Colombo; Ballão, 2014).

Em 1967, a portaria nº 1.002 do Ministério do Trabalho e Previdência Social, instituiu nas empresas a categoria de estagiário, normatizando e determinando que fosse firmado um contrato-padrão de Bolsa de Complementação Educacional, contendo a duração do estágio, o valor da bolsa-auxílio, o horário do estágio e a obrigatoriedade do pagamento de seguro de acidentes pessoais. Os estagiários não teriam vínculo empregatício nem pagamentos de encargos sociais e direitos trabalhistas (Brasil, 1967). Para Colombo e Ballão (2014), claramente o foco era o interesse das empresas.

Na década de 70, o Decreto nº 66.546 instituiu a implementação do programa de estágios práticos, e o Decreto nº 75.778 dispunha sobre o estágio de estudantes de ensino superior e de ensino profissionalizante de 2º grau. Ambos, posteriormente, foram revogados pelo Decreto nº 87.497, em 1982, que regulamentou a Lei nº 6.494 de 07 de dezembro de 1977, a primeira lei específica a tratar sobre estágio no Brasil.

Esta mesma lei, posteriormente, foi modificada pela Lei nº 8.859/1994, que incluiu alunos do ensino especial ao direito de realizar estágio. Em 26 de maio de 2000, a medida provisória nº 1952-24 alterou a Lei nº 6.494, incluindo a possibilidade de alunos do ensino médio não profissionalizante realizarem estágio (Brasil, 1970; 1975; 1982; 1977; 1994).

Apesar da existência de várias leis, decretos e medidas provisórias, havia lacunas que permitiam às empresas separarem o estágio das atividades educacionais. Além disso, a instituição de ensino e a unidade concedente não possuíam atribuições (Colombo; Ballão, 2014). A Lei Federal n° 9.394/96, que estabeleceu as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDBEN, em seu Art. 82 concedeu às instituições de ensino a autonomia e possibilidade de estabelecer critérios e normas para a execução do estágio (Brasil, 1996).

A atual lei que regulamenta os estágios no Brasil, a Lei nº 11.788, foi sancionada em 25 de setembro de 2008, sendo essa a legislação mais relevante e completa sobre o assunto, estabelecida como diretrizes gerais para a realização de estágio, abrangendo aspectos como regulamentação, supervisão, carga horária, direitos e deveres do estagiário, entre outros. Diferente das regulamentações anteriores, essa lei apresentou grandes mudanças ao estágio, desde o fato de ter um tratamento diferenciado na empresa até de que a instituição de ensino seja responsável pelo acompanhamento e vínculo formal do estágio ao processo didático-pedagógico (Colombo; Ballão, 2014).

Essa lei dispõe sobre o estágio de estudantes, definindo-o como sendo

> ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos (Brasil, 2008).

Desde a promulgação da lei do estágio, houve uma maior clareza e padronização das práticas de estágio. De forma geral, a lei define estágio obrigatório e não-obrigatório, sendo que o estágio não-obrigatório é uma atividade opcional e deve estar prevista no Projeto Pedagógico do Curso (PPC), bem como a carga horária do estágio obrigatório. Ambas as modalidades devem estar alinhadas à formação do aluno, e as atividades devem possibilitar a aplicação da teoria vista em sala de aula, na prática. Outros aspectos que também foram regulamentados são o fato de

extensão, monitoria e iniciação científica poderem ser considerados estágio, se previstos no PPC e apenas para o ensino superior, além de o termo de compromisso ser tripartite (Brasil, 2008).

O estágio obrigatório é previsto no Projeto Político Pedagógico e faz parte da matriz curricular dos cursos superiores. O aluno dentro dessa prática deve cumprir uma carga horária mínima obrigatória como pré-requisito para obtenção do diploma. É uma forma de complemento ao ensino e tem como finalidade didática contribuir com o aprendizado, vinculando os conteúdos de sala de aula pautados com a realidade do mercado de trabalho (Lima de Barros; Alves e Araújo, 2014).

O estágio não-obrigatório é uma atividade opcional, que pode ser contabilizada como atividades extracurriculares complementares. Cabe à instituição de ensino realizar o acompanhamento, desde a formalização dos documentos até a finalização da carga horária, a qual é desenvolvida de acordo com a regulamento próprio institucional, sempre amparado pela legislação vigente. Dessa forma, fica evidente a relevância do estágio para a iniciação profissional, pois possui ligação entre a vida estudantil e o mercado de trabalho. Uma vez que, o aluno vivencia a vida organizacional, ele tem a oportunidade de vivenciar a realidade, identificando como poderá contribuir com o desenvolvimento das organizações (Lavall; Barden, 2014).

O Termo de Compromisso de estágio se diferencia do contrato de trabalho, não só na medida em que a finalidade do estágio é pedagogicamente caracterizada, mas também com termos específicos, como a remuneração/salário, que, nos termos de estágio, é estabelecida como bolsa-auxílio; as férias, que ao estágio se aplica o recesso remunerado, sendo firmado por pelo menos três atores específicos que desempenham papeis específicos, distintos e cruciais (Polzin; Bernardim, 2018).

Nesse viés, em primeiro lugar, o estudante pode aplicar na prática a oportunidade de exercitar os conceitos adquiridos no curso, além da oportunidade de uma fonte de renda. Em segundo lugar, a empresa ou entidade concedente, que oferece uma chance para aprendizado e acolhe um indivíduo interessado em aplicar seus conhecimentos em troca de uma bolsa-auxílio, substancialmente inferior ao que seria oferecido a um funcionário regular. É dessa forma que a instituição educacional finalmente possui um papel de conexão externa, ao proporcionar aos seus alunos oportunidades de aprendizado mais amplas e contextualizadas (Polzin; Bernardim, 2018).

Dentre as obrigações da instituição de ensino, estão a celebração do termo de compromisso, a avaliação das instalações da unidade concedente, a indicação de professor orientador, a exigência de apresentação de relatórios, o zelo pelo cumprimento do termo de compromisso, entre outras. Não é mais exigida a celebração de convênio. A IE deverá avaliar as instalações da UCE e sua adequação à formação cultural e profissional do educando (Brasil, 2008).

Cabe à unidade concedente de estágio, entre outras atribuições, celebrar o termo de compromisso de estágio, ofertar instalações de estágio adequadas, indicar funcionário para supervisionar as atividades de estágio, contratar seguro contra acidentes pessoais, entre outras atribuições. Para que o estágio não prejudique os estudos do aluno, a jornada de estágio também é prevista em lei, bem como a duração de estágio numa mesma empresa, que não pode exceder 2 anos (exceto ao estagiário portador de deficiência) e o direito ao recesso remunerado ao estagiário (Brasil, 2008).

Profissionais registrados em seus órgãos de classe estão autorizados a contratar estagiários. Para colaborar com o trâmite de contratação de estágio, a lei prevê a possibilidade de contratação de serviços de agentes de integração públicos e privados e, ainda, o desenvolvimento do estágio não cria vínculo empregatício. Inclusive, dentre os requisitos para seu desenvolvimento, estão a matrícula e frequência regular em instituição de ensino e a celebração de termo de compromisso entre o aluno, a instituição de ensino e a unidade concedente de estágio (Brasil, 2008).

Dentre tantas exigências previstas na lei, para que o estágio seja executado em conformidade, a instituição de ensino deve ter uma gestão formal com alguns formulários imprescindíveis, por exemplo, de vistoria do local e de relatório de estágio verificado pelo professor orientador (Colombo; Ballão, 2014). Os autores destacam que é de extrema importância que a instituição de ensino promova um bom relacionamento com as unidades concedentes de estágio, pois é neste momento que surgem as oportunidades para empreender, inovar e pesquisar. Quando os alunos vão até as empresas passam a ser o “cartão de visita da qualidade dos estudantes da escola além de uma vitrine de oportunidades” (Colombo; Ballão, 2014, p. 182).

A Lei do Estágio (Lei nº 11.788/2008) apresentou mudanças na regulamentação brasileira, buscando melhorar a qualidade das experiências de estágio e proteger os direitos dos estagiários. O que antes tinha um foco no interesse das empresas, passou a ser pedagógico como um ato educacional escolar supervisionado, além de estabelecer princípios importantes, como a necessidade de

termo de compromisso, supervisão adequada, regulamentação de carga horária, direito a férias, entre outros.

É de suma importância que a lei seja inteiramente executada, bem como fundamental que os gestores educacionais atuem de forma que garantam a efetiva finalidade do estágio, na qual teoria e a prática se complementam. Trata-se de um momento de troca e reforço de aprendizado, porém as empresas não devem confundi-lo com mão de obra barata (Colombo; Ballão, 2014). A Lei nº 11.788/2008 busca garantir que isso não ocorra, e penaliza o seu descumprimento, em que a manutenção de estagiários em desconformidade caracteriza vínculo empregatício do educando com a UCE para todos os fins da legislação trabalhista e previdenciária (Brasil, 2008).

3.5 Processos e Gestão

A presente seção discute a definição de processos, diferencia e caracteriza gestão de processos e gestão por processos, além de tratar brevemente sobre gestão por processos em instituições públicas e de ensino superior.

3.5.1 Processos, Gestão de Processos e Gestão por Processos

Devido ao aumento de demandas de serviço a serem atendidas e à necessidade de agilidade de entrega e tomada de decisão frente à situações corriqueiras, as organizações têm buscado estruturar e aprimorar sua gestão em torno de processos. Para Paim e Cardoso (2009, p. 22), “melhorar processos é uma ação básica para as organizações responderem às mudanças que ocorrem constantemente em seu ambiente de atuação e para manter o sistema produtivo competitivo”.

A gestão baseada em processos é chamada de *Business Process Management* (BPM) e promove a transparência e agilidade dentro do ambiente organizacional interno, permitindo uma adaptação contínua às mudanças que ocorrem no ambiente econômico e mercadológico externo. Tem se destacado como uma das principais abordagens para enfrentar o desafio de melhorar o desempenho dos processos de negócio em uma organização, ao mesmo tempo em que promove um aumento da competitividade. Essa abordagem também desempenha um papel importante, ao fornecer valor ao cliente e alcançar os objetivos estratégicos da empresa, visando sempre a satisfação desses objetivos (Turkman, 2010).

Várias são as definições de processo encontradas na literatura. Oliveira (2019) o define como sendo uma sequência lógica de atividades estruturadas que visam realizar uma entrega a clientes de uma empresa. Ao proporem um modelo de aperfeiçoamento de processos administrativos para Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) brasileiras, Biazzi e Muscat (2007) conceituam processo como sendo atividades que tenham um começo e um fim definidos e que sejam desempenhadas de maneira ordenada.

Para Salerno (1999), processo é a realização de forma colaborativa e repetitiva de atividades distintas que visam atender a um objetivo final. Davenpont e Short (1990) postulam que os processos são tarefas logicamente relacionadas, executadas com a finalidade de obter um resultado. Numa visão um pouco distinta, Harrington (1993) defende que processos são necessários para administrar uma organização como atividades-chave.

Diante das distintas definições citadas, resumidamente e de maneira geral, pode-se dizer que um processo é um conjunto de atividades desenvolvidas de forma logica, que possui um início e um fim, sendo este, uma entrega ao cliente. Além disso, possui uma ótica de que será repetido várias vezes, sendo necessário que haja um padrão com a finalidade de obter qualidade e possibilidade de aperfeiçoamento (Da Silva, 2015).

Flores *et al.* (2018) apresentam em seu trabalho a classificação dos processos organizacionais como gerenciais, finalísticos ou primários e de suporte ou apoio, sendo: os Processos Gerenciais os que são estratégicos, que asseguram o bom funcionamento dos processos gerenciados por eles; os Processos Finalísticos ou Primários, que, apoiados por outros processos, relacionam-se diretamente com o cliente e que caracterizam o objetivo da instituição; e Processos de Suporte ou Apoio, que não possuem relação com o cliente e colaboram com execução dos processos primários.

Além da classificação, para a organização das atividades de um processo, Michael Porter, em 1985, criou a cadeia de valor, um elo entre as estratégias e as atividades de uma organização, descrevendo as atividades e a execução destas e como elas se relacionam (Araújo, Garcia e Martines, 2016).

A literatura referente a processos apresenta a nomenclatura AS IS, para a descrição da situação atual de um processo, enquanto que a proposta futura do processo é chamada de TO BE (Araújo, Garcia e Martines, 2016; Flores *et al.*, 2018).

Ainda, hierarquicamente um processo (macroprocesso) pode ser desmembrado em subprocesso, atividades e tarefas (Araújo, Garcia e Martines, 2016).

Na literatura, são encontrados os termos “gestão de processos” e “gestão por processos”. Fazendo uma breve diferenciação entre eles, existe a gestão de processos, que surgiu como uma abordagem que colabora com a melhoria da qualidade dos processos empresariais. Também, existe o conjunto de técnicas metodológicas de apoio à gestão organizacional, que são usadas para sistematizar os processos no intuito de melhorar a eficiência dos serviços e qualidade dos produtos, colaborando com a satisfação do cliente (Lima; Carvalho; Freitas Júnior, 2021).

Para Paim *et al.* (2009), há três visões distintas sobre a gestão de processos: a divergência sobre o que é gestão de processos; a divergência entre a definição de gestão de processos e o que efetivamente as organizações executam como gestão de processos; e, por fim, as práticas de gestão de processos que não se relacionam entre si. Os autores ainda definem gestão de processo como “um conjunto articulado de tarefas permanentes para projetar e promover o funcionamento e o aprendizado sobre os processos” (Paim *et al.*, 2009, p. 135).

Ao contrário da gestão organizacional tradicional, na qual o foco é a realidade interna da empresa, a gestão por processos busca priorizar o cliente final, sem deixar de valorizar o trabalho em equipe, a cooperação e a responsabilidade individual (De Sordi, 2017). Desse modo, é caracterizada por uma abordagem sistêmica, em que as atividades integradas colaboram para que os objetivos estratégicos sejam atingidos, buscando desenvolvimento e melhoria de estratégias, gerando valor ao desempenho (Mccormack *et al.,* 2009).

A gestão por processos coloca os processos como sendo o centro da organização, que é vista como uma rede interconectada de processos. Nessa perspectiva, busca orientar a tomada de decisões e a alocação de recursos com base nos processos-chave que agregam valor ao negócio. O objetivo é melhorar a agilidade organizacional, a capacidade de adaptação às mudanças do ambiente e a entrega de valor ao cliente (Salgado *et al.,* 2013).

A gestão por processos fornece uma alternativa para compreender e buscar as melhorias necessárias sem que haja uma visão estática e fragmentada das atividades de uma organização. É fundamental que as atividades da organização não sejam vistas apenas como funções ou departamentos isolados, e sim como processos. A gestão por processos destaca a sequência de atividades que são

realizadas, transcende as barreiras entre departamentos e níveis hierárquicos e visa entregar produtos ou serviços que atendam às necessidades do cliente final (Biazzi; Muscat, 2007). Essa abordagem promove uma visão holística e integrada, permitindo a identificação de gargalos, pontos de melhoria e oportunidades para otimizar o desempenho global da organização.

Percebe-se que a gestão de processos possui um enfoque aos processos individuais de uma organização, de modo que busca eficiência operacional, redução de custos e desperdícios, podendo ser aplicada em qualquer tamanho de organização, enquanto a gestão por processos enfatiza uma visão panorâmica de um conjunto interligado de processos. Dessa forma, como uma metodologia já implantada e consistente nas organizações privadas, a gestão por processos é adequada à administração pública (Oliveira; Grohmann, 2016).

3.5.2 Gestão por Processos em Instituições Públicas

A administração pública evoluiu historicamente, passando de uma base patrimonialista para burocrática e, posteriormente, gerencial. Apresentada como uma metodologia eficiente e apta a contribuir com a desburocratização do serviço público, a gestão por processos supera a relutância à transformação, objetivando criar um sistema unificado e constante, centrado no bem-estar do cidadão com enfoque inovador e de atendimento eficiente ao cliente final (Oliveira; Grohmann, 2016).

A insatisfação devido à burocracia reitera a importância de melhorar a gestão pública, incorporando práticas e recursos que aprimorem os processos. Isso é possível, realizando alterações e atualizações para tornar a gestão das organizações públicas eficientes e com melhores processos de gestão (Costa *et al.*, 2013). Para Flores *et al.* (2018, p. 2) estes processos “podem ser considerados como o coração do negócio, propiciando o sincronismo e alinhamento entre Pessoas, Estratégia e Tecnologia”.

No setor público, gerenciar é uma função específica diferente de outros setores da economia. A Nova Administração Pública fez com que os direitos e igualdades dos cidadãos fossem respeitados, levando a abordagem ser centrada no cidadão (Kliksberg, 1994). Isso fez com que gestores buscassem estratégias de melhorias de atendimento às necessidades dos usuários desses serviços (Oliveira; Grohmann, 2016).

Internamente, a gestão por processos, colabora com a melhoria organizacional, uma vez que possui abordagens criativas e inovadoras, além de permitir a implantação e integração de sistemas e softwares orientados por processos. Essa forma de gestão, torna-se, assim, adequada à gestão pública, uma vez que visa melhores entregas ao cliente cidadão, além de ser possível continuamente avaliar suas estratégias, planos e metas (Catelli; Santos, 2004). Além disso, a frequente necessidade de adequação dos serviços públicos prestados, devido às alterações de legislação, torna-se facilitada por conta da agilidade proporcionada por esta metodologia (Flores *et al.*, 2018).

As instituições públicas de ensino superior brasileiras são caracterizadas por inúmeras e complexas atividades, desde as acadêmicas até as administrativas, envolvendo ensino, pesquisa, extensão, além da gestão de recursos humanos e financeiros. Cunha (2011, p. 8) reforça que “as IES deverão estar apoiadas em processos de gestão adequados que garantam a aproximação entre os projetos individuais e as necessidades da coletividade e do desenvolvimento”. Sendo assim, suas atividades devem estar em contínuo processo de adequação e reformulação, oportunizando estratégias e formas de gestão e administração que propiciem facilidades na tomada de decisões, para que obtenham um desempenho satisfatório de atendimento de demandas do cliente.

A Seção Técnica de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão de uma faculdade pública foi analisada sob a ótica da utilização de BPM por Nogueira, Gonçalves e Campos (2018). Com o trabalho, os autores observaram a redução do tempo dos processos, além da importância de padronização e formalização das atividades, sugerindo ampla aplicação do BPM e de um sistema que facilite e controle o fluxo do processo reduzindo a utilização de papel e colaborando com outras melhorias.

Flores *et al.* (2018) demonstram como a gestão por processos baseada em BPM, juntamente de ferramentas de gestão, está sendo implantada em uma universidade federal brasileira e, mesmo com a possibilidade de enfrentar resistência por parte dos servidores da instituição, esta ação vem contribuindo para que resultados positivos sejam alcançados, promovendo melhoria na qualidade dos serviços e desenvolvendo inovação na rotina de trabalho dos servidores. Para os autores, essa metodologia deve propor mudanças inovadoras otimizando resultados, tempo, custos, sendo transparente e de apresentação fácil em relação ao acesso às informações dos processos organizacionais.

Em âmbito internacional, Pires e Lourenço (2010) analisaram de que forma a gestão por processos e a implementação de sistemas de qualidade contribui para uma gestão assertiva e eficiente de recursos de IES. Trata-se, portanto, de particularidades em sua gestão com dificuldade em definir objetivos e estratégias e rotatividade da ocupação de cargos, o que contribui para dificultar a implantação e sustentação de processos de melhoria contínua.

O foco dos autores, Pires e Lourenço (2010), foi a aplicabilidade da gestão por processos em instituições de ensino superior de Portugal, com características específicas advindas de suas atividades, como a preocupação com a melhoria de desempenho, o desaparecimento de fronteiras físicas devido aos programas de mobilidade, a necessidade de uma gestão de qualidade visando eficiência e eficácia, além de novos processos referentes ao nível dos cursos e de instituições. Também, da necessidade de buscar uma melhoria contínua e minimizar desperdícios de recursos.

Associações de qualidade de ensino europeias recomendam que IES adotem sistemas de qualidade e melhorias associadas à tomadas de decisões, tendo efeitos positivos nas atividades administrativas, financeiras, científicas e pedagógicas das instituições. Por fim, Pires e Lourenço (2010) apontam a necessidade de um sistema de informação que atenda às necessidades da instituição, sendo este um fator crítico identificado. Obtendo um bom sistema, a preocupação dos responsáveis não fica na coleta de informações, e sim na análise destas.

Diante disso, a qualidade nas atividades desenvolvidas nas universidades e a adaptação às mudanças constantes que ocorrem institucionalmente, além de atualização constante, para que seja responsiva a sociedade, podem ser garantidas por meio da adoção de estratégias e ferramentas de análise e modelagem de processos (Shutov, 2011). Devido às suas características abrangentes, Oliveira e Grohmann (2016) afirmam ser possível utilizar a gestão por processos na gestão pública, satisfazendo o atendimento aos usuários e contribuindo para um serviço público eficiente e abrangente.

4 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

4.1 Estágio na UTFPR

Conforme apontado nos documentos de consulta, na UTFPR, o processo de estágio abrange diversos setores e, para sua supervisão e administração, a instituição utiliza de quatro sistemas que não são integrados entre si. Isso implica na necessidade de métodos alternativos de organização para possibilitar um acompanhamento detalhado das atividades de estágio dos estudantes. Além do papel de instituição de ensino, algumas vezes a UTFPR é a Unidade Concedente de Estágio (UCE), o que envolve também a Coordenação de Recursos Humanos da universidade (COGERH), incluindo um novo ator interno ao trâmite, o que, algumas vezes, torna o processo mais confuso.

O estágio na UTFPR é regido pelo regulamento dos estágios curriculares supervisionados dos cursos de bacharelado, superiores de tecnologia e dos cursos de educação profissional técnica de nível médio da UTFPR, aprovado pela Resolução Conjunta nº 01/2020, de 02 de junho de 2020, e pelo Regulamento do Estágio Curricular Supervisionado dos Cursos de Licenciatura da UTFPR, aprovado pelo Conselho de Graduação e Educação Profissional (COGEP), Resolução nº 35/2017 de 06 de junho de 2017 (UTFPR, 2020; 2022).

O foco deste estudo é baseado no regulamento dos estágios curriculares supervisionados dos cursos de bacharelado, dos cursos superiores de tecnologia e dos cursos de educação profissional técnica de nível médio da UTFPR, respaldado pela Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. Além dos itens já previstos nesta lei, permite que os alunos realizem estágio no exterior, na própria UTFPR e, como bolsistas ou voluntários em programas ou projetos da UTFPR, bem como de atividade profissional correlata ao curso.

O estágio no exterior é previsto nos PPC’s dos cursos do Campus Guarapuava, e a UTFPR possui alguns modelos de documentos traduzidos para outros idiomas para serem utilizados nesses casos. Porém o trâmite acaba sendo manual, pois novamente os sistemas disponíveis para a gestão do processo não atendem às necessidades.

O estágio obrigatório é uma disciplina, com requisito de período mínimo e carga horária mínima, à qual deverá ser realizada matrícula pelo PRAE do curso. Como previsto na lei, a UTFPR exige que a unidade concedente de estágio seja

avaliada, sendo necessário elaborar o Relatório Comprobatório de Atividades e Condições Gerais de Ambiente de Trabalho. Excepcionalmente, essa avaliação poderá ser dispensada; nesse caso, a UCE deverá emitir a Declaração Comprobatória de Atividade e Condições Gerais de Ambiente de Trabalho.

A data de assinatura do termo de compromisso de estágio deve ser igual ou anterior a data de início de vigência do documento, e a UTFPR dispõe de seguro contra acidentes pessoais para estágio obrigatório. Também, o regulamento da UTFPR aponta as competências das partes envolvidas, cabendo à DIREC celebrar instrumentos jurídicos de estágio, prestar serviços administrativos referentes ao estágio, atuar como interveniente na celebração de instrumento jurídico, formalizar instrumento jurídico com UCE e Agentes de Integração, auxiliar o cadastro das UCE's e registrar a homologação destas em sistema próprio, entre outras atribuições.

Além das atribuições da DIRGRAD, DIRPLAD, coordenação do curso, orientador, supervisor e estagiário descritas, o Regulamento de Estágios da UTFPR (UTFPR, 2020) apresenta as atribuições dos envolvidos em todo o processo de estágio da instituição.

A UTFPR tem a figura do PRAE que deve aprovar o Plano de Estágio e informar o cronograma para entrega dos relatórios, homologar as Unidades Concedentes de Estágio, realizar a matrícula do aluno na disciplina de Estágio Obrigatório, orientar quanto à escolha do Professor Orientador de Estágio. Além disso, cabe à Universidade organizar o Evento de Avaliação de Estágio Obrigatório, realizar a avaliação final do estágio obrigatório, receber, analisar e aprovar (ou não aprovar) pedidos de validação, supervisionar o acompanhamento dos Estágios Não-Obrigatórios, entre outras atribuições.

O PRAE acompanha o estágio de todos os alunos do curso. Ele é quem deve realizar a visita, ou designar professor para isso, e autorizar a homologação de cadastro de novas empresas. É o PRAE quem analisa o cadastro e abre o processo de homologação de empresa no SEI para enviar ao DEPEC. Também, deve aprovar o PE, após assinatura do professor orientador. Ademais, é o responsável por organizar o cronograma de entrega dos relatórios, fixar datas e divulgar horários de avaliação, além de organizar as bancas de defesa de estágio (quando houver).

Além disso, o acesso à disciplina de estágio obrigatório no sistema acadêmico é do PRAE. Quando o estágio é obrigatório, é ele quem deve matricular o aluno e, ao

término, realizar a avaliação final do estagiário, de acordo com as regras do curso e lançar a nota para finalizar a disciplina.

Geralmente, é o PRAE que os alunos procuram para sanarem dúvidas referente ao estágio ou mesmo quando possuem dificuldades em encontrar um professor orientador. O PRAE também deve supervisionar as atividades de acompanhamento do estágio não-obrigatório, além de receber, analisar e aprovar os pedidos de validação de estágio com atividade profissional, projetos de extensão ou pesquisa etc.

O PRAE também emite declarações comprobatórias solicitadas pelos alunos, empresas, agentes integradores ou professores orientadores. São declarações que poderiam ser geradas automaticamente no sistema, sem a necessidade de verificação e emissão de forma manual, como por exemplo, declaração de aluno apto a iniciar estágio obrigatório, exigida por agentes integradores e algumas empresas. Uma vez que o aluno já esteja matriculado no período mínimo para realizar estágio, esta declaração poderia ser automática. Outro exemplo é a declaração de alunos orientados, solicitada pelos professores orientadores. Isso porque, a partir do momento em que no sistema esteja vinculado o professor como orientador de estágio, poderia ser gerado um relatório/declaração automática. Além destas, pode-se mencionar a declaração de total de horas de estágio, de conclusão de estágio, entre outras.

Diante disso, Polzin (2019) aponta que

> os PRAEs possuem papel fundamental na formação profissional dos alunos, atuando como agentes integradores entre a Universidade e as empresas, e o acompanhamento do aluno in loco é essencial nesse processo. Ainda, percebe-se que a função principal do PRAE não se restringe somente ao acompanhamento administrativo burocrático do estágio obrigatório, mas também como conselheiro funcional e orientador dos alunos (Polzin, 2019, p. 43).

Em relação aos horários de estágios dos alunos, é o PRAE quem deve verificar se tais horários estão coincidindo com o horário de aulas e, caso isso ocorra, solicitar o ajuste para que a situação seja regularizada. Todo início de semestre essa verificação deve ocorrer, devido à alteração de grade de horários dos alunos após o período de matrículas. Essa verificação ocorre de forma manual, já que os sistemas não são interligados.

Mesmo com todas essas atribuições e atividades desenvolvidas, o PRAE não possui gratificação ou mesmo redução de carga horária em disciplinas durante o semestre, para que tenha maior disponibilidade de tempo para executá-las, deixando-o sobrecarregado de atividades, o que contribui para que os trâmites do processo atrasem ou deixem a desejar.

O regulamento possui um quadro descritivo com os prazos e responsáveis por acompanhamento e assinatura dos relatórios, conforme quadro 1:

Quadro 1: Prazos e responsáveis pelos relatórios

Relatório	Tipo de estágio	Quem elabora	Quem assina	Quem entrega	Quem recebe	Quem arquiva	Onde arquiva	Periodici-dade	Prazo máximo de entrega
parcial de estágio - estagiário	obrigatório e não obrigatório	aluno	aluno, supervisor e orientador	aluno	orientador	orientador	repositório digital da UTFPR	6 meses	15 dias
parcial de estágio - supervisor	obrigatório e não obrigatório	supervisor	supervisor, aluno e orientador	aluno	orientador	orientador		6 meses	15 dias
visita à UCE	obrigatório	orientador	orientador, supervisor e aluno	orientador	orientador e PRAE	PRAE		100 horas após o início do estágio	60 dias após o fim do estágio
final de estágio	obrigatório e não obrigatório	aluno	aluno, supervisor e orientador	aluno	orientador e PRAE	PRAE		fim do estágio	10 dias após aprovação ou 05 dias após término do semestre letivo (o que acontecer primeiro)

Fonte: UTFPR (2020)

O plano de estágio é obrigatório e deverá ser aprovado pelo PRAE antes do início das atividades de estágio, contendo como informações: dados do aluno, do supervisor, do professor orientador, endereço do local de estágio, horário detalhado de estágio, carga horária semanal, carga horária total, data de início e fim do estágio, plano de atividades, e as assinaturas do aluno, do supervisor, do orientador e do PRAE. O professor orientador possui atribuições previstas no regulamento de estágios da UTFPR, porém, na prática, algumas atividades são deixadas de lado, ocorrendo que em alguns casos é apenas mais uma assinatura nos documentos, cabendo ao PRAE as devidas verificações.

Segundo o regulamento, cada professor poderá orientar no máximo 10 estudantes. Compete ao professor orientador verificar se as atividades do aluno estão em conformidade com o perfil do curso, além de orientar o aluno durante o período de

estágio, cobrar, receber, arquivar os relatórios parciais de estágio e informar ao PRAE e ao Coordenador do Curso, caso a entrega dos relatórios esteja atrasada. Também, designa-se ao professor a tarefa de acompanhar o aluno no evento de avaliação de estágio, se houver, e participar do processo de avaliação do estagiário. O professor orientador deve visitar a empresa de estágio (ou contatar, caso seja de outra cidade) após passadas 100 horas de estágio, produzir o Relatório de Visita à UCE e encaminhar para o PRAE arquivar este relatório.

O aluno deve conhecer os regulamentos e procedimentos para formalização do estágio. Na prática, isso também não ocorre, e os estudantes possuem dificuldades em executar essa tarefa de maneira ágil e correta. O regulamento da UTFPR apresenta prazos e atribuições, muitas vezes não cumpridas, o que acarreta atraso no início das atividades de estágio.

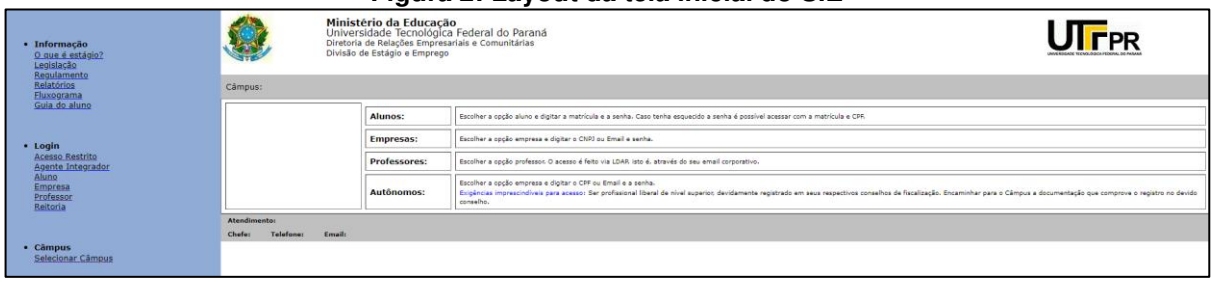
Geralmente, é o aluno quem busca a vaga de estágio junto à empresa. Ao conseguir a vaga, a empresa orienta que o aluno procure o departamento de estágios para verificar os procedimentos. Algumas vezes, os alunos iniciam o estágio imediatamente ao serem aceitos para a vaga, sem a formalização dos documentos. Esse processo é irregular, sem contar que acabam perdendo o período de atividades em que não possuíam documentos, por não ser possível assinar documentos com data retroativa.

Além disso, nos sistemas de emissão, trâmite e avaliação do estágio, os envolvidos no processo, possuem planilhas de controle à parte, para registros e acompanhamento dos documentos e prazos. Os sistemas de tramitação do processo de estágios na UTFPR são:

4.1.1 Sistema Integrado de Estágio (SIE)

Inicialmente criado para atender as demandas do Campus Curitiba, posteriormente liberado para uso dos demais *campi*, o sistema está desatualizado e necessitando de suporte. No SIE (Figura 2) é realizado o cadastro de aluno, cadastro de empresa e de professores orientadores. Além disso, é nesse sistema em que o termo de compromisso, o plano de estágio, os termos aditivos e as rescisões são gerados para que sejam assinados pelas partes. O controle de documentos assinados ou pendentes também pode ser feito no SIE, uma vez que, após a finalização das assinaturas, os documentos devem ser assinalados como “assinado”. O SIE gera alguns relatórios para controle e acompanhamento dos estágios.

Figura 2: Layout da tela inicial do SIE



Fonte: SIE (2023)

4.1.2 Sistema Eletrônico de Informações (SEI)

O SEI foi implantado na UTFPR em 2017, com o intuito de facilitar o trâmite de documentos e processos na UTFPR. Inicialmente, não era utilizado para os processos de estágio, passou a fazer parte do trâmite durante a pandemia de COVID-2019. Tal sistema não gera documentos de estágio, apenas tramita para as assinaturas internas (eventualmente quando um usuário externo possui cadastro no SEI, assina os documentos via SEI também). Para o trâmite, é necessário que os documentos de estágio sejam inseridos como imagem em documentos internos do SEI e disponibilizados para assinatura dos professores orientadores e PRAE, e do representante da UTFPR (Diretor Geral ou Diretor de Relações Empresariais e Comunitárias).

4.1.3 Sistema Acadêmico (SA)

O Sistema Acadêmico (SA) faz parte do Sistema Corporativo da instituição e é utilizado para o caso de Estágio Obrigatório, em que o PRAE deve matricular e registrar a nota final do aluno na disciplina de estágio. O sistema acadêmico não gera nem tramita documentos, ele registra a avaliação referente ao estágio ou à validação do estágio. Apenas o PRAE possui acesso ao módulo de matrícula e registro de nota do aluno. Paralelamente aos outros sistemas, também é utilizado para que a grade de horários seja consultada, e o horário de estágio não coincida com o horário de aulas.

4.1.4 Sistema de Estágio Interno

O Sistema de Estágio Interno faz parte do Sistema Corporativo da UTFPR, utilizado pela COGERH quando um aluno da UTFPR faz estágio na própria UTFPR. É utilizado para que os documentos sejam gerados e incluídos no SEI para tramitação e assinatura, como se fosse o SIE da COGERH.

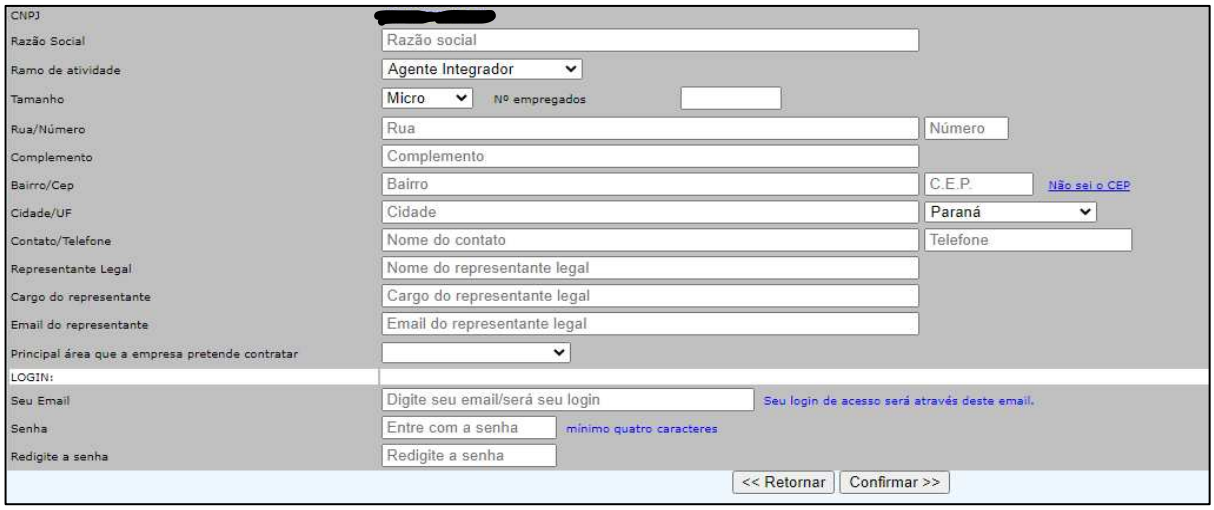
4.2 O processo de estágio na UTFPR

4.2.1 O cadastro da empresa

O processo de estágio na UTFPR inicia pelo cadastro da empresa no SIE. A empresa deve acessar o sistema e, no Menu EMPRESA, selecionar uma das modalidades: Pessoa Jurídica, Pessoa Física, *Foreign Company*, Escola Estadual e Escola Municipal e preencher com o Código/CNPJ/CPF/Inep.

Na próxima página, a empresa deve incluir a seguintes informações: Razão Social, Ramo da atividade, Tamanho, número de empregados, Rua/Número, Complemento, Bairro/CEP, Cidade/UF, Contato/Telefone, Representante Legal, Cargo do Representante, e-mail do representante, principal área que a empresa pretende contratar e e-mail para login e senha (Figura 3).

Figura 3: Cadastro da empresa



Fonte: SIE (2023)

Não há um campo para inclusão de pessoa de contato na empresa. Nem sempre quem está trabalhando com a contratação do estagiário é o proprietário da empresa e isso dificulta o contato entre UTFPR e UCE. Em relação à avaliação, esta deve ser feita por meio de visita ao estabelecimento. Para a visita, na página da UTFPR, há um Relatório Comprobatório de Atividades e Condições Gerais de Ambiente de Trabalho, para ser preenchido pelo professor que avalia a empresa, por um funcionário que acompanha a visita e pelo PRAE do curso.

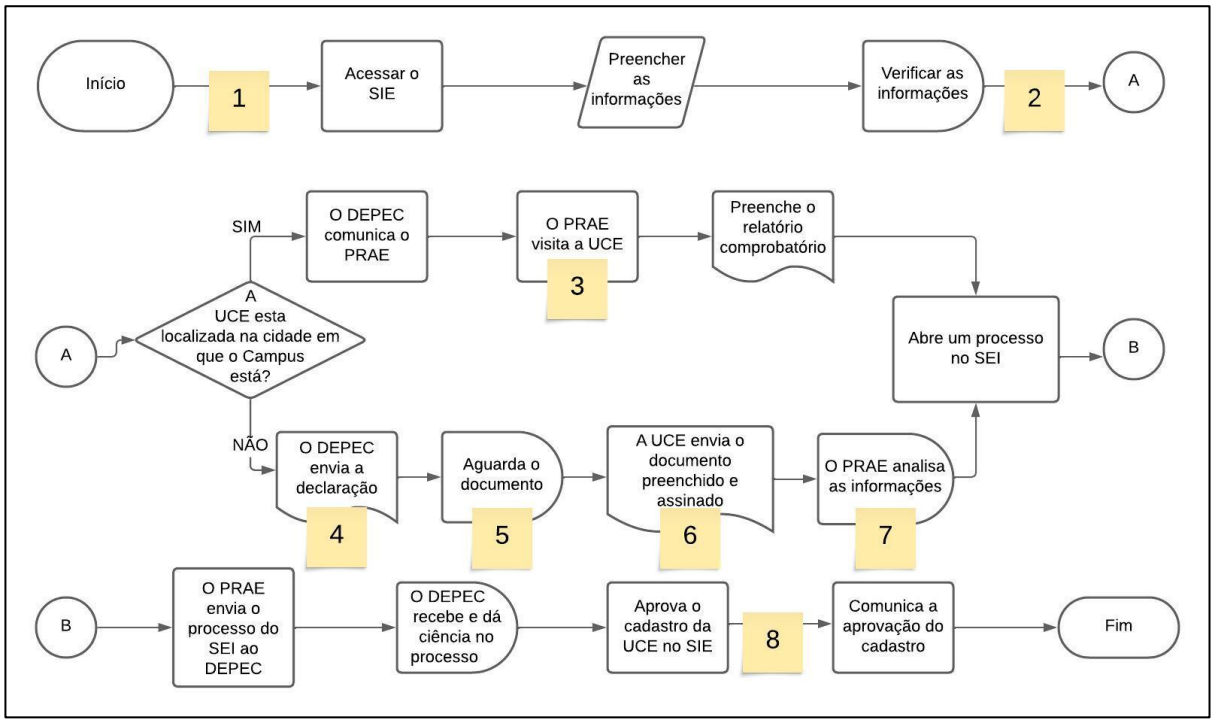
Quando não é possível realizar a visita, situação que ocorreu durante a pandemia, e no caso de a empresa ser de outra cidade, a visita é substituída pela Declaração Comprobatória de Atividades e Condições Gerais de Ambiente de Trabalho, por meio da qual a empresa autodeclara que possui condições de ofertar

estágio. Essa declaração posteriormente é avaliada pelo PRAE que aprova, ou autoriza a aprovação, do cadastro da empresa no sistema integrado de estágios.

Nessa etapa, na unidade PRAE do SEI, o professor deve abrir um processo do tipo “Estágio em UCE Externa: homologação de empresas”, e a declaração deve ser inserida como imagem no documento interno “Estágio: Relatório/Declaração Homologação Empresas”, que deve ser assinado e enviado ao DEPEC para ciência.

A Lei do Estágio não obriga que seja firmado convênio entre empresa e instituição de ensino, mesmo assim, algumas empresas fazem questão de assinar convênio com a UTFPR. Mesmo que seja firmado convênio, o cadastro no sistema é necessário, para que o estágio fique registrado nos controles internos da UTFPR (Figura 4). Algumas vezes, o sistema apresenta falhas nesse processo, mostrando alguns erros quando a empresa tenta realizar o cadastro. Este cadastro não é válido para todos os *campi* da UTFPR, o que gera reclamação por parte das empresas em ter o retrabalho de refazer os trâmites ao ter que fazer mais de um cadastro quando pretende contratar alunos de *campi* distintos.

Figura 4: Processo de cadastro da empresa



Fonte: Elaborado pela autora

É o DEPEC quem verifica o novo cadastro no sistema e comunica o PRAE do curso para que avalie as instalações da empresa e permita a aprovação do cadastro, conforme Quadro 2:

Quadro 2: Análise do processo

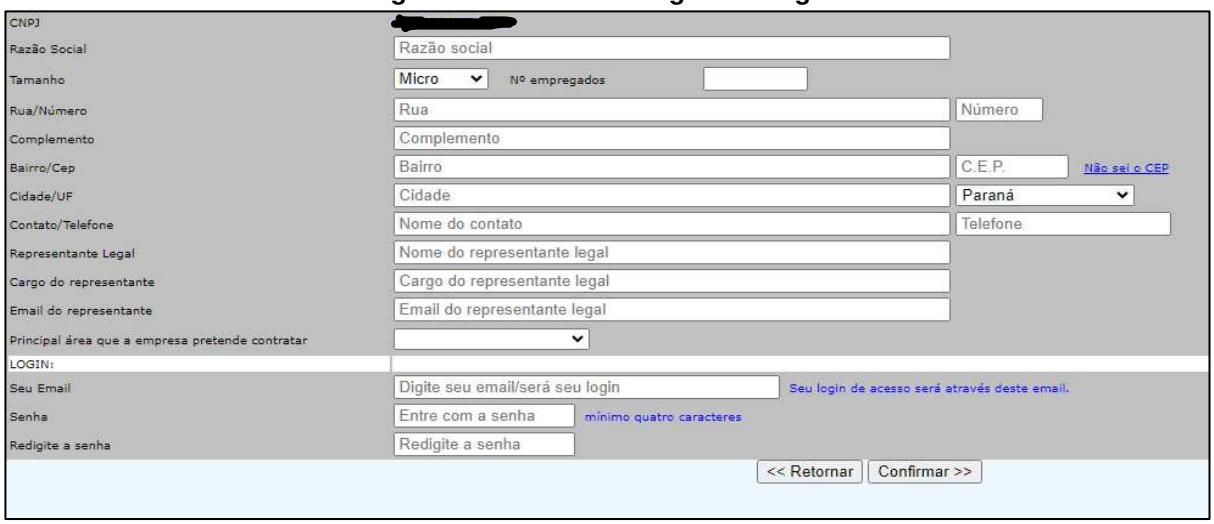
1	O cadastro da empresa não é unificado, deve ser realizado individualmente para cada Campus.
2	Em GP, é o DEPEC quem vê o cadastro e avisa ao PRAE sobre um novo cadastro de empresa.
3	Em GP, a visita era realizada antes da pandemia. Com a pandemia, adotou-se o processo de envio da declaração por parte da empresa, que permanece até hoje. Nesse caso, a empresa assume que as informações prestadas são verdadeiras e o PRAE avalia pela declaração.
4	O DEPEC envia a declaração para a empresa, posteriormente recebe preenchida e envia ao PRAE para análise e avaliação.
5	Geralmente, as empresas demoram a enviar a declaração, o que atrasa o processo.
6	Às vezes, a empresa envia o documento preenchido, porém sem assinatura.
7	O DEPEC é quem faz o contato com a empresa e envia a declaração ao PRAE.
8	O DEPEC recebe o processo, dá ciência, aprova o cadastro e comunica a empresa.

Fonte: Elaborado pela autora

4.2.2 Do agente integrador

O sistema possui um campo para “agente integrador” (Figura 5), o qual não funciona, sendo necessário que seja firmado convênio entre a UTFPR e o agente integrador com processo tramitado via SEI. A UTFPR aceita que os termos de compromisso sejam intermediados por agente integrador, desde que o plano de estágio seja nos moldes da UTFPR. Para que o agente consiga emitir o plano de estágio no SIE, deve fazer um cadastro em nome da empresa, não ficando registrado que o documento foi emitido por terceiros.

Figura 5: Cadastro do Agente Integrador no SIE

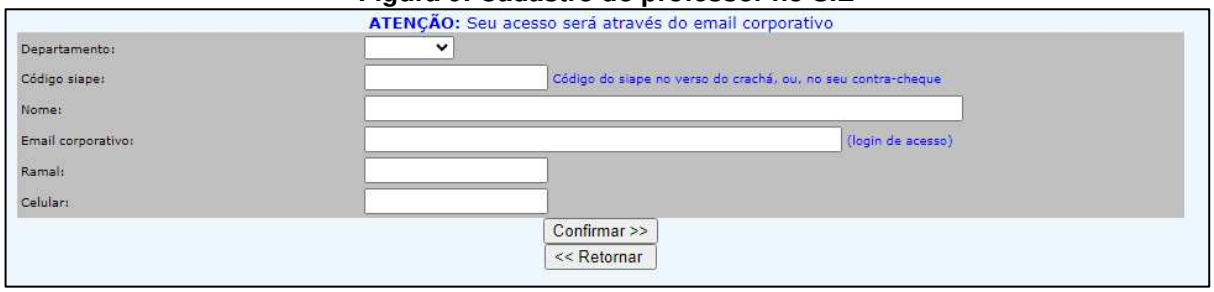


Fonte: SIE (2023)

4.2.3 Dos professores

Os professores devem realizar o cadastro no sistema (Figura 6) para que seus nomes fiquem vinculados aos documentos quando orientarem algum estagiário. No menu “professor”, deverá ser selecionado o departamento e preenchidos código do SIAPE, nome, e-mail corporativo, ramal e celular. O acesso se dá por meio do e-mail corporativo.

Figura 6: Cadastro do professor no SIE

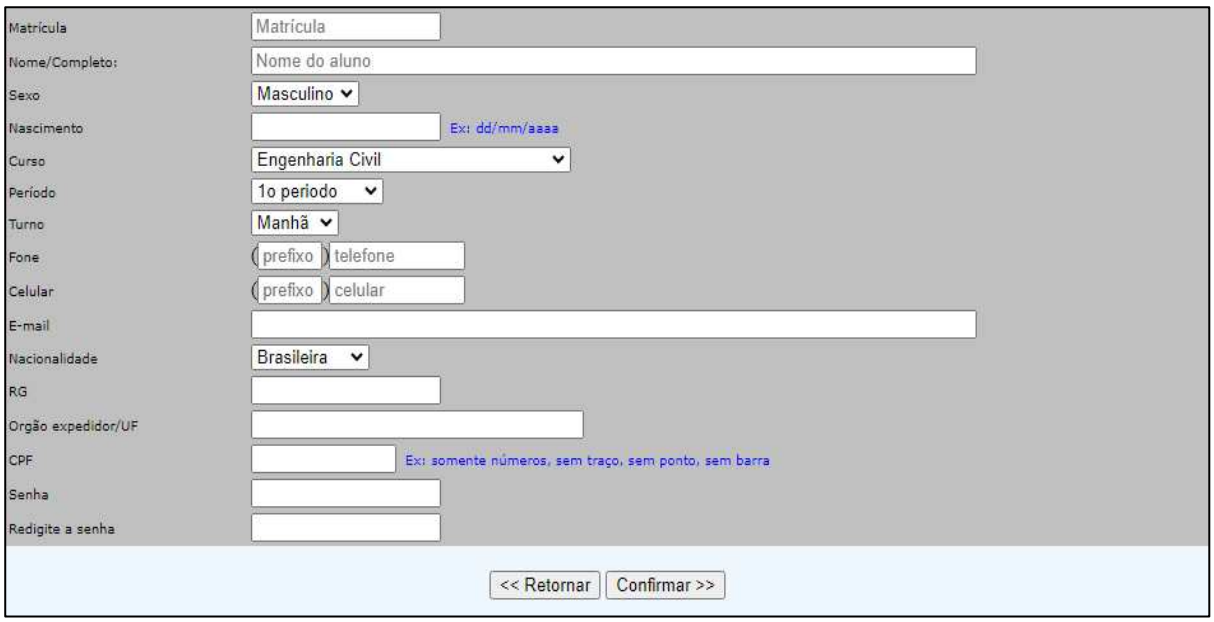


Fonte: SIE (2023)

4.2.4 Do aluno

Como o SIE é um sistema à parte dos demais sistemas da UTFPR, os alunos também devem realizar o próprio cadastro (Figura 7). Muitos deles não sabem e desconhecem o sistema. Além disso, a cada semestre deve ser atualizado manualmente, pois, como não há vínculo com o sistema acadêmico, não atualiza automaticamente. Por fim, o cadastro do aluno e qualquer alteração que ele faça, deve ser aprovado pelo departamento de estágios.

Figura 7: Cadastro do aluno no SIE



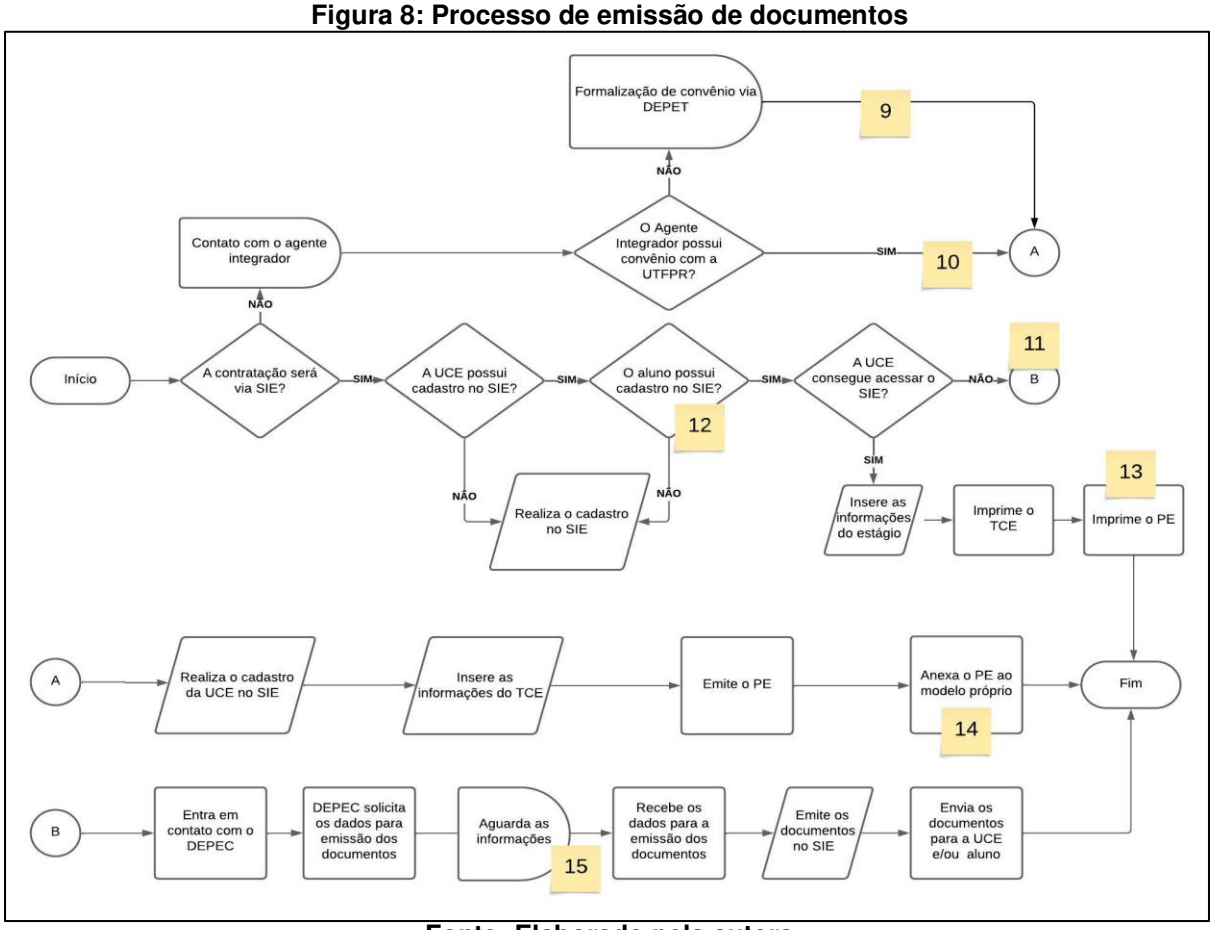
Fonte: SIE (2023)

4.2.5 Emissão dos documentos

A base de conhecimento do SEI apresenta como primeira etapa que o “Plano de Estágio (PE)” e o “Termo de Compromisso de Estágio (TCE)” sejam emitidos no SIE (Sistema Integrado de Estágio) ou, no caso de Agente Integrador, em modelo próprio. Esta etapa não ocorre no SEI e deveria ser realizada pela UCE ou Agente Integrador/Supervisor/Discente. Quando estes apresentam dificuldades em realizar essa inserção de dados, o servidor do departamento de estágios é quem acaba gerando o documento e enviando ao aluno ou empresa, para assinatura.

Com o número do RA do aluno, os dados a serem informados são: se o estágio é obrigatório ou não-obrigatório, atividade, valor da bolsa (mensal ou em horas), data de início, data de término, benefícios, horário, jornada, orientador, supervisor, e-mail do supervisor, cargo, setor, telefone, celular, número da apólice de seguro e nome da seguradora (para o caso de estágio não-obrigatório). Essa inclusão de informações deve ocorrer com 10 dias de antecedência à data de início do estágio, pois este é um prazo fixado pelo sistema para que todas as assinaturas ocorram antes da data de início de vigência dos documentos.

Figura 8: Processo de emissão de documentos



Fonte: Elaborado pela autora

Quando a inclusão dos dados é finalizada, o termo de compromisso de estágio é gerado automaticamente, bastando imprimir para coleta de assinaturas. Para a emissão do plano de estágio, deve-se voltar uma página e clicar no ícone correspondente ao plano de estágio, para que seja gerado automaticamente. Há também a possibilidade de preencher o plano de estágio manual, que é um arquivo disponível na página da UTFPR.

Geralmente é utilizado quando o estágio é intermediado por agente integrador e o termo de compromisso apresentado é o modelo próprio do agente, utilizando apenas o plano de estágio nos moldes institucionais. A Figura 8 apresenta o processo de emissão de documentos de estágio. Os apontamentos realizados no processo de emissão de documentos de estágios estão descritos no Quadro 3.

Quadro 3: Análise do processo de emissão de documentos

9	A formalização do convênio é via DEPET, ou seja, envolve outro departamento da UTFPR.
10	O módulo de agente integrador no sistema de estágios não funciona. O agente integrador deve solicitar que a empresa faça o cadastro ou realizar o cadastro utilizando os dados da desta no módulo empresa.
11	O SIE apresenta erros nos quais as mensagens são confusas e, às vezes, não condizem com a realidade.
12	O aluno deve realizar o próprio cadastro no SIE e, a cada mudança de semestre, deve atualizá-lo. O DEPEC deve aprovar o cadastro ou qualquer alteração realizada pelo aluno.
13	Os documentos devem ser impressos para assinatura e posteriormente digitalizados para inserção no sistema. O SIE solicita que os documentos sejam impressos em três vias.
14	O agente integrador utiliza o plano de estágio da UTFPR emitido no SIE ou preenchido manualmente, no modelo que consta na página da UTFPR.
15	O DEPEC solicita as informações para emissão dos documentos e, quando as recebe, emite os documentos no sistema e envia para assinatura.

Fonte: Elaborado pela autora

4.2.6 Assinatura dos documentos

A etapa II da base de conhecimento disponível, também não é realizada no SEI: segundo as orientações, cabe ao discente contatar por e-mail com um professor para verificar a possibilidade de orientação do estágio e enviar o plano de estágio para que este avalie as atividades descritas. Após isso, deve incluir nome, departamento e e-mail institucional do professor orientador no PE.

As assinaturas externas à UTFPR são realizadas nos documentos físicos que posteriormente são digitalizados para envio ou por plataformas de assinatura digital. Os documentos devem ser digitalizados e encaminhados por e-mail à DIEEM (dieem-xx@utfpr.edu.br, onde xx representa as duas letras do campus) ou ao PRAE ou ao professor orientador. A maioria dos *campi* não possui DIEEM, como é o caso de Guarapuava, apenas DEPEC, então o e-mail institucional para envio deve ser o

depec-xx@utfpr.edu.br. Os documentos devem ser enviados em formato .jpg, .jpeg, .png ou .pdf e deve-se utilizar preferencialmente o e-mail institucional (xxx@alunos.utfpr.edu.br) para envio da documentação.

A terceira etapa descrita na base de conhecimento, é a abertura de processo no SEI, que deve ser realizada pelo DIEEM ou PRAE ou Professor Orientador (aquele que recebeu o e-mail do discente, conforme orientação de cada campus). No Campus Guarapuava, os documentos são enviados diretamente para o departamento de estágios, onde o servidor do DEPEC abre o processo no SEI e disponibiliza para assinatura do professor orientador, PRAE e representante da instituição.

O professor orientador deve verificar se as atividades de estágio são compatíveis com a área de formação do curso. Se as atividades forem compatíveis, assinar eletronicamente o plano de estágio e enviar e-mail pelo SEI ao PRAE para que acesse o processo e dê continuidade. Se as atividades forem incompatíveis, o professor deve contatar o aluno para providenciar a correção.

O PRAE deve verificar se o discente está regularmente matriculado, se está no período mínimo para poder realizar estágio (não-obrigatório ou obrigatório), se há outro estágio em andamento, se não apresenta conflito do horário de estágio com o horário das aulas, e se o professor orientador é um professor do curso ou do departamento, se este já assinou o plano de estágio concordando com as atividades. Se a documentação estiver correta, deve assinar eletronicamente o documento.

Após o plano de estágio estar assinado pelo professor orientador e pelo PRAE, o Departamento de Estágios deve verificar se o Plano de Estágio foi assinado pelos responsáveis e conferir as informações do Termo de Compromisso de Estágio. Itens para conferir:

a) empresa está homologada e habilitada no SIE?

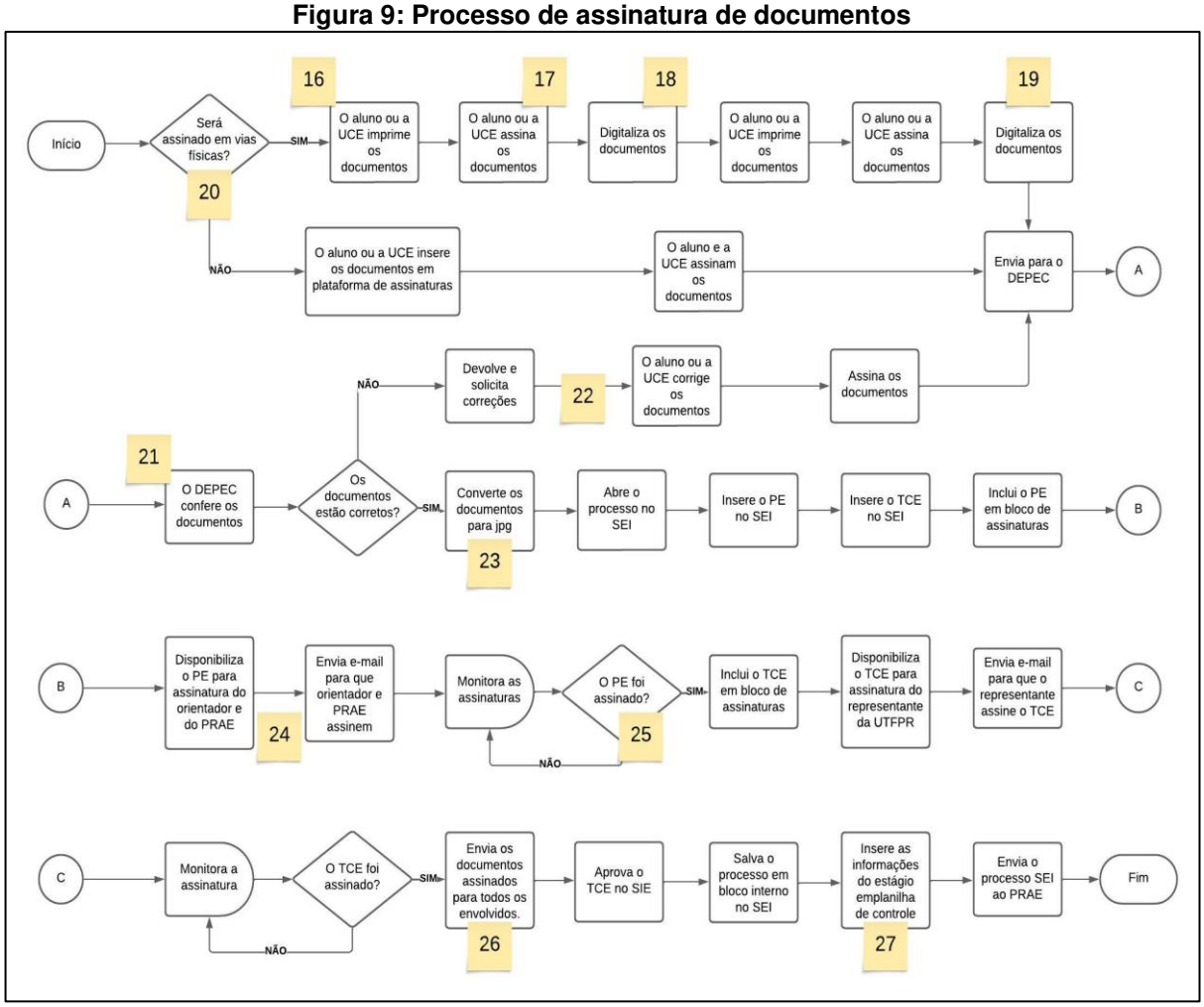
b) o aluno está cadastrado no SIE e com a situação “Regular” no Sistema Acadêmico?

c) consta número da apólice e seguradora no TCE?

Caso identifique algum problema, deverá informar o aluno para providenciar correção. Caso o aluno tenha contrato de estágio ativo e o novo contrato resultaria na ultrapassagem do limite semanal de 30 horas, deverá solicitar ao discente o envio do Termo de Rescisão para anexar ao processo SEI e lançar a rescisão do contrato no SIE. Se o aluno não possuir contrato de estágio ativo, verificar se TCE está cadastrado no SIE; se não estiver, deverá cadastrá-lo, anotar número do SIE no processo SEI,

assinar eletronicamente o TCE e disponibilizar, por e-mail pelo SEI, para as partes interessadas (unidade de RH da UCE, Supervisor, Discente, Orientador e PRAE) o TCE e Plano de Estágio assinados.

Figura 9: Processo de assinatura de documentos



Fonte: Elaborado pela autora

Se houver outro processo no SEI referente ao estagiário, relacionar os processos para que se tenha um melhor histórico dos estágios realizados pelo discente e concluir o processo na unidade. O fluxo do processo de assinaturas dos documentos de estágio, pode ser melhor visualizados na Figura 9. Para um melhor entendimento do fluxo de assinaturas, foi elaborado o Quadro 4.

Quadro 4: Análise do processo de assinatura de documentos

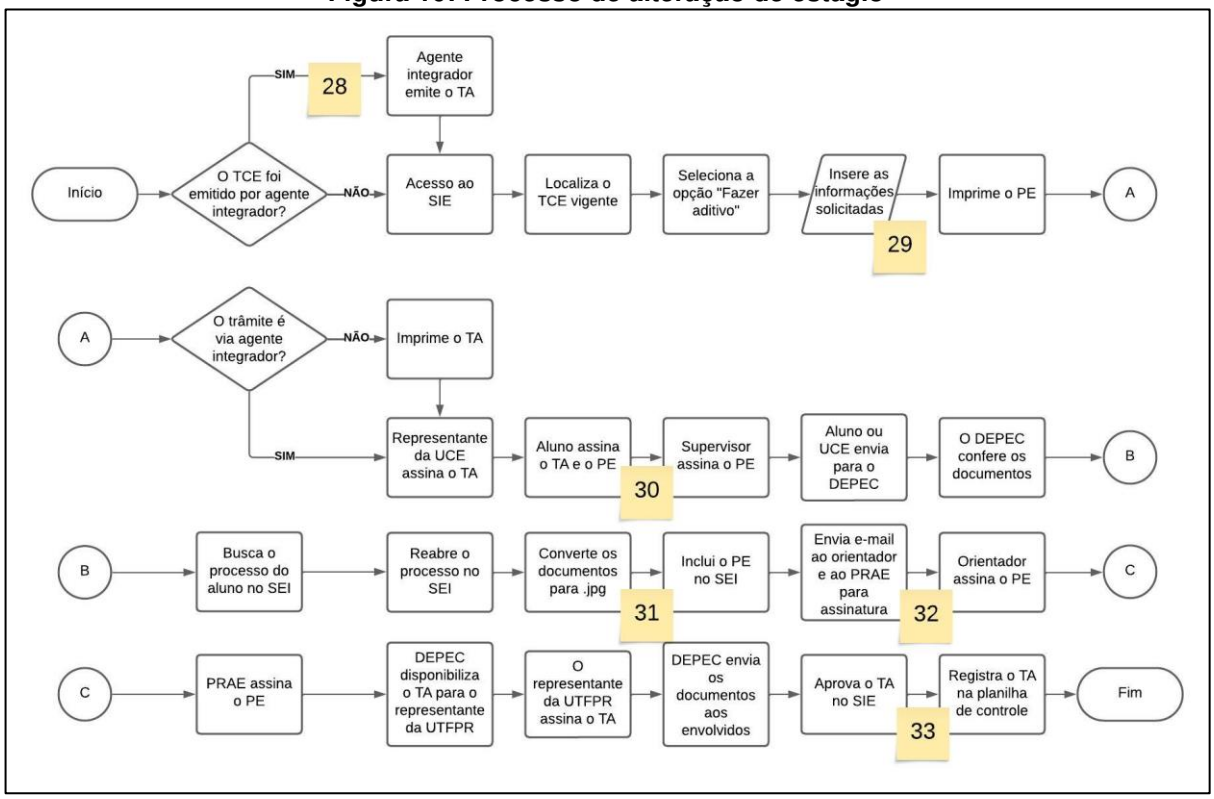
16	Ao incluir as informações no SIE, apenas o TCE é gerado instantaneamente. Para imprimir o Plano de Estágio, é necessário voltar para a página inicial. Os documentos são impressos, para serem digitalizados e inseridos no sistema.
17	Os documentos são assinados de forma manual e, algumas vezes, não é possível verificar a autenticidade ou identificar quem assinou.
18	Ao digitalizar os documentos, acabam perdendo a qualidade de resolução e por vezes ficando com trechos ilegíveis.
19	Algumas vezes os documentos são impressos e digitalizados mais de uma vez, perdendo a qualidade de resolução.
20	Com a pandemia, surgiram várias plataformas de assinatura digital, não sendo possível saber da confiabilidade de todas elas.
21	Algumas vezes os alunos enviam apenas o termo de compromisso, faltando o plano de estágio. Além disso, se o DEPEC não conferir o plano de estágio e os horários do aluno (atribuições do PRAE e orientador) e, caso tenha problemas, já solicitar a correção, pois, quando chegar para assinatura dos professores, o processo acaba retornando, atrasando ainda mais.
22	Quando os documentos são emitidos no SIE, a empresa não consegue realizar alterações sem que altere a data de início. Quando são emitidos por agente integrador, também não é possível ajustar o plano de estágio sem que a data de início seja alterada (se passar de 10 dias).
23	Os documentos são recebidos em extensões que, algumas vezes, o SEI não aceita. Se recebidos em *.pdf*, devem ser convertidos em imagem, utilizando meios estratégicos do servidor. Ao converter os documentos, podem perder a qualidade deixando ilegível.
24	O DEPEC envia um e-mail para que o orientador e PRAE, nessa ordem, assinem os documentos. Algumas vezes os professores demoram para verificar o e-mail, sendo necessário contato por meios de comunicação não oficiais para solicitar a assinatura.
25	Se o orientador não comunica o PRAE quando assina o documento, o PRAE deve ficar acessando o SEI para verificar.
26	Os documentos são enviados via SEI aos envolvidos, e o TCE é aprovado no SIE, ficando registrado em dois sistemas distintos.
27	As partes envolvidas responsáveis por controlar ou acompanhar de alguma forma os registros acabam fazendo planilhas de controle paralelas aos sistemas, para que as informações fiquem todas num único documento.

Fonte: Elaborado pela autora

4.2.7 Alterações no estágio

Para qualquer alteração referente ao termo de compromisso e plano de estágio assinados incialmente, é necessária a emissão de um termo aditivo e um novo plano de estágio (Figura 10). Esses documentos devem ser gerados no SIE também com 10 dias de antecedência a data de início da alteração.

Figura 10: Processo de alteração de estágio



Fonte: Elaborado pela autora

A análise do processo de alteração de estágio está disponível no Quadro 5.

Quadro 5: Análise do processo de alteração de estágio

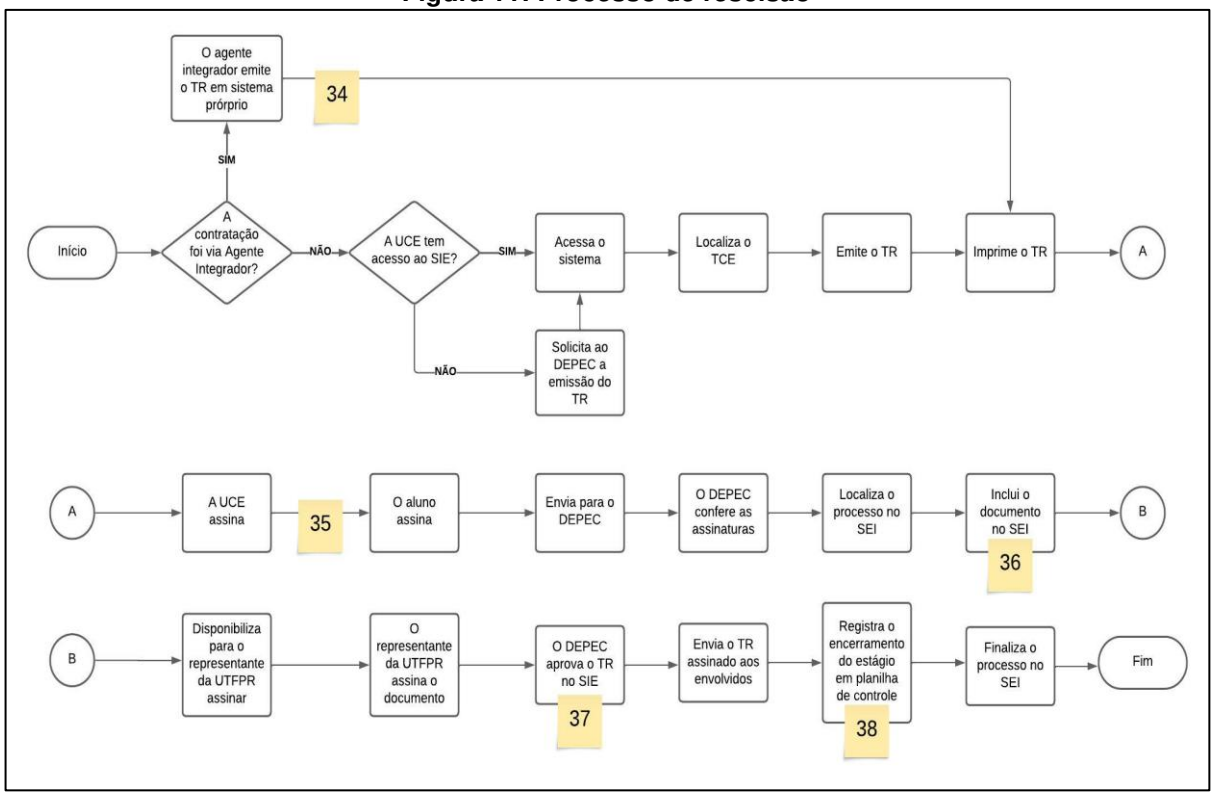
28	Não há uma forma de o agente integrador apenas registrar o termo aditivo e gerar o plano de estágio. É necessário gerar o TA como se fosse um documento do SIE.
29	Ao inserir o termo aditivo no SIE, o sistema altera a carga horária do contrato todo; A inserção de informações no SIE é confusa e acarreta erros ao emitir o TA.
30	Como na assinatura do TCE, os documentos são assinados de forma manual e algumas vezes não é possível verificar a autenticidade ou identificar quem assinou; Ao digitalizar os documentos, acabam perdendo a qualidade de resolução e, por vezes, ficam com trechos ilegíveis; Algumas vezes os documentos são impressos e digitalizados mais de uma vez, perdendo a qualidade de resolução; Com a pandemia, surgiram várias plataformas de assinatura digital, o que impossibilita saber da confiabilidade de todas elas.
31	Os documentos são recebidos em extensões que, algumas vezes, o SEI não aceita. Se recebidos em *.pdf*, devem ser convertidos em imagem, utilizando meios estratégicos do servidor. Ao converter os documentos, podem perder a qualidade deixando ilegível.
32	O DEPEC envia um e-mail para que o orientador e PRAE, nessa ordem, assine os documentos. Algumas vezes os professores demoram para verificar o e-mail, sendo necessário contato por meios de comunicação não oficiais para solicitar a assinatura; se o orientador não comunica o PRAE quando assina o documento, o PRAE deve ficar acessando o SEI para verificar.
33	Os documentos são enviados via SEI aos envolvidos, e o TCE é aprovado no SIE, ficando registrado em dois sistemas distintos; as partes envolvidas responsáveis por controlar ou acompanhar de alguma forma os registros acabam fazendo planilhas de controle paralelas aos sistemas, para que as informações fiquem todas num único documento.

Fonte: Elaborado pela autora

As rescisões de estágio também são emitidas no SIE e devem ser impressas, assinadas pelo aluno e pela empresa e enviadas para que o DEPEC inclua no SEI e

o DIREC assine. Após a assinatura, o DEPEC envia o documento e informa o orientador, o PRAE, o aluno e a empresa de que o termo foi rescindido (Figura 11).

Figura 11: Processo de rescisão



Fonte: Elaborado pela autora

Na sequência, foi elaborado o Quadro 6, o qual contém a análise do processo de rescisão.

Quadro 6: Análise do processo de rescisão

34	Não há uma forma de o agente integrador apenas registrar rescisão. É necessário gerá-la como se fosse um documento do SIE.
35	Como na assinatura do TCE e do TA, os documentos são assinados de forma manual e algumas vezes não é possível verificar a autenticidade ou identificar quem assinou; Ao digitalizar os documentos, acabam perdendo a qualidade de resolução e por vezes ficando com trechos ilegíveis; Algumas vezes os documentos são impressos e digitalizados mais de uma vez, perdendo a qualidade de resolução; Com a pandemia, surgiram várias plataformas de assinatura digital, não sendo possível saber da confiabilidade de todas elas.
36	Os documentos são recebidos em extensões que, algumas vezes, o SEI não aceita. Se recebidos em *.pdf*, devem ser convertidos em imagem, utilizando meios estratégicos do servidor. Ao converter os documentos, podem perder a qualidade deixando-os ilegíveis
37	O documento é gerado no SIE e tramitado no SEI, o que envolve dois sistemas distintos sem ligação um com o outro.
38	Novamente, um registro adicional em planilha a parte é realizado.

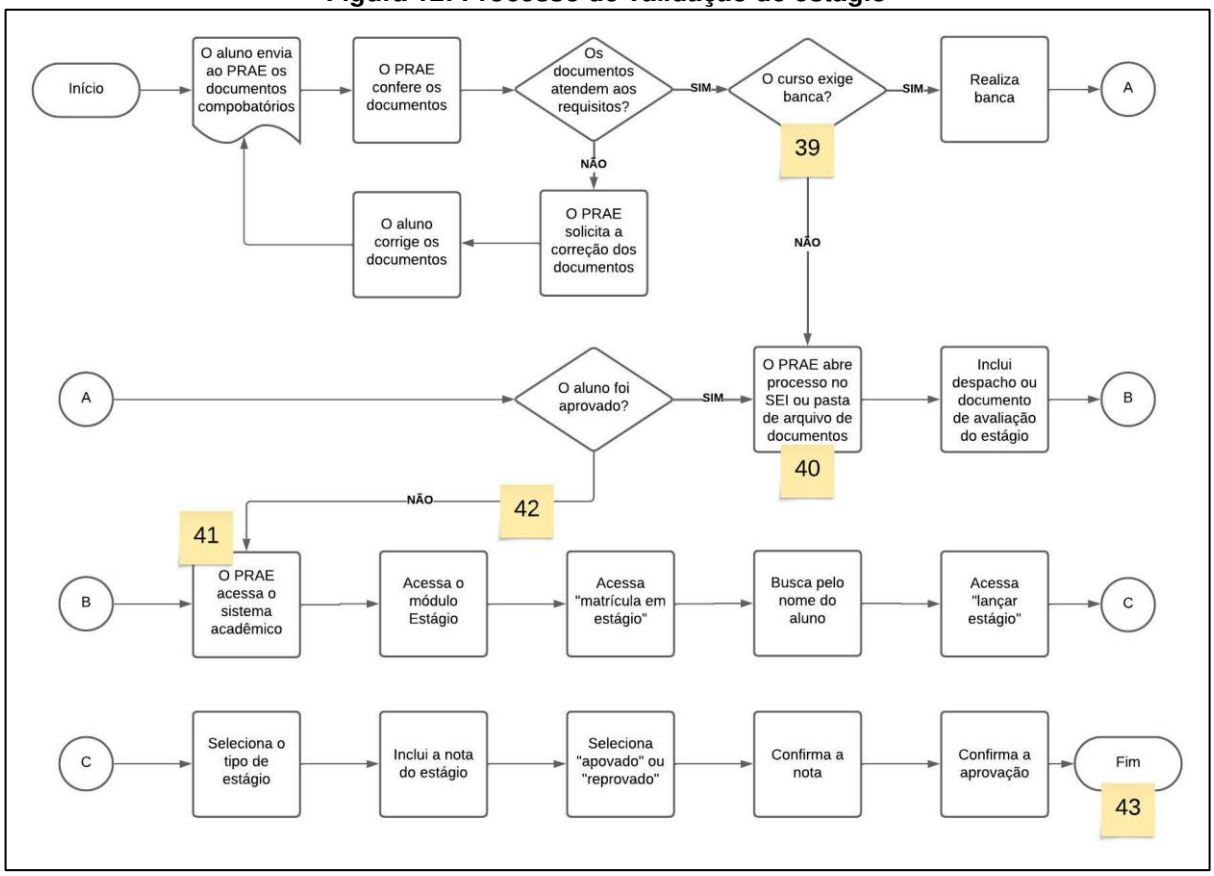
Fonte: Elaborado pela autora

Quando o aluno da UTFPR realiza estágio na UTFPR, esta passa a ser a unidade concedente de estágio e instituição de ensino, sendo a COGERH a UCE e a DIREC a IE. Nesse caso, o documento é gerado em sistema da COGERH e tramitado via SEI. Muitas vezes, o processo não chega na DIREC.

4.2.8 Validação de atividade profissional

O regulamento de estágios da UTFPR também permite a convalidação de estágio, caso o aluno desenvolva atividades como bolsista ou aluno voluntário em programas ou projetos de pesquisa, extensão, inovação e desenvolvimento tecnológico, bem como, em projetos em andamento no hotel tecnológico e/ou em outras atividades de pré-incubação da UTFPR e Programas de Educação Tutorial, realizada a partir do período mínimo estabelecido e desde que atendam à área de formação profissional prevista no PPC. Além disso, com atividade profissional correlata ao curso na condição funcionário, realizada a partir do período mínimo estabelecido conforme o PPC, devidamente registrado, autônomo, produtor rural ou empresário, desde que atendam à área de formação profissional prevista no PPC. As convalidações são realizadas pelo PRAE, não ficam registradas no SIE e nem tramitam pela DIREC, conforme pode ser observado na Figura 12.

Figura 12: Processo de validação de estágio



Fonte: Elaborado pela autora

Segue o Quadro 7 com a análise do processo de validação de estágio.

Quadro 7: Análise do processo de validação de estágio

39	Nem todos os cursos exigem banca para a convalidação de estágio.
40	O SEI possui uma base de conhecimento para validação de atividade profissional como estágio, em que os documentos ficam arquivados no SEI. Alguns PRAEs optam por manter os documentos em pastas pessoais nos seus computadores ou mesmo em seus e-mails pessoais.
41	A nota é lançada no sistema acadêmico. Independente da forma que o PRAE arquivou os documentos, um segundo sistema entra em cena.
42	O sistema não reconhece a nota como aprovado ou reprovado, cabendo ao PRAE selecionar esta opção.
43	Não há uma forma de obter um relatório que apresente as informações vinculando o processo no SEI ao registro de nota do aluno no sistema acadêmico, cabendo aos PRAEs terem um controle à parte (em planilhas, por exemplo).

Fonte: Elaborado pela autora

4.2.9 Acompanhamento e avaliação do estágio

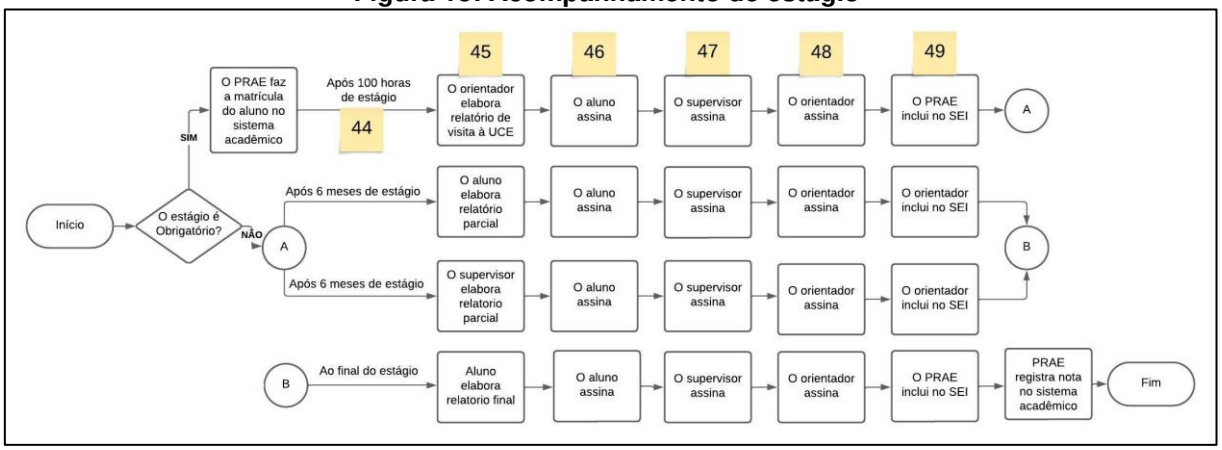
O acompanhamento do estágio também é previsto na base de conhecimento do SEI. Os modelos de relatórios parciais estão disponíveis na página da UTFPR e não são feitos via SEI. Devem ser inseridos pelo professor orientador, no processo em que consta a documentação de contratação do aluno. O atraso na entrega dos relatórios deve ser comunicado ao PRAE. A periodicidade de entrega dos relatórios é prevista no regulamento de estágios da UTFPR.

Os relatórios devem ser assinados pelo aluno e pelo supervisor (quando é o caso) e enviados em formato *.jpg, .jpeg ou .png* ao professor orientador, que deve monitorar as entregas e analisar os relatórios parciais recebidos. Caso haja necessidade de correção nos relatórios, o aluno deverá ser contatado. Se o orientador estiver de acordo com os relatórios, deve solicitar ao PRAE o envio do processo do aluno para a área do orientador, para que possa inserir os relatórios no SEI. O Professor Orientador deve inserir e assinar dos relatórios no SEI, e o PRAE deve dar ciência.

O relatório de visita, para os casos de estágio obrigatório, deve ser elaborado pelo professor orientador, fora do SEI, e enviado por e-mail para que o aluno e o supervisor assinem. Após assinaturas, o discente deve enviar ao professor orientador para que insira no SEI, assine e encaminhe para ciência do PRAE.

O relatório final possui modelo definido por cada curso. Deve ser elaborado e assinado pelo aluno, apresentado e assinado pelo supervisor, fora do SEI e enviado para análise do professor orientador. Estando de acordo, o professor orientador deve inseri-lo no SEI e incluir um despacho de concordância (documento do tipo "Estágio: Despacho Relatório Final"). O PRAE deve dar ciência no relatório inserido pelo orientador (Figura 13).

Figura 13: Acompanhamento de estágio



Fonte: Elaborado pela autora

A análise do processo de acompanhamento de estágio está presente no Quadro 8.

Quadro 8: Análise do processo de acompanhamento de estágio

44	PRAE, orientador, supervisor e aluno devem ficar atentos aos prazos.
45	Orientador, supervisor e aluno devem utilizar modelos de relatórios disponibilizados pela UTFPR e coordenações de cursos.
46	Os documentos são assinados em papel e digitalizados, algumas vezes, mais de uma vez, o que faz com que percam a qualidade de resolução.
47	Os documentos são assinados em papel e digitalizados, algumas vezes, mais de uma vez, o que faz com que percam a qualidade de resolução.
48	Os documentos são assinados em papel e digitalizados, algumas vezes, mais de uma vez, o que faz com que percam a qualidade de resolução.
49	PRAE ou orientador devem incluir os relatórios no SEI, algumas vezes converter na extensão de arquivo que o SEI aceita.

Fonte: Elaborado pela autora

Além do trâmite de contratação do estágio e inclusão dos relatórios, há a emissão dos termos aditivos, quando é necessário realizar alguma alteração referente ao documento assinado inicialmente (prorrogação de prazo, alteração de modalidade de estágio, alteração de horário, entre outros). O sistema exige o prazo de 10 dias para emissão dos termos aditivos de estágio.

4.2.10 O Sistema de Estágio Integrado

A UTFPR está desenvolvendo um novo sistema para registro e trâmite de documentos de estágio. Para isso, o Escritório de Processos analisou os processos, mapeou-os e desenvolveu fluxogramas das etapas. Dentro dessa análise, sendo estágio o macroprocesso, buscou-se uma melhoria com uma visão integrada ponta a ponta do processo, uma visão sistêmica institucional, um alinhamento de responsabilidades, atores, base legal e problemas e o mapeamento dos fluxos dos seguintes processos: Contratação de Estagiário, Homologação de Empresas, Estágio

Interno, Registro da Ata do Evento de Avaliação, Validação, Estágio Obrigatório como Atividade Equiparada de Bolsista, voluntário ou Atividade Profissional.

Para isso, os critérios de análise foram: informatização existente, inclusão de registro/controle, formalização e aderência legal, relevância às atividades, fim e resultados institucionais no Relatório de Gestão. O novo sistema de estágios será vinculado aos sistemas corporativos da UTFPR no módulo “extensão” e buscará um alinhamento de processos e funcionalidades, com dados integrados em um único sistema, sem a necessidade do SEI ou planilhas.

O estudante será o agente entre a UCE e a UTFPR, via Portal do Aluno. Para início dos trâmites de contratação de estagiário, o aluno deverá requerer a formalização do estágio e incluir no sistema o plano de estágio e o termo de compromisso, ou gerar os documentos a partir da inclusão das informações, imprimir e coletar as assinaturas do supervisor e do representante da unidade concedente. As assinaturas externas não serão via sistema.

Após assinados pelas partes externas à universidade, o aluno deverá incluir os documentos no sistema, assinar eletronicamente e enviá-los ao PRAE que deverá conferir o documento e assiná-lo eletronicamente. Após esta assinatura, o professor orientador deverá conferir o PE e, se estiver de acordo, assiná-lo eletronicamente. Se algum dos envolvidos (PRAE ou orientador) não concordar com o documento, deverá devolver o PE ao aluno, para que faça as devidas correções e reenvie o documento.

Se o aluno não fez o *upload* do TCE, ou se não tem um termo em modelo próprio da UCE ou, no caso de estágio intermediado, por agente integrador, deverá solicitar que o DEPEC inclua o TCE e disponibilize-o para assinatura. Desse modo, o aluno deverá coletar a assinatura do TCE e assiná-lo para que, posteriormente, o DEPEC disponibilize para assinatura do representante da UTFPR.

Caso o aluno já tenha feito o *upload*, o DEPEC deverá conferir o documento, cadastrar as informações do TCE e disponibilizá-lo para assinatura do representante da UTFPR. Se, ao conferir o documento, não estiver de acordo e, inclusive, de acordo com o PE já assinado, deverá solicitar a correção dos documentos.

Após iniciar a vigência do estágio, o aluno deverá realizar as atividades previstas no plano de estágio. Para o caso de estágio obrigatório, o PRAE deverá efetuar a matrícula na disciplina de Estágio Obrigatório no sistema acadêmico, e o professor orientador realizar a visita técnica à UCE, quando o estágio completar 100 horas.

Para alterar/renovar o estágio, da mesma forma como com os demais documentos, deverá ser feito o *upload* do PE e do TA, que serão assinados externamente pelo supervisor e UCE. Para rescisão a pedido do aluno ou da UCE, esse deverá solicitar o documento assinado à UCE, fazer *upload* no sistema e assiná-lo. Após o documento ser recebido pelo DEPEC, deverá ser registrado o encerramento do estágio e disponibilizado para assinatura do representante da UTFPR. O DEPEC deverá comunicar o encerramento do estágio ao estudante, a UCE, ao PRAE e ao professor orientador.

Após o encerramento do estágio, o orientador deverá solicitar o relatório de estágio. Para estágio obrigatório, o PRAE deverá realizar a avaliação final do estágio e lançar a nota no sistema acadêmico. Já, no caso de estágio não-obrigatório, o PRAE apenas toma ciência do encerramento e conclui o processo.

A rescisão solicitada pela UTFPR, o DEPEC deverá registrar o encerramento do estágio, gerar o termo de rescisão e disponibilizar para assinatura do requerente. Após assinado, caberá ao DEPEC comunicar a UCE e o estudante. O estudante, então, deverá solicitar a assinatura da UCE e, posteriormente, fazer *upload* da rescisão e do relatório de estágio, assinar logo em seguida ambos os documentos e enviar o relatório de estágio ao professor orientador.

Para o estágio obrigatório, o PRAE deverá realizar a avaliação final do estágio e lançar a nota no sistema acadêmico. Já, no caso de estágio não-obrigatório, o PRAE apenas toma ciência do encerramento e conclui o processo. O aluno deverá providenciar os relatórios de estágio, realizar o *upload* e assiná-los no sistema. O professor orientador deverá receber os relatórios de estágio e avaliá-los, caso contrário, deverá solicitá-los. Se de acordo, o professor orientador assina os relatórios e os envia para ciência do PRAE. Caso haja necessidade de ajustes, deverá solicitar ao aluno que deverá providenciar as devidas alterações e refazer o trâmite.

O novo Sistema de Estágio Integrado da UTFPR está numa fase inicial de testes, não sendo possível verificar todas as etapas do processo. De uma análise preliminar, é fácil perceber e apontar algumas melhorias em relação ao que há atualmente. Porém, há alguns percalços que não serão sanados ou que poderão comprometer o bom trâmite do processo.

O fato de o aluno ter que providenciar os documentos, diretamente com a empresa e iniciar o processo no sistema, agrega uma grande responsabilidade a ele, uma vez que precisa buscar os documentos corretos, preencher as informações

corretamente (valor da bolsa, horários, benefícios, seguro etc.), coletar as assinaturas externas e iniciar o processo. Tudo isso, dentro do prazo hábil para que todos os documentos sejam assinados antes da data de início do estágio.

Da forma como acontece atualmente, facilmente se percebe que os alunos têm grande dificuldades em dar início e cumprir os prazos necessários, mesmo alunos que não estão no primeiro estágio, ou seja, já passaram pelo processo anteriormente. Por isso, o DEPEC ou os professores (PRAE e orientador) precisam acompanhar de perto todas as etapas para que não acarretem erros.

As assinaturas externas não serão via sistema, o que mantém um dos problemas atuais: não há um padrão e nem uma confiabilidade entre as assinaturas recebidas. Ao imprimir, assinar e digitalizar os documentos, estes acabam perdendo a qualidade de resolução, ou mesmo, ao utilizar plataformas digitais que não são possíveis identificar a veracidade das assinaturas, a confiabilidade fica comprometida. Além disso, algumas empresas se recusam a assinar um mesmo documento de formas (ou em plataformas) diferentes.

Em Guarapuava, a grande maioria das empresas não possui modelo próprio de documentos de estágio. Sendo assim, se o estágio não for intermediado por agente integrador, os documentos deverão ser emitidos pela UTFPR. Novamente, caberá ao aluno a inserção das informações ao iniciar o processo, acarretando dificuldades e possíveis erros de preenchimento. Caso o aluno não faça isso no início, poderá solicitar que o DEPEC realize a emissão do documento posteriormente.

A emissão do plano de estágio separadamente do termo de compromisso facilita a possibilidade de divergência de informações entre os documentos, o que pode acarretar atrasos na conclusão dos trâmites, uma vez que, se o plano de estágio já estiver assinado e precise ser corrigido devido à divergências entre o este e o TCE, o trâmite deverá iniciar novamente. De posse do termo de compromisso, o DEPEC deverá cadastrar as informações no sistema, o que gera retrabalho, já que as informações já constam nos documentos. O ideal seria que o próprio sistema reconhecesse as informações para que esta etapa não fosse necessária.

O sistema ainda apresenta alguns detalhes que necessitam de correção para que pequenos contratempos no decorrer do processo sejam evitados. Por exemplo, ao aceitar o PRAE de outros departamentos, que não seja do curso em que o aluno esteja matriculado. Por mais que isso seja permitido pelo regulamento, não é um fato comum. O ideal é que o PRAE seja do próprio curso. Ao incluir essa informação, o

emissor dos documentos pode ficar confuso no momento do preenchimento. Além disso, para o caso do curso que possui mais de um PRAE, o sistema deve permitir essa inclusão específica.

O projeto piloto do novo sistema também não permite que o PRAE e o professor orientador sejam a mesma pessoa. Mesmo que esta não seja uma prática aconselhável pelo regulamento, em alguns casos o PRAE acaba orientando o estágio do aluno. Isso acarretaria um atraso no processo.

É importante, também, que o cálculo da carga horária total do estágio seja apresentado de forma automática. Devido a feriados e recessos, este cálculo torna-se complicado de ser realizado pelo emissor dos documentos e posteriormente conferido pelos responsáveis de forma manual.

O sistema deve permitir que o aluno realize mais de um estágio no mesmo período (dentro das possibilidades da lei). Acontece de o aluno realizar estágios em empresas diferentes e, até mesmo, em modalidades diferentes, no mesmo período. A princípio, isso não foi possível de registrar no novo sistema.

O sistema apresenta alguns campos com títulos confusos, ou mesmo pré-selecionados, como a modalidade da UCE. Isso pode gerar dúvidas principalmente aos envolvidos que não possuem familiaridade com as nomenclaturas da lei ou institucionais. Ainda, referente aos campos de preenchimento, alguns devem ser obrigatórios, como, por exemplo, o auxílio transporte e a apólice de seguro para o caso de estágio não-obrigatório, para que documentos não sejam emitidos faltando informações obrigatórias.

Quanto à homologação da empresa, é necessário que fique claro como se dará o processo: se o cadastro de uma empresa homologada por determinado campus poderá ser utilizado pelos demais *campi* da universidade e se o processo de preenchimento da declaração comprobatória das condições gerais de trabalho e o trâmite desta se dará externamente ao sistema.

Os prazos de emissão de documentos e início do estágio devem ser condizentes aos previstos no regulamento, para que todos os documentos sejam tramitados e assinados antes da data de início do estágio. Além disso, períodos em que sejam permitidos que o aluno realize 40 horas semanais poderiam ser liberados automaticamente, visto que o sistema será vinculado ao horário de aulas dos alunos e ao período do curso em que está matriculado.

É interessante que todas as partes envolvidas recebam e-mails automáticos sobre o andamento do processo, por exemplo, quando um novo documento é inserido, modificado, atualizado ou assinado. Dessa forma, o entendimento fica claro sem que alguma das partes fique perdida no trâmite. As alterações realizadas via termos aditivos devem ser de fácil acesso para que sejam consultadas sempre que necessário. Em complemento a isso, o sistema também poderia apresentar a situação do processo como “disponibilizado”, “assinatura atrasada”, “homologado”, “finalizado” etc.

5 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

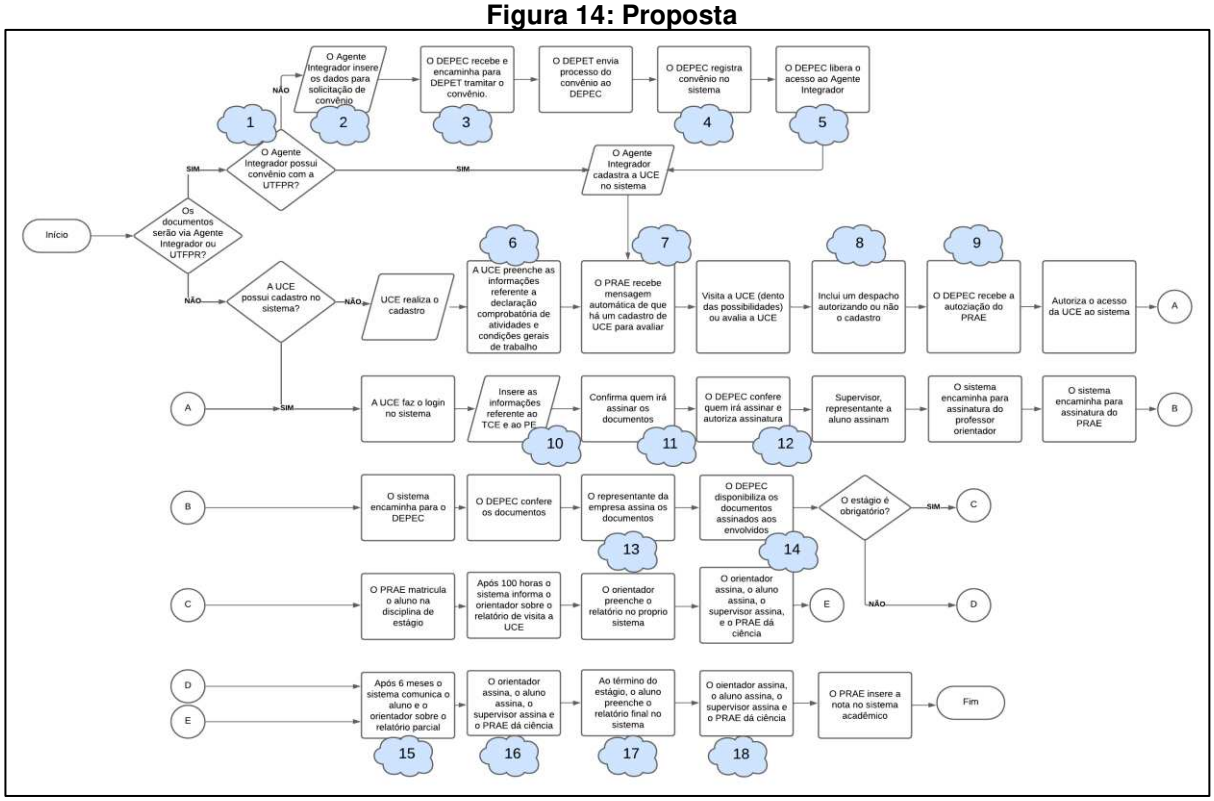
Para a proposta de intervenção, alguns apontamentos já foram realizados nos documentos utilizados como base de dados dessa pesquisa e como não foram sanados, a necessidade de inclusão ainda permanece. A proposta é de que haja um módulo vinculado ao sistema acadêmico de fácil localização e visualização pelos interessados, em que não há a necessidade de cadastro de alunos e professores orientadores. Além disso, não há necessidade de atualização de informações de período do aluno, por exemplo, nem de aprovação de cadastro e de atualização de dados. Este módulo será uma integração dos sistemas SEI, SIE e Sistema Acadêmico.

Incialmente, no acesso ao sistema, deverá ter a opção de selecionar:

- Novo estágio;
- Estágio em andamento;
- Validação de estágio;

A UCE deverá ter acesso a um link de cadastro e, depois de homologada, que possa ofertar vagas de estágio e contratar alunos como estagiários, tenha um acesso para divulgar vagas, emitir documentos e consultar os estágios em andamento (Figura 14).

Figura 14: Proposta



Fonte: Elaborado pela autora

O processo de proposta está melhor descrito no Quadro 9:

Quadro 9: Descrição do processo de proposta

1	O Agente Integrador terá um acesso específico, no qual registrará as informações do estágio para emitir o PE e inserirá o TCE próprio, para que sejam assinados.
2	Ao realizar o cadastro, o Agente Integrador já insere as informações necessárias para que o convênio seja firmado. Não havendo necessidade de contato entre o setor responsável na UTFPR e o Agente, para a coleta de informações. Isso faz com que o tempo de contato e passagem de informações seja excluído.
3	O DEPEC fica ciente de uma nova parceria e solicita ao DEPET os trâmites necessários para a assinatura de convênio. Esse passo é via SEI, pois é dessa forma que ocorre com as demais parcerias.
4	Quando o convênio é assinado e publicado, o DEPET informa o DEPEC, que registra as informações do convênio no sistema de estágios.
5	Tendo firmado convênio, o DEPEC dá acesso ao sistema de estágios para o Agente Integrador.
6	Ao preencher as informações de cadastro, a empresa já assinala as respostas referente à Declaração Comprobatória de Atividades e condições Gerais de Trabalho, assinalando que as informações são verdadeiras. Esse passo elimina o tempo de o DEPEC identificar um novo cadastro, enviar e-mail para a empresa, que preenche a declaração, imprime, assina, digitaliza e envia por e-mail ao DEPEC. É muito importante que no cadastro da empresa tenha um campo para nome e contato da pessoa responsável pelo cadastro.
7	Ao receber uma mensagem automática do sistema de estágios, o PRAE acessa e verifica o cadastro, não dependendo do envio da declaração pelo DEPEC.
8	O PRAE inclui no sistema de estágio um parecer aprovando ou não a empresa, dessa forma as informações ficam registradas em um único lugar.
9	O DEPEC recebe a informação de autorização de cadastro da empresa e concede o acesso ao sistema para emissão do TCE e do PE.
10	A Empresa insere as informações relativas ao estágio no sistema. Cada informação a ser inserida terá uma nota explicando como esta deve ser. Por exemplo, a obrigatoriedade de auxílio transporte para estágio não-obrigatório, a descrição detalhada do horário de estágio com hora de entrada e de saída, a descrição detalhada das atividades de estágio etc.
11	A empresa deve informar ao DEPEC os nomes dos responsáveis pelas assinaturas.
12	O DEPEC verifica quem irá assinar os documentos e autoriza a assinatura via sistema.
13	Após receber o aviso automático do sistema, o orientador faz a visita e preenche o relatório no próprio sistema.
14	Aluno, orientador e supervisor assinam digitalmente via sistema, e PRAE dá ciência no relatório.
15	O sistema informa o aluno e o supervisor sobre os relatórios a serem preenchidos no Sistema.
16	Aluno, orientador e supervisor assinam digitalmente via sistema, e PRAE dá ciência no relatório.
17	Ao término do estágio, o aluno preenche as informações referentes ao relatório final direto no sistema, com opção de carregar imagens ou um arquivo em *pdf* do relatório.
18	O sistema deverá gerar automaticamente o Termo de Avaliação de Estágio ou Notas, em que serão lançadas as notas da banca (ou do professor que fará a avaliação do estágio) e, posteriormente, a banca (se houver), aluno, orientador e supervisor assinam digitalmente via sistema e PRAE dá ciência no relatório.

Fonte: Elaborado pela autora

Para a formalização de estágio no exterior, o sistema deverá ter a opção de selecionar cadastro para empresa estrangeira, a qual possa, também, selecionar o idioma, tanto do sistema, quanto do documento que será gerado. Além da proposta de trâmite descrita acima, estando o sistema de estágios vinculado ao sistema acadêmico, o horário de estágio do aluno poderia ser verificado automaticamente pelo

sistema, se está ou não coincidindo com o horário de aulas e não permitir a inclusão, se estiver (a proposta do novo sistema faz isso).

Ao realizar a matrícula no início do semestre, o sistema também deverá apresentar mensagem de necessidade de ajuste de horário de estágio para que não coincida com as aulas ou, até mesmo, não permitir que matricule em disciplinas que coincidam com o horário, para evitar todo o trâmite de ajuste. Uma sugestão também é de que os horários de cada semestre sejam disponibilizados aos alunos antes do período de matrículas, para que os ajustes no horário de estágio sejam realizados com antecedência sem que prejudique a matrícula nas disciplinas.

Referente às disciplinas matriculadas, a carga horária máxima semanal permitida também deverá ser disponibilizada pelo sistema, para que não tenha que ser ajustada de forma manual pelo DEPEC. O sistema também deverá autorizar ou não estágios com mais de 30 horas semanais, a depender de o aluno estar matriculado ou não em alguma disciplina.

Para um estágio em andamento, deverá ser possível incluir um termo aditivo, gerando imediatamente um plano de estágio referente ao termo aditivo e às alterações realizadas. Atualmente, ao inserir um termo aditivo no sistema, a carga horária do estágio é alterada automaticamente. Uma reformulação do sistema deve fazer com que a carga horária seja alterada somente no período em que o termo aditivo seja vigente.

As rescisões também deverão ser emitidas no sistema. Atualmente são inseridas no SIE, e não trazem informações referente às pendências e à carga horária cumprida. Ao inserir uma rescisão, o sistema deverá informar se há pendência de relatórios, prazos para entregas e o total de horas de estágio referente ao período executado.

Ademais, o SIE gera relatórios confusos e inconclusivos. Se houvesse um sistema com relatórios, os quais pudessem ser selecionados por meio de filtros de informações, facilitaria o controle e acompanhamento geral dos estágios além do acesso e entrega de informações, quando solicitado aos envolvidos. O fácil acesso aos dados de estágio contribui para um melhor planejamento e tomadas de decisões da própria gestão, além de propiciar busca de parcerias com novas UCEs e, consequentemente, novas vagas de estágio.

A validação de estágio como atividade profissional, seja já executada, em andamento ou ao iniciar, e como participação em projetos de extensão ou pesquisa,

também deve ser registrada no sistema, para que se, porventura, necessitar de alguma consulta ou relatório, seja facilmente verificada. Atualmente, o DEPEC não fica sabendo desses processos e não consegue consultar a ocorrência dos mesmos.

Ao selecionar a opção “validação de estágio”, o aluno deverá preencher um requerimento, solicitando a validação do estágio como atividade profissional já executada, em andamento ou ao iniciar, ou como participação em projetos de extensão ou pesquisa. Junto ao requerimento, anexar os documentos comprobatórios solicitados pelo regulamento (ou curso, caso tenham complementares).

Após a inserção dos documentos, o processo deverá ser enviado ao PRAE que fará a análise ou designará um professor orientador para fazê-la. Caso a validação seja aceita, o PRAE deverá matricular o aluno na disciplina de estágio curricular obrigatório e dar sequência ao processo de avaliação e inclusão de relatório final, que se dará da mesma forma que o estágio regular.

Outro problema recorrente é que, durante o período de férias docentes, a UTFPR não dispõe de professores para assinatura de documentos de estágio. Nesse período, os alunos buscam estágios em suas cidades de origem, ajustes em documentos já assinados, ou mesmo, processos seletivos que acontecem no início do ano. Por isso, torna-se necessário que seja aguardado o início das atividades docentes para que os documentos sejam assinados, e os estágios iniciados/alterados. A DIRGRAD deveria ter uma escala de férias docentes para que, ao menos um professor de cada curso, ficasse disponível para tais assinaturas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da pesquisa documental e revisão da literatura, explanou-se o contexto do processo de regulamentação de estágios acadêmicos universitários. Tal levantamento permitiu entender o percurso histórico e legal sobre o estágio supervisionado obrigatório e não-obrigatório, desde as primeiras menções na legislação brasileira até a atual Lei do Estágio vigente e a evolução das universidades brasileiras, sob o ponto de vista do estágio.

Reforçado pelo debate de Araújo (2018), de que as discussões sobre as políticas de estágio não devem terminar, foi possível perceber que mesmo com toda a evolução, há pontos nos documentos regulatórios que ainda precisam ser discutidos. Um exemplo é a obrigatoriedade de pagamento de auxílio transporte para estágio não-obrigatório em *home office,* fato que se tornou frequente após a pandemia de COVID-19.

Após contextualizar o processo e regulamentação de estágios do Campus Guarapuava e analisar os procedimentos de estágios na UTFPR considerando a IES, o discente e a UCE, com base nos documentos utilizados para a pesquisa, foram mapeadas e identificadas as fases, as etapas e os processos que favorecem ou embaraçam o processo de estágios, atingindo assim o segundo e terceiro objetivos específicos da pesquisa. De acordo com a análise, foram identificados e apontados quarenta e nove obstáculos que contribuem para complicar e, muitas vezes, atrasar o processo de estágio. Isso, desde o cadastro da empresa, passando pela emissão dos documentos, assinatura destes, alterações no estágio, rescisão de estágio, convalidação de estágio e acompanhamento e avaliação do estágio.

Alguns dos percalços se repetem no decorrer do processo, a exemplo, o fato de os documentos serem impressos para serem assinados em vias físicas e depois digitalizados. Esse é um problema que, mesmo no sistema que está sendo desenvolvido pela UTFPR, não será resolvido. Fato esse que diverge à proposta de Abdous e He (2019) onde em seu trabalho, afirmam que a substituição de papel ineficiente torna o processo mais simples e eficiente.

Foram sugeridas aplicações que podem ser implementadas ao processo de estágios da universidade. Algumas delas, já citadas anteriormente nos relatórios e manifestos desenvolvidos. Para tal, buscou-se facilitar o trâmite por meio de um sistema que integre os já existentes e das planilhas de controle dos envolvidos,

visando a facilitar o entendimento dos procedimentos e contribuir de forma clara e precisa, com uma melhoria no desenvolvimento do processo de trâmite de documentos de estágio. Autores como Mian, Salah, *et al.* (2020), Tavares (2021) e Cyrino, Souzaneto e Sarti (2020) já apontaram o desenvolvimento de aplicativos e dispositivos, além de melhorias em infraestrutura e implementação de tecnologias digitais ou mesmo, integração de sistemas em ambientes universitários e para o acompanhamento de estágios.

O benefício da integração de processos e a integração de sistemas já foi verificado com a implantação em outras áreas, como na da saúde, estudado por Gondal e Shahzad *et al.* (2023) e Siqueira, Oliveira e Oliveira (2016), respectivamente em trabalhos anteriores, e se implantados no âmbito universitário, poderá contribuir para eximir erros que acarretem atrasos no trâmite e assinatura de documentos que possam prejudicar o início das atividades de estágio.

Sendo assim, a integração dos sistemas é de extrema importância para que todas as informações referentes aos estágios dos alunos estejam disponíveis em um único ambiente. Isso facilita a emissão de relatórios e a rápida consulta da situação atual dos estágios na universidade, contribuindo para a tomada de decisões de gestão pública. Rocha e Barbosa Neto (2019) apresentaram a importância da gestão e informações como ferramentas de acompanhamento.

Cabe ressaltar que, para o desenvolvimento de um novo sistema, também é necessário levar em consideração e atentar-se a questões de *layout* e funcionamento deste. A disponibilização de um sistema que atenda às necessidades do processo de estágio, no âmbito geral na UTFPR, também contribuirá para a padronização de tal ferramenta entre os *campi*, facilitando, portanto, o entendimento por parte das empresas que contratam estagiários de vários *campi*, dos alunos que tentam auxiliar os colegas no processo e dos DEPEC's que terão apoio e respaldo em dúvidas que venham a ocorrer.

O objetivo geral foi alcançado, uma vez que foi proposto um novo modelo de trâmite de documentos, passível de aplicação, para facilitar o entendimento dos procedimentos, por parte dos envolvidos no processo. Para que este modelo seja colocado em prática, é necessária a elaboração de um novo sistema para o trâmite dos documentos de estágio, o qual atenda os apontamentos citados na análise.

Cabe destacar a importância de que os prazos sejam seguidos e os documentos de estágio sejam analisados, aprovados e assinados antes da data de

início de vigência, a fim de respaldar legalmente o aluno, a UCE e a instituição de ensino. Dessa forma, é de extrema relevância que o processo seja iniciado com antecedência suficiente para que todos os trâmites sejam seguidos dentro do prazo estabelecido.

Para estágios internacionais, é necessário que possam ser emitidos documentos traduzidos no idioma de origem da UCE. Devem existir campos editáveis, nos quais constem as informações referentes à legislação de estágio do país em que o aluno irá fazer estágio.

É imprescindível que, durante os períodos de férias e recesso escolar, os cursos realizem uma escala a fim de disponibilizar um professor para assinatura dos documentos. Processos seletivos de grandes empresas, as quais possuem alto potencial de contratação do profissional após a formatura, ocorrem no início do ano. Para a operacionalização dessa realidade, cabe a reflexão das diretorias responsáveis.

Dentre os benefícios do estudo, atrelar a proposta de um registro interno preciso, desde a emissão dos documentos até a avaliação e finalização do estágio, coopera para que os princípios da administração pública sejam respeitados. Isso contribui para que se cumpra a legislação vigente, de modo a atender ao aluno e a unidade concedente de estágio de forma clara e precisa, colaborando para que os servidores envolvidos no processo consigam desempenhar suas funções adequadamente e, desse modo, tornando o procedimento público eficiente.

O trabalho foi de grande valia, pois apontou os principais problemas no trâmite do processo de estágio, visto que manifestações e levantamentos já vêm sendo realizados há um tempo. Estando unificados em um único documento, facilita a consulta aos gestores responsáveis por implantar melhorias nos setores da universidade.

As limitações apresentadas foram quanto à impossibilidade de criar um sistema para que se colocasse em prática a proposta. Como uma continuidade do trabalho, poderia ser desenvolvido um sistema piloto com as sugestões apresentadas, para que, ao ser colocado em prática, fosse possível verificar a viabilidade do processo. Como sugestões de pesquisas futuras, também já apontadas, vale ressaltar a relevância do desenvolvimento de manuais de apoio e treinamentos aos PRAE's, orientadores e alunos.

REFERÊNCIAS

ABDOUS, M.; HE, W. Implementing an enterprise information system to reengineer and streamline administrative processes in a distance learning unit. **Online Learning Journal**, Romania, v. 13, n. 2, p. 3-14, 2019. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85115657119&doi=10.24059%2fOLJ.V13I2.1664&partnerID=40&md5=4e. Acesso em: 10 mar. 2023.

ABNT. **NBR 6023**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2002. NBR 6023: informação e documentação: referências - elaboração.

ABNT. **NBR 14724**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2011. NBR 14724: informação e documentação: trabalhos acadêmicos - apresentação.

ALBUQUERQUE, L. S.; SILVA, E. M. D. Pontos positivos e negativos do estágio na formação profissional dos estudantes de ciências contábeis da cidade de Caruaru-PE. **Encontro da associação nacional dos programas de pós-graduação em administração**, Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: https://www.redalyc.org/journal/5335/533559487005/533559487005.pdf. Acesso em: 08 ago. 2023.

ALTARUGIO, M. H.; DE SOUZA NETO, S. The teacher mentoring role and the reflexive teacher formation during supervised internships in the science education area. **Acta Scientiae**, Rio Grande do Sul, v. 21, n. 4, p. 174-192, 2019. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85072787328&doi=10.17648%2facta.scientiae.v21iss4id4894&partnerID=. Acesso em: 10 mar. 2023.

ALVES, J. **Educa mais Brasil**, 2022. Disponível em: https://www.educamaisbrasil.com.br/educacao/noticias/. Acesso em: 08 ago. 2023.

ARAÚJO, K. C. L. C. D. O Debate da Política Curricular e os Sentidos do Estágio Supervisionado (1996-2006): Uma Análise a partir da Teoria Do Discurso. **Educação em Revista**, Minas Gerais, v. 34, p. 1-28, 2018. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982018000100132&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

ARAÚJO, L. C. G. D.; GARCIA, A. A.; MARTINES, S. **Gestão de Processos - Melhores Resultados e Excelência Organizacional**. 2. ed. [S.l.]: Grupo GEN, 2016. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010053/. Acesso em: 27 out. 2023.

BARRETO, R. **NUBE**, 14 fevereiro 2022. Disponível em: https://www.nube.com.br/blog/2022/02/14/. Acesso em: 18 mar. 2024.

BARROS, A. D. S. X. Expansão da educação superior no Brasil: limites e possibilidades. **Revista de Ciência da Educação**, São Paulo, v. 36, n. 131, p. 361-390, jun./ 2015. Disponível em:

https://www.scielo.br/j/es/a/NGJT56LBxz9VCDCp7gr86Tf/#. Acesso em: 15 agos. 2023.

BERNARDIM, M. L. Estágio: da interface entre a escola e o mercado à configuração de uma relação de trabalho de novo tipo. **Emancipação**, Ponta Grossa, v. 10, n. 2, p. 479-499, 2011. Disponível em: https://revistas.uepg.br/index.php/emancipacao/article/view/913. Acesso em: 08 ago. 2023.

BIAZZI, M. R.; MUSCAT, A. R. N. Modelo de Aperfeiçoamento de Processos Administrativos para Instituições Públicas de Ensino Superior Brasileira. **Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração.** [S.l.]: Anais Enanpad. 2007.

BRASIL. **Decreto nº 14.343, de 07 de setembro de 1920:** Institue a Universidade do Rio de Janeiro, 1920. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1920-1929/decreto-14343-7-setembro-1920-570508-publicacaooriginal-93654-pe.html. Acesso em: 08 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 19.851, de 11 de abril de 1931**, 1931. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19851-11-abril-1931-505837-publicacaooriginal-1-pe.html. Acesso em: 08 ago.2023.

BRASIL. **Decreto nº 20.294, de 12 de Agosto de 1931**, 1931. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-20294-12-agosto-1931-511551-publicacaooriginal-1-pe.html. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 1.063, de 20 de Janeiro de 1939**, 1939. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1930-1939/decreto-lei-1063-20-janeiro-1939-349215-publicacaooriginal-1-pe.html. Acesso em: 08 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº4.073, de 30 de Janeiro de 1942**, 1942. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-4073-30-janeiro-1942-414503-publicacaooriginal-1-pe.html. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 1.920, de 25 de Julho de 1953**, 1953. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l1920.htm#:~:text=LEI%20No%201.920%2C%20DE%2025%20DE%20JULHO%20DE%201953.&text=Cria%20o%20Minist%C3%A9rio%20da%20Sa%C3%BAde,problemas%20atinentes%20%C3%A0%20sa%C3%BAde%20humana.. Acesso em: 08 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 4.024, de 20 de Dezembro de 1961**, 1961. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-publicacaooriginal-1-pl.html#:~:text=Fixa%20as%20Diretrizes%20e%20Bases%20da%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20Nacional.&text=a%20condena%C3%A7%C3%A3o%20a%20qualquer%20tratamento,de%. Acesso em: 08 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 53, de 18 de Novembro de 1966**, 1966. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-53-18-novembro-1966-373396-publicacaooriginal-1-pe.html. Acesso em: 08 ago.2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 252, de 28 de Fevereiro de 1967**, 1967. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1960-1969/decreto-lei-252-28-fevereiro-1967-376151-publicacaooriginal-1-pe.html. Acesso em: 08 ago. 2023.

BRASIL. **Portaria nº 1002, de 29 de setembro de 1967**, do Ministério do Trabalho e Previdência Social, 1967. Disponível em: http://www.allservice.org.br/interno.php?idPagina=estagios&estagio=portaria_n_1002. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 66.546, de 11 de Maio de 1970**, 1970. Disponível em: planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/d66546.htm#:~:text=DECRETO%20No%2066.546%2C%20DE%2011%20DE%20MAIO%20DE%201970.&text=Institui%20a%20Coordenação%20do%20"Projeto, prioritárias%2C%20e%20dá%20outras%20providências. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 75.778, de 26 de Maio de 1975,** 1975. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/d75778.htm. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 6.494, de 7 de Dezembro de 1977,** 1977 Dispõe sobre os estágios de estudantes de estabelecimento de ensino superior e ensino profissionalizante do 2º Grau e Supletivo e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6494.htm. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto nº87.497, de 18 de Agosto de 1982,** 1982. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d87497.htm. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Acesso em: 15 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.859 de 23 de Março de 1994**, 1994. Modifica dispositivos da Lei nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977, estendendo aos alunos de ensino especial o direito à participação em atividades de estágio. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8859.htm. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. L**ei nº º 9.394 de 20 de Dezembro de 1996**, 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Medida provisória 1952-24, de 26 de Maio de 2000**, 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/antigas/1952-24.htm. Acesso em: 17 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.184, de 7 de Outubro de 2005**, 2005. Dispõe sobre a transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná em Universidade Tecnológica Federal do Paraná e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11184.htm. Acesso em: 26 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 11.788, de 25 de Setembro de 2008**, 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm. Acesso em: 08 ago. 2023.

BRASIL. **Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos.** SEI. Sistema Eletrônico de Informações. Disponível em: https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/sei Acesso em: Acesso em: 18 mar. 2024.

BRUNO, M. *et al.* Census metadata driven data collection monitoring: The Ethiopian experience. **Statistical Journal of the IAOS**, Amsterdam, v. 36, p. 67-76, 2020. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85083058578&doi=10.3233%2fSJI-190582&partnerID=40&md5=7a45ed9. Acesso em: 10 mar. 2023.

BUENO, C. Universidade pública no Brasil: nova expansão com novos significados. **Revista Ciência e Cultura**. Disponível em: https://revistacienciaecultura.org.br/?p=4023#:~:text=Universidade%20p%C3%BAblica%20no%20Brasil%3A%20nova%20expans%C3%A3o%20com%20novos,a%20quest%C3%A3o%20da%20diversidade.%20.%204%20Democratiza%C3%A7%C3%A3o%20. Acesso em: 15 ago. 2023.

BURIOLLA, M. F. **O estágio supervisionado**. 3. ed. São Paulo: [s.n.], 2001.

CARLOS, R. S. **A Cidade On**, São Carlos, 2022. Disponível em: https://www.acidadeon.com/saocarlos/economia/CIEE-aponta-crescimento-de-vagas-em-estagios-para-2023-veja-dicas-20221208-0015.html. Acesso em: 18 mar. 2024.

CASTRO, R. N. A. D. *et al.* Integração de Processos Avaliativos em uma Instituição de Ensino Superior Brasileira. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 23, n. 1, p. 58-74, Abril, 2018.. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php? script=sci_arttext&pid=S1414-40772018000100058&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

CATELLI, A.; SANTOS, E. S. Mensurando a criação de valor na gestão pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 3, p. 423-448. maio./jun. 2004.

CAVALLINI, M. **G1 Economia**, 2021. Disponível em: https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2021/07/14/volume-de-vagas-de-estagio-cresce-27percent-no-1o-semestre-veja-cursos-que-lideram-e-faixas-etarias-mais-contratadas.ghtml. Acesso em: 08 ago. 2023.

CHALEGRE, L. C. **A busca do dizer nos diários e relatórios do estágio supervisionado no curso de Letras**. São Paulo: Dissertação (Mestrado em Filologia e Língua Portuguesa) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, 2018. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8142/tde-25032019-113808/publico/2019_LuanaClementinoChalegre_VCorr.pdf. Acesso em: 08 mar. 2023.

COLOMBO, I. M.; BALLÃO, C. M. Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil. **Educar em Revista**, São Paulo, n. 53, p. 171-186, jul./set., 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602014000300011&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

CORREIO Braziliense. **Ciee estima 25% de crescimento na contratação de estagiários em 2024**, 2023. Disponível em: https://www.correiobraziliense.com.br/euestudante/estagio/2023/11/6662565-ciee-estima-25-de-crescimento-na-contratacao-de-estagiarios-em-2024.html#:~:text=Para%202024%2C%20a%20proje%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A9,est%C3%A1gio%20comparando%202022%20e%202023. Acesso em: 28 fev. 2024.

COSTA, V. M. F. *et al.* Mapeamento de Párticas de gestão inovadoras: construindo um instrumento aplicável no contexto da universidade pública brasileira. **XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas.** [S.l.]: [s.n.]. 2013. p. 19.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa:** escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CUNHA, M. R. E. A. **Gestão estratégica de IES:** modelos e funções do planejamento estratégico em universidades públicas e privadas de Palmas–Tocantins. Dissertação de Mestrado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias Instituto de Educação. Lisboa, p. 172. 2011.

CUSTÓDIO, P. Estágio: número de estudantes inseridos no mercado aumentou 30% no primeiro semestre de 2023. **Brasil 61**, 2023. Disponível em: https://brasil61.com/n/estagio-numero-de-estudantes-inseridos-no-mercado-aumentou-30-no-primeiro-semestre-de-2023-pind234189. Acesso em: 28 fev. 2024.

CYRINO, M.; SOUZANETO, S. D.; SARTI, F. M. Concepção, Implementação e análise de um dispositivo de acompanhamento de estagiários como parte de uma pesquisa colaborativa. **Educação em Revista**, Minas Gerais, v. 36, p. 1-22, 2020. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982020000100288&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

DA SILVA, L. C. **Gestão e Melhoria de Processos:** conceitos, técnicas e ferramentas. [S.l.]: Brasport, 2015.

DAVENPONT, T. H.; SHORT, J. E. The new industrial engineering: information technology and business redesign. **Sloan ManagementReview**, v. 31, n. 213, p. 1-31, 1990. Disponível em: https://sloanreview.mit.edu/article/the-new-industrial-engineering-information-technology-and-business-process-redesign/. Acesso em: 18 mar. 2024.

DE SORDI, J. O. **Gestão por processos**. [S.l.]: Saraiva Educação SA, 2017.

UNIVERSIDADE. *In:* **DICIONÁRIO Aurélio de Língua Portuguesa**. *App* oferecido por Positivo Soluções Didáticas Ltda. Dísponível em: https://play.google.com/store/apps/details?id=br.com.editorapositivo.aurelio. Acesso em: 18 mar. 2024. Coloque aqui o link do dicionário que usou e a data de acesso.

ESCOBARI, M. E.; SULL, D. N. **Sucesso made in Brazil:** os segredos das empresas brasileiras que dão certo. São Paulo: Campus, 2004.

ESTEVES, L. S. F.; CUNHA, I. C. K. O. C.; BOHOMOL, E. Supervised internship in undergraduate nursing courses in the state of São Paulo, Brazil. **Revista Latino-Americana De Enfermagem**, São Paulo, p. 1-10, 2020. Disponível em:

https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85086354509&doi=10.1590%2f1518-8345.3540.3288&partnerID=40&md. Acesso em: 10 mar. 2023.

FLORES, E. G. *et al.* Projeto de modernização administrativa da Reitoria da UFSM: Implementando a gestão por processos e uma instituição federald e ensino superior. **XVIII Coloquio Internacioal de Gestion Universitaria.** [S.l.]: [s.n.]. 2018.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7. ed. Grupo GEN: Editora Atlas, 2019. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/. Acesso em: 22 ago. 2023.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 7. ed. Grupo GEN: Editora Atlas, 2022. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/. Acesso em: 22 ago. 2023.

GOMES, V.; MACHADO-TAYLOR, M. D. L.; SARAIVA, E. V. O Ensino Superior no Brasil - Breve Histórico e Caracterização. **Ciência e Trópico**, Recife, v. 42, n. 1, p. 127-152, 27 fev./2018. Disponível em: https://fundaj.emnuvens.com.br/cic/article/view/1647. Acesso em: 08 ago. 2023.

GONDAL, F. K. *et al.* A process oriented integration model for smart health services. **Intelligent Automation and Soft Computing**, v. 35, n. 2, p. 1369-1386, 2023. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85134317889&doi=10.32604%2fiasc.2023.028407&partnerID=40&md5=8. Acesso em: 10 mar. 2023.

HARRINGTON, H. J. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993.

HILSDORF, M. L. S. **História da Educação Brasileira:** leituras. São Paulo: Cengage Learning, 2003.

KLIKSBERG, B. Redesenho do Estado para o desenvolvimento sócio-econômico e a mudança: uma agenda estratégica para a discussão. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 28, p. 5-25, 1994.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. D. A. **Técnicas de Pesquisa**. GRUPO GEN, 2021. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026610/. Acesso em: 22 ago. 2023.

LAVALL, J.; BARDEN, J. E. Estágio não obrigatório: contribuições para a formação acadêmica e profissional do estudante da UNIVATES. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 7, n. 2, p. 47-68, maio 2014. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2014v7n2p47. Acesso em: 08 ago. 2023.

LIMA DE BARROS, B. H.; ALVES, E. C.; ARAÚJO, R. M. D. Estágio Supervisionado em Secretariado Executivo: a visão do graduando concluinte. **Revista de Gestão e Secretariado**, Paraná, v. 5, n. 2, p. 179-198, jun/2014. Disponível em:

https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/267. Acesso em: 08 ago. 2023.

LIMA, J. D. S. M.; CARVALHO, V. D. H. D.; FREITAS JÚNIOR, O. D. G. Modelagem de um Escritório de Gerenciamento de Processos: estudo em um campus de uma Universidade Federal Brasileira. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Minas Gerais, v. 26, n. 3, p. 51-73, set./2021. Disponível em: https://www.scielo.br/j/pci/a/ML485dzz5BmfwCsLDVn6Pnb/. Acesso em: 03 ago. 2023.

LUZ, A. R. D.; BEGO, A. M. Caminhos Para A Reestruturação Da Supervisão De Estágios Curriculares: Proposição De Im Modelo Teórico-Prático Para Fundamentar A Atuação De Professores Supervisores De Ciências. **Ensaio Pesquisa em Educação em Ciências**, Belo Horizonte, v. 24, p. 1-21, 2022. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-21172022000100310&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

MARIZ, A. C. A.; ALMEIDA, R. H. S. Os estágios na educação superior e a Lei nº 11.788: um estudo de caso na área de arquivologia. **Ágora**, Florianópolis, v. 25, p. 102-135, jan/jun 2015. Disponível em: https://brapci.inf.br/index.php/res/download/47783. Acesso em: 17 agos. 2023.

MARTINS, A. C. P. Ensino superior no Brasil: da descoberta aos dias atuais. **Acta Cirúrgica Brasileira**, São Paulo, v. 17, p. 1-3, 2002. Disponível em: https://www.scielo.br/j/acb/a/8jQH56v8cDtWGZ8yZdYjHHQ/. Acesso em: 08 ago. 2023.

MCCORMACK, K. *et al.* A global investigation of key turning points in business process maturity. **Business Process Management Journal**, v. 15, p. 792-815, 2009. COLOCAR O LINK DE ACESSO. Acesso em: 03 agos. 2023.

MIAN, S. H. *et al.* Adapting universities for sustainability education in industry 4.0: Channel of challenges and opportunities. **Sustainability**, Switzerland, v. 12, 2020. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85089384597&doi=10.3390%2fsu12156100&partnerID=40&md5=4886e8. Acesso em: 10 mar. 2023.

NOGUEIRA, N. G.; GONÇALVES, R. S. R. G.; CAMPOS, R. D. Análise da aplicação da gestão por processos em uma seção de uma fculdade pública. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, Bauru, n. 4, p. 289-309, out-dez 2018. Disponível em: file:///C:/Users/Usuario/Downloads/2036-Texto%20do%20artigo-8556-7942-10-20181029.pdf Acesso em: 26 out. 2023.

OLIVEIRA, D. D. P. R. D. **Administração de Processos**. 6. ed. [S.l.]: Grupo GEN, 2019. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021301/ . Acesso em: 25 jul. 2023. ISBN 9788597021301.

OLIVEIRA, J. M.; GROHMANN, M. Z. Gestão por Processos: configurações em organizações públicas. **Pensamento & Realidade**, v. 31, p. 56-81, 2016. Disponível em: https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/27335. Acesso em: 24 out. 2023.

PAIM, R. *et al.* **Gestão de processos:** pensar, agir e aprender. [S.l.]: Grupo A, 2009. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577805327/. Acesso em: 01 ago. 2023.

PAIXÃO, G. F. D. **Educação Superior no Brasil:** duas décadas de avanços e retrocessos. 1. ed. São Paulo: Opção Livros, 2019.

PANIAGO, R. N. *et al*. Um Cenário De Possibilidades Para O Estágio Curricular Supervisionado No Contexto De Um Instituto Federal. **Ensaio Pesquisa em Educação em Ciências**, Belo Horizonte, v. 20, p. 1-23, 2018. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-21172018000100222&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

PIRES, A. R.; LOURENÇO, R. T. Aplicabilidade do modelo de gestão por processos às instituições de ensino superior. **TQM - Qualidade**, p. 231-246, 2010. Disponivel em: https://publicacoes.riqual.org/ed1-231-246/. Acesso em: 24 out. 2023.

POLTRONIERI, C. F.; GEROLAMO, M. C.; CARPINETTI, L. C. R. Um instrumento para a avaliação de sistemas de gestão integrados. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 24, n. 4, p. 638-652, Dez./2017. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2017000400638&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

POLZIN, F. R. **O estágio obrigatório como instrumento de inserção no mercado de trabalho**. Curitiba: [s.n.], 2019. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/4002/1/CT_PROFIAP_M_Polzin%2C%20Fernanda%20Ribeiro_2019.pdf. Acesso em: 12 jan. 2024.

POLZIN, F. R.; BERNARDIM, M. L. Estágio não obrigatório: um estudo com universitários do curso de administração. **UnilaSalle**, Canoas, n. 37, p. 83-97, 2018. Disponível em: https://revistas.unilasalle.edu.br/index.php/Dialogo/article/view/3689. Acesso em: 18 mar. 2024.

RAMOS, T. K. *et al.* Supervised internship: Attributions and limitations from the perspective of nursing supervisors, faculty advisor and managers. **Revista Brasileira De Enfermagem**, Brasília, v. 75, n. 3, p. 1-10, 2022. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85124262148&doi=10.1590%2f0034-7167-2021-0098&partnerID=40&md. Acesso em: 10 mar. 2023.

RIGOBELLO, J. L. **A disciplina estágio curricular supervisionado na formação do enfermeiro:** impressões dos atores envolvidos. Tese (Doutorado em Enfermagem Fundamental) - Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto. Ribeirão Preto, 2016. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/22/22132/tde-04052017-195910/publico/JORGELUIZRIGOBELLO_corrigida.pdf. Acesso em: 11 mar. 2023.

ROCHA, T. P. D.; BARBOSA NETO, P. A. Gestão da Informação como ferramenta no acompanhamento do estágio não obrigatório: análise do contexto do curso de Pedagogia presencial de uma Universidade Federal. **AtoZ**, Paraná, v. 8, n. 2, p. 69-75, 2019. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-

85147202189&doi=10.5380%2fatoz.v8i2.71519&partnerID=40&md5=6d3 DOI: 10.5380/atoz.v8i2.71519. Acesso em: 10 mar. 2023.

SALERNO, M. S. **Projeto de organizações integradas e flexíveis**. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, A. I. *et al.* What is an internship report? contributions to the construction of its meaning. Journal of Education and e-Learning Research. **Revista de Pesquisa em Educação e e-Learning**, v. 7, p.1-6, 2020. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85083888551&doi=10.20448%2fjournal.509.2020.71.1.6&partnerID=40&. Acesso em: 10 mar. 2023.

SÃO PAULO, G. D. E. D. **Decreto nº 6.283**, de 25 de janeiro de 1934, 1934. Disponível em: https://leginf.usp.br/?historica=decreto-n-o-6-283-de-25-de-janeiro-de-1934. Acesso em: 08 ago. 2023.

SCHERER, F. O.; CARLOMAGNO, M. S. **Gestão da inovação na prática:** como aplicar conceitos e ferramentas para alavancar a inovação. São Paulo: Atlas, 2009.

SHUTOV, A. Reengineering university: Modeling business processes to achieve strategic Goals. **Research in Systems Analysis and Design:** Models and Methods: 4th SIGSAND/PLAIS EuroSymposium, Gdańsk, Poland, p. 3-14, 2011.

SILVA, F. P. C. D.; PEREIRA, N. A. Modelagem de processos de negócios na implementação de ERPs nacionais em PMEs. **Production**, São Paulo, v. 16, p. 341-353, ago.2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65132006000200013&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

SILVA, G. M. D. **Instrumentos e práticas avaliativas dos estágios de enfermagem em instituições hospitalares:** perspectivas de coordenadores e docentes. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo. São Paulo, p. 233. 2011. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-19012012-143312/publico/GIZELDA_MONTEIRO_DA_SILVA_corrigida.pdf . Acesso em: 11 mar. 2023.

SIQUEIRA, O. M. P.; OLIVEIRA, R. A. N. D.; OLIVEIRA, A. A. D. Integração De Sistemas De Informação Em Saúde Com A Utilização De Service Oriented Architecture (SOA). **JISTEM - Journal of Information Systems and Technology Management**, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 255-274, Ago. 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-17752016000200255&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

SALGADO, C. C. R. *et al.* Contribuições à melhoria de processos organizacionais: uma avaliação empírica sob a perspectiva de mapeamento de processos em uma unidade da Universidade Federal da Paraíba. **Holos**, Rio Grande do Norte, v. 1, p. 151-167, 2013. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/19187/1/Contribui%c3%a7%c3%b5esMelhoriaProcessos_2013.pdf Acesso em: 18 mar. 2024.

SONSOM, N. *et al.* System architecture of a student relationship management system using internet of things to collect digital footprint of higher education institutions. **International Journal of Emerging Technologies in Learning**, v. 14, n. 23, p. 125-140, 2019. Disponível em: https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85078221489&doi=10.3991%2fijet.v14i23.11066&partnerID=40&md5=b3. Acesso em: 10 mar. 2023.

STAPFF, G. F. **Despetando quem você é [livro eletrônico]:** como viver consciente em um mundo em que todos se sentem perdidos. São Paulo: Planeta do Brasil, 2023.

TANURI, L. M. História da formação de professores. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 14, p. 61-89, ago.2020. Disponivel em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/HsQ3sYP3nM8mSGSqVy8zLgS/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 08 agosto 2023.

TAVARES, H. V. R. F. **Meu Estágio Enfermagem:** criação e avaliação de um protótipo de aplicativo para apoio no estágio curricular supervisionado em enfermagem. Dissertação (Mestrado em Tecnologia e Inovação em Enfermagem) - Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2021. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/22/22134/tde-15122021-083654/publico/HelenaVilelaRosaFadelTavares.pdf. Acesso em: 06 mar. 2023.

TURKMAN, P. The critical success factors of business process. **International Journal of Information**, v. 30, p. 125-134, 2010. Disponível em: https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2009.07.003. Acesso em: 28 jul. 2023.

UTFPR. **Universidade Tecnológica Federal do Paraná**, 2017. Disponível em: http://www.utfpr.edu.br/noticias/geral/utfpr-comemora-12-anos-de-transformacao. Acesso em: 26 ago. 2023.

UTFPR. **Lei de Criação, Estatuto, Regimento Geral e Regimento dos Campi da UTFPR**, 2018. Disponível em: http://www.utfpr.edu.br/documentos/reitoria/documentos-institucionais. Acesso em: 26 ago. 2023.

UTFPR. Regulamento dos estágios curriculares supervisionados dos cursos de bacharelado, dos cursos superiores de tecnologia e dos cursos de educação profissional técnica de nível médio da UTFPR. **Aprovado pela Resolução Conjunta nº 01/2020 de 02 de junho de 2020**, 2020. Disponível em: https://sei.utfpr.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=publicacao_visualizar&id_documento=1608522&id_orgao_publicacao=0. Acesso em: 19 ago. 2023.

UTFPR. Regulamento do Estágio Curricular Supervisionado dos Cursos de Licenciatura da UTFPR. **Aprovado pela resolução COGEP/UTFPR Nº 186, de 6 de setembro de 2022**, 2022. Disponível em: https://sei.utfpr.edu.br/sei/publicacoes/controlador_publicacoes.php?acao=publicacao_visualizar&id_documento=3253499&id_orgao_publicacao=0. Acesso em: 19 ago. 2023.

UTFPR. **Sistema Integrado de Estágios**, 2023. Disponível em: estagio.utfpr.edu.br. Acesso em: 18 mar. 2024.

VIEIRA, N. D. S. *et al.* Fatores que interferem na percepção de satisfação com o estágio supervisionado um estudo com estagiários do curso de Administração da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - UFVJM. **Revista da Educação Superior do Senac-RS**, Rio Grande do Sul, v. 14, n. 1, p. 1-10, 26 jul./2021. Disponível em: https://seer.senacrs.com.br/index.php/RC/article/view/802. Acesso em: 08 ago. 2023.

WANDERLEY, L. E. W. **O que é Universidade?** São Paulo: Brasiliense, 2017.

WERNECK, M. A. F. *et al.* Nem tudo é estágio: contribuições para o debate. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 15, p. 221-231, 2010. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232010000100027&lang=pt. Acesso em: 10 mar. 2023.

ZAINAGHI, G. **Desenvolvimento de um modelo para estágio integrado Universidade-Empresa**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo. São Carlos, p. 127. 2001. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-07042017-104806/publico/Dissert_Zainaghi_Gislaine_cor.pdf. Acesso em: 06 mar. 2023.