



GUIA DE DIRETRIZES E RECOMENDAÇÕES PARA GESTÃO DE ESTÁGIOS



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.

GUIA DE DIRETRIZES E RECOMENDAÇÕES PARA GESTÃO DE ESTÁGIOS

Guia apresentado pela mestranda Schelli Anne Basso Bernardi ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Lindomar Subtil de Oliveira, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Resumo	03
Contexto e/ou organização	04
Público-alvo	05
Descrição da situação-problema	06
Objetivos	08
Diagnóstico e análise	09
Guia de Diretrizes e Recomendações para gestão de estágios	10
1. Atendimento ao aluno	11
2. Oferta de vagas	12
3. Registro do Estágio	13
4. Sistema de Estágio	14
5. Professor orientador	15
6. Professor responsável pelos estágios	16
7. Avaliação da Efetividade do Estágio	17
8. Capacitação dos alunos	18
9. Relacionamento com as UCEs	19
10. Relevância do Estágio	20
Validação do Guia	21
Responsáveis pela elaboração do Guia	22
Referências	23

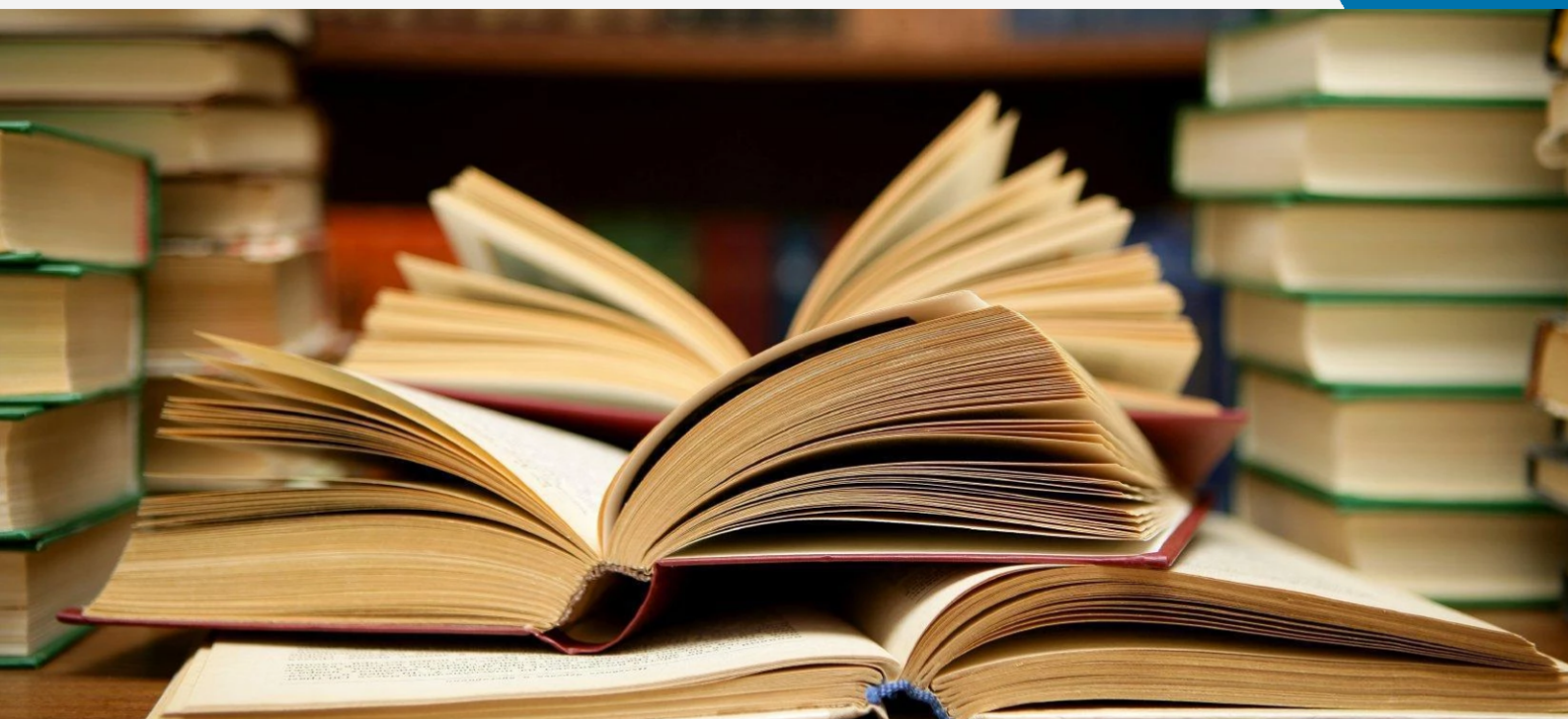
RESUMO

A realização de estágios curriculares é um dos principais caminhos pelo qual os jovens universitários percorrem para ingressar no mercado de trabalho.

O estágio não deve ser apenas um cumprimento curricular obrigatório, mas um instrumento determinante na busca do primeiro emprego e no crescimento profissional dos estudantes.

A partir da análise do papel, das atribuições, das responsabilidades e da visão de cada um dos stakeholders envolvidos no processo de estágio — especialmente do aluno, do Professor Responsável pelas Atividades de Estágio - PRAE e das Unidades Concedentes de Estágio - UCEs — foi possível identificar as principais dificuldades enfrentadas nesse processo e apresentar propostas de soluções para melhorar a efetividade dos resultados.

Nesse sentido, o presente documento tem como objetivo identificar as dificuldades e os desafios que permeiam o processo de estágio, além de propor diretrizes e recomendações como forma de aprimorar esse processo e beneficiar os atores envolvidos e a gestão universitária



CONTEXTO

O presente trabalho se originou inicialmente da constatação da dificuldade em encontrar, na literatura, mecanismos de gestão e avaliação de estágios curriculares. Essa lacuna motivou a investigação e a construção de uma proposta aplicada. Assim, o presente estudo teve como objeto de análise um campus de uma universidade pública federal brasileira, no qual foram coletados dados junto a estudantes, professores responsáveis pelas atividades de estágio (PRAEs) e representantes das UCEs.

A primeira turma formada no campus foi em 1997, quando ainda era uma Escola Agrotécnica Federal. Em 2003, passou a ser vinculada a um Centro Federal de Educação Tecnológica, tornando-se Universidade Tecnológica no ano de 2005.

Atualmente, a unidade institucional conta com cerca de 2.000 alunos, entre graduação e pós-graduação, 145 docentes e 61 técnicos administrativos, conforme informações da Coordenadoria de Gestão de Recursos Humanos do campus

Na pesquisa identificou-se que não existem dados catalogados do número de estágios tramitados durante todo o período (1997-2025). A partir da implantação do SIE (Sistema Integrado de Estágio), em 2010, foram gerados 4024 termos de compromisso de estágio.

Entre os anos de 2023 e 2024, o *Campus* tramitou 647 termos de compromisso.

O estágio é uma etapa fundamental na formação acadêmica e profissional dos estudantes, pois proporciona a vivência prática dos conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do curso. Avaliar e mensurar o impacto do estágio na vida profissional do aluno é essencial para compreender como essa experiência contribui para o desenvolvimento de competências, amadurecimento profissional e inserção no mercado de trabalho. Além disso, essa avaliação permite identificar pontos fortes, bem como aspectos a serem aprimorados e que podem contribuir para a melhoria contínua da efetividade do processo de estágio, de forma a beneficiar, tanto os alunos quanto as universidades e UCEs.

Contudo, os mecanismos de avaliação atualmente utilizados, em grande parte baseados em relatórios descritivos, mostram-se limitados e pouco sensíveis para mensurar a real contribuição do estágio no desenvolvimento das competências previstas.



PÚBLICO-ALVO

O presente guia tem como público alvo alunos, PRAEs, UCEs, Supervisores e Orientadores de estágio. O objetivo é contribuir para o aprimoramento da gestão universitária dos processos de estágio.



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Uma das principais preocupações dos estudantes que ingressam na universidade está relacionada a sua posterior colocação no mercado de trabalho. Desde os primeiros dias de aula essa questão já paira sobre o pensamento dos jovens universitários que, em sua maioria, ainda não tiveram qualquer experiência profissional.

A universidade, apoiada na sua estrutura física e de pessoal, em seus diversos campos de atuação, detém papel primordial nessa etapa da vida universitária, seja no incentivo e na prospecção pela vaga adequada ao perfil de cada aluno, seja na tramitação da documentação necessária ao registro dos estágios de forma célere e responsável ou, ainda, na preparação dos alunos para a inserção no mercado de trabalho.

Dessa forma, busca-se identificar quais são as dificuldades associadas ao processo de estágio, de acordo com os atores envolvidos? Compreender essa problemática é um passo essencial para propor melhorias nos trâmites e no sistema de avaliação que atendam as expectativas dos envolvidos. No geral, as instituições carecem de ferramentas adequadas para acompanhar o desempenho dos estagiários, medir o desenvolvimento de competências profissionais e verificar se os objetivos formativos estão sendo alcançados.

Essa falta de instrumentos compromete não apenas a qualidade da experiência do estudante, mas também a capacidade da universidade de promover ações corretivas, apoiar a inserção no mercado de trabalho e garantir a formação integral prevista nas diretrizes curriculares.

No desenvolvimento desta proposta de Guia de diretrizes, adotou-se o método DSR (*Design Science Research*), conforme as 6 etapas descritas na figura 1, de acordo com Peffers, K. *et al* (2008).

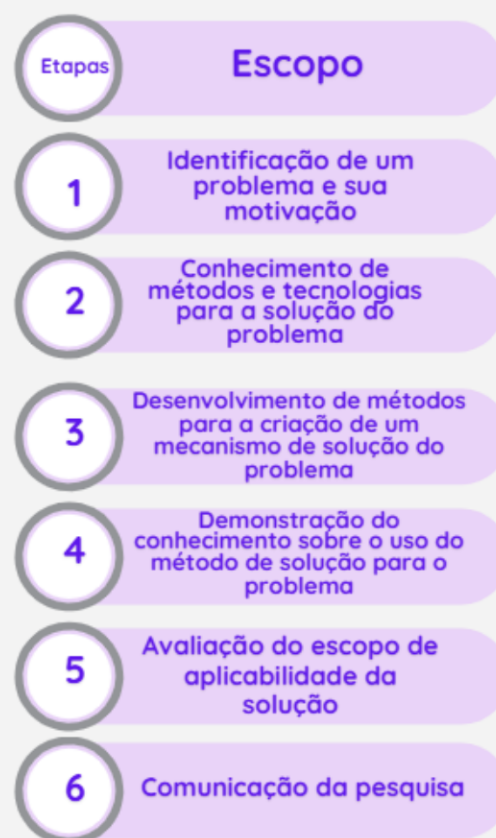


Figura 1: Etapas da pesquisa conforme o método Design Science Research

Fonte: Elaborada pela autora (2024), adaptado de Peffers, K. *et al*, 2008.

Como método de pesquisa orientado à solução de problemas, o DSR busca, a partir do entendimento do problema, construir e avaliar artefatos que permitam transformar situações, alterando suas condições para estados melhores ou desejáveis (Dresch et al., 2015). A figura 2 apresenta o fluxograma de como foi conduzida a pesquisa através do método DSR.



Figura 2: Fluxograma do método DSR aplicado a pesquisa

Fonte: Elaborada pela autora (2024)

OBJETIVO

Propor diretrizes e recomendações para a gestão e acompanhamento da efetividade do processo de estágio curricular em universidades.



DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

A coleta de dados da pesquisa foi realizada por meio de entrevistas com os PRAEs dos 5 (cinco) cursos de bacharelado do *Campus* Universitário e com as 10 (dez) UCEs que mais contrataram alunos para estágio no período de 01 de janeiro de 2023 a 31 de agosto de 2024

Também foi aplicado questionário aos alunos do *Campus* que realizaram estágio no mesmo período. Do total da população de 235 alunos, foram obtidas 35 respostas.

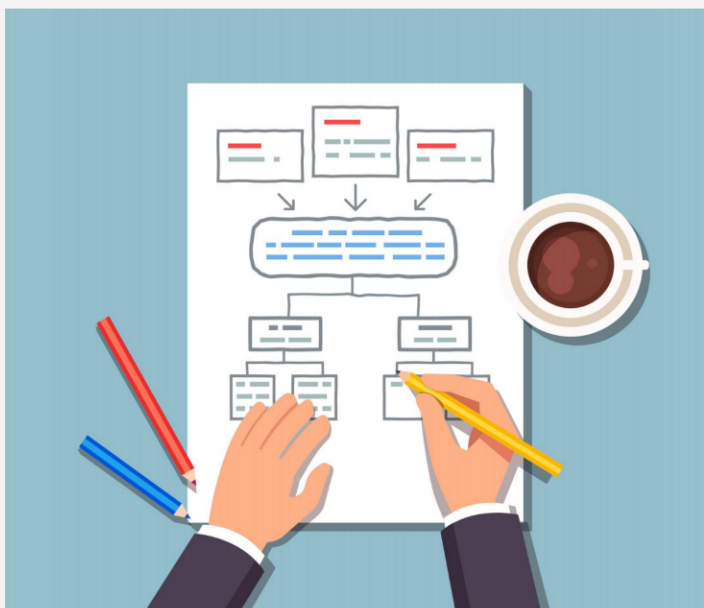
Os participantes foram questionados sobre os principais pontos do processo de estágio:

- Planejamento do estágio;
- Busca por uma vaga;
- Processo de contratação nas UCEs;
- Registro do estágio;
- Envio da documentação necessária;
- Interação das UCEs com a Universidade;
- Interação dos alunos com supervisores e orientadores;
- Dificuldades do processo;
- Pontos positivos e negativos dos estágios;
- Melhorias que poderiam ser realizadas pela Universidade.

Quanto ao aspecto metodológico, utilizou-se o software Iramuteq para realizar a análise qualitativa, sendo elas:

- Entrevista com os PRAEs;
- Entrevista com as UCEs;
- Questionário com os alunos.





GUIA DE DIRETRIZES E RECOMENDAÇÕES PARA GESTÃO DE ESTÁGIOS

As diretrizes apresentadas neste documento foram construídas com base nas principais dificuldades encontradas durante o processo de estágio, relatados pelos atores na pesquisa:

1. Atendimento ao aluno;
2. Registro do Estágio;
3. Sistema de Estágio;
4. Professor orientador;
5. Professor responsável pelos Estágios;
6. Avaliação da Efetividade do Estágio;
7. Capacitação dos alunos;
8. Relacionamento com as UCEs;
9. Relevância do Estágio.

Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

1. Atendimento ao aluno

PROBLEMA	As dúvidas apresentadas pelos alunos, tanto para os docentes quanto para o departamento de estágios, se repetem, na maioria dos casos, o que faz com que esses atores respondam os mesmos questionamentos diversas vezes.
OBJETIVO	Possibilitar aos alunos ter acesso a um banco de informações, para que possam solucionar suas dúvidas mais frequentes, de forma imediata, on line.
RECOMENDAÇÃO	• Criar de um banco de informações, contendo as principais dúvidas dos alunos e a respectiva resposta, como, por exemplo, um chatbox ou um assistente virtual.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

2. Oferta de vagas

PROBLEMA	Ausência de uma ferramenta que possibilite a centralização das vagas de estágio ofertadas e a filtragem, permitindo que seja realizada uma busca individual, de acordo com os interesses/necessidades/possibilidades dos alunos.
OBJETIVO	Possibilitar aos alunos ter acesso as oportunidades de vagas, filtradas por local, área de formação, atribuições, requisitos necessários, entre outros. Viabilizar às UCEs a divulgação contínua de suas vagas.
RECOMENDAÇÃO	• Criar formulário para que as UCEs possam enviar as informações referentes as suas vagas de estágio. O DEPEC fará a gestão das vagas e alimentará um sistema de gestão de vagas, amplamente disponibilizado aos alunos por meio da página do <i>Campus</i> e redes sociais. Ao acessá-lo, o aluno poderá filtrar as oportunidades de estágio por critérios como local da vaga, atribuições, requisitos necessários, área de formação.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

3. Registro do estágio

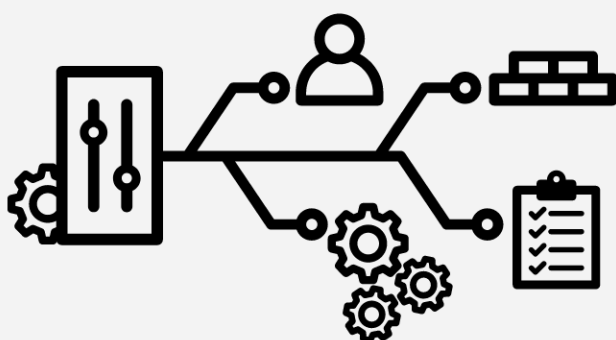
PROBLEMA	O SIE vem sendo utilizado para emissão dos termos de compromisso de estágio pelas UCEs. Ocorre que o sistema bloqueia o lançamento de termos de compromisso que não respeitem o prazo mínimo de 10 (dez) dias anteriores ao início do estágio, o que acaba por gerar morosidade para a dinâmica de contratação atual das UCEs.
OBJETIVO	Tornar mais dinâmica a contratação dos alunos, reduzindo o prazo mínimo de envio dos documentos para registro do estágio.
RECOMENDAÇÃO	• Disponibilizar modelo de Termo de Compromisso da universidade na página eletrônica onde constam os documentos relativos ao processo de estágio, permitindo que as UCEs o preencham e assinem, sem a necessidade de lançamento no SIE. • Definir em Instrução Normativa o prazo menor para envio do termo de compromisso.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

4. Sistema de Estágio

PROBLEMA	Multiplicidade de sistemas utilizados para o trâmite dos documentos relativos ao registro e acompanhamento do estágio
OBJETIVO	Centralizar as ações relacionadas ao processo de estágio em um sistema único, permitindo que os atores envolvidos no processo possam acompanhá-lo, em todas as fases.
RECOMENDAÇÃO	• Criar e implantar um sistema único de estágio, acessível a todos os atores envolvidos no processo de estágio, centralizando as seguintes ações: a) Enviar e receber documentos; b) Acompanhar integral e continuamente o processo; c) Assinar digitalmente; d) Cadastrar alunos e empresas; e) Criar um registro do histórico de ações no processo; f) Disponibilizar base de dados com modelos e padronização do processo; g) Criar módulo com indicadores, que permitam monitorar os estágios ativos, áreas atendidas, UCEs parceiras e desempenho dos alunos; h) Criar módulo para avaliar a efetividade do estágio, com formulários aplicados aos alunos e supervisores.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

5. Professor Orientador

PROBLEMA	Distância entre o professor orientador e a unidade concedente do estágio.
OBJETIVO	Aproximar o professor orientador da unidade concedente de estágio, permitindo que tenha mais conhecimento sobre o dia a dia da empresa, atividades dos alunos no estágio e contato com o supervisor do estágio.
RECOMENDAÇÃO	• Incluir a orientação de estágio nas atividades do docente, com carga horária proporcional ao número de orientações e à necessidade de dedicação; • Estabelecer um modelo de cálculo de carga horária institucional: Por exemplo: 5 orientandos equivaleriam a 1 hora-aula semanal. • Realizar reuniões de alinhamento entre orientador e supervisor, no início e ao final do estágio; • Possibilitar aos docentes a realização de visitas nas unidades concedentes; • Realizar reuniões periódicas, presenciais ou remotas.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

6. Professor Responsável pelos Estágios

PROBLEMA	Excesso de demandas e falta de destinação de carga horária para as atividades relativas ao estágio, que demandam tanto tempo quanto uma disciplina.
OBJETIVO	Permitir aos docentes que tenham uma carga horária específica de dedicação para as atividades de estágio, computada em sua carga horária semanal de trabalho.
RECOMENDAÇÃO	• Incluir a responsabilidade pelo estágio nas atividades do docente, com carga horária específica; • Conceder função gratificada ao docente; • Criar um banco de informações, contendo as principais dúvidas dos alunos e a respectiva resposta, como, por exemplo, um chatbox ou um assistente virtual, de forma a diminuir a demanda dos professores; • Criar um banco de dados contendo informações sobre professores orientadores, orientados e a carga horária do estágio; • Possibilitar aos docentes a realização de visitas nas unidades concedentes para prospeção de novas oportunidades de estágio.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

7. Avaliação da Efetividade do Estágio

PROBLEMA	Ausência de um processo de avaliação que atenda ao propósito de mensurar a efetividade ou os resultados e impactos dos estágios na formação da carreira profissional dos estudantes.
OBJETIVO	Crear um processo participativo de avaliação dos estágios curriculares, com foco na mensuração da efetividade, dos resultados formativos e dos impactos na trajetória profissional dos estudantes, a fim de subsidiar a melhoria contínua dos processos de estágio.
RECOMENDAÇÃO	• Criar mecanismos para feedback contínuo: a) Formulários – Para alimentação de planilhas de controle; b) Enquetes rápidas; c) Reuniões pontuais; d) Análise dos relatórios de estágio. • Utilizar indicadores de desempenho: a) Satisfação do estudante no estágio; b) Satisfação da UCE com o desempenho dos estagiários; c) Evolução de competências profissionais durante o estágio, conforme autoavaliação e avaliação do supervisor; d) Área de atuação no estágio; e) Taxa de efetivação dos estudantes nas UCEs após o estágio; f) Percentual de estudantes que relatam contribuição do estágio para escolha de carreira; g) Taxa de entrega no prazo de documentos obrigatórios (TCE, relatórios, avaliações). • Avaliar a efetividade: a) Estabelecer critérios de desempenho, tais como: Comunicação, responsabilidade, assiduidade, pontualidade, proatividade e iniciativa, conhecimento técnico aplicado, trabalho em equipe. b) Criar formulário de avaliação com escala likert para ser aplicado com as empresas.

Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

8. Capacitação dos Alunos

PROBLEMA	Os alunos normalmente são carentes das habilidades comportamentais demandadas pelas UCEs no ambiente de trabalho. O ensino dessas habilidades não está previsto no currículo dos cursos de graduação. Também falta aos alunos conhecimento sobre o comportamento esperado deles durante os processos de seleção e entrevistas.
OBJETIVO	Atender a necessidade de capacitação dos discentes nas habilidades comportamentais, conhecidas por " <i>Soft Skills</i> ", bem como para elaboração de currículos e participação em processos de seleção.
RECOMENDAÇÃO	• Realizar evento destinado a capacitação dos alunos em <i>soft skills</i>, tais como, comunicação, trabalho em equipe, liderança, empatia, inteligência emocional, adaptabilidade, entre outras. O evento deve envolver a realização de palestras com profissionais da área e UCEs relacionadas com o tema. • Realizar oficinas e cursos destinados a capacitação nas etapas dos processos de seleção em UCEs, tais como elaboração de e-mails profissionais e currículos, realização de entrevistas e testes. O evento deve envolver profissionais da área e UCEs que se disponham a falar para os alunos sobre o seu processo de seleção, estágio e <i>trainee</i>. • Ofertar disciplina optativa voltada para o desenvolvimento de habilidades comportamentais fundamentais para o mercado de trabalho. Seria um diferencial competitivo no mercado de trabalho e uma forma de desenvolver e valorizar competências e habilidades para além do conteúdo técnico. • Propor como pré-requisito a realização do estágio, a participação do aluno em capacitações em <i>soft skills</i>.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

9. Relacionamento com UCEs

PROBLEMA	A falta de proximidade e contato entre as UCEs e a Universidade pode impactar negativamente aspectos do processo de estágio, causando um desalinhamento entre as expectativas da UCE e da Universidade, fragilidade ao acompanhamento e supervisão do estágio e ainda, dificuldades na avaliação da efetividade do estágio.
OBJETIVO	Fortalecer a integração entre as UCEs e a Universidade, garantindo estágios mais organizados, de acordo com o projeto pedagógico dos cursos, possibilitando seu acompanhamento e avaliação, melhorando, no todo, a qualidade dos estágios.
RECOMENDAÇÃO	• Realizar eventos destinados a receber as UCEs na Universidade, tendo a participação das UCEs como palestrantes ou instrutores; • Realizar reuniões periódicas entre as UCEs com a possibilidade de visita as empresas mais próximas; • Criar canais de comunicação contínua; • Possibilitar a divulgação de oferta de vagas pelas UCEs, de forma contínua; • Aplicar questionário as UCEs para que avaliem o desempenho dos alunos, a relação com a Universidade e citem pontos de melhoria.



Diretrizes - Processo de Estágio Curricular

10. Relevância do Estágio

PROBLEMA	A disparidade entre o número de estágios curriculares obrigatórios e não-obrigatórios demonstra claramente que, a maioria dos alunos deixa para ter contato com o estágio apenas nos períodos finais do curso quando ele se torna requisito obrigatório. Assim, perdem oportunidades valiosas de ganho de conhecimento e experiência.
OBJETIVO	Possibilitar aos alunos que tenham contato com estudantes que já realizaram estágio, para que conheçam a experiência do estágio, seus desafios, benefícios e importância.
RECOMENDAÇÃO	• Realizar eventos destinados a interação entre alunos que já realizaram estágio e os demais estudantes, permitindo que esses ouçam os relatos e conheçam os desafios, benefícios e a importância do estágio para a sua formação acadêmica, pessoal e profissional. E que assim se permitam viver a relevante experiência do estágio. • Inserir um momento na Semana Acadêmica dos cursos para essa interação entre os alunos.



Comunicação da Proposta

Após o desenvolvimento deste Guia, o mesmo foi submetido à validação institucional, com a finalidade de verificar se o instrumento proposto apresentava conteúdo pertinente para auxiliar a gestão no processo de acompanhamento e avaliação da efetividade do estágio curricular. Nesse processo, foram convidados, por acessibilidade, os cinco PRAEs entrevistados na fase de coleta de dados, bem como dois servidores da equipe da DIREC – Diretoria de Relações Empresariais e Comunitárias do campus da universidade à qual está vinculado o Departamento de Estágios – DEPEC. Para tanto, foi apresentado o Guia, junto com um formulário com os seguintes critérios de avaliação: a) clareza; b) organização do conteúdo; c) relevância; e d) aplicação prática, com respostas baseadas na escala Likert: 1 (inadequado), 2 (pouco adequado), 3 (adequado) e 4 (totalmente adequado). Ainda no documento, disponibilizou-se um espaço para sugestões de melhorias.

Em síntese, os resultados da etapa de validação demonstraram que o documento proposto estava adequado quanto aos objetivos e atendia plenamente aos critérios avaliados. As contribuições recebidas referiram-se, majoritariamente, a ajustes pontuais relacionados à formatação e à configuração, não sendo necessário modificações no conteúdo conceitual ou na estrutura do material.

Ainda, o presente guia será devidamente comunicado à Pró-Reitoria de Relações Empresariais e Comunitárias (PROREC) da universidade, após a defesa. O encaminhamento formal tem como objetivo dar conhecimento sobre o seu desenvolvimento, buscando garantir transparência no processo de elaboração, bem como estimular o envolvimento dos setores da universidade que atuam na gestão e no acompanhamento das atividades de estágio curricular. Tal comunicação reforça o compromisso da pesquisa com a integração institucional e a disseminação de diretrizes que possam ser replicadas em outros campi da universidade e em outras instituições de ensino superior.

RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DO GUIA

MESTRANDA

SHELLI ANNE BASSO BERNARDI

ORIENTADOR

LINDOMAR SUBTIL DE OLIVEIRA

CO-ORIENTADOR

VICENTE DE PAULO MACEDO



REFERÊNCIAS

DRESCH, Aline; LACERDA, Daniel P.; JÚNIOR, José A. V. A. Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia. Grupo A, 2015. E-book. ISBN 9788582605530. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605530/>. Acesso em: 16 mai. 2024.

FURTADO, Mariana Olivo. Proposta de Diretrizes para a Modernização da Gestão de Estágio Supervisionado Obrigatório: O caso do Curso de Administração Empresarial da UDESC. Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Administração como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração, da Universidade do Estado de Santa Catarina. <https://sistemabu.udesc.br/pergamumweb/vinculos/000075/00007529.pdf>

PEFFERS, K. et al. A Design Science Research Methodology for Information Systems Research. Journal of Management Information Systems, v. 24, n. 3, p. 45-77, 2008. <http://dx.doi.org/10.2753/MIS0742-1222240302>

SILVA, Fagner Guedes. Fiscalização de contratos administrativos: um estudo no Centro de Saúde e Tecnologia Rural da Universidade Federal de Campina Grande - Paraíba. 2024. 117fls. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP). Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, Universidade Federal de Campina Grande - Sousa- Paraíba - Brasil, 2024. <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/37182>

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. Sistema de Estágio UTFPR. Disponível em: <<https://estagio.utfpr.edu.br/>>. Acesso em: 13 jun. 2025.

Discente: Schelli Anne Basso Bernardi

Orientador: Lindomar Subtil de Oliveira

Co-orientador: Vicente de Paulo Macedo

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Outubro de 2025