

## **Seleção de estagiários na Administração Pública – Um estudo de caso do Programa Pontapé Inicial/Alagoas**

Mariana Cropalato Oliveira<sup>1</sup>

Rose Damas (SEPLAG/AL)<sup>2</sup>

Izabel Antunes Guarda Faez (SEPLAG/AL)<sup>3</sup>

Tatiane Lavarini (SEPLAG/AL)<sup>4</sup>

### **Resumo**

O trabalho busca contribuir para a inovação na gestão de pessoas dos Estados, com foco na seleção de estagiários. Nesse sentido, o Programa Pontapé Inicial se apresenta como um novo método de seleção, feito de maneira eletrônica, com procedimentos padronizados de recrutamento, atuando como política afirmativa para promover a inclusão e a diversidade e com intuito de potencializar a eficiência na gestão do planejamento e dos resultados das contratações de estagiários do Poder Executivo Estadual. O Programa contribui para reverter a histórica situação de desigualdade a que estão submetidos indivíduos de grupos específicos, além de construir um ambiente mais plural na Administração Pública. O programa tem como foco estudantes de ensino superior inscritos no Cadastro Único, aqueles que cursaram o ensino básico em escolas públicas, bolsistas e nas pessoas com deficiência. O Pontapé ainda proporciona, o aprendizado e o desenvolvimento das habilidades e competências dos jovens, pois todo estagiário do Programa participa de duas etapas de capacitação sobre a gestão pública, mantendo o objetivo do estágio, que é capacitar o jovem para o trabalho. A partir da institucionalização do Programa, se estabeleceu uma ferramenta potente, voltada a dar oportunidades de estágio aos alagoanos universitários, garantindo experiência profissional e renda para quem precisa. O primeiro edital, lançado em junho de 2021, oportunizou mais de 600 vagas de estágio. Dessas, 492 jovens já estão atuando e 337 já concluíram a primeira etapa da capacitação sobre Administração Pública que o Programa contempla.

**Palavras-chave:** Estágio; Gestão de Pessoas; Seleção; Inclusão; Diversidade.

---

<sup>1</sup> Pós graduada em Sustentabilidade e Políticas Públicas, pela UNINTER, [marianacropalato@gmail.com](mailto:marianacropalato@gmail.com).

<sup>2</sup> Coordenadora do Programa de Estágio Pontapé, SEPLAG/AL, [rose.damas@seplag.al.gov.br](mailto:rose.damas@seplag.al.gov.br)

<sup>3</sup> Bolsista, SEPLAG/AL, [izabel.faez@seplag.al.gov.br](mailto:izabel.faez@seplag.al.gov.br).

<sup>4</sup> Bolsista, SEPLAG/AL, [tatiane.lavarini@seplag.al.gov.br](mailto:tatiane.lavarini@seplag.al.gov.br)

## 1 Introdução

Práticas de gestão inovadoras vêm sendo discutidas, ao longo do tempo, nos diversos campos da administração. Dentro deste cenário, é comum observar grande evidência na temática da inovação em gestão no âmbito da Administração Pública, especificamente, a ver que tal tema é amplamente discutido e evidenciado em fóruns, simpósios, seminários, grupos de trabalho e conselhos. Nesta seara, dentre as ramificações da gestão, o tema de Gestão de Pessoas tem tido grande evolução, principalmente quando é observado o quão uma técnica bem aplicada de Gestão de Pessoas pode ser benéfica para uma instituição pública e para seu respectivo quadro de pessoal.

Vale elencar que a inovação dentro da Gestão de Pessoas engloba tanto um cenário de melhorias instrumentais, de mecanismos de controle e gestão de informação, quanto mudanças constantes e busca da eficiência e da qualidade na prestação de serviços públicos (GUIMARÃES, 2000).

Seguindo esse pensamento, e considerando a influência da Gestão de Pessoas na Administração Pública, realizou-se, inicialmente, uma pesquisa, com o intuito de encontrar melhores práticas no formato de prospectar e selecionar estagiários - estudantes de graduação, para o Poder Executivo Estadual Alagoano. Conforme o pensamento de Klering e Andrade citados por Mendes Queiroz e Ckagnazaroff (2010), o setor público, em função da natureza complexa de suas políticas, precisa promover inovações concretas, que conduzam a transformações efetivas.

A partir daí, previu-se que por meio da implementação de um Programa de Estagiários com diretrizes voltadas ao planejamento, transparência e ampla divulgação, tornava-se evidente a possibilidade de criar e fortalecer um processo de extensão e desenvolvimento da qualidade da seleção e contratação desse público. O Programa foi pautado no princípio da moralidade administrativa, rompendo o hábito de utilização da máquina estatal para favorecimento pessoal.

Além disso, é válido destacar que o programa conta com um método de seleção padronizado, coberto de critérios objetivos pré-estabelecidos, dando-se a devida publicidade e conseqüentemente, promovendo a isonomia e moralidade, garantindo a legitimidade, a impessoalidade e resguardando o processo contra atos de preconceito, discriminação, distinção ou favorecimento. No que tratamos do conceito de impessoalidade, vejamos o pensamento de Maria Sylvia Zanella Di Pietro (2011):

“Este princípio, que aparece, pela primeira vez, com essa denominação, no art. 37 da Constituição de 1988, está dando

margem a diferentes interpretações, pois, ao contrário dos demais, não tem sido objeto de cogitação pelos doutrinadores brasileiros. Exigir impessoalidade da Administração tanto pode significar que esse atributo deve ser observado em relação aos administrados com à própria Administração. No primeiro sentido, o princípio estaria relacionado com a finalidade pública, que deve nortear toda a atividade administrativa. Significa que a Administração não pode atuar com vistas a prejudicar ou beneficiar pessoas determinadas, uma vez que é sempre interesse público que tem que nortear o seu comportamento.”

A partir dessas concepções, é possível mapear diversos órgãos da Administração Pública que realizam um processo seletivo transparente, utilizando instrumentos convocatórios para o ingresso desses jovens. Porém, ao tratar o jovem estudante como um ser humano em processo de aprendizagem por meio da experiência de estágio, o desenvolvimento do Programa se pautou não somente no objetivo de criar um processo transparente e eficaz no aspecto de ingresso de estagiários no Governo, mas observou-se a necessidade de criação de um processo de capacitação ligado a este Programa, com foco em nivelamento de conhecimentos da Administração Pública, ao tempo em que este inovador formato de prospecção e seleção serviria também como um grande beneficiador na educação complementar destes estudantes.

Vale destacar que a legislação de estágio em vigor, a Lei Federal de nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, apresenta base jurídica para que o estágio permaneça vinculado ao processo educativo, conforme previsto em seu artigo 1º, veja:

Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam freqüentando 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.

§ 1o O estágio faz parte do projeto pedagógico do curso, além de integrar o itinerário formativo do educando.

§ 2o O estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho. (Lei Federal de nº 11.788, de 25 de setembro de 2008)

Ao seguir tal linha de raciocínio, visto que a concepção do estágio consiste em um momento durante o qual são postas em prática as teorias educacionais abordadas durante a

formação de jovens enquanto estudantes, fornecer uma capacitação que o proporcionará se nivelar e aprofundar acerca das diversas temáticas da Administração Pública torna a possibilidade de estágio uma verdadeira alavanca para o jovem. Ao criar um Programa de estágio que contemple um Programa de Capacitação em Administração Pública para Estagiários, dentro de um ambiente de Escola de Governo, é construído uma atmosfera de aperfeiçoamento de atuação e de técnica profissional, bem como fortalece a integração do processo de formação educativo dos estagiários.

Neste cenário, o Programa ainda traria uma forte concepção e atuação de Política Pública Afirmativa, fortalecendo o objetivo de incluir o jovem alagoano em situação de vulnerabilidade social no mercado de trabalho com prioridade, contribuindo para reverter a histórica situação de desigualdade a que estão submetidos indivíduos de grupos específicos, além de construir de um ambiente mais plural na Administração Pública.

No geral, foi possível mapear os inúmeros benefícios que o Programa de Estágio traria à Administração Pública, tais quais: (i) Possibilidade de padronizar os procedimentos para a seleção e contratação de estagiários; (ii) Atingir maior número de estudantes das mais diversas Universidades Alagoanas; (iii) Estabelecer critérios objetivos elegíveis para que o processo aconteça; (iv) Tornar o processo de seleção informatizado; (v) Distanciar-se de seleções personalizadas e com inúmeras interferências; (vi) Possibilitar ao Estado de Alagoas o controle de qualidade e intercâmbio de dados entre os demais órgãos e entidades da Administração Pública Direta e Indireta, em termos de gestão de vagas e contratações de estagiários; (vii) Construir um Programa de Seleção transparente e com ampla divulgação; e (viii) Gerar dados quantitativos acerca das informações produzidas pelo sistema de gestão de vagas, para aumentar a eficiência no planejamento e medição de resultados de tais ações.

Dessa forma, a Administração Pública, por meio dos resultados da implementação do Programa de Estágio teria, mais uma vez, a oportunidade de cumprir seu papel de forma coerente e eficaz para com o planejamento e gerenciamento de informações do Estado de Alagoas, atuando e colaborando com os demais Órgãos e Entidades da Administração Direta e Indireta do Estado, tanto na gestão de suas vagas como para proporcionar futuras capacitações e diretrizes acerca da temática do Estágio, aumentando o conhecimento dos servidores e gestores de acompanhamento dos estagiários a nível estadual.

Ao tratar do aspecto de oportunizar aos jovens, de forma democrática, vagas de estágio e aprendizado no trabalho, tratou-se também a questão que tal Programa influencia diretamente na problemática crescente do desemprego no Brasil, que atinge principalmente os grupos menos privilegiados

Assim, o programa busca trazer oportunidades para essa parcela da população, com foco nos estudantes de ensino superior inscritos no Cadastro Único, naqueles que cursaram o ensino básico em escolas públicas, bolsistas e nas pessoas com deficiência. Outrossim, o Programa ainda regularizou e tornou universal no Poder Executivo Alagoano, o valor da bolsa-estágio no Estado: uma bolsa que poderia variar, anteriormente ao Programa, entre R\$400,00 a um salário mínimo, sem critérios pré-estabelecidos, agora estava determinada por legislação, no valor correspondente a 01 (hum) salário mínimo vigente no país e auxílio transporte, com a previsão de ajuste de acordo com as políticas nacionais de revisão salarial, o que proporcionou aos jovens desses grupos vulneráveis a aumentar sua renda significativamente e até mesmo mudar, a situação socioeconômica de suas famílias.

Destarte, esse artigo prontificou-se em responder o seguinte questionamento: como a implantação do Programa de Estágio Pontapé gerou mudanças dentro da Administração Pública Alagoana, no âmbito do Poder Executivo Estadual e quais foram os principais resultados dessa política pública afirmativa no que tange ao a promoção da diversidade e inclusão?

Para que este questionamento fosse respondido adequadamente, este artigo foi direcionado ao seguinte objetivo geral: analisar a política pública afirmativa e seus resultados voltados a promover a inclusão e a diversidade, com fins de potencializar a eficiência na gestão do planejamento e dos resultados das contratações de estagiários do Poder Executivo Estadual, ao tempo em que promove benefícios na educação complementar destes estudantes.

Por sua vez, para que o objetivo geral fosse alcançado efetivamente, o estudo e desenvolvimento do Programa atentou-se a alguns objetivos específicos, anteriores à construção deste artigo e voltados à aplicabilidade da Política. Sendo eles: (i) Desenvolver e fortalecer a cultura de planejamento, no âmbito do estágio na Administração Estadual Direta e Indireta do Poder Executivo do Estado de Alagoas; (ii) Criar processo de extensão e desenvolvimento da qualidade da seleção e contratação de estagiários de maneira transparente, impessoal e digital; (iii) Proporcionar futuras capacitações e diretrizes acerca da temática no Estado, aumentando, dentre outros, o conhecimento dos servidores e gestores acerca do acompanhamento dos estagiários e; (iv) Instituir o Programa como Política Pública Afirmativa no Estado de Alagoas em suas mais diversas vertentes, sendo o Programa, ora proposto, significativo projeto que fortalecerá a inclusão social e a diversidade envolvendo os estudantes de grupos sociais mais vulneráveis e historicamente excluídos, de forma participativa e democrática em processos educativos.

Dada toda a conjuntura deste estudo acerca do Programa, espera-se atender, por meio deste artigo, a demonstração dos resultados de todos os objetivos e ideias que embasam e motivam a implementação do referido Programa.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Estágio e Geração de Renda**

Atualmente percebe-se que o processo de estágio é uma etapa fundamental para o aprendizado do estudante do Ensino Superior, pois é no estágio que o aluno adquire experiência e conhecimentos fundamentais para se preparar para o mercado de trabalho, e coloca em prática conceitos aprendidos durante a graduação, sendo guiado por profissionais experientes. O estágio é importante não apenas por conta dos conhecimentos mais operacionais que são aprendidos, mas também por conta das habilidades socioemocionais, principalmente àquelas ligadas ao trabalho em equipe (MACHINESKI; MACHADO; SILVA, 2011). Diretamente ligado ao objeto deste trabalho, o estágio dentro de uma instituição Estatal também dá a oportunidade ao estudante de conhecer e se aprofundar sobre o funcionamento do Estado, agregando mais ainda às suas experiências

É válido destacar que além da experiência adquirida, a nova fonte de renda advinda do estágio é de fundamental importância para os jovens em início de carreira, principalmente quando se considera que o desemprego entre jovens é um grande problema em todo o país. Em Alagoas, no ano de 2020, a taxa média de desemprego foi de 18,6%, Já entre os mais jovens, de 25 a 39 anos, esse cenário é ainda pior, com o índice de 29,8% (PNADc IBGE).

Nesse cenário, os jovens mais necessitados são aqueles economicamente vulneráveis, justamente para os quais o Programa Pontapé dá mais prioridade. Por fim, além de benéfico para os estudantes, as organizações que recebem os estagiários também colhem resultados positivos, o ingresso de pessoas jovens e ainda em contato com o mundo acadêmico tem potencial de geração de ideias e soluções novas, principalmente dentro do Setor Público, que precisa buscar sempre inovar, para conseguir resolver problemas cada vez mais complexos.

### **2.2 Inovação e Eficiência no Setor Público**

No século XXI, a inovação é peça chave no sucesso empresarial ao redor do mundo. As empresas mais bem sucedidas são aquelas capazes de se adaptar a um mundo cada vez mais tecnológico, em que as mudanças ocorrem de maneira muito mais veloz do que o registrado 20 (vinte) anos atrás. São muitas as transformações dos modelos de trabalho, de negócio e das formas de representação, além das mudanças sociais, econômicas e culturais vivenciadas no

último século. Nessa linha, a internet é um dos muitos símbolos desses avanços e, atualmente, cerca de 81% (oitenta e um por cento) da população com mais de 10 (dez) anos possui internet em casa, segundo os dados de 2021, do Comitê Gestor da Internet no Brasil, noticiados pela Agência Brasil.

Atualmente cunhou-se o termo “economia baseada no conhecimento” para descrever essa economia moderna, no qual o sucesso depende crucialmente da capacidade de criar, desenvolver e aplicar conhecimentos na prática, bem como de introduzir produtos intelectuais e de informação (MAMATELASHVILI; PUDOVINA, 2021). O aumento do conhecimento é a base para a introdução de tecnologias inovadoras, novos produtos e serviços, que se baseiam no potencial intelectual e informacional. A economia do conhecimento surge em substituição da economia, que preponderou no século XIX em todo o mundo, onde os principais recursos econômicos adivinham da natureza, do capital ou da mão de obra.

Nesse sentido, é fato que empresas que não acompanharem o novo cenário, irão desaparecer, dando lugar a outras. Quando falamos de governo, a situação é diferente, embora não haja formalmente uma desapareição, uma instituição do setor público que não se atualiza, logo perde credibilidade e representatividade (AGUNE; CARLOS, 2017). Ou seja, os serviços oferecidos pelo setor público precisam se adaptar às novas demandas da sociedade.

Nesse sentido, a necessidade de inovação vem muito ligada ao aumento da eficiência do setor público, ou seja, para prestar um serviço de qualidade cada vez maior, pensando sempre no menor gasto possível de recursos (CAMARGO; GUIMARÃES, 2013), é necessário que o governo seja capaz de buscar novas soluções, principalmente visando uma gestão pública que consiga atingir seus objetivos de maneira rápida, e atenda os anseios da população.

Podemos nos referir à eficiência como o princípio que:

“[...] impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar-se desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade social.” (MORAES, 2016, p.294)”

Nesse sentido, para atingir a eficiência e a máxima qualidade no atendimento à população, Schwella (2005), cita alguns dos novos principais desafios a serem enfrentados

pela gestão pública nos últimos anos. Como o foco deste trabalho é o aumento da transparência nos processos e a inclusão de diversidade no governo, vamos nos atentar a dois desafios citados pelo autor:

*“diversidade – cresce a incorporação de normas em respeito à diversidade cultural em todos os setores da sociedade, com o conseqüente aumento das demandas de representação direta de interesses culturais e étnicos e de legados nos processos da administração pública e da governança.*

*boa governança – verifica-se um movimento significativo no sentido da democratização política, com ênfase crescente no comportamento ético do governo, na transparência da administração pública e na *accountability*.”*  
(SCHWELLA, 2005, p. 260).

### 2.3 Diversidade

Apesar de, historicamente, relegadas nos tradicionais ambientes de trabalho, pautas relativas à diversidade têm adquirido espaço nos debates sobre gestão - tanto no setor privado, quanto no público.

A diversidade alarga os horizontes, apresenta novas possibilidades e amplia repertórios (LIBERATO, 2021). Aos poucos, os círculos acadêmicos e profissionais têm posto em evidência a compreensão de que a composição de equipes diversas contribui para a prospecção de resultados mais impactantes e inovadores, bem como para a evolução profissional dos times.

No meio privado, tal percepção vem sendo responsável pela reestruturação do *staff* em empresas dos mais variados portes. Não obstante, quando se fala em diversidade na Administração Pública, faz-se necessário ir além. Diferentemente do campo privado, a aplicação de conceitos e práticas ligadas à diversidade no meio público não pode se limitar à reestruturação de equipes, devendo, necessariamente, estar presente no desenho e na implementação de políticas públicas de combate às desigualdades sociais.

A desigualdade entre grupos é não apenas estrutural, mas estruturante do nosso modelo de sociedade (IPEA, 2011). Ou seja, além de - na prática - estar imbricada nas entranhas das nossas estruturas sociais (inclusive laborais), a lógica da desigualdade é igualmente criadora dessas estruturas. Portanto, tem-se que a divisão social do trabalho se configura, concomitantemente, como causa e consequência da estratificação social - seja ela baseada em gênero, etnia, classe ou quaisquer outros critérios de diferenciação associados à desigualdade.

À luz dessa análise, compreende-se que o investimento em diversidade deve ter fulcro no combate às desigualdades e na busca por equidade (MONTAGNER et al, 2010). É com base nisso que se desenvolveu o conceito de ações afirmativas, compreendidas como:



“providências públicas ou privadas, de caráter obrigatório ou voluntário, que têm como objetivo promover a cidadania e a inclusão social, efetivando o Estado Democrático e o princípio da Igualdade, no que se refere à igualdade de oportunidades, chances, consideração, respeito e participação nos debates políticos. Embora de caráter reconhecidamente voltado a promover a inclusão social e a justiça, as ações afirmativas vêm sofrendo críticas por uma parcela da sociedade brasileira”. (SIQUEIRA; AMARAL, 2012, p. 261-262)

Para alguns autores, a lógica no desenvolvimento de políticas afirmativas deve ser a da “discriminação positiva”. Para Sarmento, Ikawa e Piovesan (2008), elas podem ser definidas como medidas que visam “promover a igualdade substancial, através da discriminação positiva de pessoas integrantes de grupos que estejam em situação desfavorável” e/ou sejam oprimidas a partir de uma categorização delas como inferiores.

Com base nesse conceito, depreende-se que tais ações podem ter diferentes focos, desde que sejam voltados a setores em alguma medida hipossuficientes ou oprimidos historicamente - como as mulheres, a população não branca, as pessoas LGBTQIA+, pessoas com deficiência ou pertencentes a camadas mais pauperizadas da sociedade, para trazer alguns exemplos. Ao mesmo tempo, é preciso perceber que sua incidência pode ser direcionada a variados campos, “como na educação superior, no acesso a empregos privados ou cargos públicos” (SARMENTO et al, 2008).

Com base nos conceitos supramencionados, observa-se que para efetivar práticas de diversidade no meio público, deve-se garantir a reestruturação do quadro de profissionais, a fim de torná-lo mais diverso e capacitado para inclusão (ANDRADE, 2020). Ao passo que, simultaneamente, é indispensável promover políticas afirmativas que estimulem e impulsionem a diversidade nos ambientes de trabalho - para dentro e para fora do primeiro setor.

Nesse diapasão, faz-se necessário compreender o papel que programas como o Pontapé podem desempenhar. A exemplo do que já ocorre em concursos públicos, o programa sob análise garante reserva de vagas para determinados setores vulnerabilizados da sociedade. No caso em tela, 90% das vagas são reservadas para as pessoas inseridas no CADÚnico, egressos da rede pública de ensino e/ou pessoas com deficiência.

Outrossim, faz-se mister atentar para o fato de que o primeiro setor é justamente o responsável pela confecção e implementação de novas políticas públicas. Ou seja, ao proporcionar maior diversidade na composição das equipes, o Pontapé tem o potencial de, a partir da participação daqueles grupos sub-representados, desencadear na criação de outras políticas que, independentemente de se configurarem como ações afirmativas, irão advir de uma construção mais diversa.

Nesse sentido, é de suma importância que programas como o Pontapé sejam bem sucedidos, para que cada vez mais gestores compreendam a potência de políticas que impulsionam a diversidade no setor público.

## **2.4 Governança**

É válido destacar que, na visão de Alex Fabiano Teixeira e Ricardo Gomes (2019), quando tratamos do conceito de boa governança no âmbito da gestão pública, é possível perceber que se trabalha esta ideia, em um cenário de mudanças, com o estabelecimento de procedimentos transparentes e da sua correspondente execução, com fins de utilizar um instrumento gerador de eficiência administrativa, para o alcance dos resultados alinhados entre a esfera pública e a sociedade.

É nessa seara, afirma Matias-Pereira (2010), “que na administração pública a governança deve tornar explícito o papel de cada ator, definindo seus objetivos, suas responsabilidades, seus modelos de decisão, suas rotinas, entre outras ações”. E ainda: “Para cumprir adequadamente o seu papel, a administração pública, nos seus diferentes níveis, federal, estadual e municipal, necessita estar bem estruturada e, dessa maneira, atuar com eficiência, eficácia e efetividade em favor da sociedade” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p. 7, apud TEIXEIRA; GOMES, 2019, p. 526).

Nesse ambiente, o Estado reafirma o seu compromisso como ente responsável por promover intervenções, regulações e implementações que serão benéficas à sociedade. O Estado inteligente-mediador-indutor deve ser entendido como aquele capaz de promover a criação de valor público, a geração de capital social, o engajamento cívico, a coordenação de atores público e privados, a inclusão social e o compartilhamento de responsabilidades (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Por fim, o Programa foi construído com o intuito de se estabelecer uma boa governança, dado a importância deste conceito e foi formalizada, de fato, uma Governança, que é composta por uma equipe técnica de servidores, com fins de coordenar a implantação e o aperfeiçoamento do Programa de Estágio, bem como conduzir os processos seletivos de estagiários e fiscalizar o atendimento aos objetivos do Programa.

## **2.5 Moralidade**

No espectro de construir o Programa de Estágio pautado nos pilares do planejamento, da transparência e da ampla divulgação, considerou-se o princípio básico da moralidade administrativa, partindo da imprescindibilidade de interromper o hábito de utilização da

máquina estatal para um favorecimento pessoal, algo que é alvo dos grandes problemas encontrados atualmente na Administração Pública. Em termos do que se é entendido como moralidade administrativa, pode-se elencar o que é definido por Celso de Mello (ADI 2.661, Relator: Min. Celso de Mello, DJ 23/08/2002):

“O princípio da moralidade administrativa – enquanto valor constitucional revestido de caráter ético-jurídico – condiciona a legitimidade e a validade dos atos estatais. A atividade estatal, qualquer que seja o domínio institucional de sua incidência, está necessariamente subordinada à observância de parâmetros ético-jurídicos que se refletem na consagração constitucional do princípio da moralidade administrativa. Esse postulado fundamental, que rege a atuação do Poder Público, confere substância e dá expressão a uma pauta de valores éticos sobre os quais se funda a ordem positiva do Estado.”

### **3 Metodologia**

Para apresentar como a implantação do Programa de Estágio Pontapé gerou mudanças dentro da Administração Pública Alagoana, no âmbito do Poder Executivo Estadual e quais foram os principais resultados dessa política pública afirmativa no que tange a promoção da diversidade e inclusão, o presente trabalho analisará as etapas de implementação do Programa e seus principais resultados quantitativos. Nesse sentido, o artigo se utiliza da combinação de métodos teóricos, empíricos e práticos do Programa, analisando o seu desenvolvimento, a sua implantação e os respectivos resultados, não somente na perspectiva do planejamento como no atendimento do Programa aos seus objetivos e diretrizes. O objetivo é explicar e explorar o Programa a partir de uma revisão teórica e legislativa, bem como mostrando os respectivos resultados na prática, esclarecendo como um processo de gestão de pessoas, com a potência de uma política pública afirmativa é importante e imprescindível.

## **4 Estudo de caso: Programa Pontapé Inicial - Alagoas**

### **4.1 Antecedentes**

Anteriormente à existência e instituição do Programa de Estágio, o procedimento de seleção de estagiários era feito sem padronização, situação na qual as vagas de estágio eram oferecidas livremente, com inexistência de critérios objetivos de seleção e, muitas vezes, falta de análise no que se refere às qualificações dos estudantes. A carência de um procedimento seletivo padronizado, transparente e de ampla divulgação possibilitava tanto o favorecimento de vagas de estágio como troca política, quanto o ingresso de estagiários descomprometidos com o aprendizado e desenvolvimento de atividades. Além disso, a inexistência de um

procedimento padronizado de seleção, com a observância de requisitos e critérios específicos, reforçava a falta de acompanhamento no atendimento aos regramentos dispostos na legislação de estágio. O cenário era de pouco planejamento, registro e gestão de dados de forma que os procedimentos legais vigentes até então, não eram observados da forma devida.

Diante desse cenário, a figura do Gestor de Valorização de Pessoas não era percebida como estratégica, mas apenas para receber o estagiário (muitas vezes indicado por terceiros), proceder com os trâmites burocráticos e encaminhá-lo para o setor indicado. É sabido das dificuldades que muitos profissionais enfrentam em seu ambiente de trabalho no setor público, porém é importante que ele esteja atento às mudanças e as transformações que a área vem abraçando para poder atender as expectativas, dentro de um modelo de gestão tão desafiador.

Segundo Fischer (1998), a área de Gestão de Pessoas é definida como um conjunto de políticas e práticas organizacionais que orientam o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho. Somando às essas questões comportamentais a tecnologia tem sido uma grande aliada e, impulsionadora, para que profissionais de Gestão de Pessoas desenvolvam métodos, junto com seu time, para alcançar melhores resultados no quesito “cuidar de gente”.

## **4.2 Descrição do Programa**

O Programa Pontapé Inicial consiste em um programa de seleção de estagiários para o Executivo Estadual. Instituído pelo Decreto Estadual de nº 73.715/2021 e orientado pela Instrução Normativa de nº 02/2021, dentre seus principais objetivos temos o estabelecimento de uma Política Pública Afirmativa que fortaleça a inclusão social e a diversidade, utilizando da ampla divulgação, da transparência, da padronização dos procedimentos de seleção e da priorização de estudantes alagoanos de ensino superior pertencentes à grupos sociais mais vulneráveis e historicamente excluídos para alcançar diretrizes estabelecidas.

O Programa busca proporcionar dentro do ambiente público o aprendizado e o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e competências em complementação à formação curricular e acadêmica de estudantes do ensino superior. Com foco também em auxiliar a reverter a histórica situação de desigualdade e discriminação a que estão submetidos indivíduos de grupos específicos; a prioridade da seleção é para estudantes com deficiência, inscritos no Cadastro Único do Governo Federal, que cursaram o Ensino Médio em escola pública/ou foram bolsistas em escolas particulares. Não menos importante, o Programa busca

potencializar a eficiência na gestão do planejamento e dos resultados das contratações de estagiários do Poder Executivo Estadual.

A Política Pública institucionaliza um procedimento de seleção de estágio não obrigatório que aloca estudantes do ensino superior nos órgãos do Poder Executivo Estadual de Alagoas, garantindo experiência profissional e renda. Dessa forma, o Pontapé com todas as diretrizes supracitadas e com seu método de distribuição de vagas, possibilita a mobilidade social das parcelas mais vulneráveis. Ele garante que 90% das vagas sejam disponibilizadas a estas pessoas e proporciona uma mudança significativa na realidade socioeconômica dos estagiários. A distribuição se dá da seguinte maneira:

1. 10% das vagas reservadas para Pessoas com Deficiência
2. 40% das vagas para inscritos no Cadastro Único
3. 40% das vagas para egressos de Escola Pública ou bolsistas integrais em escolas particulares no Ensino Médio
4. 10% das vagas para Ampla Concorrência

Quando tratamos de formato de inscrição, é necessário que o jovem esteja matriculado em instituições de ensino superior alagoanas e/ou com sede em Alagoas, e que estejam cursando, presencialmente ou à distância, o segundo ano, no caso de curso de periodicidade anual, ou o terceiro semestre, em caso de curso de periodicidade semestral.

Além do caráter afirmativo, o Programa Pontapé também surge como uma inovação no processo de seleção de vagas de Estágio, dado que centraliza a seleção, a partir de um processo seletivo eletrônico, onde o coeficiente de rendimento acadêmico (CRA), índice que mede o desempenho acadêmico do estudante ao fim de cada período letivo, é utilizado como referencial da seleção (além das prioridades já elencadas, que possuem reserva de vaga). A sistematização e automação do processo garante a impessoalidade nas contratações.

Dentro desse procedimento eletrônico, as vagas são gerenciadas pela Secretaria de Planejamento, Gestão e Patrimônio, através de um Sistema de Gestão de Vagas, que realiza a classificação eletrônica dos candidatos, com base nos critérios estabelecidos em Edital.

Por fim, após a contratação, os estagiários são contemplados por uma bolsa estágio no valor de 01 (hum) salário mínimo, auxílio transporte e seguro contra acidentes pessoais. Além de seguir os processos de acompanhamento, supervisão e avaliação habituais, conforme a Lei Federal de Estágio de nº 11.788/08, o programa contempla etapas que buscam o desenvolvimento profissional e pessoal do jovem por meio de capacitação para os estagiários, o PCAPE - Programa de Capacitação em Administração Pública de Estagiários.

#### **4.3 PCAPE - Programa de Capacitação em Administração Pública de Estagiários**

Com o intuito de nivelar conhecimentos acerca da Administração Pública, o Programa Pontapé conta com um Programa de Capacitação em Administração Pública de Estagiários. A participação do estagiário na formação tem caráter obrigatório, e esta contempla uma carga horária total mínima de 30 (trinta) horas, e conteúdo que abrange temas como: (i) "Introdução à Administração Pública"; (ii) Princípios e regras que disciplinam as atividades desempenhadas pela Administração Pública; (iii) Promoção e construção de políticas públicas que promovam diversidade, equidade e inclusão; e (iv) Desenvolvimento de Competências Socioemocionais'.

A capacitação é dividida em dois momentos, sendo eles:

1. Módulo 1, que ocorre antes da alocação do estagiário no Órgão do Poder Executivo, no qual os supracitados temas abordam conhecimentos mais aprofundados acerca da Administração Pública Alagoana, Federalismo, conceitos gerais da Administração Pública, temática da diversidade no Setor Público e ética no Setor Público
2. Módulo 2, que ocorre 06 (seis) meses após a assinatura do Termo de Compromisso de Estágio e contempla temáticas de Gestão de pessoas, Gestão Orçamentária, Gestão de Projetos e Processos, Gestão Pública e Desigualdades no Brasil e Planejamento Estratégico no Setor Público.

O Programa de Capacitação ocorre no âmbito da Escola de Governo do Estado de Alagoas e conta com instrutores e servidores voluntários do Estado. É perceptível que tal ação é benéfica aos jovens, não somente pela perspectiva educacional, mas também porque os estudantes têm a possibilidade de conhecer melhor a estrutura do Poder Executivo Estadual diante o olhar técnico e vivencial e dos conhecimentos dos próprios servidores alagoanos.

#### **4.4 Editais já lançados**

O Programa finalizou o ano de 2021 com dois editais lançados, o primeiro Edital de nº 04/2021/2021, publicado no Diário Oficial em 25 de maio de 2021, com validade de 06 (seis) meses (prorrogado para mais 06, conforme publicação no Diário Oficial do Estado de Alagoas de 24 de novembro de 2021), que previu o preenchimento de 641 (seiscentos e quarenta e uma) vagas, distribuídas no âmbito da Administração Pública Estadual Direta e Indireta do Poder Executivo, especificamente em 39 (trinta e nove) órgãos e entidades alagoanas.

O segundo edital foi publicado no dia 14 de dezembro de 2021, e contempla vagas destinadas à Secretaria de Estado da Educação de Alagoas - SEDUC, para alocação de estagiários nas unidades escolares do Estado. Nele, foram ofertadas 1.200 (mil e duzentas) oportunidades de estágio, nos mesmos moldes do primeiro edital, porém voltados à atuação do estudante nas unidades escolares de todas as 13 (trezes) Gerências Regionais do Estado, contemplando os 102 (cento e dois) municípios existentes em Alagoas.

## 5 Resultados

Um dos principais resultados alcançados foi a possibilidade de obter dados referente ao ingresso de estagiários no Poder Executivo. Com a publicação de dois editais, o Programa, já mostra números positivos. O primeiro edital contou com 5.690 (cinco mil e seiscentos e noventa) inscritos, de 45 (quarenta e cinco) cursos diferentes, disputando 641 (seiscentas e quarenta e uma) vagas, em 47 (quarenta e sete) cursos. O edital ainda está em vigência, pois fora prorrogado até 21 de julho de 2022, logo as contratações seguem em curso.

Tabela 1. Vagas e inscritos Edital 1

Qt	Cursos	Vagas	Inscritos	Candidatos/Vaga
1	DIREITO	201	1195	5,95
2	ADMINISTRAÇÃO	104	361	3,47
3	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	69	217	3,14
4	ENGENHARIA CIVIL	45	214	4,76
5	CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	31	111	3,58
6	JORNALISMO	29	119	4,10
7	SERVIÇO SOCIAL	13	236	18,15
8	BIBLIOTECONOMIA	11	24	2,18
9	CIÊNCIAS ECONÔMICAS	11	43	3,91
10	ARQUITETURA E URBANISMO	10	165	16,50
11	ENGENHARIA AMBIENTAL E SANITÁRIA	9	35	3,89
12	PSICOLOGIA	8	454	56,75
13	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	8	67	8,38
14	PUBLICIDADE E PROPAGANDA	7	25	3,57
15	RELAÇÕES PÚBLICAS	6	80	13,33
16	EDUCAÇÃO FÍSICA	6	176	29,33
17	CIÊNCIAS SOCIAIS	5	58	11,60
18	DESIGN GRÁFICO	5	23	4,60
19	PEDAGOGIA	5	400	80,00
20	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	5	3	0,60
21	ENGENHARIA FLORESTAL	4	47	11,75
22	INFORMÁTICA	4	0	0,00
23	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	3	28	9,33
24	HISTÓRIA	3	84	28,00
25	BIOLOGIA	3	145	48,33
26	ENGENHARIA AGRÔNOMICA	3	11	3,67
27	ENGENHARIA DE AGRIMENSURA E CARTOGRÁFICA	3	18	6,00
28	TEATRO	3	22	7,33

29	ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS	2	27	13,50
30	DESIGN	2	34	17,00
31	ENFERMAGEM	2	453	226,50
32	ENGENHARIA ELÉTRICA	2	56	28,00
33	LETRAS	2	129	64,50
34	MEDICINA VETERINÁRIA	2	100	50,00
35	NUTRIÇÃO	2	170	85,00
36	REDES DE COMPUTADORES	2	3	1,50
37	AGRONOMIA	1	52	52,00
38	COMUNICAÇÃO SOCIAL	1	9	9,00
39	ENGENHARIA QUÍMICA	1	57	57,00
40	GEOGRAFIA	1	61	61,00
41	GESTÃO HOSPITALAR	1	15	15,00
42	MARKETING	1	10	10,00
43	MATEMÁTICA	1	58	58,00
44	MEDICINA	1	58	58,00
45	MUSEOLOGIA	1	0	0,00
46	REDE DE COMPUTADORES	1	1	1,00
47	TURISMO	1	36	36,00

Fonte: SEPLAG/AL – Elaboração própria dos autores

Tabela 2. Vagas por órgão – Edital 1

<b>Qt</b>	<b>Cursos</b>	<b>Vagas</b>
1	SEFAZ	117
2	SEDUC	54
3	SSP	38
4	SEINFRA	33
5	SEPLAG	32
6	DETRAN-AL	30
7	SECULT	30
8	SETRAND	30
9	IMA	24
10	PROCON-AL	21
11	UNCISAL	21
12	SEMUDH	17
13	DER-AL	16
14	CBMAL	15
15	ITERAL	14
16	AMGESP	13
17	SEADES	12
18	SEMARH	12
19	SETE	11
20	DITEAL	11
21	SECOM	10
22	GABINETE CIVIL	10
23	CARHP	10
24	IZP	8
25	SELAJ	8
26	ADEAL	6
27	IPASEAL SAUDE	5
28	ALAGOAS PREVIDENCIA	4
29	SEAGRI	4
30	SEDETUR	4
31	UNEAL	4
32	CGE	4



33	POAL	3
34	JUCEAL	2
35	SECTI	2
36	PCAL	2
37	FAPEAL	2
38	EMATER	1
39	ARSAL	1

Fonte: SEPLAG/AL – Elaboração própria dos autores

Segundo a última atualização do sistema, cerca de 500 (quinhentos) estagiários já estão trabalhando e 400 (quatrocentos) finalizaram a primeira etapa do Programa de Capacitação.

O segundo edital contou com 1.517 (hum mil e quinhentos e dezessete inscrições, dos 05 (cinco) cursos disponíveis nas áreas de Administração, Direito, Ciências Contábeis, Educação Física e Nutrição, para disputar 1.200 (hum mil e duzentas) vagas na Secretaria do Estado da Educação (SEDUC). É importante notar que o principal motivo pelo número reduzido de inscrições é o número reduzido de cursos presentes neste edital, apenas 05 (cinco), contra 47 (quarenta e seis) no primeiro.

Tabela 3. Vagas e Inscritos Edital 2

Qt	Cursos	Vagas	Inscritos	Candidato/ Vaga
1	DIREITO	240	705	2,94
2	ADMINISTRAÇÃO	240	246	1,03
3	NUTRIÇÃO	240	205	0,85
4	CIÊNCIAS CONTÁBEIS	240	190	0,79
5	EDUCAÇÃO FÍSICA	240	171	0,71

Fonte: SEPLAG/AL – Elaboração própria dos autores

Por sua vez, como o segundo edital foi lançado em dezembro de 2021, as contratações estão previstas para acontecerem em março. Por enquanto, tem-se apenas o total de aprovados na 1ª Chamada Preliminar. A contratação seguirá após a etapa de comprovação de documentação e verificação de interesse dos estudantes pré-selecionados. Nas tabelas abaixo é possível ver um detalhamento dos inscritos e aprovados, tanto no primeiro quanto no segundo edital.

Tabela 4. Inscrições Edital 1

Inscrições	Total	Distribuição
PCD	221	3,9%
Cadastro Único	1317	23,1%

<i>Escola Pública ou Bolsista</i>	2186	38,4%
<i>Ampla Concorrência</i>	1966	34,6%
<i>Total</i>	5690	100,0%

Fonte: SEPLAG/AL – Elaboração própria dos autores

Tabela 5. Contratações Edital 1

<b>Contratações</b>	<b>Total</b>	<b>Distribuição</b>
<i>PCD</i>	30	5,7%
<i>Cadastro Único</i>	211	40,0%
<i>Escola Pública ou Bolsista</i>	201	38,1%
<i>Ampla Concorrência</i>	86	16,3%
<i>Total</i>	528	100,0%

Fonte: SEPLAG/AL – Elaboração própria dos autores

Tabela 6. Inscrições Edital 2

<b>Inscrições</b>	<b>Total</b>	<b>Distribuição</b>
<i>PCD</i>	13	3,9%
<i>Cadastro Único</i>	314	23,1%
<i>Escola Pública ou Bolsista</i>	544	38,4%
<i>Ampla Concorrência</i>	646	34,6%
<i>Total</i>	1517	100,0%

Fonte: SEPLAG/AL – Elaboração própria dos autores

Tabela 7. Aprovações Edital 2

<b>Aprovações</b>	<b>Total</b>	<b>Distribuição</b>
<i>PCD</i>	13	1,2%
<i>Cadastro Único</i>	312	29,8%
<i>Escola Pública ou Bolsista</i>	429	41,0%
<i>Ampla Concorrência</i>	292	27,9%
<i>Total</i>	1046	100,0%

Fonte: SEPLAG/AL – Elaboração própria dos autores

Se nota o caráter afirmativo do Programa quando o percentual de inscritos na Ampla Concorrência é bem menor que o percentual de aprovados nessa categoria, ou seja, proporcionalmente o Programa é voltado para alunos pertencentes aos grupos identificados como pertencentes aos grupos focalizados, que apresentam alguma condição vulnerável dentre os critérios elencados pelo Programa.

A partir desses resultados, é evidente a importância do Programa para os estudantes alagoanos, sendo válido destacar que, após o término dos editais, um levantamento final será feito nos órgãos participantes, onde se terá condição de entender o verdadeiro impacto da inclusão desses estudantes no Poder Executivo Estadual. Por enquanto, contamos com pequenos relatos, tanto de alunos quanto de servidores, que mostram o valor e o potencial do Programa Pontapé.

O relato de dois estagiários, em entrevista com a Secretaria de Planejamento Gestão e Patrimônio (ALAGOAS, 2021):

“Sou extremamente grata ao programa porque é uma oportunidade única. Quando eu vi o post da seletiva, não pensei duas vezes. Nasci de uma família humilde, cresci na rede pública e hoje estou seguindo este novo caminho”, comenta a estagiária. “O estágio é essencial para que muitas pessoas possam continuar estudando, mesmo nas universidades públicas, tem gente que não consegue seguir porque precisa trabalhar ou porque mora distante, porque não tem condições. Políticas públicas como essa, que permitem essa acessibilidade e fazem com os estudantes integrem esses espaços, são mais do que necessárias”. (Estagiária da SECULT).

“Não sou de Alagoas, vim por causa da Ufal e estava sem emprego. Se as aulas presenciais voltassem, eu não teria como seguir na faculdade. Agora, por causa dessa oportunidade gerada pelo programa, vou poder terminar tranquilamente a minha graduação. Se não fosse isso, eu não sei. Com os cortes recorrentes e a pandemia, esse cenário tem ficado ainda pior. A importância do estágio vai além da questão de incorporar a gente nos órgãos, é também sobre manter os estudantes na universidade”. (Estagiário da SEPLAG)

Ademais, é válido trazer os relatos dos Secretários de Estado, respectivamente titulares das pastas do Planejamento e da Educação, onde podemos perceber o respaldo e reconhecimento que o Programa possui (ALAGOAS, 2021):

“É uma iniciativa pensada para promover oportunidades à juventude alagoana, que terá a possibilidade de aprender e contribuir com o serviço público”. (Secretário de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio)

O relato do Secretário Rafael Brito, voltado ao Pontapé Educação:

“O Pontapé voltado à educação é um grande diferencial para os nossos jovens. Vamos dar a 1200 jovens estudantes, a oportunidade de estar no mercado de trabalho, aplicando seus conhecimentos teóricos à prática da educação em Alagoas. Neste primeiro momento, contemplamos os cursos de graduação de maior necessidade para as unidades de ensino. Esse é mais um programa que compõe o leque de ações que marca o maior investimento da história da educação em Alagoas”. (Secretário de Estado da Educação de Alagoas)

## **6 Considerações finais**

Realizar a implementação de uma Política Pública Afirmativa, através de Programa de Estágio que padroniza o processo seletivo por meio de instrumento convocatório e que tem vistas à democratização do acesso de estudantes às vagas de estágio é um desafio complexo e que exige manutenção, práticas de comunicação e melhorias contínuas. Isto, porque o Programa envolve diversos atores, como as Unidades de Recursos Humanos de todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, bem como gestores, secretários, instituições de ensino superior e os próprios estudantes alagoanos, que são o público-alvo do referido Programa.

Neste sentido, a sua implementação e continuidade requerem o fortalecimento da comunicação entre os atores e o desenvolvimento de técnicas de capacitação e sensibilização que rompam barreiras antigas culturais e administrativas que não levavam em consideração todos os preceitos que atualmente o Pontapé possui. Logo, este artigo contextualiza os êxitos recentes e em andamento do Programa, bem como os novos desafios que ele passa a enfrentar após a sua institucionalização.

A atuação da SEPLAG/AL, por meio da Governança do Programa, tem fundamental importância ao fornecer, para o Estado de Alagoas, o serviço de controle de qualidade e intercâmbio de dados entre os demais órgãos e entidades da Administração Pública Direta e Indireta, em termos de gestão de vagas e contratações de estagiários, além de gerar dados quantitativos acerca das informações produzidas pelo sistema de gestão de vagas, para aumentar a eficiência no planejamento e medição de resultados de tais ações.

A experiência pioneira de Alagoas apresentada neste artigo poderá servir de referência para todos os demais Estados que queiram desenvolver uma Política que contemple tantas esferas de oportunidades para os jovens estudantes.

Em termos gerais, também se espera resultados à longo prazo, ao tempo que se almeja que a Política Pública afirmativa traga equilíbrio para uma histórica situação de desigualdade e discriminação para determinados grupos da sociedade.

Desta feita, o artigo cumpriu seus objetivos ao apresentar detalhadamente o Programa Pontapé, com seus antecedentes, estratégias e governança e resultados previstos. Ademais, um desafio que se impõe é o do maior engajamento dos diversos atores internos e externos, que precisam diminuir as barreiras existentes. É necessário a colaboração cada vez maior da alta gestão do Governo e dos órgãos e entidades, bem como dos servidores que irão supervisionar e auxiliar no processo de ensino-aprendizagem dos estudantes e dos principais atores, que são as Unidades de Recursos Humanos dos órgãos do executivo e as entidades de ensino superior do Estado. Outro desafio é o de fortalecer a forma de planejamento e mapeamento de vagas realizadas pelos diversos órgão e entidades, com foco em adequá-los aos prazos previstos pela legislação do Programa.

## 7 Referências Bibliográficas

AGUNE, R.; CARLOS, J. A. **Radar da inovação**—O que os governos precisam enxergar. Estudos Avançados, v. 31, p. 143-157, 2017.

ALAGOAS. **2º edição do Programa Pontapé oferece 1.200 vagas para estágio no serviço público estadual**, 2021. Disponível em:

< <http://www.seplag.al.gov.br/index.php/noticia/item/2786-2-edicao-do-programa-pontape-oferece-1-200-vagas-para-estagio-no-servico-publico-estadual>>. Acesso em: 12 de jan. de 2022.

ALAGOAS, **Decreto Estadual de nº 73.715**, de 18 de março de 2021. institui o programa de estágio de ensino superior, no âmbito da administração estadual direta e indireta do poder executivo do estado de alagoas, e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Alagoas.

ALAGOAS. **Edital de nº 04/2021/2021**, de 25 de maio de 2021. cadastro para formação do programa de estágio para a administração estadual direta e indireta do poder executivo de alagoas – 2021

ALAGOAS. **Edital de nº E:7/2022/SEPLAG**, de 17 de janeiro de 2022. cadastro para formação do programa de estágio para a administração estadual direta e indireta do poder executivo de alagoas – 2022

ALAGOAS. **Programa de estágio Pontapé fortalece permanência de jovens na universidade**, 2021. Disponível em:

<<http://www.seplag.al.gov.br/index.php/noticia/item/2763-programa-de-estagio-pontape-fortalece-permanencia-de-jovens-na-universidade>>. Acesso em: 12 de jan. de 2022.

ALVES, M. C. **Gestão da de pessoas voltada à inovação no setor público**: análise da gestão nos processos operacionais do contexto subnacional. *Multidebates*, 4(2), 233-244, 2020.

ANDRADE, T. **Desafios da promoção de igualdade de gênero no setor público**: os aprendizados do programa de diversidade do vetor brasil. Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2020.

BRASIL, **Lei nº 11.788**, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 26 de set. 2008.

BRASIL. **Supremo Tribunal Federal. ADI nº 2.661/DF**. Relator: Ministro Celso de Mello.

Disponível em:

<<https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=AC&docID=387196>>. Acesso em: 12 jan. 2022.

CAMARGO, F. O.; G, K. M. S. **O princípio da eficiência na gestão pública**. Revista CEPPG, v. 28, p. 133-145, 2013.

COLOMBO, I. M., BALLÃO, C. M. **Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil**. *Educar em Revista*, (53), 171-186, 2014.

DE MORAES, A. **Direito constitucional**. 2016.

DE SOUSA M., J., DA SILVA, D. P. **A influência da estrutura escolar no processo de ensino-aprendizagem**: uma análise baseada nas experiências do estágio supervisionado em Geografia. *Geografia Ensino & Pesquisa*, 19(3), 19-28, 2015.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas, 2010.

FISCHER, A. L. **A constituição do modelo competitivo de gestão de pessoas no Brasil**: um estudo sobre as empresas consideradas exemplares. 1998.

GUIMARÃES, T. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, 2000.

IPEA. **Retrato das desigualdades de gênero e raça** - 4ª ed. - Brasília: Ipea, 2011. 39 p.: il.

INSTRUÇÃO NORMATIVA – IN/SEPLAG nº 02, de 25 de março de 2021. Orienta a administração direta e indireta do poder executivo estadual de alagoas, quanto aos procedimentos referentes à execução do programa de estágio.

LEÓN, L. P. **Brasil tem 152 milhões de pessoas com acesso à internet**, 2021. Disponível em: < <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2021-08/brasil-tem-152-milhoes-de-pessoas-com-acesso-internet>> Acesso em 12 de janeiro de 2022.

LIBERATO, C. **O desafio da gestão de pessoas**: A gestão de diversidade Gênero e Interdisciplinaridad. Vol.02- n 03- ano 2021. Editora Acadêmica Periodicos.

MACHINESKI, R.; MACHADO, A. C.; SILVA, R. **A importância do estágio e do programa de iniciação científica na formação profissional e científica**. Enciclopédia Biosfera, v. 7, n. 13, 2011.

MAMATELASHVILI, O. V.; PUDOVINA, A. I. **Features of knowledge economy formation in corporate training.** Revista on line de Política e Gestão Educacional, p. 692-712, 2021.

MATIAS-PEREIRA, J. **A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro.** Administração Pública e Gestão Social, 2(1), 109-134, 2010.

MENDES, R. G. Q.; CKAGNAZAROFF, I. B. **Inovação no setor público:** uma análise de choque de gestão (2003-10) sob a ótica dos servidores e dos preceitos teóricos relacionados à inovação do setor público. Revista de Administração Pública – RAP, 2010.

MIRANDA, M. M. T. **Estágio de estudantes na administração pública municipal:** a lei 11.788/2008 (lei do estágio) em ação, 2012.

MONTAGNER, P. et al. **Diversidade e capacitação em escolas de governo:** mesa-redonda de pesquisa-ação. Brasília: ENAP, 2010.

PESQUISA NACIONAL POR AMOSTRA DE DOMICÍLIOS. (**Pnad Contínua**). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Rio de Janeiro. 2019

SARMENTO, D.; IKAWA, D.; PIOVESAN, F. **Multiculturalismo Liberal e Direitos Humanos.** In **Igualdade, diferença e direitos humanos.** Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2008.

SCHWELLA, E. **Inovação no governo e no setor público:** desafios e implicações para a liderança. 2005.

SILVA, J. G. O. **A inobservância da moralidade na contratação de estagiários na administração pública.** *PROJEÇÃO, DIREITO E SOCIEDADE*, 4(2), 30-42, 2013.

SIQUEIRA, D. P.; AMARAL S. T. **Direitos Humanos:** um olhar sob o viés da inclusão social. 1ª Edição. Birigui/SP: Editora Boreal, 2012.

TEIXEIRA, A. F., GOMES, R. C. **Governança pública:** uma revisão conceitual, 2019.



