



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E**  
**CONTABILIDADE - FEAAC**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**DIANA DA SILVA DE SOUZA**

**ADAPTAÇÕES NA SELEÇÃO DE ESTAGIÁRIOS COM A COVID-19: ANÁLISE DE**  
**UMA EMPRESA DE CONSTRUÇÃO IMOBILIÁRIA**

**FORTALEZA**

**2022**

DIANA DA SILVA DE SOUZA

ADAPTAÇÕES NA SELEÇÃO DE ESTAGIÁRIOS COM A COVID-19: ANÁLISE DE  
UMA EMPRESA DE CONSTRUÇÃO IMOBILIÁRIA

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel de Administração.

Orientadora: Prof. Ma. Elidihara Trigueiro Guimarães.

FORTALEZA

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Universidade Federal do Ceará

Sistema de Bibliotecas

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

S237 Souza, Diana da Silva de.

Adaptações na seleção de estagiários com a COVID-19: Análise de uma empresa de construção imobiliária / Diana da Silva de Souza. – 2022.

86 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Administração, Fortaleza, 2022.

Orientação: Profa. Ma. Elidihara Trigueiro Guimarães.

1. Seleção. 2. Estagiários. 3. Pandemia. 4. COVID-19. I. Título.

CDD 658

---

DIANA DA SILVA DE SOUZA

ADAPTAÇÕES NA SELEÇÃO DE ESTAGIÁRIOS COM A COVID-19: ANÁLISE DE  
UMA EMPRESA DE CONSTRUÇÃO IMOBILIÁRIA

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Departamento de Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel de Administração.

Aprovada em: 25/11/2022.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. <sup>a</sup> Ma. Elidihara Trigueiro Guimarães (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. <sup>a</sup>Ma. Aline Saraiva Teixeira (Banca)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Ma. Rodney Rodrigues de Souza (Banca)  
Universidade Estadual do Ceará (UECE)

A Deus.

Aos meus pais, Maria e Claudenio.

Ao meu irmão, Dionnis.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por está sempre presente em minha vida e por me permitir ultrapassar a todos os obstáculos.

Agradeço aos meus pais por toda dedicação, incentivo, investimento e apoio no âmbito pessoal e profissional.

Ao meu irmão que acreditou e me motivou a lutar por meus sonhos.

Aos meus amigos por incentivarem e apoiarem minha carreira.

Aos professores do curso de administração, por serem dedicados e comprometidos com a educação dos alunos.

A professora Ms. Elidihara Trigueiro Guimarães, por todo carinho, dedicação e orientação.

A coordenação do Curso de administração, por estar sempre presente e auxiliando os alunos.

“Há um velho ditado popular que afirma que a seleção é a escolha certa da pessoa certa para o lugar certo e no tempo certo. ”  
(CHIAVENATO, 2014, p.118)

## **Resumo**

O presente trabalho buscou analisar se houve ou não efeitos no processo seletivo de estagiários, nas especificidades da oferta de vagas de estágio e da rotina do estagiário da empresa. O capítulo teórico foi amparado por autores como: Chiavenato (2014), Avona (2015) e Cammarosano (2015). Os métodos utilizados para a coleta de dados foram por intermédio de uma entrevista com a gestora do setor de Gestão de Pessoas e a aplicação de um formulário eletrônico com uma amostra de 70% dos estagiários da empresa. Os resultados apresentados mostraram que a empresa teve que se modernizar introduzindo novas tecnologias para que o processo seletivo ocorra em sua maior parte virtual. A oferta de vagas só foi afetada no primeiro momento da pandemia e a rotina dos estagiários passou por modificações para atender as medidas de segurança.

**Palavras-chave:** Seleção. Estagiários. Pandemia. COVID-19.



## **Resumen**

El presente trabajo busco analizar si hubo o no efectos em el proceso de selección, em las especificidades de la oferta de vacantes de pasantía y la rutina del pasante de la empresa. El capítulo teórico contó com el apoyo de autores como: Chiavenato (2014), Avona (2015) e Cammarosano (2015). Los métodos utilizados para la recolección de datos fueron a través de una entrevista al gerente del sector Gestión de Personas y a la aplicación de um formulario electrónico donde se mostraba el 70% de los pasantes de la empresa. Los resultados presentados mostraron que la empresa tuvo que modernizar se introduciendo nuevas tecnologías para que el proceso de selección sea mayoritariamente virtual. La oferta de vacantes solo se vio afectada em el primer momento de la pandemia y la rutina de los pasantes sufrió cambios para atender las necesidades de medidas de seguridad.

**Palabras clave:** Selección. Pasantes. Pandemia. COVID-19.

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1- Perfil dos estagiários entrevistados e os seus cursos de graduação.....	52
Tabela 2 - Tempo de estágio e o setor que atua os estagiários.....	53

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Dificuldades encontradas na busca por estágio.....	54
Gráfico 2 - Justificativas à não terem dificuldades para encontrar um estágio. ....	55
Gráfico 3 - ano que o estagiário realizou o processo seletivo. ....	56
Gráfico 4 - Alterações no processo seletivo durante a pandemia.....	57
Gráfico 5 - O processo seletivo na opinião dos estagiários. ....	58
Gráfico 6 - A rotina dos estagiários.....	59
Gráfico 7- O estagiário pretende continuar na instituição? .....	60

## **LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS**

CIEE	Centro de Integração Empresa-Escola
EUA	Estados Unidos da América
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
GP	Gestão de Pessoas
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
NUB	Núcleo Brasileiro de Estágio
OMS	Organização Mundial de Saúde
RH	Recursos Humanos

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>2</b>	<b>PANDEMIA DO COVID-19 .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1</b>	<b>Como surgiu a pandemia da COVID-19 no mundo.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2</b>	<b>A pandemia do COVID-19 no território brasileiro.....</b>	<b>19</b>
<b>2.3</b>	<b>A aparição da pandemia do COVID-19 no Ceará.....</b>	<b>21</b>
<b>2.4</b>	<b>Teorias do surgimento do COVID-19.....</b>	<b>23</b>
<b>2.5</b>	<b>A pandemia do COVID-19 impactou os processos seletivos?.....</b>	<b>24</b>
<b>3</b>	<b>O ESTÁGIO NA VIDA DO ESTUDANTE .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1</b>	<b>A importância e o conceito do estágio.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2</b>	<b>Legislação nacional.....</b>	<b>29</b>
<b>3.3</b>	<b>O mercado de estágio e as contratações dos estagiários.....</b>	<b>31</b>
<b>4</b>	<b>AS ETAPAS DO PROCESSO SELETIVO .....</b>	<b>33</b>
<b>4.1</b>	<b>O Setor de Gestão de Pessoas e a necessidade por profissionais.....</b>	<b>33</b>
<b>4.2</b>	<b>Recrutamento.....</b>	<b>35</b>
<b>4.2.1</b>	<b>Tipos de recrutamento .....</b>	<b>36</b>
<b>4.2.2</b>	<b>As ferramentas do recrutamento .....</b>	<b>37</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Triagem de currículos .....</b>	<b>39</b>
<b>4.3</b>	<b>Seleção .....</b>	<b>39</b>
<b>4.3.1</b>	<b>Etapa da seleção: Entrevista.....</b>	<b>40</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Etapa da seleção: Aplicação de Provas ou testes de conhecimento.....</b>	<b>41</b>
<b>4.3.3</b>	<b>Etapa da seleção: Testes psicológicos.....</b>	<b>42</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Etapa da seleção: Dinâmica de grupo.....</b>	<b>44</b>
<b>4.3.5</b>	<b>Etapa da seleção: Avaliação do processo.....</b>	<b>44</b>
<b>4.4</b>	<b>As técnicas utilizadas geralmente no processo seletivo de estagiários.....</b>	<b>45</b>
<b>5</b>	<b>METODOLOGIA DO TRABALHO.....</b>	<b>49</b>
<b>5.1</b>	<b>Tipologia da Pesquisa e o Método de Análise .....</b>	<b>49</b>
<b>5.2</b>	<b>Empresa Analisada, apresentação dos sujeitos envolvidos e do gestor entrevistado .....</b>	<b>50</b>
<b>6</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>52</b>
<b>6.1</b>	<b>Perfil dos estagiários e o seu tempo de estágio na empresa .....</b>	<b>52</b>
<b>6.2</b>	<b>As ofertas de vagas de estágios da pandemia do COVID-19.....</b>	<b>53</b>

<b>6.3</b>	<b>O processo seletivo da empresa e as alterações feitas por causa da pandemia do COVID-19 .....</b>	<b>56</b>
<b>6.4</b>	<b>Estágio na empresa e a rotina dos estagiários.....</b>	<b>58</b>
<b>6.5</b>	<b>A visão da gestora do setor de Gestão de Pessoa da instituição .....</b>	<b>60</b>
<b>7</b>	<b>CONCLUSÃO DO TRABALHO.....</b>	<b>64</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>66</b>
	<b>APÊNDICE .....</b>	<b>75</b>
	<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO RESPONDIDO PELOS ESTAGIÁRIOS .....</b>	<b>75</b>
	<b>APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O GESTOR DE GESTÃO DE PESSOAS .....</b>	<b>78</b>
	<b>APÊNDICE C – ENTREVISTA TRANSCRITA.....</b>	<b>79</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Chiavenato (2014) o processo de recrutamento e seleção numa empresa é primordial para filtrar os candidatos compatíveis com as vagas ofertadas, através dele a empresa analisa os candidatos que mais estão de acordo com que a organização busca, tendo em vista disso, uns dos processos seletivos mais recorrentes são os de estagiários, geralmente elaborados por empresas de pequeno, médio e grande porte.

Conforme a BBC NEWS (2020) a OMS noticiou em 11 de março que o mundo estava sofrendo uma pandemia de uma doença conhecida por COVID-19, esta doença tinha uma alta taxa de transmissão e necessitava que a população realizasse o isolamento social a fim de tentar controlar os níveis de casos que estavam aumentando a cada dia.

A escolha do tema ocorreu após a verificação de relatos de colegas estagiários que estavam tendo seus contratos de estágio reincidento assim que surgiu a pandemia do COVID-19 e após o período de isolamento social observou-se mudanças nos processos seletivos que estavam sendo divulgados e também uma redução na oferta de vagas.

O objetivo geral averiguou se o processo seletivo passou ou não por adaptações, ou seja, se foi necessário realizar mudanças nas técnicas utilizadas para recrutar e selecionar seus candidatos ou se a pandemia não afetou neste procedimento.

O presente trabalho analisou o recrutamento e a seleção dos processos seletivos de estagiários em uma empresa de terceiro setor após o surgimento da pandemia do COVID-19 no Estado do Ceará. Identificou se houve ou não impactos no processo seletivo, na oferta de vagas e na rotina do estagiário da empresa.

Portanto, foi selecionada uma empresa para analisa-se na visão do setor de Gestão de Pessoas e na visão dos estagiários que estavam atuando na organização, com o propósito de averiguar se a pandemia impactou no processo seletivo, além de analisar se o número de vagas de estágio e as atividades dos estagiários daquela organização foram afetados.

A premissa levantada verificou as mudanças que a pandemia trouxe no processo seletivo da empresa e na rotina dos seus estagiários, mas essa possibilidade só foi confirmada após a análise dos dados coletados na entrevista realizada com a gestora da Gestão de Pessoas da organização e do formulário eletrônico aplicado com uma amostra dos estagiários da mesma.

## **2 PANDEMIA DO COVID-19**

Neste capítulo foi discorrido como a pandemia do COVID-19 se desenvolveu a nível mundial, no Brasil e no estado do Ceará. Além de apresentar as medidas adotadas para enfrentar esta pandemia de 2020 até o início de 2022.

### **2.1 Como surgiu a pandemia da COVID-19 no mundo**

Segundo OPAS (2020) a OMS divulgou o primeiro comunicado em 31 de dezembro de 2019 alertando ao mundo os casos de doença respiratória semelhante a uma pneumonia que estava infectando a população na cidade de Wuhan, China, que estava preocupando suas autoridades. Inicialmente acreditavam-se tratar de epidemia, que segundo Dicio (2021) é uma doença que se dissemina em uma delimitada região, ou seja, uma doença que estava ocorrendo apenas na cidade de Wuhan.

De acordo com OPAS (2020) em 7 de janeiro de 2020 as autoridades afirmaram que esta doença se tratava de um novo tipo de coronavírus que foi nomeado em 11 de fevereiro como SARS-CoV-2 responsável por causar a doença COVID-19 que é uma síndrome respiratória que gera nos indivíduos uma grande dificuldade de respirar.

Segundo UMA-SUS (2020) o último coronavírus que havia surgido foi SARS-CoV que surgiu em 2002, na China, uma síndrome respiratória grave que durou de novembro de 2002 até julho de 2003, em que se constatou 8098 casos em 29 países com 779 mortes. A comunidade médica e científica constatou que este vírus surgiu de morcegos que transmitiu para um animal intermediário com nome científico de *Pagunalarvata*, conhecido popularmente como gato de algália, que é uma iguaria apreciada na China, que transmitiu para o ser humano.

De acordo com Welle (2020) a primeira morte ocasionada pela COVID-19 ocorreu em 9 de janeiro de 2020, um homem de 61 anos com histórico médico de tumores abdominais e doença crônica no fígado, neste período havia confirmação de 41 casos, a maioria das pessoas trabalhavam ou frequentavam os mercados de frutos do mar de Wuhan. Segundo G1(2020) no dia 13 de janeiro de 2020 houve confirmação de casos no Japão, Tailândia, Coréia do Sul e em Taiwan, no qual em um deles ocorreu à primeira morte fora da China, uma mulher tailandesa que havia viajado recentemente para cidade de Wuhan. Em 15 de janeiro o primeiro caso é confirmado nos EUA trazendo um alerta para este país, assim como Rússia, Turquia, Inglaterra e Austrália que passaram adotar medidas de segurança para



analisar as pessoas que chegavam aos seus aeroportos vindos de regiões com casos confirmados.

Com base no G1 (2020) em 20 de janeiro foi confirmado que a transmissão também poderia ocorrer por intermédio do ser humano, pois até momento acreditavam que poderia ser pelo contato ou consumo de animais silvestres. Segundo R7 (2020) e G1 (2020) em 23 de janeiro de 2020 os governantes chineses cancelaram o ano novo chinês e demais eventos que causariam aglomerações já que constataram o aumento na contaminação da população de Wuhan, optaram por realizar a quarentena na cidade, de início o transporte público, trens e voos foram cancelados e após carros particulares também estavam proibidos de circular pelo centro da cidade, essa medida facilitou a circulação de suprimentos hospitalares e deslocamento de profissionais da saúde. De acordo com o G1(2020) neste mesmo período já havia confirmação do vírus ter se alastrado por toda a província de Hubei, província esta que contempla a cidade de Wuhan, ocasionando que ela adotasse as mesmas medidas que gerou treze cidades em quarentena. Como aponta R7(2020) neste período o boletim da Comissão Mundial de Saúde apresentava 1.287 casos da doença e 41 mortes confirmadas no mundo.

Conforme OPAS (2020) a OMS emitiu um alerta máximo, buscando interromper a propagação do vírus, em 30 de janeiro de 2020, declarando a doença COVID-19 como uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional. O último que havia sido emitindo foi em 2018 quando houve um surto da doença Ebola na República Democrática do Congo. Segundo Miranda de Sá (2020) em 13 de fevereiro, o Centro de Controle de Doenças dos EUA descobriu que pessoas assintomáticas também poderiam transmitir a doença, o que gerou um temor da epidemia se tornar pandemia, pois países como Itália, Irã e Coréia do Sul apresentavam altas taxas de contaminação.

De acordo a BBC NEWS (2020) em 11 de março de 2020, a OMS declarou que a COVID-19 era uma pandemia, segundo Michaelis (2021) a pandemia é a disseminação de uma doença com uma ampla proporção, ou seja, a doença não estava apenas em Wuhan estava se espalhando para outras regiões do mundo, neste período havia dados da OMS de 118 mil casos em 114 países com 4.291 mortes confirmadas. (BBC NEWS, 2020).

Conforme Pinheiro (2021) no segundo semestre de 2020 estava ocorrendo uma alta na contaminação no Reino Unido e os casos se apresentavam ser mais agressivos dos que os já noticiados. A confirmação de uma nova variante foi noticiada em setembro de 2020 nomeada por B.1.1.7 que após foi renomeada pela OMS de acordo com alfabeto grego e por

ser a primeira foi nomeada de Alfa. Segundo o autor a segunda variante foi descoberta na África do Sul em dezembro de 2020 que foi nomeada de Beta.

Segundo Costa e Tombesi (2020) em dezembro de 2020 já havia confirmação de quatro vacinas desenvolvidas e aprovadas por agências reguladoras de seus respectivos países, apresentando uma taxa de porcentagem de eficácia alta, que são: Pfizer/BioNTech, Oxford/AstraZeneca, Moderna e Gamaleya (Sputnik V). De acordo com CCN (2020) o Reino Unido foi o primeiro a iniciar a imunização da sua população em 8 de dezembro adotando a vacina Pfizer/BioNTech. Em 16 de dezembro já contabilizava um total de 56 países aplicado a primeira dose de uma das vacinas.

Com base em Grasso (2020) no fim de 2020, morreram 1,8 milhões de pessoas no mundo, de acordo com os boletins divulgados pelos países, 10 países apresentaram números altos de mortalidade da sua população, em ordem, são: EUA, Brasil, Índia, México, Bélgica, Eslovênia, Bósnia, Itália, Peru e França. Segundo CCN (2020) destes países apenas Brasil, Bósnia e Peru não haviam iniciado a vacinação em dezembro.

Segundo Mello (2021) a terceira variante surgiu no Brasil em janeiro de 2020, denominada como Gama, esta nova variante estava atingindo também outros países da América do Sul como Peru, Paraguai, Bolívia e Venezuela, gerando uma nova onda de contaminação nos países citados. De acordo com Mello (2021) a quarta variante foi encontrada na Índia em outubro de 2020, mas foi considerada preocupante pela OMS em Março de 2021, denominada como Delta.

De acordo Nunes (2021) a OMS nomeou 15ª nova variante do coronavírus, encontrada na África, de ômicron, esta nova variante tem o código genético com 50 alterações diferentes das outras variantes encontradas, está variante consta no grupo das variantes preocupantes. Segundo Felix (2021) que interpretou os dados estatísticos divulgados por o Our World in Data até a data de 30 de setembro, verificou que os países com um maior número de pessoas vacinadas eram Índia, Estados Unidos e Brasil. Estes países foram os mais afetados com altos índices de contágio o que justifica a tentativa de vacinar toda população, porém por mais que tenham mais vacinados estes países ainda não conseguiram atingir 80% da população vacinada.

Segundo Almeida (2022) os cientistas afirmam que a ômicron apresenta uma taxa de transmissão alta, mas tem taxas de hospitalização e óbito menores comparadas com o ano de 2021, além de menos dias de duração dos sintomas da doença, acreditasse que seja por conta da vacinação da população. Conforme Our World in Data (2022) com informações até o dia 21 de fevereiro de 2022, informou que já havia aplicação de 10,63 bilhões de vacinas

aplicadas no mundo e que a população que já estava com as duas doses era de 4,35 bilhões o que corresponde 55,8% da população mundial.

## **2.2 A pandemia do COVID-19 no território brasileiro**

Segundo Benites (2020) no dia 9 de fevereiro de 2020 foram repatriado pela FAB (Força Aérea Brasileira) 34 brasileiros que estavam em quarentena em Wuhan e que não apresentavam sintomas do novo coronavírus. Estes ficaram em quarentena até dia 23 de fevereiro em Anápolis (Go) realizando exames de acordo com os protocolos internacionais. De acordo com Barbosa (2020) os repatriados foram liberados com 14 dias de quarentena, após a verificação dos testes a não contaminação pelo vírus e também atenderam ao prazo estabelecido pela OMS para descartar a viabilidade de infecção da doença ou possibilidade de transmitir para outras pessoas.

De acordo com Agência Brasil (2021) o primeiro caso de COVID-19 confirmado no Brasil ocorreu em 26 de fevereiro de 2020, um homem de 61 anos residente da cidade de São Paulo que havia viajado para Itália. Segundo Sanar Medicina (2021) em 27 de fevereiro o Ministério da Saúde monitorava 132 casos suspeitos e no dia 29 do mesmo mês, foi confirmado mais um caso em São Paulo de um homem que havia viajado para Itália.

De acordo Sanar Medicina (2021) em 5 de março de 2020, já havia confirmação de seis casos, quatro em São Paulo, um no Rio de Janeiro e um no Espírito Santo, um destes casos foi por transmissão interna, o Ministério da Saúde nesta data monitorava 636 casos. Quando houve a declaração de pandemia em 11 de março já existia a confirmação de 52 casos no Brasil nos seguintes estados: São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo, Minas Gerais, Alagoas, Bahia, Rio Grande do Sul e o Distrito Federal.

Segundo G1(2020) em 11 de março, o governador do Distrito Federal, Ibaneis Rocha, realizou o primeiro decreto para suspender as aulas nas instituições escolares públicas e particulares, em 19 de março ele também instituiu o fechamento de estabelecimentos que realizam atividades comerciais e de atendimento público, assim como igrejas e instituições religiosas. Medidas estas seguidas no decorrer dos dias por outros governadores. O governador justificou tal ato como uma medida de proteção, principalmente para os idosos, que de acordo com os casos ocorridos pelo mundo, foram o público que a doença mais se manifestou gravemente. De acordo com Oliveira (2020) a primeira morte ocorrida no Brasil foi em 12 de março, uma mulher de 57 anos residente de São Paulo e após cinco dias já havia confirmação de mais três mortes decorrente do COVID-19.

Conforme Barbiéri et al. (2020) em 20 de março, o senado aprovou o decreto legislativo nº 6 que instituiu estado de calamidade pública no Brasil que entrou em vigor em 20 de março a 31 de dezembro de 2020. De acordo com o FECOMERCIO SP (2020) a pandemia também instituiu Medidas Provisórias (MPs) e uma delas era referente às relações trabalhistas que foi a MP 957/2020, em 24 de Abril de 2020, que flexibilizou as regras trabalhistas proporcionando o teletrabalho, a possibilidade de o trabalhador realizar banco de horas, antecipação de feriados, recolhimento antecipado do FGTS e a antecipação de férias coletivas e individuais. Segundo Boletim oficial do governo federal emitido em 31 de dezembro de 2020 foi contabilizado 7.619.200 casos e 194.949 óbitos confirmados naquele ano.

Segundo Biernath e BBC (2021) em 13 de janeiro de 2021 cientistas divulgaram no site Virologia.Org uma pesquisa realizada com 31 amostras de pessoas da cidade de Manaus que comprovaram a descoberta de uma nova variante na cidade de Manaus que foi nomeada como P1, mas foi renomeada pela OMS de variante Gama. Como aponta Justo e Reuters (2021) em 14 de janeiro, a cidade de Manaus já sofria com super lotação de seus leitos hospitalares de mais de 90% e com falta de respiradores mecânicos, o que fez o governador do estado solicitar ajuda do governo federal que enviou oxigênio hospitalar e pediu que os estados vizinhos recebessem pacientes.

De acordo com o UMA-SUS (2021) em 17 de janeiro iniciou a vacinação no Brasil, tendo início pelo estado de São Paulo, a vacinação atendeu inicialmente os grupos prioritários, denominados como grupo 1, que constava os profissionais da saúde que estavam trabalhando na linha de frente nos hospitais e outras instituições de saúde, pessoas com 60 anos ou mais, pessoas institucionalizadas que residiam em abrigos, pessoas institucionalizadas com deficiências e povos indígenas. Em 19 de janeiro, quase todos os estados e o Distrito Federal estavam realizando a vacinação com doses da Coronavac, vacina desenvolvida por uma empresa biofarmacêutica chinesa, Sinovac, com parceria de produção do instituto Butantan

Conforme Satie (2021) no início de abril de 2021 o país tinha uma marca de mais de 4000 mil mortes por dia, com uma estimativa de um óbito a cada 20 segundos. Segundo Barcellos (2021) a contabilização dos casos de óbitos registrados até o fim de abril mostrou que em apenas 4 meses do ano de 2021 foram suficientes para superar o número de óbitos registrado em todo o ano de 2020. De acordo com a Universidade Federal de Pelotas (2021) que divulgou um estudo comprovando que havia reduzido para mais da metade o óbito de pessoas acima de 80 anos, grupo este que englobava o grupo prioritário que estava sendo

vacinado naquele período. O que gerou um desejo maior de vacinar cada vez mais grupos da população, segundo Instituto Butantan (2021) a OMS autorizou no início de junho o uso emergencial da vacina coronavac, considerada eficiente e segura com a aplicação de duas doses. Além da coronavac estava sendo aplicadas na população as vacinas Pfizer/BioNTech, Oxford/ AstraZeneca e Janssen (Johnson & Johnson).

Segundo Governo Federal (2021) o Ministério da Saúde analisou o número de casos e óbitos provocados pela COVID-19, durante o período de 25 de junho a 25 de julho, comprovou que houve uma redução de 40% de casos e 42% de óbito mostrando que a vacinação estava começando a dar resultados positivos contra a doença. De acordo Tadeu (2021) em 28 de dezembro de 2021 o Brasil atingiu a marca de 80% da população vacinada com as duas doses e que 16 milhões de pessoas já haviam sido vacinadas com a dose de reforço. Conforme Toledo (2022) a nova variante ômicron está preocupando os brasileiros desde do fim do ano de 2021, este ano apresentou no país uma taxa de contaminação superior as variantes anteriores em que no fim de janeiro divulgou 269.968 mil casos confirmado, mas em contrapartida o número de internações não acompanha o número de casos, cientistas dizem que os casos graves de COVID-19 com internação são apresentados principalmente nos não vacinados e que já foram vacinados apresentam geralmente sintomas leves para moderados.

### **2.3 A aparição da pandemia do COVID-19 no Ceará**

Como aponta o G1(2020) em 15 de março de 2020, as Secretárias de Saúde do Estado confirmaram os três primeiros casos diagnosticados com a COVID-19 e estavam analisando 84 casos suspeitos. Por conta disto o Governo do Estado do Ceará emitiu o decreto Nº 33.510, de 16 de março de 2020 que institui medidas para evitar a proliferação do novo coronavírus, as principais estão expostas abaixo.

- a) divulgar a população todas as informações sobre o Sars-Cov-2;
- b) adquirir produtos e serviços hospitalares emergenciais;
- c) suspender por 15 dias das atividades a seguir:
  - eventos de qualquer natureza, com mais de 100 pessoas, que possibilite aglomeração de pessoas como: esportivos, religiosos e de entretenimento;
  - aulas em instituições educacionais públicas e privadas;
  - visitação nas unidades carcerárias e transportes de detidos.
- d) suspender as férias dos profissionais da saúde do Ceará, devendo ser

- reprogramada para outro período;
- e) os servidores públicos estaduais com 60 anos ou mais poderiam realizar sua função por intermédio do teletrabalho;
- f) transportes públicos estaduais, municipais e intermunicipais passar por limpeza especial uma vez ao dia;
- g) a Secretária da Saúde adotar uma plataforma de atendimento virtual 24 horas por dia com profissionais para atender a população;
- h) proibir o aumentos dos preços de produtos e serviços considerados essenciais para o combate do COVID-19.

Segundo o site do Governo do Estado do Ceará a plataforma digital foi lançada em cinco de Abril de 2020, também disponibilizaram após oito dias um número no aplicativo Whatsapp para a população enviar seus questionamentos e ser avaliado por um profissional da saúde. Além deste meio já havia o Tele Saúde 24 horas instituído anos atrás que foi adaptado para o contexto da pandemia.

Em 19 de março, um novo decreto nº 33.519 trouxe medidas que intensificou as ações de proteção contra a doença COVID-19 devido o aumento do número de casos confirmados. As medidas foram dispostas no art. 1 do decreto referente à suspensão do funcionamento de estabelecimentos expostos a seguir:

- I - bares, restaurantes, lanchonetes e estabelecimentos congêneres;
  - II - templos, igrejas e demais instituições religiosas;
  - III - museus, cinemas e outros equipamentos culturais, público e privado;
  - IV - academias, clubes, centros de ginástica e estabelecimentos similares;
  - V - lojas ou estabelecimentos que pratiquem o comércio ou prestem serviços de natureza privada;
  - VI - “shopping center”, galeria/centro comercial e estabelecimentos congêneres, salvo quanto a supermercados, farmácias e locais que prestem serviços de saúde no interior dos referidos dos estabelecimentos;
  - VII - feiras e exposições;
  - VIII - indústrias, excetuadas as dos ramos farmacêutico, alimentício, de bebidas, produtos hospitalares ou laboratoriais, obras públicas, alto forno, gás, energia, água, mineral, produtos de limpeza e higiene pessoal, bem como respectivos fornecedores e distribuidores.
- (DECRETO 33.519, art.1, de 2020).

Segundo o boletim epidemiológico do Governo do Estado do Ceará divulgado em 26 de março de 2020, o número de casos confirmados era de 238 distribuídos na capital Fortaleza com 94,2% dos casos e os 5,8% dispostos nos municípios de Aquiraz, Fortim, Groaíras, Juazeiro do Norte, Sobral e Mauriti. Dos casos confirmados a faixa etária predominante era de 20 a 49 anos com 56,3% dos casos e as mulheres apresentava uma taxa

de contaminação, um pouco maior que dos homens, com 50,8%. Até esta data estava em análise 4.129 suspeitos e com 3 mortes confirmadas, estas pessoas apresentavam idade superior a 73 anos e tinham histórico de doenças crônicas.

O site do Governo do Estado do Ceará (2020) divulgou ao todo 45 decretos para tentar controlar a contaminação da COVID-19 no Estado em 2020, estes decretos em momentos flexibilizava algumas medidas e em outros restringia quando havia um aumento no número de casos, por mais que houvesse tantas medidas protetivas não foi suficiente para evitar a contaminação da população, pois conforme o boletim epidemiológico do Governo do Estado do Ceará divulgado em 24 de dezembro de 2020, com informações colhidas até o dia 19 de dezembro, informava que ocorreram ao todo 324.648 casos e 9971 mortes confirmadas no Estado.

De acordo com site do Governo do Estado do Ceará (2021) a vacinação no estado iniciou em 18 de janeiro de 2021, foram adquirido 218 mil doses de coronavac para atender os grupos prioritários da população e os profissionais da saúde que trabalhavam na linha de frente contra o COVID-19. A secretária de saúde fez um cronograma com listas de dias, horários e locais aonde estes grupos iriam se vacinar e de acordo com aquisição de mais doses, novos grupos seriam chamados para vacinação. Segundo o site do Governo do Estado do Ceará (2021) no fim de julho de 2021, o Ceará já havia vacinado 39% da população, sendo o primeiro estado do nordeste a atingir este percentual.

## **2.4 Teorias do surgimento do COVID-19**

Com base no Instituto Butantan (2021) a Assembléia Mundial da Saúde, ocorrida em maio de 2020, determinou que a OMS com demais órgãos averiguassem as suposições levantadas sobre a origem do vírus da COVID-19, pois a descoberta auxiliaria nas medidas de controle para combater a transmissão e reinfeção do vírus. De acordo com o jornal BBC NEWS (2021) a OMS divulgou em Março de 2021 um relatório de 120 páginas desenvolvido por intermédio de uma pesquisa realizada durante 14 dias em hospitais, laboratórios e mercados de alimentos, no fim do mês de janeiro, foi executada por 17 cientistas chineses e 17 cientistas de outros países, analisando as principais teorias possíveis responsáveis pelo surgimento que foram:

- 1) contaminação direta de um animal para o homem;
- 2) contaminação por ingestão de um produto alimentício com o vírus;

- 3) contaminação por meio de um animal intermediário entre o animal infectado para o homem;
- 4) o vírus tenha sido criado em laboratório e que ocorreu um incidente para o escape do vírus.

Segundo BBC NEWS (2021) o relatório destacou que a última hipótese é a mais improvável de ter ocorrido, pois não há indícios do vírus nos laboratórios antes de dezembro de 2019, além na mínima possibilidade de escape, por conta do alto nível de biossegurança estabelecido no país. A terceira hipótese é mais provável de ter ocorrido, acreditasse que o animal que desenvolveu o vírus transmitiu para um intermediário que transmitiu para homem, acreditasse que os intermediários sejam animais silvestres domesticados. A segunda hipótese é possível de ter ocorrido transmissão por produtos contaminados, mas é uma teoria com baixa possibilidade. A primeira hipótese é provável por conta de três espécies de mamíferos, o morcego, o pangolim e o visom, principalmente o morcego que apresenta muitos vírus e poderia transmitir diretamente para homem.

De acordo com Howard (2021) Tedros Adhanom Ghebreyesus, diretor-geral da OMS, comunicou na coletiva de imprensa que o relatório constatou que primeiro caso de COVID-19 ocorreu em 8 de dezembro de 2020 e que os estudos ainda devem continuar para descobrir a origem do SARS-CoV-2, pois as análises não foram definitivas e ainda deveriam verificar mais hipóteses.

## **2.5 A pandemia do COVID-19 impactou os processos seletivos?**

Encontro-se um estudo publicado no fim do segundo semestre de 2021 pela Unico com o apoio do instituto Locomotiva e do Grupo Cia de Talentos que estudou as ações do setor de Gestão de Pessoas durante a pandemia do COVID-19, em que esta pesquisa analisava as alterações realizadas em 2020 e 2021 neste setor, as contratações e a adoção de novos aparatos tecnológicos. A metodologia aplicada por este estudo foi realizada através da análise de 182 entrevistas realizadas virtualmente com pessoas que atuam na área de Recursos Humanos, estes profissionais são de empresas de pequeno, médio e grande porte, com atuação nacional e algumas também com atuação internacional.

Segundo o Instituto Locomotiva e Grupo Cia de talentos (2021) as empresas há um tempo adota ferramentas digitais nos seus processos seletivos, o que gera eficiência, facilidade e diminuição da burocracia, mas para realizar esta transformação digital necessitava de um bom investimento para realizar esta reestruturação. De acordo com eles, a pandemia do



COVID-19 obrigou as empresas a se ajustar ao isolamento social, que no primeiro momento o trabalho presencial teve que ser substituído pelo teletrabalho, além de que seus processos internos tiveram que ser automatizados, fazendo que elas se adaptem à transformação digital, inclusive no processo seletivo, como se observa a seguir:

Em relação ao setor de RH, algumas empresas adotaram as novas tecnologias para alterar o modelo de contratação, o que facilitou a experiência dos novos colaboradores e reduziu o tempo de admissão. Hoje, 53% das empresas finalizam as contratações em até uma semana com o auxílio de soluções tecnológicas (UNICO, INSTITUTO LOCOMOTIVA E GRUPO CIA DE TALENTOS, 2021, p.5)

De acordo com a pesquisa averiguada, nos dois primeiros anos de pandemia, de 6 a cada 10 empresas modificação o seu processo seletivo, das 74% que realizaram essa atualização, ao menos uma etapa do processo foi 100% digital. Das empresas que aderiram as novas tecnologias, 97% afirmaram que pretendem continuar com elas, mesmo com o fim da pandemia, pois elas permitiram mais agilidade no seu processo de contratação. Os resultados apresentados já evidenciam que em 2021, 53% das empresas já concluíam seu processo seletivo em até uma semana e que antes demoravam em média 15 dias. Para os pesquisadores, as empresas que são consideradas modernas apresentam em seu setor de gestão de pessoas tecnologias digitais, inclusive aquelas que já adotavam essa prática antes da pandemia não foram tão impactadas com seus processos seletivos, pois eles acreditam que empresas que aderem modernidades têm mais facilidade de adaptação em cenários que não eram esperados, como foi o caso de 2020 com o isolamento social.

Na entrevista questionaram aos entrevistados a rotina na pandemia na empresa que atuam, em que 61% afirmaram que todas as suas contratações ocorreram de maneira virtual e 49% dos funcionários realizaram teletrabalho durante quase todo o ano de 2021, outro dado importante que colheram foi que de 8 a 10 empresas pretendem manter o teletrabalho mesmo com o fim da pandemia. Os pesquisadores concluíram que a adoção de aparatos tecnológicos nas empresas facilitou o processo seletivo e as contratações dos colaboradores gerando praticidade para o setor de recursos humanos.

Segundo Rodrigues (2020) em Abril de 2020, a pandemia já impactava a admissão de novos estagiários, pois já estava ocorrendo o cancelamento de processos seletivos em empresas privadas e entidades públicas. O governo do Estado de São Paulo suspendeu todas as novas contratações de estagiários em todos os órgãos governamentais em 2020, era uma das medidas do plano de contingência dos gastos divulgado para lidar com o cenário de pandemia.

Segundo o superintendente do Instituto Euvaldo Lodi (IEL) não havia confirmação de empresas privadas ou públicas realizando cancelamento ou suspensão de contratos de estágios já assinados com sua intermediação, mas que o IEL estava incentivando as empresas a realizarem admissão de estagiários para trabalho remoto naquele período, devido à relevância do estágio para a carreira profissional dos jovens. RODRIGUES (2020).

Verificou-se nesse subtópico que a pandemia do COVID-19 trouxe mudanças nos processos seletivos, em que um dos primeiros processos seletivos que geralmente a população participa é o de estágio, por ser a porta de entrada para que jovens e adolescentes possam ter sua primeira experiência com o mercado de trabalho, vai-se entender mais a importância do estágio e a legislação que o rege no capítulo seguinte.

### 3 O ESTÁGIO NA VIDA DO ESTUDANTE

Neste capítulo foi percorrida a definição e a importância do estágio na vida de aluno e como o estágio foi adicionado na sociedade e nas empresas brasileiras.

#### 3.1 A importância e o conceito do estágio

Como aponta Michaelis (2021) o estágio pode ser definido como um período de tempo dedicado a uma atividade que levará a uma prática profissional. O estágio é uma atividade educativa desenvolvida no mercado de trabalho para proporcionar estudantes que estão em escolas de ensino médio, escolas profissionalizantes e universidades para terem uma experiência profissional supervisionada por uma das instituições de ensino citadas anteriormente, de acordo com o Art. 1º da Lei Nº 11.788, de 25 de setembro de 2008 (Brasil, 2008). Em conformidade com Nascimento e Teodósio (2005) o estágio “incorpora-se, no universo da educação, o mundo do trabalho e da prática social”, o objetivo do estágio “visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e a contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho” (§ 2º do art. 1º da Lei 11.788/2008).

O estágio apresenta duas modalidades, ele pode ser obrigatório ou não obrigatório respectivamente, um faz parte da ementa educacional e outro é opcional do aluno escolher ou não realizar, como caracteriza o Art. 2º §1º e 2º da Lei Nº 11.788, de 25 de setembro de 2008 (Brasil, 2008), como podemos verificar a seguir:

§ 1º Estágio obrigatório é aquele definido como tal no projeto do curso, cuja carga horária é requisito para aprovação e obtenção de diploma. § 2º Estágio não-obrigatório é aquele desenvolvido como atividade opcional, acrescida à carga horária regular e obrigatória. § 3º As atividades de extensão, de monitorias e de iniciação científica na educação superior, desenvolvidas pelo estudante, somente poderão ser equiparadas ao estágio em caso de previsão no projeto pedagógico do curso (BRASIL, 2008, Art.2).

A instituição que receberá os estudantes deve designar um funcionário para ser o supervisor deles e definir as atividades de acordo com os componentes curriculares do aluno, encontra-se o seguinte esclarecimento no Art. 5º § 3º da Lei Nº 11.788, de 25 de setembro de 2008 (Brasil, 2008).

Na opinião de Fontana (2011) o estágio é primordial para formação profissional de aluno, pois é a oportunidade de vivenciar a prática formal da teoria aprendida em conjunto com o ganho de experiência profissional, a autora relata que muitas ocasiões presenciadas não

há um conhecimento teórico prévio, ou seja, a prática é diferente da teoria vista em sala de aula. Conforme Nascimento e Teodósio (2005) o estágio também pode ser visto pelos estudantes como uma forma de ter uma renda durante a faculdade ou apenas um pré-requisito para a obtenção do diploma acadêmico. Como afirma Polzin e Bernardim (2018) a primeira situação ocorre geralmente nos estágios não obrigatórios realizados em períodos do curso superior que não é exigido um estágio obrigatório.

Na visão de Macedo e Gonçalves (2013) o estágio nas universidades deve ser prioritário, pois é o primeiro contato que o estudante tem com o mercado de trabalho, eles citam as principais funcionalidades do estágio que são: “mais valia da formação profissional, acesso ao futuro profissional, contato direto com as questões práticas, vivência de situações da vida profissional, obrigar o estagiário a aprender a pensar, a aprender e a fazer”. Os autores afirmam que o estágio só pode ocorrer com orientação de um professor da instituição de ensino para que a experiência do estudante seja válida e enriquecedora para sua carreira.

Como descrito por Souza (2022) o estágio tem duração de 4 a 6 horas para que o estudante atue na empresa, onde deve ter um supervisor responsável na área o acompanhando. O autor ressalta da importância da organização de buscar capacitar o aluno para que ele possa aprender na prática o que estuda na sua universidade e que não deve visualizá-lo como uma mão de obra barata.

Segundo a Companhia de estágio (2021) que realizou uma pesquisa com profissionais de gestão de pessoas entre maio e junho de 2021 e questionou a importância do papel do estagiário nas instituições, obteve o resultado que para 72,3% dos recrutadores acreditam que os estagiários contribuem para as áreas que atuam, os que acreditam que renovam e criam um ambiente organizacional mais jovens corresponde a 10,1% dos entrevistados, um percentual de 9,5% acreditam que eles trazem inovação, um percentual de 4,7% acredita que eles tem mais facilidade com tecnologias e são mais abertos para utilizá-las, 2,4% acreditam que dar visibilidade para empresa ser vista como um agente integração social e 1% colocou outros.

Conforme Colombo e Ballão (2014) a legislação nacional referente ao estágio foi se adaptando as necessidades vigentes do período, houve alguns conflitos de opinião, pois alguns valorizaram como componente da grade curricular educacional e outros se referiam como uma atividade voltada apenas para o interesse das organizações.

### 3.2 Legislação nacional

Em conformidade com Pinto (2013) o estágio começa a ser legislado em 1942 com o Decreto-Lei nº 4.073, com base neste foi possível regularizar o ensino industrial e as bases da preparação dos profissionais referentes à área industrial, artesanal, transporte, comunicação e pesca. O art.47 do Decreto defini como deveria ser o estágio naquele período, como podemos verificar a seguir:

Consistirá o estágio em um período de trabalho, realizado por aluno, sob o controle da competente autoridade docente, em estabelecimento industrial.

*Parágrafo único.* Articular-se-á a direção dos estabelecimentos de ensino com os estabelecimentos industriais cujo trabalho se relacione com os seus cursos, para o fim de assegurar aos alunos a possibilidade de realização de estágios, sejam estes ou não obrigatórios.

(BRASIL, 1942, Art.47).

De acordo com o art.47 nota-se que era uma atividade para complementar a grade curricular do aluno, mas segundo Colombo e Ballão (2014) a prática foi diferente em que o estágio era visto como uma maneira de obter uma mão de obra barata, ou seja, o estágio era visto no âmbito de trabalho e não uma atividade educacional.

Conforme Colombo e Ballão (2014) em 1967 o cargo de estagiário foi estabelecido nas organizações por intermédio da Portaria 1.002, de 29 de setembro de 1967, homologada pelo Ministério do Trabalho e Previdência Social, que determinou que estudantes de faculdades e escolas técnicas pudessem estagiar em empresas. O art.2 desta portaria defini os critérios que devem constar no contrato do estagiário, disposto a seguir:

- a) a duração e o objeto da bolsa que deverão coincidir com programas estabelecidos pelas Faculdades ou Escolas Técnicas;
- b) o valor da bolsa, oferecida pela empresa;
- c) a obrigação da empresa de fazer, para os bolsistas, seguro de acidentes pessoais ocorridos no local de estágio;
- d) o horário do estágio.

(BRASIL, 1967, Art.2).

Como descrito por Pinto (2013) em 1970 o estágio foi estabelecido para os alunos de nível superior por intermédio do Decreto nº 66.546, de 11 de maio de 1970, que permitiu estágio para áreas consideradas prioritárias, como exemplo: tecnologia, administração, engenharia e economia. O autor relata que assim como foi estabelecido na Portaria anterior o estágio não deve ter vínculo empregatício com a empresa. De acordo com Colombo e Ballão (2014) Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971, estabeleceu que a educação do primário e do ensino médio fosse voltada para mercado de trabalho, que segundo aos autores permitiu que as empresas fossem as maiores beneficiadas.

Segundo Colombo e Ballão (2014) o Decreto nº 75.778, de 26 de maio de 1975 institui todos os parâmetros para estágio de estudantes de nível superior e estudantes do secundário em órgãos públicos federais. Segundos os autores citados anteriormente a Lei nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977, instituiu o termo de compromisso entre o aluno e a empresa, com a atuação da instituição de ensino como agente de integração obrigatório. Segundo Oliveira e Piccinini (2012) a Lei nº 6.494 de 1977 também foi responsável por a instauração dos estagiários não obrigatórios, estágios estes que foram regularizados posteriormente pelo decreto nº 87.497 de 18 de agosto de 1982.

De acordo com Pinto (2013) a Lei n.º 11.788, de 25 de setembro de 2008, proporcionou uma reforma na legislação anterior, esta lei é vigente atualmente, que trouxe a aplicabilidade do estágio obrigatório e não obrigatório, permaneceu com obrigatoriedade do aluno está em uma instituição de ensino, com o termo de compromisso de ambas as partes e o agente de integração sendo desempenhado pela instituição educacional. Estabeleceu o relatório semestral do estágio do aluno, em que o supervisor que acompanha o estagiário na empresa deve enviar avaliando o desempenho do aluno para a instituição de ensino. A seguir está exposto o § 1º do artigo 5º responsável por detalhar o papel do agente de integração de estágio:

§ 1º Cabe aos agentes de integração, como auxiliares no processo de aperfeiçoamento do instituto do estágio:  
I – identificar oportunidades de estágio;  
II – ajustar suas condições de realização;  
III – fazer o acompanhamento administrativo;  
IV – encaminhar negociação de seguros contra acidentes pessoais;  
V – cadastrar os estudantes.  
(BRASIL, 2008, Art.5).

Em conformidade com o art.10 da Lei n.º 11.788, de 25 de setembro de 2008 que instituiu a redução para metade da carga horária em dias avaliações escolares para não atrapalhar o desempenho escolar do aluno, os estudantes também têm direito a uma vez no ano a um mês de férias remuneradas. O período de estágio dos estudantes de nível superior não pode ultrapassar dois anos, em que deve apresentar uma carga horária máxima de 6 horas diárias e 30 horas semanais, a fim de evitar o vínculo empregatício com a empresa (Brasil, 2008).

### 3.3 O mercado de estágio e as contratações dos estagiários

Como descrito por Oliveira e Piccinini (2012) o mercado de estágio está mais desenvolvido e demandado nas duas últimas décadas devido à redução do emprego e o aumento de oportunidades de ter um nível superior no Brasil, além que o estágio é o período entre a formação acadêmica e o mercado de trabalho, gerando um maior interesse para inserir os jovens nas instituições.

Na pesquisa de campo desenvolvida por Nascimento (2002) com o auxílio do CIEE, na cidade do Rio de Janeiro e outras seis capitais brasileiras, constatou que as contratações de estagiários contratados entre 2000 e até início de 2002 apresentavam exigências de níveis semelhantes à de funcionários, pois requisitavam alunos com as seguintes competências: “criatividade, relacionamento interpessoal, comunicação, domínios do idioma e informática”. Um dos fatores disto acontecer é por conta que essas empresas já analisavam os alunos como possíveis contratações ao seu quadro de colaboradores.

De acordo com Menti (2015) as empresas têm um número estimulado para a quantidade demandada de estagiários para aquela empresa, em qual ela pode optar por dois métodos de contratação: i) Determinar um período do ano para contratar todos os estagiários necessários, esse método facilita no quesito que todos entraram e saíram na mesma época, se caso não houver desistência ou descontração do estagiário; ii) Contratar os estagiários em diversas períodos do ano, no qual terão períodos de estágios diferentes, logo com o fim do contrato de um estagiário, uma nova contratação será realizada. Conforme Polzin e Bernardim (2018) essas contratações podem ser realizadas por intermédio de convênios com empresas de integração como CIEE (Centro de Integração Empresa-Escola), IEL (Instituto Euvaldo Lodi) e NUBE (Núcleo Brasileiro de Estágio).

Segundo Menti (2015) o primeiro método de contratação geralmente desenvolve métodos de desenvolvimento e capacitação dos estagiários já que são realizadas por empresas de grande porte e/ou multinacional, essas empresas tem um programa de estágio bem desenvolvido com intuito de dar uma boa experiência profissional aos alunos e selecionar alguns para compor o quadro de funcionários da instituição. Na opinião do autor, se a empresa não tem um programa de estágio, então será apenas uma vaga que não vai ter grandes acréscimos na vida profissional dos jovens.

A Companhia de estágios (2021) realizou uma pesquisa com o nome “A visão do RH sobre o mercado de estágios” com 296 profissionais de RH que atuam no Brasil, os dados foram coletados entre maio e junho de 2021, esta pesquisa tinha o intuito de analisar como as

empresas estavam selecionando e desenvolvendo seus estagiários durante a pandemia. Estes profissionais quando questionados sobre qual modalidade os estagiários desempenhavam melhor resultado: 50,3 % afirmaram que era na modalidade presencial; 29,7% afirmaram ser o modelo híbrido; 3,4% não percebiam alteração e 2,4% afirmaram ser do modelo de home Office. Os entrevistados foram questionados quais as dificuldades para realizar contratações durante a pandemia, que foram: Adaptar os estagiários no home office (20,3%); Treinar os estagiários remotamente para suas atividades (17,2%); Adaptação com a equipe e com a cultura organizacional (17,2%); Baixo empenho e excesso de faltas nos processos seletivos (14,9%); Executar o processo seletivo 100% digital (13,5%); Criar uma boa experiência com a integração online com o candidato (6,4%); A falta de motivação e envolvimento nos processos seletivos (4,7%).

Para realizar as contratações dos estagiários as empresas precisam desenvolver um processo seletivo que atenda as necessidades e os requisitos impostos pela instituição para o cargo de estagiário, vai-se entender melhor como funciona um processo seletivo no capítulo seguinte, em que vamos entender todas as etapas do processo seletivo e como ele geralmente ocorre.



## **4 AS ETAPAS DO PROCESSO SELETIVO**

O processo seletivo amparar-se de ferramentas do início do processo até o seu encerramento, neste capítulo será abordado às ferramentas mais utilizadas no processo de recrutamento e o de seleção.

### **4.1 O Setor de Gestão de Pessoas e a necessidade por profissionais**

De acordo com Chiavenato (2005) a Administração dos Recursos Humanos (ARH) pode ser dividida em cinco subsistemas que são: provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração. Estes subsistemas precisam estar alinhados e integrados para obter um resultado positivo na ARH, cada um tem uma funcionalidade para atingir a harmonia do sistema.

Segundo Chiavenato (2009) o subsistema de provisão é responsável por realizar o planejamento da necessidade de pessoal, assim como recrutar e selecionar o mesmo. O subsistema de aplicação é responsável por descrever, analisar e avaliar o desempenho de cada cargo da instituição. O subsistema de manutenção é incumbido das ações que geram satisfação individual do trabalhador e que o faça permanecer na instituição exemplo disto são as recompensas e os benefícios oferecidos. Por fim, o último subsistema denominado como de monitoração tem a função de monitorar todos os dados e informações gerados por todo o sistema de Recurso Humano e verificar os resultados.

Conforme Cammarosano (2015) o mercado de trabalho tem conexão direta do ato de contratar um novo funcionário, pois através dele encontra-se o mercado de recursos humanos onde há a oferta e a procura de mão de obra, em que um indivíduo vende um serviço e uma organização paga por ele. Segundo Chiavenato (2009) o mercado de trabalho é definido pelas organizações já que elas que definem a quantidade de vagas de emprego que serão ofertadas em uma região, logo cidades com uma grande concentração de empresas terá um maior mercado de trabalho.

Como descrito por Chiavenato (2009) pode haver três situações entre o mercado de trabalho e o mercado de recursos humanos, a primeira é quando há uma oferta de trabalho superior ao número de candidatos a procura de emprego, a segunda é quando o número de candidatos é maior que a quantidade de ofertada de emprego e a última situação ocorrem quando há um equilíbrio entre o número de candidatos e a oferta de vagas.

Como afirma Chiavenato (2009) o planejamento da necessidade de RH é responsável por defini o percentual adequado para suprir as necessidades da organização, conforme Bohlander e Snell (2015) o planejamento de RH deve prever a saída e a entrada de funcionários, o que gera eficiência para empresa e contribui para uma melhor alocação dos funcionários nos setores da empresa visando atingir os objetivos institucionais.

De acordo com Bohlander e Snell (2015) o planejamento de RH deve está alinhado com o planejamento estratégico, pois um desenvolve um plano estratégico necessário para a organização e o outro detém a mão de obra especializada para a realização deste plano. Os autores definem o plano estratégico em cinco etapas que são: Ajustar a missão, a visão e os valores; Realizar análise do ambiente externo; Realizar análise do ambiente interno; Formatar uma estratégica; E implantar a estratégica.

A etapa que analisa o ambiente interno da empresa é a que mais tem alinhamento com o planejamento de RH, pois nesta etapa se verifica as competências, as taxas de rotatividade, a composição do capital humano e se apresenta excesso ou escassez de funcionários. Essas análises são necessárias para prever a carência ou não de novos profissionais, se caso for essencial o aumento do quadro de funcionários, essas informações são base para realizar o recrutamento e a seleção. (BOHLANDER; SNELL, 2015).

Conforme Cammarosano (2015) o setor de gestão de pessoas da organização deve inicialmente verificar a necessidade de recursos humanos e realizar um planejamento para o processo seletivo com o intuito analisar os cargos em aberto e os que poderão ser abertos em um futuro próximo. De acordo Vilas Boas & Andrade (2009) a organização deve analisar e descrever cada cargo para definir todos os atributos físicos e mentais, as responsabilidades, os benefícios atrelados e outros aspectos necessários para cada cargo que será utilizado como referência para realizar o processo de recrutamento e seleção.

Camacho (2016) afirma que a descrição de cargos é o patamar inicial, pois por intermédio dela são colhidas informações usadas como referência para o processo. Segundo Chiavenato (2014, p.189) descrever o cargo é “definir o que o ocupante faz, quando faz, como faz, onde faz e por que faz” com base nestas descrições um documento escrito é elaborado, com base nele é possível atribuir às responsabilidades e às especificações necessárias para execução eficiente do cargo analisado.

Conforme Cammarosano (2015) uma fonte de pesquisa que pode ser utilizada no momento da elaboração deste documento é consultar as informações fornecidas pela Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). Camacho (2016) afirma que o profissional levando em consideração todas essas informações pode definir quais são as competências

exigidas, o perfil comportamental e os pré-requisitos como o nível de escolaridade, o nível de experiência e as especialidades desejadas para cada vaga ofertada de um determinado cargo. Com base nos autores citados anteriormente, após a descrição do cargo, a instituição pode passar para próximas etapas do processo seletivo.

De acordo com Guimarães & Arieira (2005) o recrutamento é o processo de identificar e encontrar candidatos que atendam às necessidades desejadas para aquelas vagas ofertadas, enquanto a seleção é o processo de selecionar os candidatos que mais atenderam as necessidades da organização dentre os identificados para as vagas. Segundo Chiavenato (2014) organizações que não tem um setor de gestão de pessoas bem desenvolvido necessitam de um suporte para realizar o recrutamento e a seleção, por isto existe a possibilidade de contratar agências de consultorias especializadas para realizar estes processos.

Segundo Avona (2015, p.59) “Para um processo de recrutamento e seleção que gere resultados satisfatórios, é preciso planejar e definir as etapas do trabalho”. De acordo com Camacho (2016) o processo seletivo de novos funcionários deve estar atrelado ao planejamento estratégico da organização.

Conforme Guimarães & Arieira (2005) para obter este processo seletivo eficiente a organização deve estabelecer um planejamento de longo prazo para que não ocorram desligamentos, a fim de selecionar pessoas com o potencial e qualidade que a empresa busca, pois sem ele não há critérios ou instrumentos adequados para o recrutamento e a seleção, evitando assim o desperdício de tempo e financeiro. De acordo com eles quando o processo seletivo é eficiente os funcionários agregam valor para empresa, pois desde princípio estão cientes das práticas organizacionais, podendo se enquadrar melhor a ela.

## **4.2 Recrutamento**

De acordo com a descrição de Cazotto, Cobero e Daolio (2016) o recrutamento tem a função de comunicar ao mercado as vagas disponíveis para atrair as pessoas que atendam os requisitos e candidatem-se a elas. Segundo Avona (2015, p.61) “o processo envolve o chamamento, uma ação convidativa e aliciadora no sentido de atrair as pessoas com potencial e estimulá-las a ingressar na organização”. Para Guimarães & Arieira (2005) é fundamental um número elevado de candidatos inscritos, pois contribui para a empresa obtenha uma diversidade de talentos, gerando o benefício de poder escolher e selecionar os melhores talentos ou os que mais suprem as necessidades para as vagas disponíveis.

#### **4.2.1 Tipos de recrutamento**

Segundo Chiavenato (2014) o recrutamento pode ser interno, externo ou misto:

##### **a) Recrutamento Interno**

O recrutamento interno ocorre quando a empresa busca os funcionários já existentes na empresa para atuar em cargo com uma maior qualificação ou transferir para uma nova oportunidade. Analisando isso podemos pensar em um dos vendedores de uma loja sendo promovido para gerente. O autor classificou as vantagens e desvantagens de optar por este recrutamento, as principais estão descritas a seguir:

##### **I. vantagens:**

- aproveita todo o potencial dos colaboradores da organização;
- incentiva a progressão das carreiras e a manutenção dos colaboradores;
- ambiente organizacional estável e com poucas alterações;
- custo financeiro inferior ao recrutamento externo.

##### **II. desvantagens:**

- não permitir agregar novos talentos à organização;
- não ocorre alteração no número de colaboradores;
- contribui para práticas conservadoras e burocráticas.

##### **b) Recrutamento Externo**

O recrutamento externo ocorre quando a empresa busca talentos fora da instituição, como exemplo o processo de recrutamento de estagiários. (CHIAVENATO, 2014). Conforme Cammarosano (2015) e Chiavenato (2014) as desvantagens e as vantagens são:

##### **I. vantagens:**

- aumento do capital humano com a agregação de novos talentos;
- proporciona desenvolvimento e inovação na organização;
- contempla novas competências, habilidades e experiências organizacionais;

##### **II. desvantagens:**

- requer tempo e capital monetário para conquistar novos colaboradores;
- adaptar os novos colaboradores ao ambiente organizacional;
- pode gerar descontentamento dos colaboradores da organização.

### c) Recrutamento Misto

De acordo com Migliolli (2018) o recrutamento misto ocorre quando há a necessidade de utilizar o recrutamento interno e externo. Segundo Coradini e Murini (2009) o recrutamento misto advém do recrutamento interno, pois quando a empresa promove um colaborador para um novo cargo, surge uma nova vaga para ser ocupada, gerando a necessidade de realizar um recrutamento externo, para a autora Avona (2015) o recrutamento misto ocorre quando empresa divulga a vaga tanto para seus funcionários como para o mercado de trabalho, buscando com maior rapidez preenche-la. Conforme Migliolli (2018) a vantagem deste recrutamento é maleabilidade de mesclar os recrutamentos anteriores.

### ***4.2.2 As ferramentas do recrutamento***

Conforme Guimarães & Arieira (2005) a empresa e o seu setor de Gestão de Pessoas devem analisar as vantagens e desvantagens de cada recrutamento e verificar qual processo mais se adapta ao que a organização está buscando. Neste trabalho focaremos no recrutamento externo, devido que no processo de estagiários busca-se novos talentos para agregar a organização.

De acordo com Knapik (2011) e Chiavenato (2014) as ferramentas são imprescindíveis para realizar um bom recrutamento, a seguir estão destacadas as ferramentas mais conhecidas para realizar o recrutamento externo dos candidatos:

- a) divulgação no site da empresa: realizada quando a empresa utiliza uma sessão no seu site corporativo com a divulgação de vagas com a possibilidade das pessoas se escreverem para elas;
- b) anúncios em jornais e revistas impressos e digitais: quando a empresa paga para anunciar em jornais e revistas com grande circulação para atrair candidatos;
- c) divulgação no Sistema Nacional de Empregos (SINE): Um órgão federal que faz a intermediação de indivíduos escritos no seu banco de dados com empresas ofertantes de vagas de trabalho.
- d) divulgação em Universidades e em centro de integração de estagiários: esta ferramenta é utilizada quando a empresa tem intuito de atrair estagiários ou trainees;
- e) consultorias ou agências de recrutamento e seleção: A empresa contrata uma consultoria especializada para realizar todo o processo seletivo;

- f) redes sociais: A empresa utiliza suas redes sociais para divulgar as vagas disponíveis;
- g) bancos de dados: A empresa analisa os currículos arquivados de outros processos seletivos para recrutá-los para um novo processo.
- h) divulgação em sites ou blogs especializados em publicar vagas;
- i) indicação de funcionários: colaboradores da organização indicam profissionais para vaga por intermédio da entrega de currículos no setor de gestão de pessoas.
- j) Cartazes ou anúncios em locais públicos: ferramenta geralmente utilizada para recrutar candidatos em cargos operacionais, em que cartazes são anexados em locais que geralmente o público alvo circula.
- k) Busca de talento: encontrar em outras empresas funcionários qualificados e recrutá-los para fazer parte dos colaboradores da sua empresa.

Segundo Guimarães & Arieira (2005) e Chiavenato (2014) a internet tem um papel fundamental no processo de recrutamento, pois através dela é possível realizar o recrutamento virtual que além de ser um meio de baixo custo também é um método de comunicação mais rápido e fácil de atingir aos seus possíveis candidatos. Conforme Cammarosano (2015) as redes sociais são ferramentas bastante eficazes para recrutar candidatos e as que mais se destacam são LinkedIn e o Facebook.

Guimarães & Arieira (2005, p.208) ressaltam a importância de outras variáveis para atrair os candidatos que são: “condições de emprego; localização da empresa; condições de trabalho; salários e pacotes de benefícios oferecidos pela organização”. Durante o processo de recrutamento é importante um número satisfatório de candidatos recrutados, pois um baixo número de candidatos possibilita o fracasso no processo, assim como um elevado número de candidatos pode encarecer o processo seletivo. (CAXITO, 2012).

### **4.2.3 Triagem de currículos**

De acordo com Chiavenato (2014) a avaliação resultante do recrutamento é a triagem de CV (Curriculum Vitae) dos candidatos em que eles apresentam as seguintes informações:

O CV assume enorme importância no recrutamento externo. Funciona como um catálogo, currículo ou portfólio do candidato. O CV é apresentado em várias seções: dados pessoais (informações básicas, como nome, idade, endereço e telefones para contatos), objetivos pretendidos (cargo ou posição desejada), formação escolar (cursos feitos), experiência profissional (empresas onde trabalha e trabalhou) e habilidades e qualificações profissionais (principais pontos fortes e competências pessoais). (CHIAVENATO, 2014, p. 106).

Em concordância com Guimarães & Arieira (2005) e Avona (2015) este processo de triagem é responsável por definir quais os melhores candidatos para a vaga, ou seja, os currículos que mais se alinham ao perfil profissiográfico que a empresa busca para o cargo com os talentos que estão sendo recrutados para ele. Caxito (2012) ressalta a importância nesta etapa de comparar as competências dos candidatos com as competências que a empresa busca, também deve ocorrer à comparação das expectativas organizacionais dos candidatos com os incentivos organizacionais dados aos seus funcionários. Segundo os autores após a triagem, os candidatos selecionados irão para a etapa de seleção.

### **4.3 Seleção**

Segundo Chiavenato (2014, p.118) “seleção é um processo decisório baseado em dados confiáveis para agregar talentos e competências capazes de contribuir no longo prazo para o sucesso da organização”. Conforme Caxito (2012) a etapa de seleção é eleger entre os candidatos recrutados quais atendem melhor as expectativas da vaga ofertada pela organização. Como afirma Avona (2015) após a etapa do recrutamento ocorre a seleção, pois com a diversidade de talentos recrutados é necessário verificar as competências, ritmo de aprendizado e do trabalho, a personalidade, o nível de conhecimento de cada recrutado e as informações fornecidas no CV (Curriculum Vitae).

De acordo com Zanuto (2010) a seleção tem várias fases para selecionar o candidato que mais se alinha com a descrição de cargo, o processo deve utilizar de várias ferramentas para conhecer a personalidade e comportamento dos selecionados e aqueles que mais se destacam durante as fases vão passando para seguintes.

### ***4.3.1 Etapa da seleção: Entrevista***

Segundo Avona (2015) e Zanuto (2010) após a triagem dos currículos ocorre geralmente uma entrevista na primeira fase que permitiu um contato direto da empresa com os candidatos, é uma técnica que auxilia nas primeiras impressões dos selecionados, que pode apresentar aspectos positivos e negativos de utilizar essa ferramenta, os positivos são de identificar a personalidade, o comportamento, as suas aptidões e verificar suas ações durante perguntas e situações citadas durante a entrevista. Os aspectos negativos que podem ocorrer é o entrevistador embasasse em aspectos pessoais e não técnicos, fazendo comparações entre os candidatos.

Para que as entrevistas tenham um resultado satisfatório, é necessário que os aplicadores adotem algumas providências, como, formatar a entrevista a partir da verificação de para quem ela será dirigida – roteiro preestabelecido, semiestruturado ou sem roteiro definido. Além da configuração da entrevista, é importante o treinamento dos entrevistadores, para que haja uma linha de raciocínio comum, que auxilie na verificação e comparação dos resultados daquilo que se pretende com o emprego da técnica. (MIGLIOLLI, 2018, p.77).

Conforme Migliolli (2018) e Cammarosano (2015) as entrevistas podem dispor de um ou mais entrevistadores, assim como pode optar por entrevista com apenas um candidato ou em grupo, os autores ressaltam que a entrevista individual com um entrevistador pode apresentar um melhor resultado, enquanto Limongi-França (2013) acredita ser ideal ter mais de um entrevistador para entrevistar cada candidato evitando assim escolhas por ordem pessoal do entrevistador, mas essas escolhas são definidas pela política de gestão estratégica da empresa.

De acordo Chiavenato (2014) a entrevista pode apresentar quatro tipos de estruturas:

- a) totalmente padronizada é a entrevista em que todas as perguntas são pré-definidas e estabelecidas para resultar em respostas simples e objetivas dos entrevistados;
- b) padronizada apenas nas perguntas é a entrevista em que os questionamentos são os mesmos, mas com a possibilidade dos entrevistados responderem da maneira que mais os convêm.
- c) diretiva é a entrevista que o entrevistador já tem definido a resposta que a empresa busca colher, tendo liberdade para que escolher os questionamentos que serão realizados.



d) não diretiva é a entrevista não há uma resposta ou perguntas definidas, em que o entrevistador tem total liberdade de conduzir e fazer questionamentos que ele julga ser necessário.

Conforme Paes (2011) e Caxito (2007) as entrevistas podem ocorrer durante várias fases do processo, habitualmente são no início e no fim do processo seletivo, a do início realizada pelo setor de gestão de pessoas da empresa, conhecidas como entrevista de triagem, que analisa as informações apresentadas no currículo, responde algumas dúvidas, verifica o interesse pela vaga e quais recrutados serão aprovados para as próximas etapas. A entrevista realizada no fim do processo seletivo é conhecida como entrevista final, em que o entrevistador é o gerente ou membro gestor do setor solicitante da vaga, nesta entrevista é escolhido o candidato que deve ficar com o cargo.

#### ***4.3.2 Etapa da seleção: Aplicação de Provas ou testes de conhecimento***

Segundo Guimarães & Arieira (2005) após a etapa das entrevistas de triagem, os candidatos que foram aprovados seguiram para próxima etapa, geralmente são aplicados testes ou provas de conhecimentos que podem ser de português, matemática, redação, informática e idiomas. Conforme os autores podem ocorrer também provas de conhecimentos técnicos ou específicos para avaliar o nível que estão os selecionados, por exemplo, um teste de noções tributárias para um cargo no setor de contabilidade da empresa.

De acordo com Chiavenato (2009) estas provas de conhecimento geral e específico podem ser aplicadas na maneira verbal, escrita e por meio de um trabalho ou atividade. As provas escritas podem ser expositivas, com perguntas e respostas, ou objetivas com questões de múltipla escolha, por exemplo. De acordo Chiavenato (2014) a importância de serem realizados estes testes é para analisar as aptidões dos candidatos frente às exigências do cargo.

### **4.3.3 Etapa da seleção: Testes psicológicos**

De acordo com Limongi-França (2013) os testes psicológicos são ferramentas que seguem um padrão que podem causar incentivos de comportamento no indivíduo que está participando do teste. Em concordância Chiavenato (2014) relata que os testes psicológicos são aplicados com base em amostras de comparação estatística para estabelecer um padrão comportamental.

Os testes psicológicos são instrumentos de avaliação ou mensuração de características psicológicas, constituindo-se um método ou uma técnica de uso privativo do psicólogo, em decorrência do que dispõe o § 1º do art. 13 da Lei nº 4.119/62 (Resolução CFP 002/2003). Alguns testes (também chamados de testes psicológicos pelo senso comum) não se enquadram nesta característica de mensuração profissional, e então, poderão ser aplicados por outros profissionais que não somente o psicólogo.  
(MIGLIOLLI, 2018, p.82)

Conforme Chiavenato (2009) ressalta que os selecionados têm diferenças intelectuais, comportamentais e de personalidade que serão analisados e avaliados por intermédios dos desempenhos, das atitudes, das aptidões e das condutas profissionais do candidato, em buscar de determinar quanto existe em cada um, usando medidas de previsão dos métodos profissionais dos candidatos estabelecidos como padrão nas pesquisas estatísticas.

A autora Limongi-França (2013) delimita os testes psicológicos em testes psicométricos e de personalidade, em respectivamente, um aferi as aptidões intelectuais de cada selecionado, enquanto o outro avalia o comportamento e os estados emocionais.

Segundo Chiavenato (2009, p.143-145) exemplos de testes psicométricos são:

- a)** teoria multifatorial de Thurstone: esta teoria classifica fatores para certas aptidões humanas, tendo um fator geral (G) que reuni todas as aptidões específicas. Esses fatores específicos estão dispostos a seguir:
- fator V: fator de compreensão verbal;
  - fator W: fator de fluência verbal;
  - fator N: fator numérico;
  - fator M: fator de memória associativa;
  - fator P: fator de rapidez perceptual;
  - fator S: fator espacial;
  - fator R: fator de raciocínio;

- b)** teoriabifatorial de Spearman: classifica um fator geral (G) e fatores específicos (S) que atuam em conjunto em toda atividade mental, em que o fator G está em todas as atividades atrelado a um fator específico;
- c)** teoria amostral de Thompson: se opõem a teoria de Spearman sobre classificar um fator geral para mensuração e que os comportamentos são retratos das amostras, para avaliar as atividades são desenvolvidos instrumentos específicos amostrais;
- d)** teoria das múltiplas inteligências de Gardner: está teoria defini setes tipos de inteligências humanas que são: “inteligência lógico-matemática, inteligência verbal, inteligência musical, inteligência espacial, inteligência corporal-cinestésica, inteligência interpessoal e inteligência intrapessoal”. CHIAVENATO (2014, p.137, apud GARDNER,1984).

De acordo com Chiavenato (2014) os testes de personalidade são aplicados no processo seletivo para altos cargos organizacionais, pois demanda investimento financeiro e de tempo. Conforme Chiavenato (2009, p.149) alguns testes de personalidade que podem ser citados são:

- a) Psicodiagnóstico Miocinético (PMK): teste em que o indivíduo tem que fazer riscos em um papel para ser analisado o padrão de seus traços;
- b) Teste da árvore: teste que o indivíduo desenha uma árvore e é analisado se há todos elementos que compõem a árvore como troco, raízes e folhas;
- c) Teste da figura humana: teste que o indivíduo desenha um ser humano e assim como a árvore é analisado se componentes principais estão presentes no desenho, assim como traços da personalidade do indivíduo.

#### ***4.3.4 Etapa da seleção: Dinâmica de grupo***

De acordo com Guimarães & Arieira (2005) depois dos testes é aplicada a dinâmica de grupo para analisar o comportamento de cada indivíduo frente ao grupo no quesito liderança, a saber trabalhar bem em grupo, proatividade, autonomia, criatividade e outros fatores. Conforme Knapik (2011) a dinâmica em grupo pode ser realizada por intermédio de provas situacionais em que verifica se os candidatos estão aptos para resolver situações reais da organização em conjunto.

O candidato é submetido a uma situação de dramatização de algum acontecimento geralmente relacionado ao futuro papel que desempenhará na organização, fornecendo alguma expectativa mais realista acerca de seu comportamento no futuro cargo. Essas técnicas são intensamente utilizadas nos cargos que exijam forte componente de relacionamento interpessoal, como direção, gerência, supervisão, vendas, compras, contatos etc. (CHIAVENATO, 2009, p. 155)

Segundo Limongi-França (2013, p.45) a dinâmica de grupo permite observar a espontaneidade e como os candidatos se portam quando confrontados com situações, esta autora classifica as abordagens das dinâmicas em: “didática, recreativa, reforçadores e sócio terapêutico”.

Conforme Ávila e Stecca (2015) a dinâmica de grupo analisa o convívio social do candidato entre os demais e se seu comportamento se altera quando está em grupos diferentes. Em concordância com Chiavenato (2009) é importante realizar essa atividade para que o candidato possa averiguar se está apto ou não para assumir o cargo ofertado, em contrapartida pode gerar muitas desistências do processo seletivo.

#### ***4.3.5 Etapa da seleção: Avaliação do processo***

Segundo Guimarães & Arieira (2005) cada etapa do processo seletivo é importante, pois por intermédio dela é possível colher mais informações de cada candidato, que auxilia no processo de decisão dos que passaram para as próximas etapas do processo até o momento de escolha dos selecionados para as vagas ofertadas.

De acordo com Limongi-França (2013) todos os candidatos devem receber respostas claras e objetivas sobre o motivo de ter sido ou não aprovado para o processo seletivo, isto proporciona transparência e clareza do resultado, evitando assim frustrações e desinformação dos candidatos que não foram escolhidos.

Conforme Chiavenato (2014, p.143) e Chiavenato (2009) um método de avaliar é utilizando o “quociente de seleção (QS)”, o cálculo analisa a proporção do número de candidatos aprovados dividido pelo número de candidatos que participaram do processo, a fórmula está a seguir:

$$QS = \frac{\text{Número de candidatos admitidos}}{\text{Número de candidatos examinados}} \times 100$$

Como afirma Chiavenato (2009) o resultado quanto menor, mais eficiente é o processo seletivo, ele ressalta que QS sofre alterações de acordo com a oferta e a demanda de recursos humanos.

A área de gestão de pessoas deve acompanhar todos os candidatos aprovados para que eles entendam, vivenciem e se enquadrem aos seus cargos e a cultura organizacional da empresa para que não ocorra um futuro desligamento, caso ocorra haverá um perca de tempo e financeira investidos desde do início do processo seletivo, os custos com os treinamentos após admissão, custos com a rescisão contratual, além dos futuros custos para um novo processo seletivo, dentre outros custos, como os intangíveis. Caso ocorram desligamentos, a gestão de pessoas deve analisar quais fatores levaram a isso para reformular um novo processo seletivo. O processo seletivo quando cumpri todo seu planejamento estratégico corretamente, também pode ser uma ferramenta de marketing, tanto para mercado que a organização atua como para atrair novos talentos. (GUIMARÃES; ARIEIRA, 2005).

#### **4.4 As técnicas utilizadas geralmente no processo seletivo de estagiários**

Os processos seletivos de *trainees* são mais elaborados que os processos seletivos de estagiários, já que o de *trainee* busca novos talentos para treinar e agregar futuramente a equipe de funcionários, enquanto de estagiários tem um limite de dois anos para permanecer na empresa, logo tem uma data pré estabelecida para entrar e deixar a organização. A empresa de grande porte nacional e multinacional tem processos seletivos bem elaborados para *trainee* e muitos são elaborados com parceria com o CIEE (Centro de Integração Empresa- Escola). Vale ressaltar que empresas de pequeno porte que não tem estrutura para realizar processos seletivos para *trainee* optam por reintegrar ao seu quadro de funcionários antigos estagiários que se destacam no período que atuaram na instituição. (CHIAVENATO, 2014).

Em conformidade com Ferreira (2014) o recrutamento de estagiários está geralmente sendo realizados por intermédio das redes sociais como Facebook e LinkedIn, devido que o público alvo está cada vez mais usando as redes sociais para buscar

oportunidades. Consoante Martins (2018) o processo seletivo de empresas de grande e médio porte para estagiários apresenta geralmente etapas mais simples que são: triagem de currículos, testes online, dinâmica em grupo e entrevista individual. Enquanto pequenas e micro empresas optam apenas pela triagem de currículo e de duas entrevistas individuais com o gestor e o setor de gestão de pessoas. A autora frisou que o processo seletivo pode apresentar mais etapas ou menos etapas vai depender da cultura organizacional da empresa e do porte dela.

De acordo com o site Exame (2015) que divulgou dados de uma pesquisa elaborada pela consultoria E-Guru & Clave que obteve dados de 15.093 mil respondentes que realizavam processo seletivo para estágio ou *trainee* no Brasil naquele ano. Conforme E-Guru & Clave (2015) o perfil da amostra apresentava uma concentração de respondentes na região sudeste com 87% e demais regiões eram: 2% na região norte, 5% na região nordeste, 5% na região sul e 1% na região centro-oeste. A respeito da idade, 67 % apresentavam idade entre 22 a 31 anos, 21% apresentavam idade entre 32 a 46 anos, 11% tinha até 21 anos e 1% tinha mais de 47 anos. A respeito da formação dos respondentes, 63% eram da área de ciências humanas e 37% das ciências exatas. Segundo com os autores os resultados da pesquisa comprovaram que a maioria dos analisados definia o processo seletivo como cansativos e longos, estes dados chamaram a atenção da Andrea Krug diretora da E-Guru & Clave, pois se candidatos estão definindo o processo seletivo de forma negativa significa que a área de gestão de pessoas está se equivocando no processo.

Na pesquisa eles perguntaram a opinião dos respondentes a respeito de como deveria ser o processo seletivo ideal para eles e foi observado que 79,8% deles queriam com presença de games ou jogos interativos, pois acreditam que esta ferramenta avaliaria melhor os candidatos. 64,6% gostariam que as provas fossem realizadas de maneira online já que eles estão cada vez mais conectados. 59% dos entrevistados acreditam que o currículo é primeiro filtro no processo seletivo e 65% considera ideal que a entrevistas sejam realizadas de maneira individual. Andrea Krug destacou a importância de um processo seletivo com uma comunicação direta com o candidato e com um feedback personalizado para os candidatos indicando os pontos positivos e negativos do candidato no processo.

Companhia de estágios (2021) efetuou uma pesquisa com o título “A visão do RH sobre o mercado de estágios” entre maio e junho de 2021 com 296 profissionais de RH que atuam no Brasil, esta pesquisa tinha o intuito de analisar como as empresas estavam selecionando e desenvolvendo seus estagiários durante este período, em que vamos apresentar os resultados encontrados referente ao processo seletivo.

Sobre as dificuldades enfrentadas pela as empresas nos processos seletivos as mais citadas foram: atrair os melhores candidatos, garantir mais diversidades entre os candidatos, selecionar os candidatos mais qualificados, proporcionar uma boa experiência para os candidatos durante o processo seletivo, consolidar o nome da empresa empregadora e torná-la conhecida entre os candidatos, selecionar os candidatos em um menor período, conseguir dar feedback e ter mais tecnologia a disposição.

A respeito da diversidade social nos processos seletivos, 30% dos entrevistados afirmaram ter dificuldade de atrair candidatos com este perfil, para 39,5% dos entrevistados ressaltaram a importância da ampliação das diversidades nos processos seletivos, com a presença de pessoas com deficiências, representação racial, representatividade feminina, com presença de pessoas com faixas etárias diferentes e representatividade LGBTQIA+.

Nas empresas que atuam 14,9% priorizam a representação racial nas suas contratações e 15,5% prioriza candidatos com deficiências. Também foram questionados quais eram as dificuldades observadas por estes profissionais na questão da diversidade nos processos seletivos e as respostas encontradas foram: recrutar e selecionar este público, tornar a liderança mais inclusiva, a conscientização dos funcionários, reterem estes talentos diversos, o preconceito e a falta de informação.

A companhia de estágio fez um comparativo das informações colhidas antes da pandemia, a respeito das habilidades que os profissionais de RH mais valorizavam em seus candidatos quando estavam realizando seus processos seletivos, com esta pesquisa realizada em 2021 e observou que antes da pandemia as qualidades mais buscadas eram: habilidade de trabalhar em equipe, proatividade e flexibilidade. O resultado da pesquisa de 2021 mostrou que recrutadores buscavam candidatos mais resilientes, flexíveis e criativos, por conta que o tudo estava incerto e sujeito a mudanças, eles afirmam que candidatos com estas qualidades lidam melhor com este cenário.

A pesquisa também questionou aos recrutadores entrevistados quais fatores podem eliminar um candidato em um processo seletivo e as respostas foram: postura inadequada; Fit cultural; Não possui as competências valorizadas pela empresa; Erros gramaticais; Atrasos; Não conhecer nada sobre empresa e não perguntar nada sobre a vaga ou sobre a empresa. As qualidades que fazem os estagiários se destacarem no processo seletivo eram: Habilidades comportamentais; Domínio de ferramentas utilizadas pela empresa; Algum conhecimento prévio da área da vaga; Interesses por temas de inovações e tecnologias; Ter participação em atividades extracurriculares; Fluência em inglês; Ser engajado em causas sociais e ter realizado um intercâmbio.

Outro questionamento levantado foi o que as empresas oferecem no seu programa de estágio para atrair candidatos e foram: O aprendizado durante o estágio; Plano de carreira; Os desafios constantes; A reputação positiva no mercado; Ambiente aberto a ideias e a mudanças; Flexibilidade de horário e ambiente que proporciona a autonomia do estagiário. Outros benefícios que poderiam ser oferecidos na vaga de estágio eram: Assistência médica; Trilha de desenvolvimento; assistência odontológica, estacionamento, dia livre no aniversário e academia.

Neste capítulo entendemos como ocorre um processo seletivo e as etapas que geralmente ocorre, no próximo capítulo apresentaremos o que é uma metodologia e quais ferramentas metodológicas foram utilizadas para o desenvolvimento deste trabalho, assim como a instituição e os sujeitos envolvidos na análise.



## **5 METODOLOGIA DO TRABALHO**

De acordo com Torozi-Reis (2008) a pesquisa científica é uma produção de conhecimento que nos ajuda a entender a realidade de um fato, que pode ser econômico, histórico, social ou cultural. Esta possibilidade de ampliação de um conhecimento ocorre por intermédio da investigação e a interpretação de dados e informações, para assim entender e compreender a realidade vivida. Esta produção de conhecimento também pode ser definida como metodologia científica ou metodologia de pesquisa. A seguir verifica-se a metodologia aplicada no trabalho.

### **5.1 Tipologia da Pesquisa e o Método de Análise**

Conforme Marconi e Lakatos (2003) a pesquisa bibliográfica é o embasamento teórico utilizado para analisar os principais trabalhos desenvolvidos e publicados sobre o tema que está sendo abordado pelo trabalho. Estas fontes documentais fornecem suporte de informações e dados que são subsídios para o desenvolvimento da estrutura teórica que contribui para a nova produção de conhecimento desenvolvida.

A pesquisa do trabalho pode ser de cunho quantitativo, com foco nos dados numéricos, ou qualitativo, com foco na subjetividade, ou ambos que é caso do trabalho em questão. Conforme Torozi-Reis (2008) a pesquisa qualitativa é primordial para um trabalho investigativo, essa ferramenta foi bastante utilizada no século XIX pelas ciências humanas e sócias, que buscavam compreender o porquê ocorria determinada ocasião e não apenas o que era ela. Logo concluíram que a metodologia qualitativa partia do pressuposto de compreender uma relação humana ou social em profundidade, com o intuito de averiguar, analisar, entender e interpretar esta relação. Segundo Levin (1987) o pesquisador pode e deve ser auxiliado pela estatística quando realiza uma pesquisa qualitativa, pois no momento de avaliar hipóteses pode-se amparar nos dados colhidos com base nas inferências da amostra da população analisada no estudo.

As ferramentas para realizar um estudo podem ser escolhidas após a definição da amostra analisada, que de acordo com Marconi e Lakatos (2003) “A amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.” As informações de uma amostra podem ser colhidas por intermédio de um questionário que segundo Gkay (2012) e Marconi e Lakatos (2003) o questionário é um método que o pesquisador utiliza para coletar dados primários, esta coleta é realizada sem a presença do

entrevistador que envia este questionário, que apresenta um agrupamento de perguntas com ordem definida, para um determinado público. Recomenda-se que o questionário seja desenvolvido com poucas perguntas, para não ser cansativo para o respondente, também se deve enviar uma nota falando da importância da participação e com um prazo para devolver o questionário respondido.

De acordo com Oliveira (1997) o estudo descritivo possibilita o pesquisador observar como variáveis podem influenciar ou causar um fenômeno, além das correlações entre estas variáveis. O questionário para sua análise foi utilizado o método interpretativo que segundo Josemin (2011) busca compreender a realidade por meio da linguagem, da consciência e dos significados que as pessoas atribuem a eles.

Outra ferramenta utilizada para a pesquisa foi a entrevista que de acordo com Marconi e Lakatos (2003) a entrevista é realizada quando duas pessoas se encontram frente a frente para um diálogo profissional com intuito de colher informações sobre um determinado tema. Este método é bastante usado nas ciências humanas e sociais com propósito de investigar, obter dados e analisar uma problemática. Um método de pesquisa que pode ser utilizado para interpretar a entrevista é a análise do discurso que foi desenvolvida por Michel Pêcheux, segundo Orlandi (2009) parte do pressuposto da análise do que está sendo dito pelo indivíduo, podendo verificar se houve mudanças, transformações ou continuidade da realidade que ele faz parte.

## **5.2 Empresa Analisada, apresentação dos sujeitos envolvidos e do gestor entrevistado**

De acordo com o site da empresa analisada, ela faz parte de um grupo organizacional que surgiu em 1974 com atividades ligadas ao setor de construção civil, em que atua nas seguintes áreas: engenharia de infraestrutura, construções imobiliárias, serviços ambientais, hotelaria, gestão de *shopping centers*, comunicação e na central de atendimento ao cliente. Estas áreas são atribuídas a uma ou mais empresa constituinte do grupo. Atualmente o grupo atua em 12 cidades distribuídas por 7 estados. A empresa analisada faz parte da área de construções imobiliárias do grupo, responsável pela construção de prédios residenciais, esta empresa tem atuação apenas nas cidades de Fortaleza e São Paulo. Com sede da empresa em Fortaleza, precisamente no bairro Dionísio Torres, a sede da empresa foi nosso objeto de estudo, esta empresa tem atualmente 220 funcionários e 20 estagiários.

A entrevista foi realizada em 30 de julho de 2021, com o auxílio da plataforma de chamada de vídeos Google Meet, com a coordenadora de seleção Ana Ludmilla Nogueira que

trabalha na empresa analisada há 14 anos. A profissional em questão tem MBA em gestão de pessoas e já trabalha na área há 20 anos. Sua entrevista foi guiada por intermédio de um roteiro de entrevista com 17 perguntas diretivas desenvolvidas pela autora que se encontra no apêndice B.

O formulário eletrônico aplicado com os estagiários foi desenvolvido por intermédio do formulário do Google, que apresenta 12 perguntas, foi realizado durante os dias 11 a 23 de agosto de 2021, com uma amostra de 14 estagiários, 70% do total de estagiários que estavam atuando na sede naquele período. Este formulário encontra-se no apêndice A.

Com a aplicação da metodologia citada acima foi possível coletar dados e informações primordiais para análise, desenvolvimento e a interpretação dos resultados que foram apresentados no capítulo seguinte.

## 6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção foram discorridos os resultados referentes ao formulário eletrônico aplicados com a amostra de estagiários e a entrevista realizada com a gestora de Gestão de pessoas.

### 6.1 Perfil dos estagiários e o seu tempo de estágio na empresa

No início do questionário foram realizadas perguntas referentes ao perfil do respondente, que pode ser observado no apêndice A, por intermédio dos dados coletados observou-se que o perfil dos estagiários naquele período apresentava idades entre 18 a 30 anos, se concentrando entre as idades 18 a 23 anos, com um quase equilíbrio entre o sexo dos entrevistados, tendo apenas duas mulheres a mais. Estes estavam cursando o curso de administração, ciências contábeis, direito, publicidade e propaganda, engenharia civil e psicologia. Com predominância dos cursos de direito e administração, como podemos ver na tabela a seguir:

Tabela 1- Perfil dos estagiários entrevistados e os seus cursos de graduação

Idade Curso do estagiário	Sexo		Total geral
	Feminino	Masculino	
<b>Administração</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
18 a 20 anos	1		1
21 a 23 anos		2	2
24 a 26 anos	1		1
<b>Ciências Contábeis</b>	<b>1</b>		<b>1</b>
18 a 20 anos	1		1
<b>Direito</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
18 a 20 anos		2	2
21 a 23 anos	2		2
<b>Engenharia Civil</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
18 a 20 anos		1	1
21 a 23 anos		1	1
<b>Psicologia</b>	<b>1</b>		<b>1</b>
27 a 30 anos	1		1
<b>Publicidade e Propaganda</b>	<b>2</b>		<b>2</b>
18 a 20 anos	1		1
21 a 23 anos	1		1
<b>Total geral</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

Observou-se no capítulo 3 que o estágio tem a duração máxima de dois anos, por tanto foi questionado o período que estes estagiários estavam atuando na organização e verificou-se que 57% (8 estagiários) estavam com no máximo 6 meses de estágio, que 36% (5 estagiários) estavam com até um ano de estagiário e 7% (1 estagiário) estava a mais de um ano, logo a amostra tinha predominância de novos estagiários e que estavam com no máximo um ano de empresa como podemos observar na tabela a seguir:

Tabela 2 - Tempo de estágio e o setor que atua os estagiários.

Setor da empresa	Tempo de estágio			Total
	1 a 6 meses;	7 a 12 meses;	13 a 18 meses;	
Comunicação e Marketing		1		1
Family Office	1			1
Financeiro	1			1
Gestão de Pessoas	1	1	1	3
Incorporação	1			1
Jurídico	2	2		4
Orçamento	1			1
Presidência	1	1		2
<b>Total geral</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>14</b>

Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

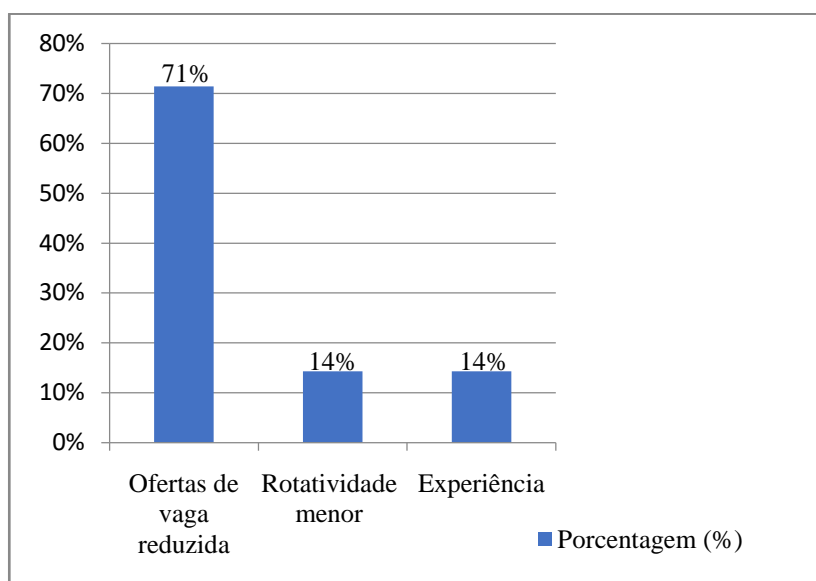
Os estagiários atuavam nos setores de Comunicação & Marketing, Financeiro, Gestão de Pessoas, Incorporação, Jurídico, Presidência, Family Office e Orçamento, tendo um número maior de estagiário no setor Jurídico, que pode ser observado na tabela 2.

## 6.2 As ofertas de vagas de estágios da pandemia do COVID-19

Um dos objetivos do formulário eletrônico era analisar se os entrevistados tiveram dificuldade em conseguir vagas de estágio a partir do início da pandemia do COVID-19, em que se averiguou no capítulo 2, que o Estado do Ceará foi afetado por esta pandemia a partir do mês de março de 2020. Foi feita uma pergunta aberta para que eles relatassem e justificassem se tiveram dificuldade ou não de encontrar um estágio, o resultado obtido foi um equilíbrio de 50% que afirmaram tiveram dificuldade e de 50% que não tiveram dificuldade.

Os que afirmaram que tiveram dificuldade afirmaram que as causas eram por conta principalmente da ofertas de vagas de estágio que estavam reduzidas, com um percentual de 71%. Além desta causa alguns relataram que o período apresentava uma rotatividade de vagas menor, com um percentual de 14% ou que exigia um nível de experiência que eles não tinham, com um percentual de 14%. Como podemos verificar no gráfico 1 a seguir:

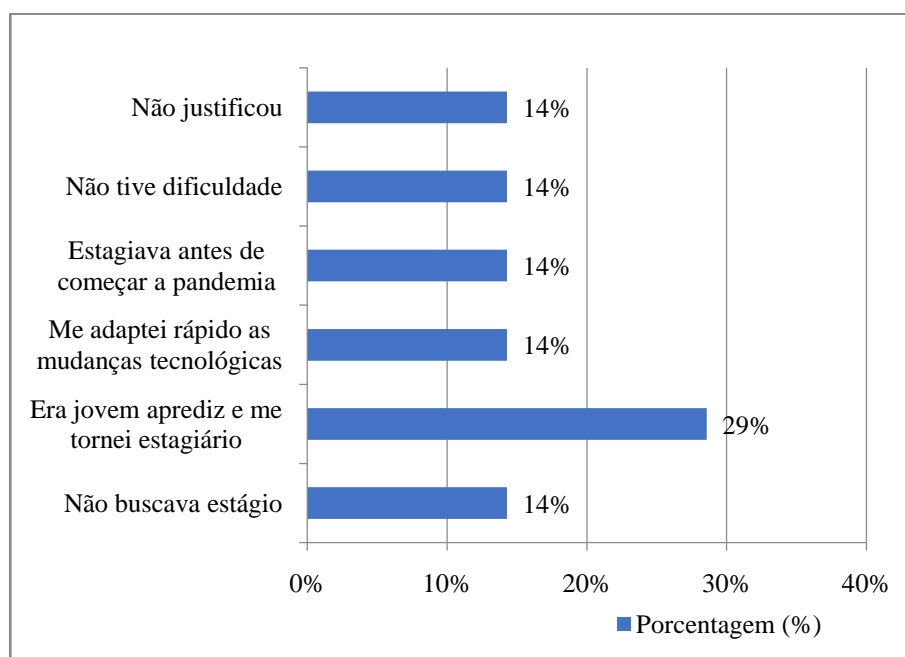
Gráfico 1- Dificuldades encontradas na busca por estágio.



Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

Os estagiários que afirmaram que não tiveram dificuldades apresentaram justificativas diferentes, 14% não buscavam estágio em 2020, 14% se adaptaram as mudanças tecnológicas ocorridas no início da pandemia, 29% que eram do programa jovem aprendiz da empresa e que se tornaram estagiários, 14% afirmaram que não tiveram dificuldades e por fim 14% optaram por não justificar. Como podemos observar no gráfico 2.

Gráfico 2 - Justificativas à não terem dificuldades para encontrar um estágio.

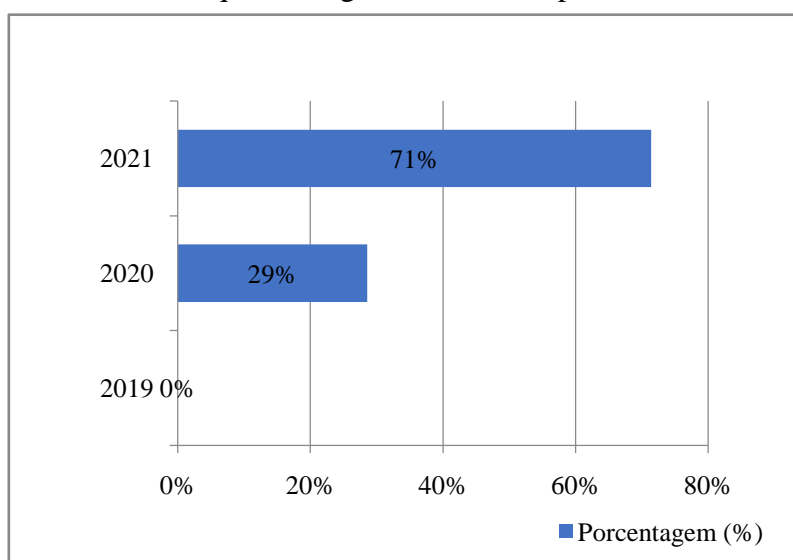


Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

### 6.3 O processo seletivo da empresa e as alterações feitas por causa da pandemia do COVID-19

Analisando pela ótica dos estagiários, verificou-se em qual ano eles realizaram o processo seletivo da empresa, como já era esperado com base no resultado do tempo de empresa, todos realizaram o processo seletivo nos anos de 2020 e 2021, com o percentual de 71% em 2021, logo verificamos que um percentual considerável teve a experiência de passar por um processo seletivo online, como podemos observar no gráfico 3:

Gráfico 3 - ano que o estagiário realizou o processo seletivo

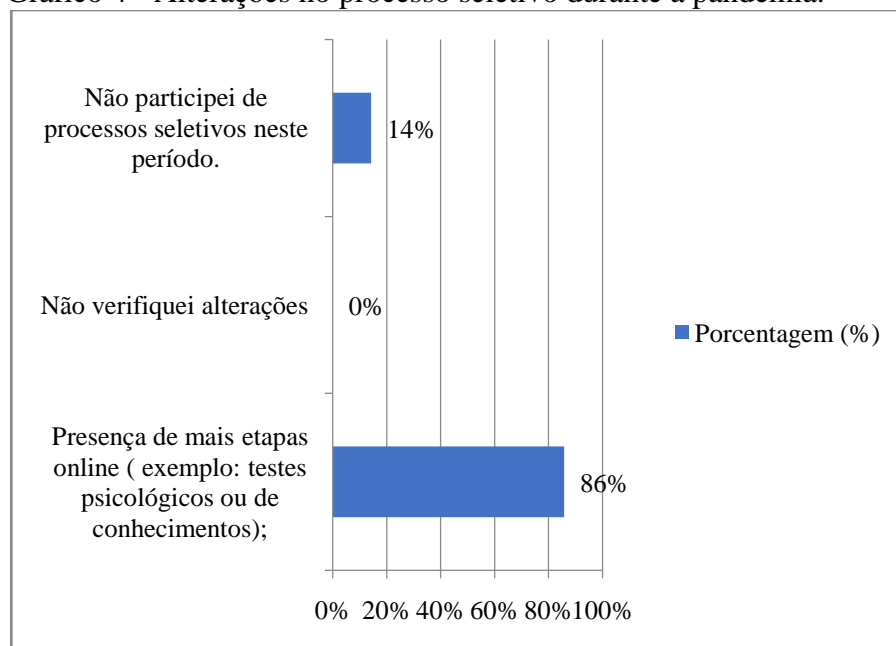


Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.



Um dos questionamentos levantados no formulário eletrônico era se eles observaram mudanças ocorridas nos processos seletivos após o início da pandemia, em que 14% afirmaram que não realizaram processo seletivo neste período, mas 86% afirmaram que observaram presença de mais etapas online nos processos seletivos, como a presença de testes psicológicos ou de conhecimento online. Como podemos verificar no gráfico a seguir:

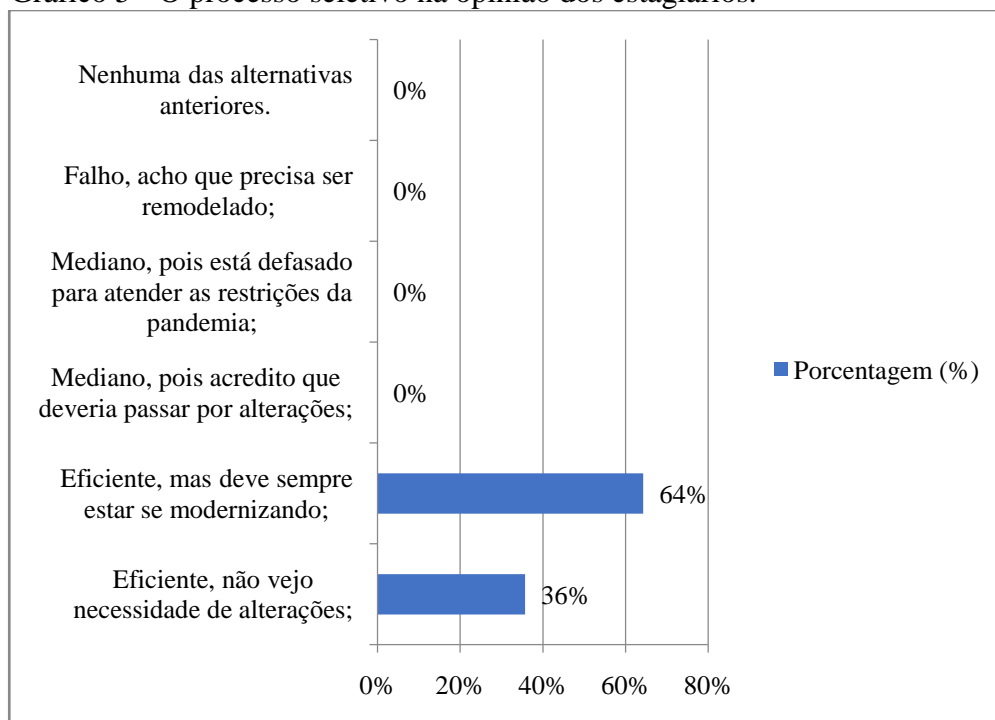
Gráfico 4 - Alterações no processo seletivo durante a pandemia.



Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

Outro questionamento importante levantado foi à opinião dos estagiários referente ao processo seletivo que eles participaram na instituição, todos consideraram o processo eficiente, em que 36% afirmaram que não é necessário fazer novas alterações e que 64% afirmaram que apesar de eficiente a empresa deve sempre buscar novas atualizações para modernizar o processo. Como podemos ver a seguir:

Gráfico 5 - O processo seletivo na opinião dos estagiários.



Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

#### 6.4 Estágio na empresa e a rotina dos estagiários

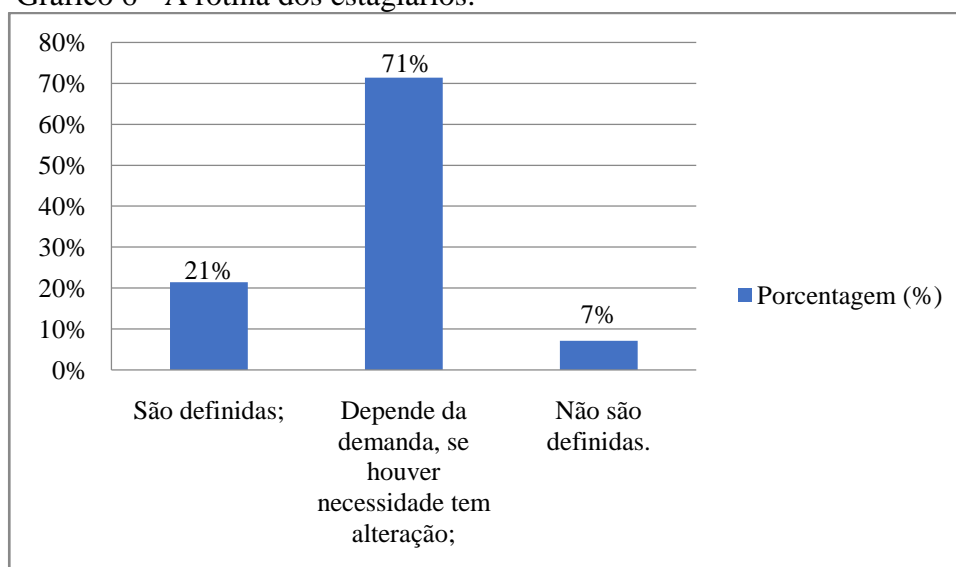
Um ponto importante levantado no formulário eletrônico era o questionamento se a pandemia trouxe alterações ou afetou a rotina de trabalho do estagiário, analisando os que estavam estagiando no ano de 2020 correspondentes a 29% do total como vimos no gráfico 3, verificou-se nas respostas que 22% afirmaram que foram afastados até que as medidas de segurança fossem aplicadas na empresa e 7% dos estagiários assinalaram que tiveram seu contrato rescindido. Os 29% estagiários que trabalharam presencialmente em 2020 afirmaram que a empresa seguiu todos os protocolos sanitários.

Em 2021, 71% dos estagiários entrevistados foram admitidos nos processos seletivos daquele ano, como verificamos no gráfico 3. Estes estagiários e com os já estavam em 2020 afirmaram que estavam trabalhando de maneira presencial em 2021, com exceção de

14% que afirmaram que tinha rotina híbrida, com dias de trabalho online e dias com trabalho presencial. Estes estagiários eram do setor de gestão de pessoas e entraram no processo seletivo de 2020, tendo a possibilidade de ter o mesmo gestor responsável e como veremos no tópico 6.5 que a gestora relata que fica a cargo do gestor responsável pelo estagiário definir a rotina do estagiário.

Outro questionamento levantado foi se o estagiário tinha ou não uma rotina de trabalho definida, 71% responderam que eram definidas, mas com flexibilidade de alteração caso ocorra alguma demanda não esperada. 21% afirmaram serem definidas e 7% afirmaram não serem definidas, como podemos verificar no gráfico a seguir:

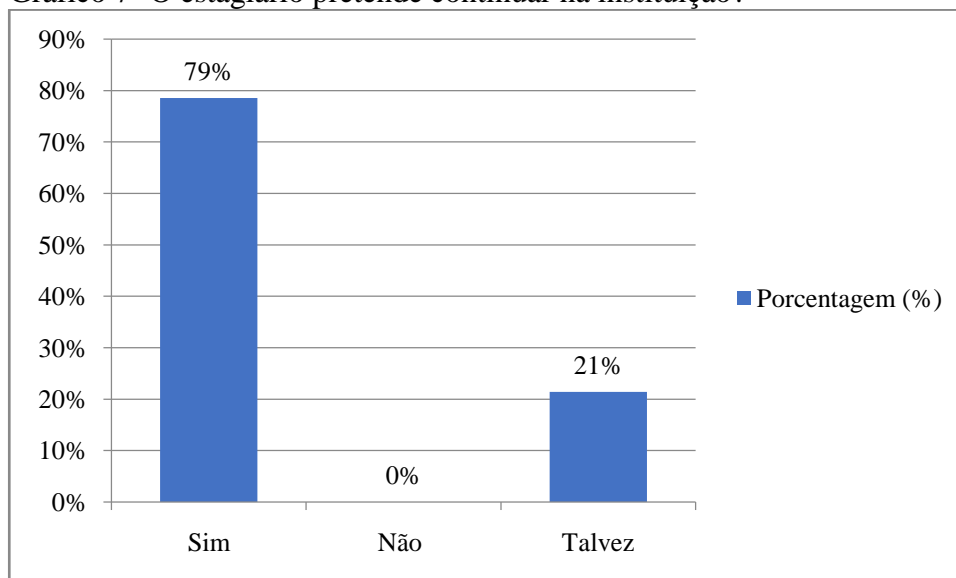
Gráfico 6 - A rotina dos estagiários.



Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

Perguntou-se ao estagiário se após o encerramento do seu contrato ele tinha intenção de continuar na instituição, 79 % afirmaram que “sim” e 21% afirmaram que talvez continuasse ou não na instituição. Como podemos ver no gráfico abaixo:

Gráfico 7- O estagiário pretende continuar na instituição?



Fonte: Elaborado pela autora com os dados do questionário.

### 6.5 A visão da gestora do setor de Gestão de Pessoa da instituição

Na entrevista questionou-se a respeito do curso de graduação do estagiário, na visão da gestora os cursos com mais incidências eram os cursos de contabilidade e administração. Realizando um comparativo com a informação colhida no formulário, a incidência maior de respondentes era do curso de administração e direito. A gestora quando questionada sobre qual o setor com mais estagiários, respondeu que era o setor financeiro, mas no formulário eletrônico encontramos mais respondentes do setor jurídico.

As duas questões anteriores apresentaram resultados diferentes nos dados coletados no formulário e nas respostas da entrevista da gestora, podendo ser por conta que o total de estagiários da sede não foi atingido no seu todo, faltando 30%, correspondente a seis estagiários que não responderam o formulário.

A gestora quando questionada se a pandemia afetou as vagas do processo seletivo, ela mencionou que os meses de março, abril e maio de 2020 foram os mais afetados, pois não havia demanda, além do fato que surgimento da pandemia não era algo previsto, então eles não estavam preparados para lidar com todas as restrições e medidas de segurança, o que gerou o afastamento ou a suspensão dos contratos dos estagiários, mas ficava a cargo do

gestor responsável pelo estagiário decidir, alguns optaram por manter seus estagiários. Tendo em vista que nestes meses era necessário trabalhar de maneira virtual e a empresa não tinha computadores suficientes para disponibilizar para todos os seus funcionários. Com o fim do período de isolamento social, as atividades retornaram inclusive os processos seletivos para estagiários, que a gestora afirmou que aumentaram, pois as atividades da empresa não paralisaram completamente com a pandemia.

Na entrevista verificou-se que a seleção do processo seletivo antes do surgimento da pandemia do COVID-19 era realizada na maior parte de maneira presencial. Como verificamos no capítulo 2, o Estado do Ceará incorporou medidas para realizar o isolamento social, pois isto surgiu o questionamento se o processo seletivo da empresa sofreu ou não alterações. A resposta colhida foi afirmativa já que o processo foi adaptado para a maioria das etapas fossem online, com a finalidade de evitar aglomerações da empresa, com exceção da última entrevista em que comparecem apenas os dois candidatos mais prováveis para serem aceito para a vaga ofertada.

No período que foi realizado a entrevista a gestora afirmou que até aquele período o processo seletivo estava passando por alterações, inclusive haviam implementado em 2021 uma avaliação que eles nomeiam de “fit cultural”, esta avaliação facilita analisa se o candidato corresponde ao perfil buscado na vaga e a cultura organizacional da empresa. Outra modernização foi um sistema de inteligência artificial de seleção, um software intitulado como Kenoby, nele consta os testes necessários para a vaga ofertada e os participantes para a vaga recebem o feedback do resultados dos seus testes. Outra novidade foi o “myside” são testes psicológicos que analisam as esferas sociais, motivacionais e racionais do candidato.

As mudanças que adaptaram o processo seletivo ser digital trouxe mais praticidade para todos os envolvidos, pois permitiu velocidade ao processo de selecionar, permitiu que o gestor acompanhasse a entrevista dos candidatos para a vaga virtualmente, permitiu que o candidato participasse do processo em qualquer lugar, sem a necessidade de locomover até a empresa, evitando que ele tenha um custo para se deslocar até a empresa.

Com base nas melhores técnicas explanadas no capítulo 4, questionamos a gestora quais eram técnicas utilizadas pela organização nos seus processos seletivos, ela mencionou que a empresa tem uma política de divulgar inicialmente as vagas ofertadas internamente, ou seja, realiza recrutamento interno, isso comprova o fato da ocorrência de estagiários que eram antes Jovem Aprendiz da organização. Quando não ocorre o preenchimento da vaga, ela é divulgada externamente, o recrutamento externo utiliza o próprio site da empresa, na aba “trabalhe conosco”, utiliza as redes sócias, divulga em sites especializados em publicar vagas

ofertadas e também divulga nas universidades. Os meios mais eficientes em recrutar candidatos na opinião da gestora são as redes sociais e o banco de dados das universidades.

Constatou-se que após a avaliação do currículo dos candidatos com a descrição buscada pela a vaga, os candidatos que atendem o perfil são recrutados para continuar no processo seletivo e passar para a etapa de seleção. A gestora afirmou que a descrição da vaga difere de acordo o curso solicitado para vaga, mas um ponto importante que eles optam por não selecionar candidatos que estão no 6º semestre ou próximo de se formarem, pois a empresa quer ter tempo para desenvolver seus estagiários. Outro ponto importante que analisam é a disponibilidade de horas que o candidato oferta para o estágio, pois a maioria dos estágios da organização são de 5 ou 6 horas. Além disso, também analisam as atividades extras curriculares como monitoria, intercâmbio, participação em congresso e cursos.

A gestora mencionou que a após ela realizar a triagem dos currículos, a etapa de seleção é realizada pelo software Kenoby, com a exceção das entrevistas, que a(s) primeira(s) entrevista(s) utiliza a plataforma Zoom e a última entrevista é feita na própria empresa. As maiorias das etapas de seleção são feitas online, com exceção da entrevista presencial, no trecho a seguir da entrevista com a gestora, ela menciona como as novas tecnologias de seleção trouxeram benefícios ao processo seletivo:

“A gente adquiriu um sistema de inteligência artificial em seleção, que também proporciona uma experiência muito mais bacana para o estagiário, o candidato e como um todo. E também tem essa história do nosso fit cultural, onde a gente avalia quem são os candidatos que tem mais a ver, vamos dizer assim, que tem mais coerência tanto com a vaga como com os nossos estilos de trabalho. Então, a chance dele ter sucesso e de ser feliz na empresa, ela é aumentada, depois que a gente fez a aquisição desse teste de inteligência artificial que nos ajuda nessa análise né.”<sup>1</sup>

A gestora também mencionou que aplicam a avaliação “Myside” nos candidatos, que assim como fit cultural, é responsável por avaliar o perfil do candidato, mas esta avaliação é amparada por três princípios social, motivacional e racional. O processo seletivo também pode utilizar testes psicológicos, como testes de inteligência, de personalidade e de atenção. Pode solicitar também que os candidatos realizem uma apresentação para analisar a oratória e desenvoltura do candidato, também pode realizar teste de utilização do pacote Office, focado no Excel. A entrevistada ressaltou que essas ferramentas são aplicadas quando a vaga tem a necessidade desta competência.

---

<sup>1</sup>Entrevista concedida por NOGUEIRA, Ana Ludmilla.[ jul. 2021]. Entrevistador: Diana da Silva de Souza. Fortaleza, 2021. Arquivo A1.mp3 (26 min e 3 seg).A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice D desta monografia.

Um questionamento levantado foi se naquele período da entrevista o processo seletivo estava sendo eficiente ou se necessitava de mais alterações, a gestora respondeu que eles ainda estavam passando por alterações e se adaptando as novas ferramentas incrementadas, mas que naquele momento todas as necessidades da empresa estavam sendo supridas por estas ferramentas.

Na entrevista questionou-se a importância do estágio para a organização e os benefícios que trás para experiência do estagiário, a seguir a um trecho da resposta da gestora:

“Primeiro que o nosso estagiário aqui, ele não brinca de trabalhar. Ele realmente trabalha, ele aprende, ele é demandado, ele desenvolve tanto competências técnicas como comportamentais e tem muita muita muito muito desafio [...]Porque assim, como a gente tem expectativa que eles tenham essa postura profissional, a gente também incentiva e desafia nesse sentido de buscar realmente desenvolver não só competências técnicas, mas também condutas, comportamentos, enfim valores alinhados ao que a gente preza...”

Na entrevista indagou-se a respeito dos benefícios que a bolsa de estágio proporciona a seus estagiários, verifico-se que era o valor da bolsa, o vale transporte, o vale refeição e que a empresa pagava 50% da assistência médica e odontológica. Os estagiários também poderiam usufruir de uma vaga de estacionamento, da academia e do café da manhã da empresa.

Questionou-se a gestora se há possibilidade de os estagiários serem efetivados após o término do seu contrato de estágio e a resposta foi que “sim”, inclusive vários estagiários já foram efetivados, pois no período de estágio eles analisam o estagiário e se eles se adaptarem bem a cultura organizacional da empresa e se há a necessidade de um novo funcionário, o estagiário é convertido em funcionário. A gestora estipulou um percentual de 50% dos estagiários permanecem na empresa após o término do estágio.

Ao fim na análise da entrevista da gestora e as respostas colhidas no formulário eletrônico dos estagiários obteve-se as informações que se levaram a conclusão deste trabalho que está apresentada no próximo capítulo.

## 7 CONCLUSÃO DO TRABALHO

O objetivo geral era verificar se a empresa analisada realizou ou não mudanças no seu processo seletivo por conta da pandemia do COVID-19, este objetivo foi atingido, tendo em vista que verificou nos resultados que ela teve que realizar mudanças e introduzir novas tecnologias como suporte para realizar os processos seletivos da empresa.

A premissa foi respondida e concluímos que a pandemia realmente afetou o processo seletivo da empresa que teve que adotar medidas para evitar aglomeração de candidatos à vaga de estágio na organização. Verificou-se que a rotina dos estagiários foi alterada, já que estagiários foram afastados da empresa em 2020, alguns trabalharam de maneira virtual e a empresa se adaptou as medidas de segurança da OMS. A respeito da oferta de vagas da organização, ela foi afetada apenas no primeiro momento, mas depois foi normalizada com a aquisição de novas tecnologias implantadas no processo seletivo da empresa.

A pandemia do COVID-19 ainda é um tema novo e que ainda hoje se verifica os impactos causados na sociedade como um todo, inclusive a pesquisadora teve dificuldade para conseguir uma empresa que aceitasse responder todos os questionamentos levantados, a maior parte dos gestores tinham receio de participar tendo incerteza se administração da empresa autorizaria ou não a entrevista, pois naquele período eram incertas as atitudes que deveriam ou não ser tomadas a respeito dos estagiários.

Uma das dificuldades encontradas foi para coletar os dados da entrevista, pois teve que ser obtida por meios digitais, tendo em conta as medidas de segurança de todos os participantes da pesquisa, na transcrição da entrevista é possível averiguar que em alguns momentos a conectividade da internet fica instável, além de interrupções externas que tentavam falar com entrevistada no momento da entrevista, em situações normais, ou seja, com a entrevista presencial estes tipos de problemas não ocorreriam. Logo se acredita que uma ocasião que não tivesse todo este risco de contágio dos envolvidos, a permissão da entrada do pesquisador na empresa para verificar na prática o setor de gestão de pessoas utilizando as novas tecnologias, permitiria um enriquecimento maior das informações coletadas. A respeito do questionário eletrônico a informação seria mais precisa com coleta dos dados dos 20 estagiários da sede da empresa, por ser um número pequeno, a falta de seis respondentes pode gerar uma possível margem de erro, mesmo que o nível de confiança da pesquisa seja 90%.



A empresa atualmente está mais familiarizada com as tecnologias que foram implantadas em 2021 e por conta da 4ª dose da vacina no Estado do Ceará esteja disponível para toda a população é possível chamar mais candidatos para comparecer a última entrevista com o gestor do setor. Sugestões para possíveis temas é verificar como a empresa está hoje com as tecnologias incorporadas e se está permitindo também a liberação do acesso do pesquisador às dependências da empresa para um estudo mais aprofundado.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Cristina. Viva bem: Saúde. In: Sintomas da ômicron: dor de garganta se torna mais comum. [S. l.]: **UOL**, 24 jan. 2022. Disponível em: <https://www.uol.com.br/vivabem/noticias/redacao/2022/01/24/sintomas-da-variante-omicron-da-COVID-19.htm>. Acesso em: 17 fev. 2022.
- ÁVILA, Lucas Veiga; STECCA, Jaime Peixoto. **Suprimento de pessoal: O processo de recrutamento e seleção**. In: GESTÃO de Pessoas. Santa Maria, RS :Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil, 2015. cap. 3, p. 31-40. Disponível em: <https://central3.to.gov.br/arquivo/453262/>. Acesso em: 8 mar. 2021.
- AVONA, Marcia Eloisa. **Gestão de pessoas**. Londrina, PR. Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2015. 216 p.
- BARBIÉRI, Luiz Felipe et al. Coronavírus: Senado aprova, ‘Diário Oficial’ publica, e decreto de calamidade entra em vigor. **G1**, [s. l.], 20 mar. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/politica/noticia/2020/03/20/coronavirus-senado-aprova-decreto-que-reconhece-estado-de-calamidade-publica.ghtml>. Acesso em: 8 ago. 2021.
- BARBOSA, Marina. Brasileiros deixam base aérea de Anápolis após quarentena. **Correio Braziliense** , [s. l.], 23 fev. 2020. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/brasil/2020/02/23/interna-brasil,829955/brasileiros-deixam-base-aerea-de-anapolis-apos-quarentena.shtml>. Acesso em: 13 ago. 2021.
- BARCELLOS, Renato. CCN Brasil: Saúde. In: Número de mortes por COVID-19 no Brasil em 2021 já supera todo ano de 2020. [S. l.]: **CNN**, 25 abr. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/numero-de-mortes-por-COVID-19-no-brasil-em-2021-ja-supera-todo-ano-de-2020/>. Acesso em: 14 fev. 2022.
- BENITES, AFONSO. Brasileiros que deixaram a China para fugir do coronavírus iniciam quarentena sob clima de alívio. **El País**, [s. l.], 9 fev. 2020. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2020-02-09/brasileiros-que-fugiram-do-coronavirus-na-china-iniciam-quarentena-sob-clima-de-alivio.html>. Acesso em: 16 ago. 2021.
- BIERNATH, André; BBC. Bem estar: Coronavirus. In: COVID-19: o que se sabe sobre a nova variante de coronavírus encontrada em Manaus (e no Japão). [S. l.]: **G1**, 14 jan. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2021/01/14/COVID-19-o-que-se-sabe-sobre-a-nova-variante-de-coronavirus-encontrada-em-manaus-e-no-japao.ghtml>. Acesso em: 11 jan. 2022.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.
- BRASIL. **Lei n. 11.788**, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 3-4, 26 set. 2008.
- CAMACHO, Marcelo. **Gestão Estratégica de Pessoas**. 1. ed. Rio de Janeiro :Editora. Copyright SESES, 2016. 144 p.

CAMMAROSANO, Marília. **Recrutamento e Seleção**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora. Copyright SESES, 2015. 128 p.

CAXITO, Fabiano de Andrade. **Recrutamento e Seleção de Pessoas**. 1. ed. rev. e atual. Curitiba, PR :IESDE Brasil, 2012. 130 p. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/23994009/livro-recrutamento-selecao-de-pessoas>. Acesso em: 3 fev. 2021.

CAXITO, Fabiano de Andrade. **Entrevista de seleção**. In: *Recrutamento e Seleção*. 1. ed. Curitiba, PR :IESDE Brasil, 2007. cap. 5, p. 49-55.

CAZOTTO, Elisângela Maria de Souza; COBERO, Claudia; DAOLIO, Leandro Aparecido. Implantação do Processode Recrutamento e Seleção em um Hotel no interior de São Paulo. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT**, ed. 13, 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/27124287.pdf>. Acesso em: 8 jan. 2021.

CCN (Brasil). Veja quais países iniciaram a vacinação contra a COVID-19; Brasil está fora. **CCN**, [s. l.], 24 dez. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/quais-os-paises-que-ja-comecaram-a-vacinacao-contra-a-COVID-19/>. Acesso em: 17 ago. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos**. 4. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2014. 489 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7. ed. rev. e atual. Barueri, SP: Manole, 2009. 177 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2005.

Cidade chinesa de Wuhan, epicentro do coronavírus, é isolada e tem transporte público, trens e voos cancelados. **G1**, 22 jan. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2020/01/22/cidade-chinesa-de-wuhan-epicentro-do-coronavirus-e-isolada-e-tem-transporte-publico-trens-e-voos-cancelados.ghtml>. Acesso em: 16 ago. 2021.

CLAVE; E-GURU. O impacto da experiência do candidato na aquisição de talentos. **Clave & E-guru**, [s. l.], 2015. Disponível em: [https://www.ens.edu.br/arquivos/impacto\\_experiencia\\_clave\\_eguru.pdf](https://www.ens.edu.br/arquivos/impacto_experiencia_clave_eguru.pdf). Acesso em: 6 set. 2022.

COLOMBO, Irineu Mario; BALLÃO, Carmen Mazepa. Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil. **Educar em Revista**, [S. l.], ano 2014, n. 53, p. 171-186, 25 set. 2014. Disponível em: *Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil*. Acesso em: 6 jul. 2021.

COMPANHIA DO ESTÁGIO. A Visão do RH sobre o Mercado de Estágio:: o que a pesquisa tem a dizer?. **Blog carreira e mercado** , [s. l.], 2021. Disponível em: <https://www.ciadeestagios.com.br/a-visao-do-rh-sobre-o-mercado-de-estagio-o-que-a-pesquisa-tem-a-dizer/>. Acesso em: 13 set. 2022.

CORADINI, Joziane Rizzetti; MURINI, Lisandra Taschetto. Recrutamento e Seleção de Pessoal: Como agregar talentos à empresa. **Disciplinarum Scientia. Série: Ciências Sociais Aplicadas**, Santa Maria, RS, v. 5, ed. 1, p. 55-78, 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufn.edu.br/index.php/disciplinarumSA/article/view/1494/1408>. Acesso em: 26 jan. 2021.

Coronavírus: OMS declara pandemia. **BBC NEWS**, 11 mar. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-51842518>. Acesso em: 11 ago. 2021.

Coronavírus: aviões da FAB decolam de Brasília para buscar brasileiros na China. **G1**, 5 fev. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/politica/noticia/2020/02/05/coronavirus-avioes-da-fab-decolam-em-viagem-para-buscar-brasileiros-na-china.ghtml>. Acesso em: 18 ago. 2021.

Coronavírus deixa 40 milhões de pessoas em 13 cidades na China com restrição de circulação. **G1**, 24 jan. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2020/01/24/coronavirus-deixa-30-milhoes-de-pessoas-em-10-cidades-na-china-com-restricao-de-circulacao.ghtml>. Acesso em: 11 ago. 2021.

Coronavírus: veja a cronologia da doença no Brasil. **G1**, [s. l.], 6 abr. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/04/06/coronavirus-veja-a-cronologia-da-doenca-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 21 jul. 2021.

COSTA, Camilla; TOMBESI, Cecilia. Coronavírus: Gráfico mostra tempo que humanidade levou para criar vacinas e recorde para COVID-19. **BBC NEWS**, [s. l.], 11 dez. 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-55232520>. Acesso em: 15 ago. 2021.

Cronologia da expansão do novo coronavírus descoberto na China. **G1**, 22 jan. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2020/01/22/cronologia-da-expansao-do-novo-coronavirus-descoberto-na-china.ghtml>. Acesso em: 17 ago. 2021.

\_\_\_\_\_. Decreto-Lei nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942. Lei orgânica do ensino industrial. Coleção das Leis do Brasil, DF. 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: 06/07/2021.

**Empresariais da UNIPAR**, Toledo, PR, v. 6, ed. 2, p. 203-214, jul./dez 2005. Disponível em: <https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/309>. Acesso em: 28 dez. 2020.

Entenda a MP que flexibiliza regras trabalhistas durante crise de coronavírus. **Fecomercio SP**, [s. l.], 24 mar. 2020. Disponível em: <https://www.fecomercio.com.br/noticia/entenda-a-mp-que-flexibiliza-regras-trabalhistas-durante-crise-de-coronavirus>. Acesso em: 15 ago. 2021.

EPIDEMIA. In: **DICIO**, Dicionário Online de Português. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/epidemia/>. Acesso em: 15/08/2021.

EXAME. Como seria um processo seletivo ideal para estágio e trainee: carreira. **Exame**, 14 maio 2015. Disponível em: Como seria um processo seletivo ideal para estágio e trainee. Acesso em: 31 ago. 2022.

FELIX, Diego. Ciência. In: Veja ranking atualizado de países que mais vacinaram no mundo. **Isto é dinheiro**. 1 out. 2021. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/veja-ranking-atualizado-de-paises-que-mais-vacinaram-no-mundo/>. Acesso em: 14 fev. 2022.

FERREIRA, JACQUELINE PEREIRA. A UTILIZAÇÃO DE REDES SOCIAIS EM UMA EMPRESA DO DF COMO FERRAMENTA NO PROCESSO SELETIVO DOS CANDIDATOS. **Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas do Centro Universitário de Brasília**, [s. l.], 2014.

FONTANA, Roseli A. Cação. **Estágio: do labirinto aos frágeis Fios de Ariadne**. IN.: GONÇALVES, Adair Vieira [et al] (orgs). Estágio Supervisionado e Práticas Educativas: diálogos interdisciplinares. Dourados/MS: Editora UEMS, 2011, p. 19-32.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. Secretaria de Saúde. **Você sabe como surgiu o coronavírus SARS-COV-2?**. In: TOZZI, Marcela et al. O Novo Coronavírus . Minas Gerais, 2020. Disponível em: <https://coronavirus.saude.mg.gov.br/blog/27-como-surgiu-o-coronavirus>. Acesso em: 3 ago. 2021.

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. In: CORONAVÍRUS (COVID-19). **Ceará inicia vacinação contra a COVID-19**. Ceará, 18 jan. 2021. Disponível em: <https://www.ceara.gov.br/2021/01/18/ceara-inicia-vacinacao-contr-a-COVID-19/>. Acesso em: 1 mar. 2022.

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. In: CORONAVÍRUS (COVID-19). **Ceará chega a seis meses de vacinação liderando aplicação de primeira dose no Nordeste**. [S. l.], 19 jan. 2021. Disponível em: <https://www.ceara.gov.br/2021/07/19/ceara-chega-a-seis-meses-de-vacinacao-liderando-aplicacao-de-primeira-dose-no-nordeste/>. Acesso em: 2 mar. 2022.

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. Secretária de Saúde. **Boletim Epidemiológico Nº 57 - 24 de Dezembro de 2020**. [S. l.: s. n.], 2020. 37 p. Disponível em: <https://coronavirus.ceara.gov.br/boletins/>. Acesso em: 14 fev. 2022.

GOVERNO FEDERAL (Br). Ministério da Saúde. **Em um mês, Brasil registra queda de 40% em casos e óbitos por COVID-19**. [S. l.], 27 jul. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/em-um-mes-brasil-registra-queda-de-40-em-casos-e-obitos-por-COVID-19>. Acesso em: 22 fev. 2022.

GRASSO, Daniele. Em 2020, 1,8 milhão de vidas levadas pela COVID-19. Em 2021, a esperança da vacina. **El País** , [s. l.], 31 dez. 2020. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/sociedad/2020-12-31/em-2020-18-milhao-de-vidas-levadas-pela-COVID-19-em-2021-a-esperanca-da-vacina.html>. Acesso em: 17 ago. 2021.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira; ARIEIRA, Jailson de Oliveira. O PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO COMO UMA FERRAMENTA DE GESTÃO. **Rev. Ciên.**

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 3. ed. rev. atual. e aum. Curitiba, PR : Editora IBPEX, 2011. 355 p.

HOWARD, Jacqueline. Origem animal do novo coronavírus é ‘muito provável’, diz relatório da OMS. **CCN Brasil**, 30 mar. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/2021/03/30/origem-animal-do-novo-coronavirus-e-muito-provavel-diz-relatorio-da-oms>. Acesso em: 13 ago. 2021.

Ibaneis decreta fechamento de lojas, bares, restaurantes e proíbe cultos e missas no DF devido ao coronavírus. **G1**, [s. l.], 19 mar. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/2020/03/19/ibaneis-decreta-fechamento-de-lojas-bares-restaurantes-e-proibe-cultos-e-missas-no-df-devido-ao-coronavirus.ghtml>. Acesso em: 12 ago. 2021.

Ibaneis decreta suspensão de aulas e eventos no DF por cinco dias devido ao coronavírus. **G1**, [s. l.], 11 mar. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/df/distrito-federal/noticia/2020/03/11/ibaneis-afirma-que-vai-suspender-aulas-e-eventos-por-cinco-dias-por-conta-do-coronavirus.ghtml>. Acesso em: 12 ago. 2021.

INSTITUTO BUTANTAN (Brasil). Instituto Butantan. In: **Como surgiu o novo coronavírus? Conheça as teorias mais aceitas sobre sua origem**. [S. l.], 14 jun. 2021. Disponível em: <https://butantan.gov.br/COVID/butantan-tira-duvida/tira-duvida-noticias/como-surgiu-o-novo-coronavirus-conheca-as-teorias-mais-aceitas-sobre-sua-origem>. Acesso em: 15 ago. 2021.

INSTITUTO BUTANTAN (Brasil). Instituto Butantan. In: **OMS aprova uso emergencial da CoronaVac, vacina do Butantan contra a COVID-19**. [S. l.]: Butantan, 1 jun. 2021. Disponível em: <https://butantan.gov.br/noticias/oms-aprova-uso-emergencial-da-coronavac-vacina-do-butantan-contra-a-covid-19>. Acesso em: 15 fev. 2022.

JOSEMIN, Gilberto Clóvis Josemin. Entendimento Interpretativo em Pesquisa Qualitativa sobre Sistemas de Informação. **XXXV Encontro da ANPAD**, [s. l.], 4 set. 2011. Disponível em: [http://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod\\_evento=&cod\\_evento\\_edicao=58&cod\\_edicao\\_subsecao=736](http://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento=&cod_evento_edicao=58&cod_edicao_subsecao=736). Acesso em: 15 fev. 2022.

JUSTO, Gabriel; REUTERS. **Sistema de saúde colapsa em Manaus: próximos momentos serão desesperadores**. [S. l.]: Exame, 14 jan. 2021. Disponível em: <https://exame.com/brasil/sistema-de-saude-colapsa-em-manaus-proximos-momentos-serao-desesperadores/>. Acesso em: 10 jan. 2022.

LEVIN, Jack. **Por que o pesquisador usa estatística?**. In: **ESTATÍSTICA aplicada a ciências humanas**. 2. ed. [S. l.]: Harper & Row do Brasil Ltda, 1978. cap. 1, p. 1-12.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Recrutamento, Seleção e Testes Psicológicos**. In: **Práticas de recursos humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas S.A, 2013. cap. 3, p. 29-62.

MACEDO, Filipe Gonçalves S.; GONÇALVES, Maria Ortelinda Barros. O ESTÁGIO E A FORMAÇÃO TÉCNICA NA EMPRESA. **XII SYMPOSIUM INTERNACIONAL SOBRE EL PRACTICUM Y LAS PRÁCTICAS EN EMPRESAS EN LA FORMACIÓN**

**UNIVERSITARIA**, Santiago de Compostela, p. 845-858, 26 jun. 2013. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/332823042\\_Programa\\_de\\_estagio\\_na\\_empresa\\_Alpha\\_SA\\_um\\_estudo\\_de\\_caso\\_sobre\\_o\\_Programa\\_Transformar](https://www.researchgate.net/publication/332823042_Programa_de_estagio_na_empresa_Alpha_SA_um_estudo_de_caso_sobre_o_Programa_Transformar). Acesso em: 9 jul. 2022.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: [s. n.], 2003. 305 p.

MARTINS, Camila. Carreira & Sucesso. In: CATHO. **Você sabe como são os processos seletivos de estágio?**. [S. l.], 23 jan. 2018. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/voce-sabe-como-sao-os-processos-seletivos-de-estagio/>. Acesso em: 8 jul. 2022.

MELLO, Michele de. Brasil de fato: Saúde. In: Gama, delta e ômicron: entenda as diferenças entre as variantes de COVID-19. [S. l.]: **Brasil de fato**, 21 dez. 2021. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2021/12/21/gama-delta-e-omicron-entenda-as-diferencas-entre-as-variantes-de-COVID-19>. Acesso em: 8 fev. 2022.

MENTI, Laura de Moraes. **ESTÁGIO DE NÍVEL SUPERIOR NA INICIATIVA PRIVADA: PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE ESTÁGIO COM FOCO EM DESENVOLVIMENTO**. Curso de Especialização em Psicologia – Ênfase em Psicologia Organizacional, [s. l.], Junho 2015.

**MICHAELIS** moderno dicionário da língua portuguesa. São Paulo:Estágio. Disponível em:<<https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/est%C3%A1gio/>>. Acesso em: 06/07/2021.

**MICHAELIS** moderno dicionário da língua portuguesa. São Paulo:Pandemia. Disponível em:<<https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/pandemia>>. Acesso em: 06/08/2021.

MIGLIOLLI, Daiane Cervelin. **Recrutamento e Seleção**. [S. l.]: UNIASSELVI, 2018. 195 p.

MIRANDA DE SÁ, Dominichi. Especial COVID-19: Os historiadores e a pandemia. Fundação **Oswaldo Cruz**, [s. l.], 18 set. 2020. Disponível em: <http://www.coc.fiocruz.br/index.php/pt/todas-as-noticias/1853-especial-COVID-19-os-historiadores-e-a-pandemia.html#.YSPp745KjIV>. Acesso em: 15 ago. 2021.

MINISTÉRIO DA DEFESA (Brasil). **Aviões da FAB com 34 repatriados da China chegam a Anápolis (GO)**. Força Aérea Brasileira, 9 fev. 2020. Disponível em: [https://www.fab.mil.br/noticias/mostra/35353/OPERA%C3%87%C3%83O%20REGRESSO%20%20Avi%C3%B5es%20da%20FAB%20com%2034%20repatriados%20da%20China%20chegam%20a%20An%C3%A1polis%20\(GO\)](https://www.fab.mil.br/noticias/mostra/35353/OPERA%C3%87%C3%83O%20REGRESSO%20%20Avi%C3%B5es%20da%20FAB%20com%2034%20repatriados%20da%20China%20chegam%20a%20An%C3%A1polis%20(GO)). Acesso em: 18 ago. 2021.

NASCIMENTO, L.C.; TEODÓSIO, A.S.S., O estágio diante dos desafios do ensino em administração: um estudo de caso sobre as percepções de alunos e supervisores. Encontro da associação dos programas de pós graduação em administração, v. 29, 2005. **ANPAD**. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/enanpad2005-epqa-1743.pdf>> . Acesso em: 19 jul 2022.

NASCIMENTO, LEYLA MARIA FELIX DO. **Transformações no mercado de trabalho exigidas aos estagiários e recém-formados em empresas com características da sociedade pós-industrial**. 2002. DISSERTAÇÃO (Mestrado) - FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, [S. l.], 2002.

NINOMIYA, Vitor Yukio. VACINAÇÃO COVID-19: CORONAVAC E ASTRAZENECA/OXFORD. **Secretária de Saúde de Minas Gerais**, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://coronavirus.saude.mg.gov.br/blog/229-vacinacao-coronavac-astazeneca-oxford>. Acesso em: 16 ago. 2021.

Novo coronavírus pode ter vindo de cobras vendidas no mercado de Wuhan, aponta estudo chinês. **G1**, 23 jan. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2020/01/23/novo-coronavirus-pode-ter-vindo-de-cobras-vendidas-no-mercado-de-wuhan-aponta-estudo-chines.ghtml>. Acesso em: 12 ago. 2021.

NUNES, Bethânia. Saúde. In: O que se sabe até aqui sobre nova variante que surgiu na África. [S. l.]: **Metrópoles**, 26 nov. 2021. Disponível em: <https://www.metropoles.com/saude/o-que-se-sabe-ate-aqui-sobre-nova-variante-que-surgiu-na-africa>. Acesso em: 18 fev. 2022.

OPAS. A Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS). In: **Histórico da pandemia de COVID-19**. [S. l.], 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/COVID19/historico-da-pandemia-COVID-19>. Acesso em: 10 ago. 2021.

Origem do coronavírus: de morcegos a laboratório, veja as conclusões da investigação da OMS na China. **BBC NEWS**, 31 mar. 2021. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-56587394>. Acesso em: 2 ago. 2021.

OLIVEIRA, Marina. Ministério da Saúde corrige data da primeira morte por COVID-19 no Brasil. **UOL**, [s. l.], 27 jun. 2020. Disponível em: <https://congressoemfoco.uol.com.br/saude/ministerio-da-saude-corrige-data-da-primeira-morte-por-COVID-no-brasil/>. Acesso em: 11 ago. 2021.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha-de-; PICCININI, Valmiria. A CONSTRUÇÃO DO MERCADO DE ESTÁGIOS EM ADMINISTRAÇÃO NA CIDADE DE PORTO ALEGRE. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, [s. l.], v. 6, ed. 4, 2012.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: Projetos de pesquisa, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses**. 1. ed. Brasil: Pioneira, 1997. 326 p.

ORLANDI, Eni P. **Análise do discurso**. [S. l.]: Pontes, 2009. 100 p.

OUR WORLD IN DATA. Vaccinations: Coronavirus. In: OUR WORLD IN DATA. **Coronavirus (COVID-19) Vaccination**. [S. l.], 21 fev. 2022. Disponível em: [https://ourworldindata.org/COVID-vaccinations?country=OWID\\_WRL](https://ourworldindata.org/COVID-vaccinations?country=OWID_WRL). Acesso em: 22 fev. 2022.

PAES, Kettle Duarte. Os processos de gestão de pessoas: Recrutamento e Seleção. In: PAES, Kettle Duarte. **Gestão de Pessoas**. 1. ed. Natal, RN :Edunp, 2011. cap. 4, p. 111-142.



Disponível em: [https://conteudo.unp.br/ebooks\\_ead/Gestao\\_Estrategica\\_de\\_Pessoas.pdf](https://conteudo.unp.br/ebooks_ead/Gestao_Estrategica_de_Pessoas.pdf). Acesso em: 16 fev. 2021.

PINHEIRO, Chloé. Veja Saúde: Medicina. In: **Variantes do coronavírus: quem são e como se comportam**. Brasil: Abril, 15 jun. 2021. Disponível em: <https://saude.abril.com.br/medicina/variantes-do-coronavirus-quem-sao-e-como-se-comportam/>. Acesso em: 6 dez. 2021.

POLZIN, Fernanda Ribeiro; BERNARDIM, Marcio Luiz. Estágio não obrigatório: um estudo com universitários do curso de administração. **Revista Unilasalle**, [s. l.], n. 37, p. 83-97, 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18316/dialogo.v0i37.3689>. Acesso em: 19 jul. 2022.

Primeiro caso de COVID-19 no Brasil completa um ano. **Agência Brasil**, 26 fev. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2021-02/primeiro-caso-de-covid-19-no-brasil-completa-um-ano>. Acesso em: 9 ago. 2021.

Qual o impacto da proibição da venda de animais exóticos na China. **Super Interessante**; Abril [s. l.], 20 mar. 2020. Disponível em: <https://super.abril.com.br/ciencia/qual-o-impacto-da-proibicao-da-venda-de-animais-exoticos-na-china/>. Acesso em: 3 ago. 2021.

RODRIGUES, Alex. . In: Agência Brasil. **Pandemia de coronavírus adia contratações de estagiários**. Brasília, 16 abr. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2020-04/pandemia-de-coronavirus-adia-contratacoes-de-estagiarios>. Acesso em: 19 out. 2022.

SATIE, Anna. CCN Brasil: Saúde. In: **Brasil bate recorde e registra 4.195 mortes por COVID-19 em 24 horas**. [S. l.]: CNN, 6 abr. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/COVID-19-no-brasil-6-4-2021/>. Acesso em: 9 fev. 2022.

Surto de coronavírus: circulação de veículos em Wuhan será proibida. **R7**, 25 jan. 2021. Disponível em: <https://noticias.r7.com/saude/surto-de-coronavirus-circulacao-de-veiculos-em-wuhan-sera-proibida-25012020>. Acesso em: 7 ago. 2021.

SANAR MEDICINA **Linha do tempo do Coronavírus no Brasil**. Sanar Saúde, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://www.sanarmed.com/linha-do-tempo-do-coronavirus-no-brasil>. Acesso em: 16 ago. 2021.

Sobe para 26 o número de mortos por coronavírus na China; mais de 900 casos são confirmados no mundo. **G1**, 24 jan. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/ciencia-e-saude/noticia/2020/01/24/sobe-para-26-o-numero-de-mortos-por-coronavirus-com-mais-de-800-casos-na-china.ghtml>. Acesso em: 9 ago. 2021.

SOUZA, Rodrigo. Estágio nas empresas: o que é, tipos, como funciona e regras gerais: Fique por dentro de tudo que permeia o estágio nas empresas e saiba como funciona essa importante etapa na vida de todo profissional.. In: **Concursos no Brasil**. [S. l.], 27 mar. 2022. Disponível em: <https://concursosnobrasil.com/estagio-nas-empresas-o-que-e-tipos-como-funciona-e-regras-gerais/>. Acesso em: 9 jul. 2022.

TADEU, Vinícius. Brasil chega a 80% do público-alvo vacinado com duas doses contra a COVID-19. Brasil: **CNN**, 28 dez. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/brasil-chega-a-80-do-publico-alvo-vacinado-com-duas-doses-contra-a-COVID-19/>. Acesso em: 28 fev. 2022.

TOLEDO, Karina. Médicos explicam os motivos para o crescimento da variante Ômicron no Brasil. Brasil: **CNN**, 1 fev. 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/medicos-explicam-os-motivos-para-o-crescimento-da-variante-omicron-no-brasil/>. Acesso em: 28 fev. 2022.

UNA-SUS (Brasil). Sete coronavírus causam doenças em humanos. In: NISHIOKA, Sérgio de Andrade. **Portal UNA-SUS**. [S. l.], 3 abr. 2020. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/especial/COVID19/markdown/111>. Acesso em: 2 ago. 2021.

UNICO; INSTITUTO LOCOMOTIVA; GRUPO CIA DE TALENTOS. **As transformações na Gestão de Pessoas**. e-book - Pesquisa exclusiva. 2021. 18 p. Disponível em: <https://unico.io/unicopeople/blog/wp-content/uploads/2021/08/E-book-unico-As-transformacoes-na-gestao-de-pessoas.pdf>. Acesso em : 7 jul. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. **Estudo mostra que mortes de idosos com 80 anos ou mais atingem menor proporção na pandemia após início da vacinação no Brasil**. [S. l.]: PRÓ-REITORIA de Gestão da Informação e Comunicação: Coordenação de Comunicação Social, 30 abr. 2021. Disponível em: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/2021/04/30/estudo-mostra-que-mortes-de-idosos-com-80-anos-ou-mais-atingem-menor-proporcao-na-pandemia-apos-inicio-da-vacinacao-no-brasil/>. Acesso em: 7 fev. 2022.

VILAS BOAS, Ana Alice; ANDRADE, Rui Otavio Bernardes. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

WELLE, Deutsche. China tem 1ª morte por misteriosa pneumonia viral. **G1**, 11 jan. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/mundo/noticia/2020/01/11/china-tem-1a-morte-por-misteriosa-pneumonia-viral.ghtml>. Acesso em: 20 jul. 2021.

ZANUTO, MILENA SANTAELLA. **Recrutamento e Seleção de talentos**. 2010. 97 p. Monografia (Curso de Pós-Graduação “Lato Sensu” em MBA em Gestão Empresarial) - Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins, SP, 2010. Disponível em: <http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/49738.pdf>. Acesso em: 15 fevereiro 2021.

**APÊNDICE****APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO RESPONDIDO PELOS ESTAGIÁRIOS**

Questionário foi enviado por intermédio de um formulário eletrônico para os estagiários.

1. Idade

( ) 18 a 20 anos

( ) 21 a 23 anos

( ) 24 a 26 anos

( ) 27 a 30 anos

2. Sexo

( ) Feminino

( ) Masculino

( ) Prefiro não dizer

3. Qual é o seu curso de graduação?

( ) Administração

( ) Ciências Contábeis

( ) Secretariado Executivo

( ) Finanças

( ) Engenharia Civil

( ) Engenharia de Energias Renováveis

( ) Outros

4. Há quanto tempo está estagiando na instituição?

( ) 1 a 6 meses;

( ) 7 a 12 meses;

( ) 13 a 18 meses;

( ) 19 a 24 meses.

5. É estagiário de qual setor da empresa?

---

6. Realizou o processo seletivo para vaga que está atualmente no ano de:

( ) 2019

( ) 2020

( ) 2021

7. Sentiu dificuldade de conseguir um estágio no período da pandemia? Comente como foi sua experiência neste período. Se caso já estivesse estagiando antes da pandemia, relate quais foram suas dificuldades frente a este cenário.

---

---

---

8. Quais alterações você percebeu no processo seletivo que participou durante a pandemia?

( ) Presença de mais etapas online ( exemplo: testes psicológicos ou de conhecimentos);

( ) Não verifiquei alterações decorrido da pandemia;

( ) Não participei de processos seletivos neste período.

9. Sua rotina de trabalho na instituição foi alterada com a pandemia? Se sim, quais foram essas alterações? Marque uma ou mais opções de acordo com a sua realidade estagiando na empresa que está atualmente.

( ) Trabalhei em home office durante todo o ano de 2020;

( ) Fui afastado do estágio durante a 1ª onda da COVID-19;

( ) Rescindiram meu contrato, mas fui contratado novamente;

( ) Trabalhei de forma presencial, mas atendendo todas as medidas de segurança;

( ) Atualmente tenho rotina híbrida (dias presenciais e dias em home office);

( ) Atualmente trabalho de forma presencial com as medidas de segurança.

10. Suas atividades são definidas? Ou desempenha atividades diferentes no decorrer da semana?

( ) São definidas;

( ) Depende da demanda, se houver necessidade tem alteração;

( ) Não são definidas.

11. Pretende continuar na instituição após o estágio?

( ) Sim

( ) Não

( ) Talvez

12. Consideraria o processo seletivo que participou eficiente ou gostaria de sugerir algumas alterações?

( ) Eficiente, não vejo necessidade de alterações;

( ) Eficiente, mas deve sempre estar se modernizando;

( ) Mediano, pois acredito que deveria passar por alterações;

( ) Mediano, pois está defasado para atender as restrições da pandemia;

( ) Falho, acho que precisa ser remodelado;

( ) Nenhuma das alternativas anteriores.

## **APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O GESTOR DE GESTÃO DE PESSOAS**

### **I – IDENTIFICAÇÃO DO FUNCIONÁRIO**

Nome:

Cargo / função:

Escolaridade:

Tempo na empresa:

### **I.I EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL COM PROCESSO SELETIVO**

Quanto tempo trabalha com recrutamento e seleção? E na instituição que está atualmente?

### **II – PERGUNTAS ESPECÍFICAS SOBRE O PROCESSO SELETIVO**

1. O processo seletivo de estagiários diminuiu com a pandemia?
2. O processo seletivo de estagiários passou por adaptações a cargo da pandemia?
3. Qual é a importância do estágio para a organização?
4. Quais ferramentas utilizadas para recrutar os candidatos a estagiários?
5. Em sua opinião existe alguma(s) forma(s) de recrutamento mais eficaz que outras? Qual apresenta melhor resultado para recrutar estagiários?
6. As redes sociais mais utilizadas para divulgar as vagas?
7. Quais benefícios oferecidos aos estagiários?
8. Que critérios analisa quando realiza a triagem de currículos?
9. Quais as técnicas de seleção são geralmente utilizadas?
10. Quantas entrevistas julga necessário realizar durante o processo seletivo? Quais?
11. Acredita ser válido realizar provas de conhecimento geral e específico no processo de seleção? Se sim, quais realizam?
12. Considera o processo seletivo eficiente? Gostaria de acrescentar ou retirar alguma etapa?
13. Atualmente, qual a maior dificuldade para a empresa captar e contratar talentos?
14. Quais procedimentos a empresa utiliza para reter seus talentos humanos?
15. Qual o grau de rotatividade dos estagiários na instituição?
16. Qual setor da empresa há um número maior de estagiário? Eles são geralmente de qual curso de graduação?
17. Geralmente os estagiários são contratados após o período de estágio? Há um percentual de efetivação?

## APÊNDICE C – ENTREVISTA TRANSCRITA

### ENTREVISTA COM A GESTORA DE GESTÃO DE PESSOAS DA INSTITUIÇÃO

Arquivo: A1 – Tempo de gravação: 26 min e 03seg

Realizada em 31 de julho de 2021

Entrevista diretiva.

Por conta da pandemia, a entrevista foi realizada pela plataforma do Google Meet.

Observação: Em uma ligação telefônica, a entrevistada pediu para não citar o nome da instituição no trabalho, logo utilizei um “\*” ou “instituição” quando é mencionado.

**Entrevistador:** Bom dia, oi Ludmilla, tudo bem? Você está me escutando?

**Entrevistado:** Oi, agora sim, eu consigo te escutar, tudo bem.

**Entrevistador:** Vou primeiro perguntar o seu nome

**Entrevistado:** Você está em que semestre? Diana

**Entrevistador:** Eu estou no último semestre. Falta só realmente o meu TCC, já realizei todas as cadeiras e os estágios.

**Entrevistado:** Legal, ótimo.

**Entrevistador:** Eu já verifiquei no seu e-mail que seu nome é Ana Ludmilla...

**Entrevistado:** Nogueira.

**Entrevistador:** E o seu cargo?

**Entrevistado:** sou coordenadora de seleção do grupo \*

**Entrevistador:** Sua escolaridade?

**Entrevistado:** Tenho nível superior e MBA em gestão de pessoas.

**Entrevistador:** E o tempo de empresa na instituição

**Entrevistado:** 14 anos.

**Entrevistador:** 14 anos. Certo. No quesito tempo de trabalho com recrutamento e seleção, antes de entrar na instituição você já trabalhava com recrutamento e seleção? São ao todo quantos anos trabalhando a mesma área?

**Entrevistado:** 20 anos

**Entrevistador:** E os 14 anos na instituição foram todo dedicado a essa parte de recrutamento e seleção?

**Entrevistado:** Sim

\_\_Neste momento houve uma interferência externa de outra pessoa, mas a entrevistadora respondeu brevemente e retornou a entrevista\_\_

**Entrevistador:** Eu vou te fazer algumas perguntas agora sobre o processo seletivo da instituição relacionando também para o contexto da pandemia. Tanto que a primeira pergunta é se o processo seletivo de estagiários diminuiu com a pandemia?

**Entrevistado:** Tá, não, ela deu uma reduzida bem no começo da primeira onda e inclusive a gente suspendeu alguns estagiários... suspendeu não porque não podia suspender, só o funcionário que suspendia, mas a gente realmente rescindiu o contrato e aí a gente voltou quando... porque não tinha demanda né. Não tinha demanda para todo mundo, todo mundo estava "home", como algumas pessoas não tinham computador. A empresa não estava disponibilizando computador para todo mundo e aí a gente ficou mais ou menos um mês, um mês e meio, sem alguns estagiários de alguns setores. Não foi todo mundo, pois quem conseguiu manter os seus estagiários, quem era imprescindível, mas vai depender muito da liderança do setor, entende? E aí quando a gente voltou que foi em junho, aí voltou todo mundo.

**Entrevistador:** Junho de 2020? Ou junho de 2021?

**Entrevistado:** Junho de 2020, aí vida normal, todas as seleções de substituição que foram necessárias, foram feitas, tive até aumento de quadro para estagiários. Os negócios também tal não impactou não. O impacto foi mesmo só na época do lockdown, no início da primeira onda.

**Entrevistador:** ok, só no início. Então... A próxima pergunta é a respeito do processo seletivo que foi realizado, a partir de junho, ele sofreu adaptações para não ter esse contato direto com os recrutados?

**Entrevistado:** sofreu, sofreu, até hoje a gente faz todas as primeiras etapas virtualmente, inclusive a avaliação de perfil também, teste psicológico. A gente faz todo virtual certo e aí a gente só convida para vir na instituição realmente aqueles candidatos que já são praticamente os escolhidos, entendeu?! Por exemplo, estou entre duas pessoas, eu chamo pra gente bater o olho, conversar, conhecer a empresa, para ter o contato mesmo, que a gente acha que não é só o virtual realmente, não não não é o ideal, mas assim realmente todas as etapas são hoje. Se tiver que ter teste prático, alguma coisa, uma apresentação que a gente peça ao estagiário, tudo é feito online, exatamente para evitar a presença e a aglomeração na empresa.

**Entrevistador:** Certo, agora no quesito geral qual a importância do estágio que você vê para a organização? O que estagiário contribui para vocês e os benefícios que ele traz.

**Entrevistado:** Totalmente. Primeiro que o nosso estagiário aqui, ele não brinca de trabalhar. Ele realmente trabalha, ele aprende, ele é demandado, ele desenvolve tanto



competências técnicas como comportamentais e tem muita muita muito muito desafio a gente...

\_\_ Neste momento houve uma interferência externa de uma ligação, mas a entrevistadora recusou e retornou a entrevista\_\_

**Entrevistado:**Então. Desculpa, estava entrando uma ligação. Porque assim, como a gente tem expectativa que eles tenham essa postura profissional, a gente também incentiva e desafia nesse sentido de buscar realmente desenvolver não só competências técnicas, mas também condutas, comportamentos, enfim valores alinhados ao que a gente preza, são quatro valores da instituição: Foco no resultado; Respeito nas relações; Agir com responsabilidade e o Compromisso com a qualidade. Então desde do momento do processo seletivo, a gente vem fortalecendo esses valores e entendendo se o estagiário já tem. Se mexe com nosso fit cultural, o estagiário passa por uma avaliação de fit cultural, que já é uma novidade 2021. Então, a importância do estagiário e o foco que a gente tem de aprendizado, nesse público, está muito grande. Eu tenho vários estagiários que são efetivados, quando são formados ou até antes da formação porque a gente realmente vê como vitrine. São pessoas que estão lá no “laboratóriozinho” que estão sendo desenvolvidas para que a gente possa ter a oportunidade e a gente não costuma perder estagiário bom.

**Entrevistador:**Entendo, como..

**Entrevistado:** Ou fica com a gente na sede ou vai para a unidade de negócio.

**Entrevistador:**Entendi. Você falou agora a pouco sobre as mudanças atuais, sobre o fit cultural, quais foram as adaptações e o que trouxe de novo para 2021?

**Entrevistado:**A gente adquiriu um sistema de inteligência artificial em seleção, que também proporciona uma experiência muito mais bacana para o estagiário, o candidato e como um todo. E também tem essa história do nosso fit cultural, onde a gente avalia quem são os candidatos que tem mais a ver, vamos dizer assim,que tem mais coerência tanto com a vaga como com os nossos estilos de trabalho. Então, a chance dele ter sucesso e de ser feliz na empresa, ela é aumentada, depois que a gente fez a aquisição desse teste de inteligência artificial que nos ajuda nessa análise né.

\_\_ Neste momento houve uma queda de conectividade com internet de 4 segundos \_\_

**Entrevistador:**Houve uma queda...

**Entrevistado:**Eles recebem um retorno da avaliação que é feita, ou seja, se a Diana for participar de uma seleção na instituição. Além dessa experiência positiva que eu te falei que o...os softwares de inteligência artificial eles proporcionam, a gente para todos os candidatos que participam dessa seleção, eles recebem a devolutiva do teste. Então, a gente proporciona também autoconhecimento para os candidatos, como um todo, entendeu. Então, isso está bem interessante, já veio dentro desse pacote de mudança, no uso da tecnologia na área de seleção. Então hoje eu tenho Kenoby, como um software de seleção, tem mais site como software de avaliação de perfil e vários testes psicológicos,como o de inteligência, atenção, personalidade, também feitos remotamente. Então, a pandemia trouxe essa vantagem dessa agilidade aí das entrevistas

e de poder compartilhar também com o gestor, por exemplo, estou aqui fazendo um “Zoom” já convido o gestor para acompanhar este debate. Assim, a gente tem muita essa questão do virtual, ele te dá oportunidade para você fazer várias coisas, se você realmente sair do mundo formal, que era padrão no passado. Então, realmente existem pessoas que não se sentem tão à vontade né, mas a gente vem fortalecendo essa cultura frente aos nossos gestores, aos nossos candidatos e vem sendo muito positivo.

**Entrevistador:**Certo.

**Entrevistado:**Até porque entra aí a questão tempo, segurança, às vezes as pessoas estão para participar de um processo seletivo não consegue se deslocar, tem a questão dos horários, às vezes estão comprometidas para outros horários, ai no momento que você faz virtual, você dar uma velocidade, uma praticidade, ao processo, que ai de repente você consegue falar com um maior número de pessoas né, sem ter necessidade de trazer essas pessoas aqui, sem falar que a gente ter custo também envolvido, às vezes as pessoas não tem condições financeiras para vim não sei quantas vezes na empresa, então você já dar uma acelerada no processo seletivo né, virtualmente e assim todos os envolvidos são beneficiados.

**Entrevistador:**Entendo,eu achei bem interessante essa questão do software que foi adquirido, como ferramenta de apoio para vocês, acho que deve ter facilitado bastante, como você mesmo acabou de falar. Aí...

**Entrevistado:**Bastante.

**Entrevistador:** A outra pergunta que eu vou fazer é quais são as ferramentas que vocês usam para recrutar? Se são redes sociais ou se é o site da empresa ou se vocês utilizam outras plataformas pra divulgar as vagas?

**Entrevistado:**A gente tem o “trabalhe conosco”, a gente divulga em todos os canais de redes sócias e vários sites de divulgação de emprego e junto aos bancos de dados das faculdades também e internamente também. A gente é muito fortalecido nessa questão de indicação interna, então primeiro a gente abre a vaga internamente e depois vamos para todos esses meios que eu te falei.

**Entrevistador:**Certo.É... qual é sua opinião sobre as técnicas de recrutamento? Quais acha que são mais eficientes? Que traz mais currículos para vocês, que apresenta o melhor resultado, que traz um maior número de pessoas recrutadas.

**Entrevistado:**A divulgação junto as faculdades é muito rica, não pode deixar de ser feita, pois eles disparam para os alunos e nas redes sócias é sempre interessante por que tem aquele público fiel que sempre segue, então são os dois focos.

**Entrevistador:**Quais são os benefícios para o estagiário quando vocês divulgam a vaga? Geralmente quais são?

**Entrevistado:**O nosso estagiário tem o vale refeição igual ao nosso, de R\$ 22,00, tem uma ajuda de custo para passagem que ele recebe junto com a bolsa e tem o valor da bolsa para 5 horas e 6 horas né, fora isso ele pode participar, pode usufruir do estacionamento rotatório que também entra funcionário e ele pode usufruir da academia

que também é para funcionário, mas que o estagiário tem o mesmo direito do funcionário né, é... café da manhã na empresa, então todos esses benefícios o estagiário também é contemplado, há também assistência médica e odontológica que é 50% empresa e 50% estagiário.

**Entrevistador:**Sobre a questão da triagem de currículos, quais os critérios que vocês geralmente utilizam? Quando estão analisando vários currículos no mesmo tempo.

**Entrevistado:**Vai depender muito da vaga, do cargo né

**Entrevistador:**Com a descrição do cargo?

**Entrevistado:**Vai de acordo com a área, para o estagiário de engenharia é um olhar, para gestão de pessoas é outro, contabilidade é outro, mas assim a gente leva muito em consideração o tempo que a pessoa pode dispor para a empresa, geralmente a gente não costuma pegar estagiários no 6º semestre, ou no último ano, já na linha final, a não ser que seja um projeto de trainee, por que é um projeto que a gente sabe que em curto prazo vai poder efetivar aquela pessoa, por que se não, não vai ter muito sentido a gente ter um estagiário durante 6 meses e quando a pessoa está se adaptando, dando resultado, a pessoa vai e sai porque se formou, vai depender do futuro e do plano de carreira daquela vaga, a gente dar preferência realmente para aqueles estagiários que possam ficar mais tempo até porque no tempo maior as coisas podem acontecer, empresas novas podem abrir, a gente pode ter mais oportunidades para aquela pessoa, entendeu? Quanto mais tempo ela fica, mais ela desenvolve melhor na nossa cultura, nos nossos procedimentos, nas nossas políticas, vai tomando mais pé disso daí e ela vai ficar mais competitiva internamente para está junto com a gente no futuro. Então essa questão do tempo de disponibilidade.

**Entrevistador:**E eles podem ficar até dois anos, certo?

**Entrevistado:**Sim, até dois anos. Outra questão que a gente analisa também que não é nem no currículo, mas é importante também que é a disponibilidade do tempo, do horário, a gente tem bolsas aqui de 5 e 6 horas, então se a pessoa só tiver 4 horas, já é mais complicado, entendeu? E aí assim, o que mais a gente avalia só por currículo, a sim isso é importante, geralmente o estagiário não tem experiência né, pelo contrário, muitos não tem experiência, então a gente avalia muito as atividades extras curriculares que aquela pessoa fez, se ele foi monitor, se ele foi líder de sala, se ele participou de congresso e tudo que ele pode agregar na vida dele, como estagiário e independente de está em estagiando em empresas e enfim em atividades realmente laborais ou outras atividades estudantis né, de campus de faculdade são muito bem avaliadas e bem vindas quando a gente bate o olho né quando estamos buscando estagiário. Monitoria, intercâmbio, participação em congresso, cursos, tudo isso aí a gente considera.

**Entrevistador:**Certo.

**Entrevistado:**Serve para somar a pontuação do estagiário.

**Entrevistador:**Agora indo para parte de seleção, quais as técnicas que vocês utilizam para selecionar os recrutados?

**Entrevistado:** Como eu disse, o próprio software ele faz isso.

**Entrevistador:** Você disse anteriormente, mas como são estes testes?

**Entrevistado:** Tem tanto os testes psicológicos, mas primeiramente eu faço uma triagem né de currículos, de acordo com o perfil da vaga que eu to de falando e aí os que vão passando, a gente vai para avaliação do Myside que é a avaliação de perfil, ele vai avaliar três esferas: social, motivacional e racional. Também o fit cultural com a instituição e ele também já faz uma filtragem e além do teste de avaliação de perfil, eu ainda posso aplicar teste psicológicos, como de inteligência, de atenção e de personalidade. Posso também pedir para o candidato fazer uma apresentação, fazer um teste de Excel, vai depender do escorro ou da necessidade ou da competência que ele precisa ter pra vaga.

**Entrevistador:** Sobre o processo seletivo em si, como você já falou houve uma alteração de 2020 para 2021 então acredito que atual processo seletivo seja considerado mais eficiente do que o de 2020 já que passou por essa adaptação e você acredita que hoje ele ainda pode passar por mais alguma alteração? Ou modificação?

**Entrevistado:** Sim.

**Entrevistador:** Ou pra vocês já é suficiente? Por conta destas modificações que já foram feitas?

**Entrevistado:** Não, a gente sempre tá buscando né melhorias, pensando na experiência do candidato como na agilidade dos processos, então assim, como a gente está usando o sistema Kenoby a pouco tempo, então pode ser que ainda passe por algumas mudanças sim, mas hoje já me atende bem legal assim, já é bem interessante, entendeu?

**Entrevistador:** Uhum, sobre o grau de rotatividade dos estagiários na instituição, você tem um dado para poder me falar?

**Entrevistado:** Grau de rotatividade?

**Entrevistador:** Isso.

**Entrevistado:** A gente, não tem tanta rotatividade não. Geralmente os estagiários permanecem aqui no tempo de contrato. Às vezes... Não é relevante não.

**Entrevistador:** Certo.

**Entrevistado:** Mas eu não teria um número para te falar.

**Entrevistador:** Entendo. Qual setor há um maior número de estagiários e geralmente esses estagiários são de qual curso de graduação?

**Entrevistado:** Qual a primeira pergunta?

**Entrevistador:** Qual setor da empresa há um maior número de estagiários?

**Entrevistado:** Financeiro, tem muita gente. Financeiro... é financeiro.

**Entrevistador:** Você tem uma média de quantos estagiários tem na empresa atualmente?

**Entrevistado:** Mais de 40 e to te falando só... Na sede eu devo ter uns 20, pois hoje eu tenho em 220 funcionários, deve ter uns 20 estagiários, mas contado o grupo como um todo seria mais ou menos essa faixa de 35 à 40.

**Entrevistador:** Certo, esses estagiários são geralmente de qual curso de graduação?

\_\_Neste momento houve uma interferência externa de outra pessoa, mas a entrevistadora respondeu brevemente e retornou a entrevista\_\_

**Entrevistado:** Desculpa

**Entrevistador:** Eu tinha perguntado qual curso de graduação dos estagiários? Geralmente.

**Entrevistado:** Administração e contabilidade.

**Entrevistador:** Geralmente os estagiários são contratados após o período de estágio quando há possibilidade ou vagas disponíveis?

**Entrevistado:** Sim.

**Entrevistador:** Realmente quando não há vaga né.

**Entrevistado:** Sim.

**Entrevistador:** Há um percentual de efetivação? Um número.

**Entrevistado:** Não vou conseguir te dizer, mas no mínimo 50 % fica.

**Entrevistador:** Pronto, acabaram todas as perguntas que eu tinha que te fazer, basicamente meu foco era entender o antes e o depois da pandemia, as alterações que foram feitas e também entender se a demanda de estagiários reduziu, por que nas análises que estamos fazendo a demanda realmente reduziu, não só por estagiários como de outros cargos realmente reduziu. A gente queria ver o impacto que isto causou

**Entrevistado:** Uhum, aqui o negócio ta animado viu Diana. Graças a Deus.

**Entrevistador:** Então, eu acredito que hoje você tem a mesma demanda de 2019, por exemplo?

**Entrevistado:** Sim, se manteve, realmente não teve muita queda não.

**Entrevistador:** Realmente fico feliz por ver fazer parte dessa categoria, por mais que eu já esteja quase saindo, mas fico feliz de ver empresas que não reduziram a demanda por que o nosso estudo tava vendo que muitas empresas reduziram por conta dessa questão.

**Entrevistado:** Verdade né.

**Entrevistador:** Da pandemia, essa questão do estagiário “poder” ficar doente, por conta do que mencionou do plano de saúde, do estagiário poder ter esse direito, pois muitas empresas não disponibilizam esse vínculo com o plano de saúde, geralmente é só transporte e alimentação.

**Entrevistado:** Sim. De toda forma é um risco.

**Entrevistador:** Fico feliz da empresa de vocês terem essa preocupação.

**Entrevistado:** Temos mesmo, na verdade com os funcionários e o todo. E o estagiário também entre aí nesse cuidado nosso.

**Entrevistador:** Muito obrigada, Ludmilla, estou muito grata por sua atenção, sua disponibilidade e o seu tempo.

**Entrevistado:** Por nada.

**Entrevistador:** Gostaria de agradecer em nome da UFC e dos estudantes por você se disponibilizar, eu sei que sua vida é corrida, eu observei nos nossos contatos e você disponibilizar seu tempo para uma pesquisa é muito importante para nós, pois mostra que muitos profissionais acreditam e apóiam a pesquisa e os nossos estudantes.

**Entrevistado:** É importante mesmo e a gente acredita sim, pois tudo de bom, Diana, tchau.

**Entrevistador:** Tchau.