

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LUCAS SANTOS LOURENÇO

PROGRAMA DE ESTÁGIO: Estudo de caso na Vale S.A em São Luís - MA

São Luís
2013

LUCAS SANTOS LOURENÇO

PROGRAMA DE ESTÁGIO: Estudo de caso na Vale S.A em São Luís - MA

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão para obtenção do grau de bacharel em administração.

Orientadora: Prof^a Adriana de Lima Reis Araújo Gomes.

São Luís
2013

LUCAS SANTOS LOURENÇO

PROGRAMA DE ESTÁGIO: Estudo de caso na Vale S.A em São Luís - MA

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal do Maranhão para obtenção do grau de bacharel em administração.

Aprovada em: ___ / ___ / 2013

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Adriana de Lima Reis Araújo Gomes (Orientadora)
Universidade Federal do Maranhão

1º Examinador

2º Examinador

Ao Deus, pelo perdão, amor e sentido da
vida.

AGRADECIMENTOS

A minha mãe, Euzani Santos, por todo amor, paciência e educação.

Ao meu pai, Eliel Lourenço, pela base educacional e esforço em tornar-me um homem.

A minha irmã, Gizelli Lourenço, por todo amor, carinho, cuidado nos momentos mais difíceis e por ser meu ponto de equilíbrio.

A meu irmão, Euziel Lourenço, por toda amizade, cuidado ao irmão caçula, exemplo e por ser a força que sempre preciso.

A minha namorada, Mônica Barros, por ter participado efetivamente na pessoa que sou, por todo amor, paciência e alegria.

Ao Osvaldo Pereira, um homem que aprendi a respeitar, amar e considerá-lo meu segundo pai.

Aos familiares, tios e tias, que me deram todo suporte.

A minha orientadora, Prof.^a Adriana Araújo, por acreditar no meu trabalho, compartilhar da sua sabedoria, por sua generosidade e por ter me acompanhado na realização deste trabalho.

"Eu me recuso a fugir de uma luta, essa é a minha mentalidade".

Ayrton Senna

RESUMO

O objeto deste estudo foi o Programa de Estágio da Vale S.A por possuir um modelo bem estruturado descrito no guia do Programa Transformar, conduzido por metas de desenvolvimento, de aprendizagem e potencialidades, obedecendo primariamente às demandas administrativas e/ou legais atualmente. Além disso, a organização e o compromisso da empresa fixado com os estagiários em seus planos de estágio e a grande demanda de estagiários pleiteando vagas, demonstra que a empresa proporciona resultados importantes e que fazem diferença na vida do acadêmico, porém há necessidade de demonstrar por meio de dados essa informação. Por isso, o objetivo do trabalho foi verificar se o Programa de Estágio está sendo aplicado de forma correta para o desenvolvimento dos estagiários. A pesquisa realizada foi de cunho bibliográfico e caráter descritivo e analítico, onde os dados foram coletados através da aplicação de questionário elaborado pelos autores. O tamanho da amostra foi de 75 estagiários. Os dados foram avaliados se buscando uma correlação entre o modelo aplicado pela empresa e o desenvolvimento do estagiário. Em relação à questão que norteou o estudo verificou-se que o programa de estágio é um programa bem estruturado, porém a aplicação do seu guia não acontece de forma efetiva. Sendo assim, sugere-se um maior acompanhamento dos estagiários por supervisores que conheçam as metas do guia dentro da empresa.

Palavras chave: Gestão de pessoas. Programa de estágio. Aprendizagem e desenvolvimento.

ABSTRACT

The object of this study was the Internship Program by Vale S.A has a good structured model described in the Program Guide Transform, driven by goals of development and learning potential, obeying the demands primarily administrative and / or legal today. In addition, the organization and the company's commitment secured with trainees in their plans and stage great demand for trainees seeking jobs, demonstrate the company provides and important results that make a difference in the academic life, but no need to demonstrate through data this. Therefore, the objective was verified the internship program is being applied correctly to the development of the trainees. The survey was bibliographical and descriptive and analytical, where data were collected through a questionnaire developed by the authors. The sample size was 75 trainees. The data were evaluated whether seeking a correlation between the model used by the company and the development of the trainee. Regarding the question that guided the study found that the internship program is a structured program, but the application of the guide does not happen effectively. Therefore, it is suggested further monitoring of trainees by supervisors who know the goals of the guide within the company.

Keywords: *Management person. Internship program. Learning and development.*

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Os objetivos organizacionais e os objetivos individuais das pessoas.....	20
Figura 2	As pessoas são recursos ou parceiros da organização?.....	21
Figura 3	Os seis processos de Gestão de Pessoas.....	25
Figura 4	O recrutamento e seleção como parte de agregar Pessoas.....	27
Figura 5	Pirâmide do Aprendizado.....	32
Quadro 1	Diferenças básicas ente Pedagogia e Andragogia.....	39
Quadro 2	Princípios da Andragogia.....	40
Figura 6	Modelo de Aprendizagem Situada.....	42
Quadro 3	Sistema aberto de treinamento	43
Figura 7	Vale S.A no Mundo – Vale S.A, 2013.....	48
Figura 8	Organograma RH MA – Vale S.A, 2013.....	50
Figura 9	Macroprocessos estágio regular – Vale S.A, 2013.....	53
Figura 10	Fluxograma recrutamento e seleção estagiários – Vale S.A, 2013.	54
Figura 11	Macro fluxo de desenvolvimento do estagiário – Vale S.A,2013.....	55
Figura 12	Distribuição de Curso – Vale S.A, 2013.....	56
Figura 13	Tempo de estágio – Vale S.A, 2013.....	57
Figura 14	A Vale S.A é seu primeiro estágio? – Vale S.A, 2013.....	58
Figura 15	Inscrição no programa transformar – Vale S.A, 2013.....	59
Figura 16	Relação plano de estágio X realidade – Vale S.A, 2013.....	60
Figura 17	Dificuldades estágio X faculdade – Vale S.A, 2013.....	61
Figura 18	Motivo das dificuldades estágio X faculdade – Vale S.A, 2013.....	62
Figura 19	Estagiários e efetivação – Vale S.A, 2013.....	66
Figura 20	Efetivação dos estagiários – Vale S.A, 2013.....	66
Quadro 4	Limitações e dificuldades dos estagiários.....	67

LISTA DE TABELA

Tabela 1	Ano de conclusão dos estagiários – Vale S.A, 2013.....	57
Tabela 2	Horário médio diário do estagiário – Vale S.A, 2013.....	61
Tabela 3	Conhecimentos do estagiário – Vale S.A, 2013.....	63
Tabela 4	Percepção dos estagiários no estágio – Vale S.A, 2013.....	65

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.2 JUSTIFICATIVA.....	16
1.3 OBJETIVOS.....	17
1.3.1 Objetivo Geral.....	17
1.3.2 Objetivos Específicos.....	17
2 GESTÃO DE PESSOAS.....	18
2.1.1 O Contexto da Gestão de Pessoas.....	19
2.1.2 Aspectos fundamentais da Gestão de Pessoas.....	22
2.1.3 Os Objetivos da Gestão de Pessoas.....	23
2.1.4 Os Processos de Gestão de Pessoas.....	24
2.2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	25
2.2.1 Recrutamento.....	26
2.2.2 Seleção.....	27
2.2.3 Recrutamento Universitário.....	28
2.3 ESTÁGIO.....	30
2.3.1 Estágio Curricular Obrigatório.....	33
2.3.2 Estágio Curricular Não Obrigatório.....	35
2.4 APRENDIZAGEM, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO.....	37
2.4.1 O Processo de Aprendizagem.....	37
2.4.2 Teorias de Aprendizagem.....	38
2.4.2.1 <i>Andragogia.....</i>	39
2.4.2.2 <i>Aprendizagem Situada.....</i>	41
2.4.3 Treinamento e Desenvolvimento (T&D).....	42
2.4.4 Meios de Levantamento de Necessidades e Treinamentos.....	44
3 METODOLOGIA.....	46
4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	48
4.1 VALE: HISTÓRIA E SISTEMA.....	48
4.2 MODELO RECURSOS HUMANOS VALE MA.....	50
4.3 PROGRAMA DE ESTÁGIO VALE (PROGRAMA TRANSFORMAR).....	52
5 ANÁLISE DE DADOS.....	56
6 CONCLUSÃO.....	68

REFERÊNCIAS.....	71
APÊNDICE.....	74
ANEXO.....	77

1 INTRODUÇÃO

Diante do crescente e acelerado processo de desenvolvimento observado na sociedade de uma forma geral, passando por avanços nas áreas de produção, de prestação de serviço, de tecnologia, de mercado de trabalho, as exigências vêm se tornando cada vez mais perceptíveis para todos e encaradas por todos, partindo-se do pressuposto de que a sociedade é dependente do meio em que vive para garantir sua sobrevivência.

Assim, frente a essa situação de dependência, as pessoas têm incorporado aos seus objetivos a profissionalização e aperfeiçoamento em suas áreas de atuação ou de desejo de atuação, observando-se assim a importância que o fator empregabilidade tem ocupado no dia-a-dia dos cidadãos.

As características dos profissionais que as empresas, como um dos núcleos de transformação e desenvolvimento, buscam, encontram-se representadas por profissionais versáteis, flexíveis, práticos, geradores de soluções, dinâmicos, competentes, ágeis, líderes, enfim, pessoas que gerem transformação e soluções inovadoras. Essa exigência existe buscando preencher os requisitos para que uma empresa consiga também se firmar, já que a concorrência encontra-se em todos os níveis, tanto de mercado de trabalho quanto de mercado empregador.

Sob a nova ótica de mercado, o profissional deverá dominar a fundo algum instrumento tecnológico, ter ação dinâmica, de forma que sua atividade possa ser exercida em qualquer lugar do mundo, geralmente vinculada ao setor de serviços, e deverá ter, simultaneamente, um profundo conhecimento sobre vários assuntos, principalmente na sua área de atuação.

Buscando dar subsídios para que o mundo continue se desenvolvendo e trazendo melhorias em todos os níveis de nossas necessidades, a educação tem sido posta como prioridade no cotidiano de educadores e educandos e tem sido alvo de discussões constantes na esfera governamental e familiar, os dois principais responsáveis por formar cidadãos dignos e responsáveis por um futuro melhor.

As universidades e faculdades são um instrumento educacional importantíssimo para o desenvolvimento estrutural do espaço em que vivemos e crescemos e a elas se deve toda a evolução que nós presenciamos nesse momento da história. O papel destas instituições para a inclusão no mercado de trabalho, foco

em torno do qual são dirigidos nossos objetivos enquanto pessoas em constante busca de crescimento e desenvolvimento são indiscutíveis, porém nos nossos dias o nosso limite não pode se estabelecer neste ponto, visto que a necessidade de alcançar voos maiores se torna cada dia mais evidente, provada a concorrência cada vez maior que existe na sociedade que busca um espaço no mercado de trabalho.

Tendo em vista a concorrência, aliada a teoria das faculdades e universidades, a prática através dos estágios, sejam eles curriculares ou extracurriculares, é imprescindível, visto que outras competências e habilidades serão formadas e através delas serão transformados conhecimentos teóricos em soluções práticas e úteis. E isso faz indiscutivelmente diferença na vida profissional de uma pessoa, uma vez que essa começa a formar um olhar diferente sobre a sua área de atuação, já que passa a fundir o conhecimento teórico ao prático e reconhecer a utilidade e como utilizar cada um deles.

Nem mesmo cursos pós-graduação, mestrado e doutorado na atualidade tem sido parâmetro restrito para o alcance do mais esperado futuro de sucesso, o desenvolvimento de habilidades e competências tem sido o ponto de maior valor buscado pelos empregadores, pois neste ponto residem as principais qualidades importantes para o desenvolvimento da empresa.

Assim, conclui-se que os conhecimentos técnicos por si só não surtem o efeito esperado, precisando-se para tal da associação ao conhecimento na prática, que nem sempre está ligado diretamente à teoria, tendo porém a teoria sua função para a empresa que se utilizará dos conhecimentos do profissional para que sejam aperfeiçoados processos e sistemas de organização segundo alguns preceitos recomendados pela literatura.

O estágio universitário foi estudado como uma das formas de desenvolver no indivíduo competências profissionais. Nesse sentido tem sido uma ferramenta estratégica das empresas que acreditam ser possível encontrar um bom perfil profissional no contingente universitário que respondam às expectativas empresariais. Por meio da prática, é possível promover uma formação direcionada ao perfil cultural da empresa.

Desta forma, a empresa Vale S.A, oferece oportunidade, adquire os conhecimentos que os estagiários obtiveram junto às Instituições de Ensino e capacita-os, inserindo-os no perfil dos profissionais que a empresa necessita.

Então, devido à relevância que este assunto assume perante o desenvolvimento da sociedade, remetendo ao valor que a educação/ aprendizado tem diante do crescimento, esta pesquisa vem estudar a qualidade da relação empresa e estagiário, objetivando verificar se está havendo aplicação correta do programa de estágio visando realmente o desenvolvimento dos profissionais, já que estes irão muitas vezes, quando não aproveitados para o quadro funcional da empresa, ter que enfrentar a concorrência do mercado e mostrar a competência adquirida no seu contato com a profissão em âmbito prático.

Indo de encontro ao tema do trabalho, esse estudo foi realizado na empresa Vale S.A, empresa ideologicamente e estruturalmente bem organizada que oferta muitas vagas a serem preenchidas por estagiários. A decisão por essa empresa como fonte de pesquisa foi baseada na possibilidade de obtermos resultados confiáveis, já que um grande número de estagiários poderia ser entrevistado. E assim foi feito, foram disparados questionários, onde buscamos retirar informações que pudessem nos orientar sobre a importância, além do que consta nos papéis, dada pela empresa aos estagiários em desenvolvimento profissional.

Espera-se que este trabalho, juntamente com outras fontes na literatura, venha a ser fonte de auxílio para que esta e outras empresas alcancem melhorias nessa área, usando informações presentes aqui como objetivos a serem alcançados e mudanças a serem executadas, pois o estágio é uma fonte de construção de conhecimento e deve ser executado em altíssimo nível de responsabilidade por parte do estagiário e da empresa, pois um estágio bem executado é considerado um ganho altíssimo para a carreira do profissional, estando este pronto para enfrentar desafios em seus futuros empregos e para estabelecer-se e manter-se em seus empregos.

A seguir serão apresentados alguns tópicos, que levarão ao entendimento do objeto de estudo, a qualidade do programa de estágio Vale S.A.

1.2 JUSTIFICATIVA

A Vale S.A – empresa de grande porte de mineração presente nos 5 continentes do mundo – necessita investir e aprimorar a formação dos futuros profissionais através do seu programa de estágio.

O investimento em estagiários para suprir necessidades de mão de obra especializada de que a empresa necessita deve ser colocado como prioridade para a empresa, tendo em vista que a empresa estará formando a base dos seus futuros gestores, que serão capazes de aperfeiçoar o gerenciamento e produção da empresa.

Para aprimorar o programa de estágio já aplicado pela empresa, torna-se necessário um estudo aprofundado e entendimento do mesmo, buscando verificar suas premissas e objetivos e se tais estão sendo alcançados, concomitantemente à avaliação junto aos estagiários da qualidade do programa e efetividade na prática do modelo apresentado.

O programa vem sendo utilizado de maneira adequada? O crescimento e desenvolvimento do estagiário vêm sendo trabalhado? Perguntas como estas devem ser respondidas e por esse motivo esta pesquisa vem sendo desenvolvida.

Como profissional de recursos humanos, acredito que através deste estudo, a empresa poderá entender as necessidades dos seus futuros profissionais e estará preparada para a tomada de decisão de poder investir em sua base como um futuro alicerce da empresa, melhorando assim seu gerenciamento e produção.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Verificar se o Programa de Estágio está sendo aplicado de forma correta para o desenvolvimento dos estagiários.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Verificar a percepção dos estagiários em relação ao seu crescimento profissional.
- Identificar as limitações que o estágio apresenta para o desenvolvimento do seu conhecimento teórico.
- Avaliar a correspondência do conhecimento teórico à aplicação deste na prática.
- Analisar a realidade do aproveitamento dos estagiários para o quadro funcional da empresa.

2 GESTÃO DE PESSOAS

Falar de gestão de pessoas é falar de gente, de mentalidade, de inteligência, de vitalidade ação e proação. A gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nestes últimos anos (CHIAVENATO, 2008).

A expressão Gestão de Pessoas veio a substituir o termo “Administração de Recursos Humanos”. Gestão de Pessoas remete ao conceito comumente utilizado nos tempos atuais para designar os modos de lidar com as pessoas nas organizações. O argumento utilizado para a substituição da expressão “Administração de Recursos Humanos” por “Gestão de Pessoas” está pautado no sentido que pode ser dado à palavra “Recursos”, pois pode ser esta equiparada a recursos materiais e recursos financeiros. Essa mudança demonstra a importância cada vez maior que as organizações têm dispensado às pessoas, seres humanos que tem princípios, vontades e objetivos dentro das organizações.

Para Ribeiro (2006) menciona que a gestão com pessoas é “algo tão difícil e tão fácil ao mesmo tempo”. Difícil pelas diferenças individuais e fácil porque as pessoas querem ser tratadas com justiça.

De acordo com Goldstein (1993, p.8), Administração de Recursos Humanos é a função administrativa devotada à aquisição, treinamento, avaliação e remuneração dos empregados. Todos os gerentes são, em certo sentido, gerentes de pessoas, porque todos eles estão envolvidos em atividades como recrutamento, entrevistas, seleção e treinamento.

Para Henderson (1991, p.3), Administração de Recursos Humanos é o conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários nas organizações.

Chiavenato (2008, p.9) conceituam Gestão de Pessoas como sendo o conjunto integrado de atividades de especialistas e de gestores – como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas – no sentido de proporcionar competências e competitividades à organização.

França (2007, p.115) relata que “a gestão de pessoas tem sido cada vez mais apontada como uma das funções chave para o desenvolvimento e a

implementação de respostas estratégicas para as pressões enfrentadas pelas organizações”.

Sendo assim, usando como base as definições citadas por vários estudiosos de recursos humanos, a Gestão de Pessoas é uma base para criação das políticas sociais da empresa. Está voltada ao principal fator que garante o funcionamento de qualquer organização: as pessoas.

Toda instituição deve preocupar-se com as pessoas, seus colaboradores, uma vez que qualquer organização é formada pelo trabalho e fornecimento de mão-de-obra do colaborador. Logo, as organizações devem entender que os seus colaboradores necessitam de cuidados, sendo um fator que tem reflexo direto no bom funcionamento e lucro da empresa. Treinamentos, avaliações, bonificações, políticas de cargos e salários são recursos que poderão ser usados como melhoramento motivacional e, assim, em pessoas, como um ponto chave para o sucesso de qualquer organização.

2.1.1 O Contexto da Gestão de Pessoas

O contexto da gestão de pessoas é formado por pessoas e organizações. As pessoas passam boa parte de suas vidas trabalhando dentro de organizações e estas dependem delas para alcançar seus objetivos.

Por um lado, o trabalho ocupa tempo considerável das vidas das pessoas e exige esforços destas, que dele dependem para alcançar suas necessidades e sucesso pessoais, porém separar o trabalho da existência das pessoas é muito difícil, diante da importância e do impacto que o trabalho nelas provoca. Assim, as pessoas dependem das organizações nas quais trabalham para atingir seus objetivos pessoais e, por outro lado, as organizações também dependem diretamente das pessoas para operar, produzir seus bens e serviços, atender seus clientes, competir nos mercados e atingir seus objetivos globais e estratégicos. Existe uma relação duradoura simbiose entre pessoas e organizações.

O papel e a importância das pessoas em uma organização são definidos pelo modo pelo qual a relação com seus colaboradores é estabelecida. Vários são os termos que são utilizados para definir as pessoas que trabalham nas

organizações. Elas são chamadas de funcionários, empregados, pessoal, trabalhadores, operários, recursos humanos, colaboradores, associados, talento humano, capital humano, capital intelectual, mensalistas, horistas, mão-de-obra direta ou indireta, pessoal produtivo ou improdutivo. São várias as formas de nomenclaturas que são definidas nas organizações, a forma que cada organização trata as pessoas, irá definir a forma estratégica da gestão de pessoas e sinalizar claramente qual o papel e o valor que a organização atribui às pessoas.

Assim, o contexto de Gestão de Pessoas é representado pelas organizações e pessoas. Então, sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas.

Pessoas e organizações possuem objetivos organizacionais e objetivos pessoais (Figura 1).

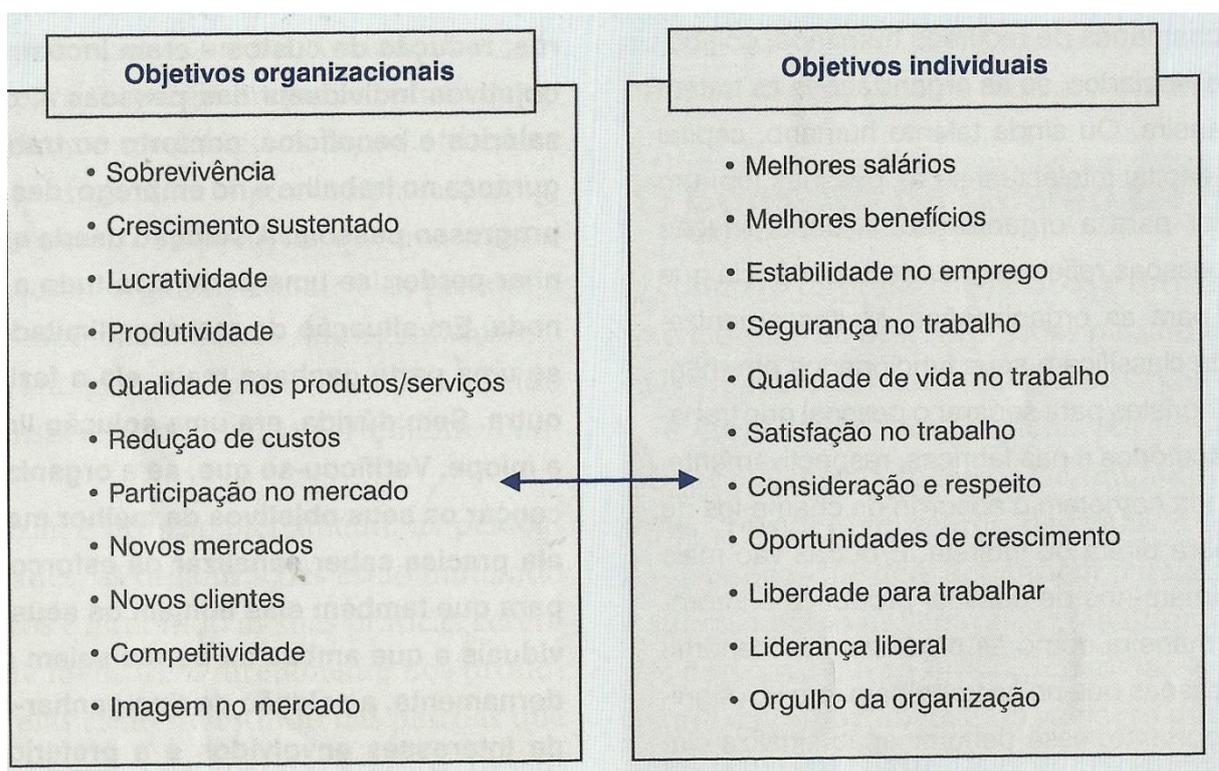


Figura 1 - Os objetivos organizacionais e os objetivos individuais das pessoas. Fonte: Chiavenato (2008)

Confirmando a sinergia necessária entre organização e objetivos individuais das pessoas, muitos dos objetivos pessoais jamais poderiam ser alcançados apenas por meio do esforço pessoal isolado. Assim, conforme Idalberto Chiavenato (2004, p.17-18) - “As organizações surgem para aproveitar a sinergia dos esforços de várias pessoas que trabalham em conjunto”.

De modo que as organizações classificam as pessoas como parceiras das mesmas (Figura 2). Todo o processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso. Logo, as organizações estão ampliando sua visão e atuação estratégica.

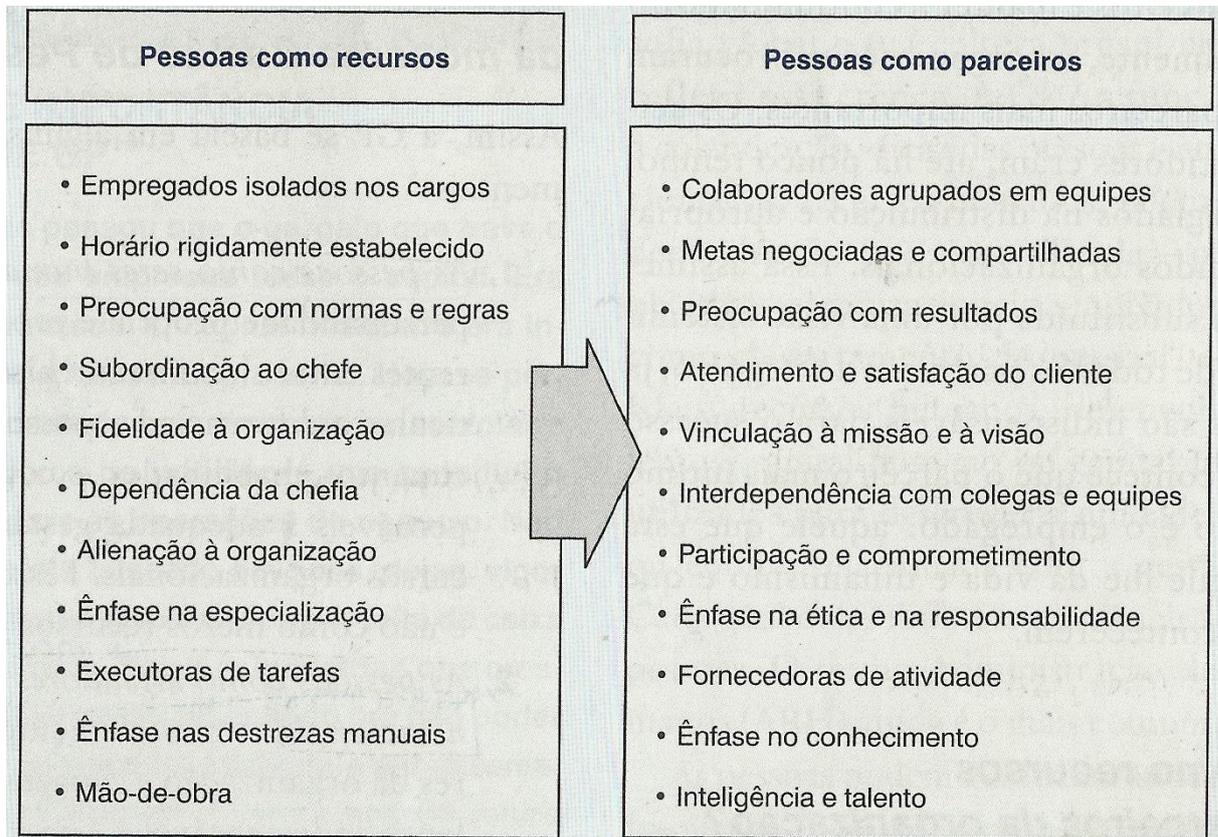


Figura 2 - As pessoas são recursos ou parceiros da organização? Fonte: Chiavenato (2008)

Quando as empresas classificam seus colaboradores como parceiros, criam um perfil que incita as pessoas a estarem dispostas a continuar investindo seus recursos na medida em que obtêm retornos e resultados satisfatórios da organização. A questão básica é escolher entre tratar as pessoas como recursos organizacionais ou como parceiras da organização. Os colaboradores podem ser tratados como recursos produtivos das organizações. Como recursos, eles são padronizados, uniformes, inertes e precisam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle de suas atividades, já que são considerados sujeitos passivos da ação organizacional. Daí a necessidade de administrar os recursos humanos para obter o melhor rendimento possível. Mas por outro lado, na nova visão organizacional e tendência das organizações atuais, as

peças devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências, e o mais importante, aportem as organizações, ou seja, a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos globais. Nesse sentido, as pessoas constituem o capital intelectual da organização, um capital que bem aplicado poderá gerar produtividade e fazer a empresa alcançar seus objetivos desejados.

2.1.2 Aspectos fundamentais da Gestão de Pessoas

Chiavenato (2008, p10) divide os aspectos fundamentais da Gestão de Pessoas em cinco pontos fundamentais.

As pessoas como seres humanos. O autor entende que pessoas são dotadas de personalidade própria e profundamente diferentes entre si, com uma história pessoal particular e diferenciada, possuidoras de conhecimentos, habilidades e competências indispensáveis para a adequada gestão dos demais recursos organizacionais. As pessoas são tratadas como seres humanos, e não como recursos da organização.

As pessoas como ativadores de recursos organizacionais. O autor define que as pessoas como elementos impulsionadores da organização e capazes de dotá-la do talento indispensável à sua constante renovação e competitividade em um mundo cheio de mudanças e desafios. As pessoas como fonte de impulso próprio que dinamiza a organização e não como agentes passivos, inertes e estáticos.

As pessoas como parceiras da organização. O autor define que as pessoas são capazes de conduzir a organização à excelência e ao sucesso. Como parceiros, as pessoas fazem investimento na organização, traduzidos em esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento, submissão a riscos, dentre outras coisas, para o desenvolvimento da empresa. Gerando esses esforços na expectativa de colherem retornos desses investimentos por meio de salários, incentivos financeiros, crescimentos profissionais, satisfação, carreira, dentre outros fatores que geram expectativa para realização profissional e pessoal do indivíduo. Todo investimento somente se justifica quando traz um retorno razoável. Na medida em que o retorno é bom e sustentável, a tendência certamente será a manutenção ou aumento do investimento. Daí o caráter de reciprocidade na interação entre pessoas

e organizações. E também o caráter de ação e autonomia e não mais de passividade e inércia das pessoas. Pessoas como parceiros ativos da organização e não meros sujeitos passivos dela.

As pessoas como talentos fornecedores de competências. O autor define que as pessoas como elementos vivos e portadores de competências essenciais ao sucesso organizacional. Qualquer organização pode comprar máquinas ou equipamentos, adquirir tecnologias para se equiparar aos concorrentes. Isso dependendo do porte da empresa é relativamente fácil, mas construir competências similares aos concorrentes é extremamente difícil, leva tempo, maturação e aprendizado.

As pessoas como capital humano da organização. O autor define que as pessoas sejam o capital principal ativo organizacional que agrega inteligência ao negócio da organização, ou seja, um capital que não se pode medir o valor financeiro que agrega à organização. A inteligência do ser humano como uma forte chave para o sucesso da organização, para desenvolvimento e inteligência organizacional.

2.1.3 Os Objetivos da Gestão de Pessoas

As pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas para seus funcionários. Seguindo os estudos sobre Gestão de Pessoas, pode-se observar a importância que as empresas estão colocando a gestão de pessoas, as principais empresas bem-sucedidas estão percebendo que é fundamental e primordial para crescer, prosperar e manter sua continuidade a capacidade de aperfeiçoar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros, principalmente, o dos empregados. E quando a organização encontra-se voltada para as pessoas, a sua filosofia global e sua cultura organizacional passam a refletir a crença nas pessoas. A Gestão de pessoas é uma função que permite a colaboração eficaz das pessoas. As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira que a gestão de pessoas irá tratar as pessoas das organizações, ou seja, seus empregados. E o objetivo da gestão de pessoas necessariamente para serem alcançadas é necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia e sucesso da organização.

Chiavenato (2008, p.12) definiu como objetivos da gestão de pessoas em oito objetivos:

- 1 Ajudar a organização a alcançar seus objetivos
- 2 Proporcionar competitividade à organização
- 3 Proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas
- 4 Aumentar a auto atualização e a satisfação das pessoas no trabalho
- 5 Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho
- 6 Administrar e impulsionar a mudança
- 7 Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável
- 8 Construir a melhor empresa e a melhor equipe

Esses oito objetivos vêm de acordo com o estudo de gestão de pessoas e as transformações que vem acontecendo na forma de gestão de pessoas global nas organizações. Estas vêm mudando o modo de observar e desenvolver seus empregados, desde a forma de tratamento, desenvolvimento intelectual e da organização das hierarquias nas empresas.

2.1.4 Os Processos de Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas consiste em varias atividades integrantes entre si no sentido de obter efeitos sinérgicos e multiplicadores tanto para organização como para as pessoas que trabalham. A gestão de pessoas refere-se a políticas e práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas como agregar talentos à organização, integrar e orientar talentos, modelar o trabalho seja individual ou em equipe de maneira a torná-lo motivador, recompensar os talentos pelo excelente desempenho e pelos resultados alcançados, avaliar o desempenho humano e melhora-lo, comunicar, transmitir conhecimentos, treinar, desenvolver talentos, proporcionar excelentes condições de trabalhos, aumentar competitividade dos talentos, incentivar o desenvolvimento organizacional entre outros processos envolvendo a gestão de pessoas.

Chiavenato (2008, p.15) definiu seis processos importantes que a gestão de pessoas precisa desenvolver dentro da organização, tais são dinâmicos e objetivos para a integralização de organização e a uma ótima gestão de pessoas na

empresa. Os seis processos são processo de agregar pessoas, processos de aplicar pessoas, processos de recompensar pessoas, processos de desenvolver pessoas, processo de manter pessoas e processo de monitorar pessoas (Figura 3).

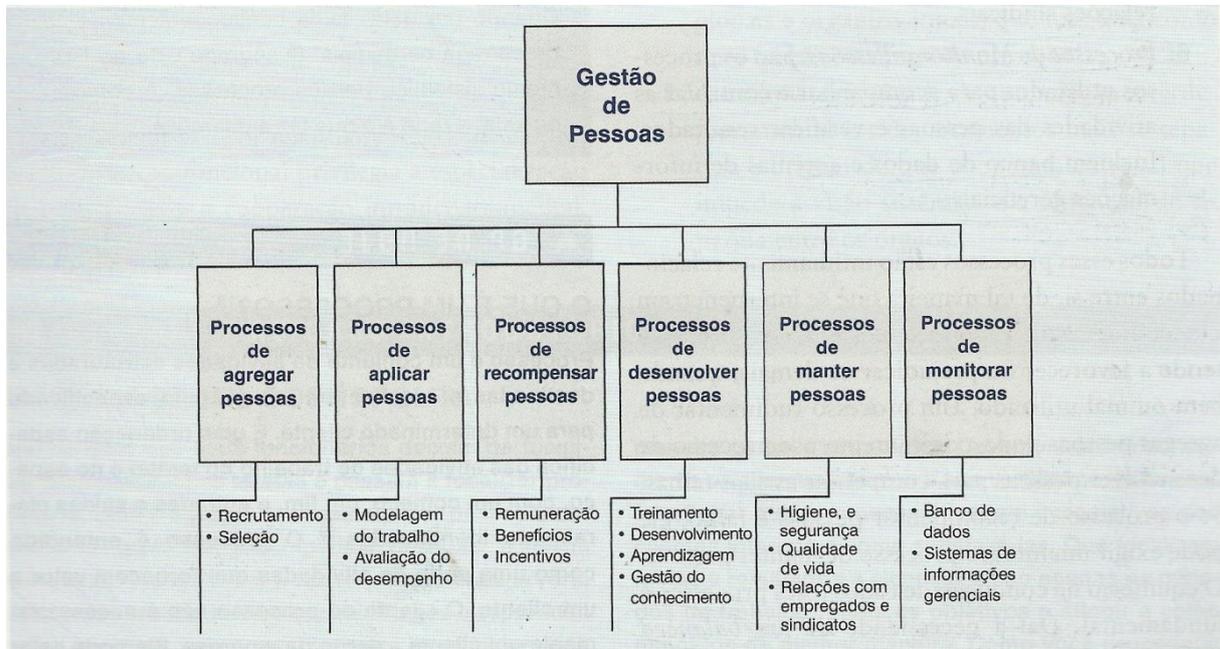


Figura 3 - Os seis processos de Gestão de Pessoas. Fonte: Chiavenato (2008)

Todos esses processos são intimamente relacionados entre si, de tal maneira que se interpenetram e se influenciam reciprocamente. Cada processo tende a favorecer ou prejudicar os demais, quando bem ou mal utilizado. Dessa forma o desafio da gestão de pessoas das organizações precisam buscar o constante equilíbrio dos seus processos, as organizações são formadas por pessoas, e a gestão busca principalmente um modelo e uma forma de gestão que busque a melhoria dos seus empregados, seus parceiros, e a otimização e maximização dos bens e serviços da organização.

2.2 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O nosso objetivo de estudo são os universitários, o presente trabalho vai abordar o recrutamento e seleção no âmbito universitário, o conceito, os benefícios e dificuldades do recrutamento universitário.

2.2.1 Recrutamento

De acordo com Flippo (1961) o recrutamento é um processo de procurar empregados, estimulá-los e encorajá-los a se candidatar numa certa organização. Essa definição mostra que a ação do recrutamento não se limita a identificar candidatos potenciais, mas se aprofunda na medida em que desencadeia dentro do candidato as necessidades para determinado cargo em particular. Para encorajar os candidatos o recrutamento precisa despertar no candidato, a necessidade de trabalhar na empresa.

Para Halsey, George (1941) o recrutamento é um termo comumente aplicado à descoberta e desenvolvimento de boas fontes de fornecimento dos candidatos necessários à organização, de modo à sempre haver um adequado número de propostas de trabalho para todas as vagas. Essa definição mostra que o recrutamento é um meio de fomento do mercado de trabalho. Sua ação consiste em estimular as fontes de modo a provisionar uma reserva sempre constante de candidatos interessados na empresa.

Para Lodi, Joao (1978 p.18), o “*recrutamento é a contribuição de cada empresa para o processo básico de distribuição dos recursos humanos da sociedade*”. Essa definição mostra que um recrutamento correto poderá dirigir a mão-de-obra para a posição na empresa onde fará a melhor utilização do seu talento. Um recrutamento errado encorajará pessoas a se empregarem em lugares onde se sentirão frustradas e insatisfeitas contribuindo de maneira negativa para a empresa.

Para Chiavenato, Idalberto (1997) o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimento que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, por meio do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher. Essa definição mais atual complementa as definições dos autores anteriores, o recrutamento é um processo que precisa atrair os candidatos do mercado de trabalho, capazes de ocupar a cargos e agregar valores à empresa. A empresa precisa ter um sistema de informação para divulgar e arquivar um banco de dados para que a empresa possa se necessária suprir uma vaga que seja necessária para a empresa.

2.2.2 Seleção

A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização, aquelas que apresentam características desejadas pela organização, ou seja, um passo após o recrutamento podemos dizer que a seleção é a pessoa certa no lugar certo. Em termos amplos, seleção busca dentro os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização com as competências necessárias para a organização (Figura 4).

Para Schein, Edgar (1957) seleção é o processo pelo qual uma organização escolhe de uma lista de candidatos a pessoa que melhor alcança os critérios de seleção para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado.

Para Chiavenato, Idalberto (2008, p.114) a 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.

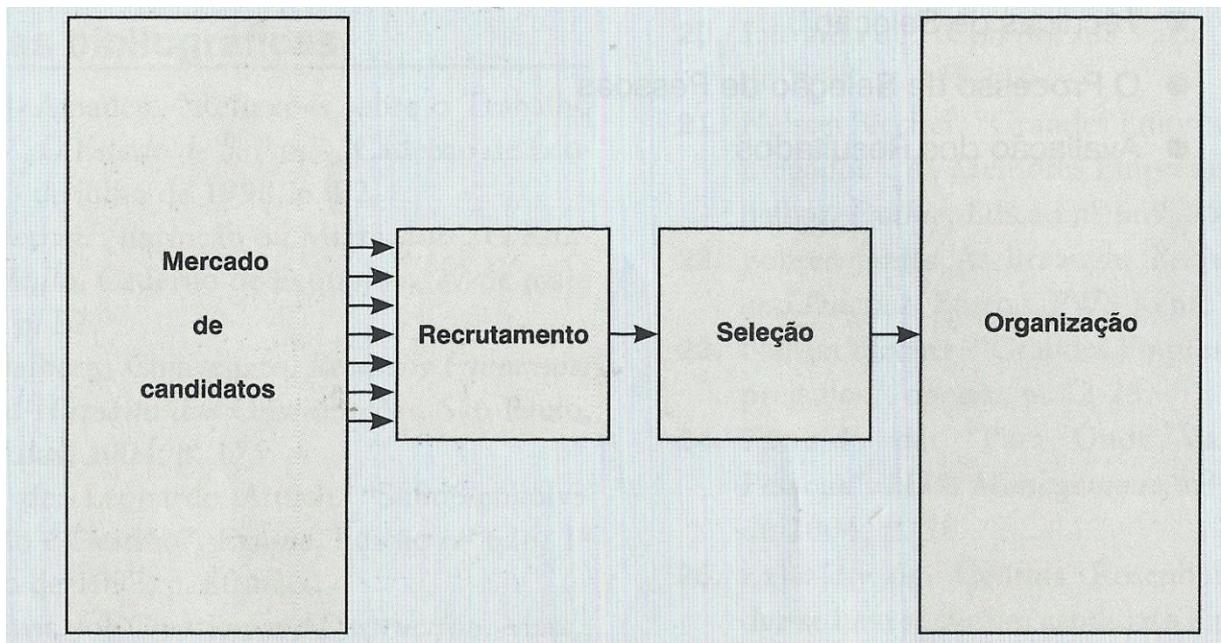


Figura 4 - O recrutamento e seleção como parte de agregar Pessoas. Fonte: Chiavenato (2008)

2.2.3 Recrutamento Universitário

Atualmente em que a escassez de mão de obra qualificada vem se demonstrando cada vez mais para as empresas, e a dificuldade de encontrar profissionais capacitados com perfil e adaptabilidade para as empresas, há uma tendência das empresas procurarem nas instituições superiores ou técnicas, sejam estagiários ou profissionais sem experiências, mas com potencial. As empresas tem voltado os olhos para essas escolas, pois veem as instituições como um berço para seus futuros gestores.

Porém algumas pesquisas realizadas e experiências vividas pelas empresas demonstram algumas dificuldades na seleção de universitários.

Lodi, Joao (1978), após pesquisas classificou 10 casos de dificuldades e benefícios na seleção de universitários. São eles:

Metades dos universitários recrutados mudam de empregado no primeiro ano de trabalho. Em sua pesquisa constatou que o universitário aparece como um carreirista pouco interessado em realizar um trabalho com continuidade e apenas preocupado com sua satisfação pessoal. Em alguns casos a empresa investiu treinamento, tempos dos Gerentes, salário de experiência, Know-How. Treinados, após meio ano, deixa o trabalho a procura de melhor remuneração ou diferentes condições de trabalho, deixando por terra todas as expectativas da empresa.

Os jovens querem experimentar diversos empregos antes de se assentar. É natural que as pessoas antes dos 30 anos não tenham permanecido mais de dois anos em cada empregado, numa busca de experiência variada. Os jovens universitários e recém-formados continuam encarando seus primeiros empregos como um estágio breve ou como matérias que podem ser substituída por novas.

Os novos têm melhores oportunidades para mudar. O autor define que os jovens sem experiência se constitui numa mão de obra atraente para os empregadores que pretendem moldar os novos profissionais. O novo profissional este menos cauteloso quanto aos riscos da mudança de emprego, menos acostumado com a segurança do emprego e sempre menos identificado com a empresa do que o antigo profissional.

Os jovens não sabem o que querem. Os jovens estagiários e recém-formados sai da universidade com uma formação geral sem poder ter verificado as possibilidades de sucesso e realização em cada carreira. A orientação ocupacional

não é efetiva nas instituições escolares superiores a escolha da ocupação vai depender muito de elementos empíricos e de fatores fortuitos que vão aparecer na experiência imediatista dos jovens. Os jovens, portanto não tem uma ideia clara do que pode fazer. Essa indisponibilidade, indefinição, por consequência, esta mutabilidade de ocupação deixa uma impressão de imaturidade e reduz a confiança dos empregados nesse tipo de mão de obra.

Muitos dos cargos que aceitam são inadequados. Seja porque o cargo implica em qualificações de outra especialidade que não a sua. Seja porque as tarefas implicam em atividades rotineiras e inicialmente pouco satisfatórias para um jovem acostumado com pesquisa e estudo. O cargo é oferecido não se tendo em consideração um jovem que até agora apenas estudou, mas considerando um profissional qualquer, maduro a vida industrial. Impactando assim a insatisfação do jovem perante o cargo.

Tendem a se sentir perdidos nas grandes empresas. As grandes empresas podem parecer um ajustamento despersonalizado de indivíduos, com equipes pouco ou nada coesas, onde se perdeu o companheirismo dos dias de universidade. A empresa é complexa, excessivamente departa mentalizada, precisando recorrer a rotinas burocráticas impessoais. A falta de integração adequada, de acompanhamento e orientação, da coesão das equipes reduz e frustra os jovens universitários e recém-formados.

Os antigos sentem ciúme dos novos. O jovem entra contando com maior atenção e com programas especiais, aprende logo e é encorajado pelo gerente. O antigo funcionário pode considera-lo como um concorrente. De sentimentos não conscientizados de insegurança e medo de perder o empregado, nasce uma oposição, inicialmente sarcástica e mais tarde sabotadora ao trabalho do novo jovem, especialmente se os empregados não tem a formação do jovem e o consideram como uma arma perigosa na concorrência. O resultado final impacta diretamente na formação do jovem e comportamento dentro da empresa.

São recrutados para funções que não exigem graduação superior. A vaidade de certos chefes consiste em mostrar o alto nível de capacidade técnica do seu setor. Pelos simples luxo de ter gente formada pela universidade, alguns chefes inflacionam seus departamentos com universitários fazendo trabalho de auxiliares. E esse problema leva a insatisfação e mudança de emprego.

Tem como chefes pessoas que não sabem trata-los. Os supervisores não treinados nos problemas dos jovens universitários passam o papel de autoritário. Os gestores dos jovens universitários e recém-formados precisam de treinamento especial para compreender e liderar seus novos subordinados.

O conformismo da organização repele os jovens. A necessidade de se adaptar ao chefe, de aderir ao status de ser agradável, de não fugir da rotina pode repelir o jovem idealista. As instituições formadoras ensinam o melhor método, a inovação, a busca de novas alternativas para as velhas questões, aprendeu a criar, a não conformar, a ser original e autêntico. Na empresa ele terá que adquirir novas virtudes, tais como a humildade, a cooperação, a adaptação a chefes e colegas, e especialmente respeito pelas rotinas constituídas, que não podem ser mudadas sem um aumento de custo, risco e insegurança.

Alguns problemas apontados chamam atenção para a necessidade de um trabalho desenhado de acordo com as possibilidades do jovem universitário. Mas a maioria dos problemas citados leva a questão da orientação profissional do universitário e recém-formado nos primeiros anos de emprego. A empresa só resolverá problemas desta espécie com a presença de um orientador que acompanhe os novos empregados e estagiários orientando-os em suas dificuldades iniciais.

2.3 ESTÁGIO

Ferreira (1999) denomina estágio como sendo aprendizado, tirocínio (de qualquer profissional), etapa, fase.

Estagio vem do verbo “*stare*”, que no vocabulário latim significa esta de pé. De “*stare*” veio, no latim medieval, o substantivo “*stage*”, que significa estágio uma fase.

Amorim (1995) define o estágio como sendo:

Atividade que busca a aplicação prática dos estudos realizados no processo de formação acadêmica e profissional do aluno. Compõe-se de ações que envolvem a aprendizagem social, profissional e cultural numa participação e interação com o contexto ambiental

que cerca o exercício da profissão escolhida (AMORIN, 1995, p.47).

Biachi, Alvarenga & Bianchi (2003, p.7) percebem o estágio como uma fase de aprendizagem ao relatarem que “o estágio é um período de estudos práticos para aprendizagem e experiência e envolve ainda supervisão, revisão, correção e exame cuidadoso”. Nesse aspecto os autores colocam que o estágio é visto como uma atividade que pode agregar muitos benefícios profissionais para o estagiário na sua formação.

Entre vários autores percebe-se unanimidade na opinião de que dentre as várias funções do estágio, as principais compõem-se em consolidar o processo de aprendizagem do estagiário e ajudá-lo na formação do seu perfil profissional.

Conforme os conceitos da lei Nº 11.788/2008 (Anexo 1), que regulamenta o estágio, o estágio faz parte do processo de formação do acadêmico, visa o aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, portanto é fator de interesse curricular, e caracteriza-se como um processo didático pedagógico. Sendo assim as instituições de ensino superior é que dispõem das condições e requisitos para a realização dos estágios dos seus alunos, bem como o processo de acompanhamento, supervisão, avaliação e regulamentação.

No contexto entre teoria e pratica, Drucker (1992, p.67) relata que “[...] na sociedade do conhecimento, o acesso às oportunidades para carreiras e para o progresso profissional está ficando limitado às pessoas com escolaridade superior, qualificadas para trabalhar conhecimentos”.

Já Meister (1999) aponta que a prática é um fator que contribui para a teoria e progresso do indivíduo. Dentro da perspectiva de aprendizagem ele defende, conforme a quadro 1, que o “praticar” é o segundo fator relevante para a aprendizagem (Figura 5).

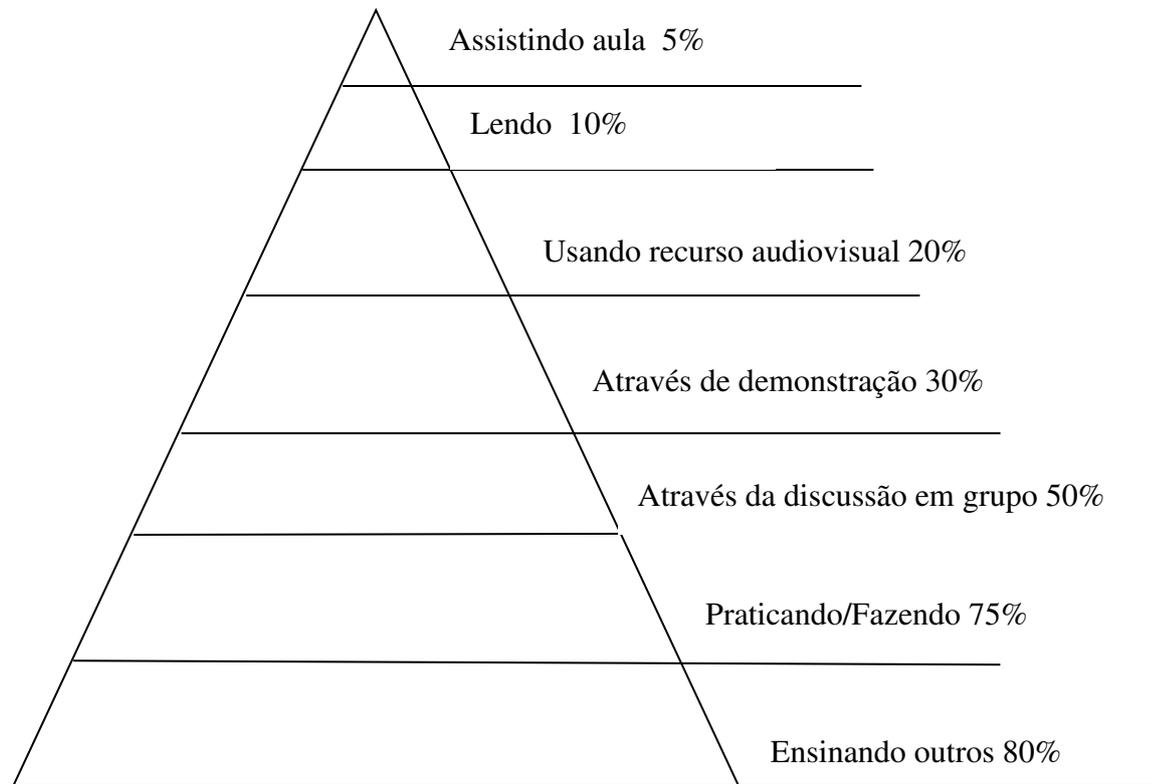


Figura 5 - Pirâmide do Aprendizado. Fonte: adaptado de Meister (1999)

Desta forma, tem-se o estágio como uma ferramenta valiosa no que se refere à formação educacional e profissional do estudante, que as instituições de ensino têm de lançar mão como uma aliada à teoria. Por meio do estágio, o aluno é capaz de por em prática o que ele estuda na faculdade e muitas vezes também tê-lo como um auxiliar no entendimento das disciplinas teóricas.

Com o mercado de trabalho agressivo, onde cada vez mais se procura um diferencial nas pessoas, o recém-formado que já apresentar em seu currículo uma experiência prática como um estágio, certamente terá um diferencial no momento de uma oportunidade de contratação.

Existem dois tipos de estágio, o estágio curricular obrigatório e o estágio curricular não obrigatório, o foco de estudo dessa pesquisa não é específico para nenhum dos dois estágios, tem como objetivo estudar o estágio como ferramenta de crescimento profissional. Dessa forma, serão abordados apenas resumidamente os dois tipos de estágio.

2.3.1 Estágio Curricular Obrigatório

O estágio curricular obrigatório é uma disciplina vinculada a grade curricular de alguns cursos e geralmente é realizado nos últimos períodos do curso, por depender de uma fundamentação teórica prévia. O não cumprimento dessa disciplina implica no curso do estudante o impedimento do registro do diploma do estudante.

Na Lei de Nº 11.788/2008 (Anexo 1) que regulamenta o estágio no parágrafo 2º, no art. 1º cita que “o estágio visa o aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho”.

Logo, deve haver um programa pré-estabelecido pela instituição de ensino, onde o aluno deve ser orientado, supervisionado e avaliado por um professor responsável pela instituição, e também precisa haver um profissional responsável pela orientação, supervisão e avaliação do estagiário na unidade concedente.

Infelizmente, o que se percebe é que embora deva haver um supervisor na instituição e na unidade concedente, na prática na maioria dos casos, as instituições não tem condições de acompanhar todos os alunos rigorosamente, e na unidade concedente também segue no mesmo molde, a empresa não disponibiliza uma pessoa especializada e com treinamento para que possa acompanhar e orientar o estagiário para o seu desenvolvimento e crescimento profissional.

Deve se ressaltar que o papel do estágio curricular obrigatório é de cunho pedagógico, logo os supervisores precisam ter um papel de educador, ensinando e orientando as atividades do estagiário, e como foi citado na lei nº11.788/2008 (Anexo 1), o supervisor tem um papel também social para com os estagiários, educando para a vida social.

No estágio curricular obrigatório, a maioria das instituições de ensino superior exige um relatório de estágio. A partir desse momento de desenvolvimento do relatório que o aluno irá se deparar com alguns questionamentos que o mesmo enfrentou dentro da unidade concedente do estágio, que o fará refletir sobre o trabalho executado com a teoria e prática desenvolvida dentro do estágio.

Bianchi, Alvarenga & Bianchi (2003) define que um projeto de estágio deve conter: delimitação da área, delimitação do tema, problema, objetivos,

justificativa, revisão bibliográfica e metodologia. Roesch (1999) adiciona a esses itens a escolha da empresa a qual se realizará o estágio.

O estudante precisa escolher uma organização para realizar o estágio, e assim poder fazer o relatório de estágio, que não é uma tarefa muito fácil, tendo em vista que muitas organizações possuem certas restrições, se preocupam com as informações que o estagiário irá usar, se são ou não sigilosas e também se preocupam com o tempo que o estagiário irá tirar de outros empregados realizando pesquisas.

Muitos estudantes utilizam o ambiente em que trabalham para a realização do estágio. Tomando as devidas exigências para a realização do estágio. Roesch (1999) relata que essa alternativa pode ter vantagens e desvantagens.

Entre vantagens, destacamos a familiaridade com o ambiente e a possibilidade de realizar um trabalho que aumente a visibilidade do aluno como profissional junto aos seus superiores. As principais desvantagens seriam primeiro quanto a um possível viés do aluno por estar acostumado com o ambiente – de fato, muitas vezes um observador de fora vê os problemas do com mais clareza. Outra desvantagem diz respeito a uma possível resistência por parte de colegas e superiores, que podem a vir sentir-se intimidados a fornecer informações, especialmente por não terem certeza quanto a seu uso (ROESCH, 1999, p. 37-38).

Por ser uma disciplina obrigatória para obtenção do título do curso, durante a realização do estágio obrigatório curricular, muitas vezes o aluno se coloca a disposição da organização para realizar atividades que não são da sua área e que não agregará ao seu estudo e currículo. Também, por se sentir na obrigação, muitas vezes não cumpre a carga horária pré-estabelecida pela Lei de Nº 11.788/2008 (Anexo 1) em que no capítulo IV art. 10 Nº II estabelece que “6 (seis) horas diárias e 30 (trinta) horas semanais, no caso de estudantes do ensino superior, da educação profissional de nível médio e do ensino médio regular. “, tornando assim o estágio curricular obrigatório uma mão-de-obra barata que a organização irá utilizar para não ter obrigações trabalhistas, visto que o estagiário não possui vínculo empregatício.

O estágio curricular obrigatório não deve ser visto apenas como cumprimento da carga horária prevista, e sim como uma experiência profissional a ser cumprida, essencial para o complemento da educação superior. Também deve ser encarado como porta de entrada para o mercado de trabalho, como oportunidade dentro da organização que cada estagiário executa. As atitudes e experiências do aluno irá definir sua formação.

2.3.2 Estágio Curricular Não Obrigatório

Este tipo de estágio é realizado por livre escolha do estudante e não consta na grade curricular do curso, porém pode ser utilizado como horas complementares ou extracurriculares. Atende ao interesse do aluno em iniciar sua carreira profissional antecipando sua aproximação com a futura área de atuação, mas não substitui a realização do estágio curricular obrigatório.

Assim como o estágio curricular obrigatório, o aluno também irá desenvolver atividades dentro da sua área de formação. O estágio curricular não obrigatório também é regulamentado pela lei de Nº 11.788/2008 (Anexo 1), sendo muito similar aos moldes de concessão do estágio curricular obrigatório, a instituição de ensino deve verificar e autorizar as atividades propostas de acordo com um termo e um plano de estágio cabe verificar se o aluno tem capacidade de exercer as atividades propostas. Nesse estágio não há um programa pré-estabelecido, mas devem obedecer ao limite que não pode ultrapassar os dois anos. Cabe a instituição de ensino fiscalizar e orientar o aluno nas atividades que o mesmo irá desenvolver na organização.

Algumas instituições possuem um setor responsável apenas pelo estágio curricular não obrigatório, sendo responsável pela assinatura, acompanhamento e controle dos termos de compromisso de estágio, raramente é feito um controle rigoroso sobre os seus alunos, deixando assim o aluno sem o suporte e orientação no estágio curricular não obrigatório.

Na Vale S.A, a grande maioria dos estágios é nessa modalidade (não obrigatório), por se tratar de estudantes que estão em sua maioria interessados em conhecer o ambiente corporativo e assim ser inserido ao ambiente de trabalho o mais cedo possível. Porém não é o único tipo, existem estagiários também que estão realizando o seu estágio obrigatório na Vale S.A.

Muitos estudantes buscam o estágio curricular não obrigatório não apenas como forma de ingressar no mercado de trabalho, mas também como forma de subsistência, já que na grande maioria dos estágios não obrigatórios é oferecida uma remuneração mensal chamada de bolsa-auxílio.

Para Bertelli (2003), presidente do CIEE (Centro de Integração Empresa-Escola) que atua há mais de quatro décadas na área de estágio, os fatores que determinam a qualidade do estágio, obrigatório ou não vão além do valor da bolsa-auxílio e da carga-horária, contemplam a existência de um plano de estágio, ou seja, um instrumento técnico contendo o planejamento de atividades que o estagiário irá realizar, atendendo os aspectos formativos envolvidos (currículo do curso) e a realidade do campo de estágio. Também a existência de um responsável pela orientação técnica e atitudinal do estagiário isto é, um supervisor de estágio. Aquele que participa do processo formativo do estagiário a partir da convivência operativa no campo de estágio. Outros fatores são: a possibilidade de rodízio dentro das diferentes áreas da empresa, quando compatíveis com o curso, de interesse do estagiário e da empresa; a existência de parâmetros para que o estagiário possa estabelecer a diferença entre a execução correta e a execução incorreta das atividades; a existência de “*feedback*” a respeito do desempenho e do aprimoramento (acompanhamento e avaliação).

Acrescentaria às condições citadas acima como uma forma de tornar o estágio o melhor possível, participações em treinamentos e reuniões dentro das organizações. Porém essas condições estabelecidas pelo o presidente do CIEE não são muito fáceis de serem seguidas dentro das organizações. Se as empresas observassem o estagiário como um potencial futuro profissional, trinar-lhe-iam desde cedo para aprender cada vez mais dentro da organização, porém o dia-a-dia de trabalho nas empresas é muito agitado e elas, em sua maioria, não têm condições de ceder um funcionário que esteja sempre disponível para ensinar o estagiário. O rodízio é outro fator que normalmente é difícil ser executado, quando o estagiário aprende a executar um processo, normalmente a empresa já o torna responsável pelo processo, sendo assim, não dá oportunidade para o estagiário entender todos os processos dentro da empresa. E quanto ao “*feedback*”, é mais um fator de acompanhamento e avaliação que as empresas deveriam tornar cotidiano.

Embora existam várias controvérsias envolvendo os dois tipos de estágio, ele é sempre pedagogicamente útil e necessário para o desenvolvimento do

profissional. Deve sempre se constituir como parte integrante do processo de aprendizagem. Todo profissional com curso superior deve conter em seu currículo o treinamento teórico e prático da sua profissão.

2.4 APRENDIZAGEM, TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Este capítulo traz aspectos da aprendizagem, treinamento e desenvolvimento com foco ao estudo dos estagiários. Pois falar de aprendizagem, treinamento e desenvolvimento de forma direta, o treinamento e desenvolvimento é como uma ação intencional de fornecer meios para que possa possibilitar o processo de aprendizagem.

2.4.1 O Processo de Aprendizagem

Para Campos (2005, p.13) o homem é o animal que possui maior capacidade para aprender, pois é o único ser vivo que possui uma infância mais longa. Para a autora, “quanto maior o período da infância na vida animal (racional ou irracional) maior é a capacidade do mesmo para aprender e a importância da aprendizagem na vida do organismo, à medida que decrescem os comportamentos inatos/instintivos”.

Para Claxton (2005) o homem já nasce aprendiz, o fato do ser humano estar vivo é um constante aprendizado, a aprendizagem faz parte da natureza humana, ou seja, não possui um local específico e um período cronológico. É uma característica humana.

Piaget (1967) considera que o meio em que o indivíduo está inserido reflete em seu processo de aprendizagem, e divide o seu conceito em duas partes: O desenvolvimento e a aprendizagem. O primeiro está ligado aos mecanismos gerais de ação e pensamento, correspondendo à inteligência do indivíduo; o segundo ao indivíduo possuir habilidades e a memorização das informações. Sendo que a aprendizagem e o pensamento estão interligados, com o pensamento aprende-se, e aprende-se pensando.

Diante do exposto, percebe-se que a necessidade ou o interesse de aprender leva o homem a melhorias, seja nas suas atividades ou no seu desenvolvimento intelectual; leva o homem a aprender com o mundo que o cerca,

tendo em vista que cada pessoa possui um potencial de aprendizagem com o seu ambiente; permite adaptar-se ao mundo que o cerca, facilitando assim atividades a serem desenvolvidas, procurando a busca por repostas e melhorias. O homem precisa aprender para se desenvolver, o aprendizado é constante e há situações novas em que a vivência e a experiência no decorrer do tempo irão determiná-lo. O homem está em constante aprendizado. Os estagiários devem entender que o momento de estágio dentro de uma organização, o mundo dele se transformar em um aprendizado organizacional, em que ele deve adquirir e desenvolver técnicas de aprendizagem e utilizar as formas que a organização fornece para o desenvolvimento técnico do estagiário.

2.4.2 Teorias de Aprendizagem

Os desenvolvimentos de correntes de pensamento em psicologia mais ou menos sistemáticos ofereciam um instrumento para a cristalização de seu pensamento. Cada uma dessas correntes de pensamento explicita ou implicitamente, uma teoria da aprendizagem. Por outro lado cada teórico da aprendizagem tinha implícito, um conjunto de práticas escolares (BIGGE, 1977. p.4).

Bigge (1977) define que as práticas de ensino de cada educador dependem da forma ou teoria que o educador aplica à aprendizagem. Portanto, uma teoria de aprendizagem pode servir como um instrumento de análise e ser utilizada para avaliar a qualidade de uma determinada situação em sala de aula. Qualquer ação humana com um objetivo de educação possui uma teoria de aprendizagem, mesmo que o educador não seja capaz de descrever a teoria que usa.

Assim, iremos usar algumas teorias de aprendizagem aplicadas à educação dos estagiários, sejam elas por professores supervisores de estágio ou por meio de atividades que os alunos realizam.

2.4.2.1 Andragogia

O estágio se caracteriza por abranger em sua maioria um público adulto, levando em consideração conforme citado anteriormente no capítulo sobre os estagiários, que em sua grande maioria os estagiários já se encontram nos últimos períodos, portanto se encontram na sua fase adulta. Nessa fase o aprendiz que são os estagiários necessita de uma aprendizagem diferenciada visto que possui características próprias de aprendizado.

A andragogia (do grego andros-homem psicologicamente maduro, agogos-conduzir) veio para diferenciar da pedagogia (do grego paid-criança, agogos-conduzir), ou seja, a andragogia veio para estudar o processo de aprendizagem do adulto, pessoa psicologicamente madura, e assim diferenciar do processo da pedagogia que estuda o processo de aprendizagem para crianças.

Para ilustrar melhor a diferenciação entre pedagogia e andragogia, Pontes (2007) trazem em seu artigo sobre estágio curricular um quadro de autoria de Robinson (1992), o qual estabelece as diferenças básicas (Quadro 1).

CARACTERÍSTICAS DA APRENDIZAGEM	PEDAGOGIA	ANDRAGOGIA
Relação professor/aluno	O professor é o centro das ações, decide o que ensinar e avalia a aprendizagem.	A aprendizagem adquire uma característica mais centrada no aluno, na independência e na autogestão da aprendizagem.
Razões da aprendizagem	Devem aprender o que a sociedade espera que saibam. Currículo padronizado	Aprendem o que realmente precisam saber. Aplicação prática na vida diária
Experiência do aluno	O ensino é didático, padronizado e a experiência do aluno tem pouco valor.	A experiência é rica fonte de aprendizagem, através da discussão e solução de problemas em grupo.
Orientação da aprendizagem	Aprendizagem por assunto ou matéria	Aprendizagem baseada em problemas, exigindo ampla gama de conhecimentos para chegar à solução.

Quadro 1 - Diferenças básicas ente Pedagogia e Andragogia. Fonte: adaptado, Robinson *apud* Pontes (2007)

Verificando o quadro, percebe-se que enquanto na pedagogia é a figura do professor que é levada em consideração no processo de aprendizagem, o professor que dita como serão tomadas as ações, na andragogia o aluno entra como um papel fundamental no processo de aprendizagem e o adulto é o foco principal, evidenciando que este possui experiências de vida e que o ensino-aprendizagem deve estar voltado à realidade do adulto, com todas as características que o meio em que este se encontra. Levam-se em consideração que o estagiário é adulto e que em cada instituição devem ser expostas teorias que este possa discutir e vivenciar.

Oliveira (1999), mestre em andragogia elaborou quatorze princípios que descrevem a essência da andragogia e fornece um referencial objetivo para processo de aprendizagem do cunho educacional (Quadro 2).

Nº	PRINCÍPIOS
1	O adulto é dotado de consciência crítica e consciência ingênua. Sua postura proativa ou reativa tem direta relação com seu tipo de consciência predominante.
2	Compartilhar experiências é fundamental para o adulto, tanto para reforçar suas crenças, como para influenciar as atitudes dos outros.
3	A relação educacional do adulto é baseada na interação entre facilitador e aprendiz, em que ambos aprendem entre si, num clima de liberdade e pró-ação.
4	A negociação com o adulto sobre seu interesse em participar de uma atividade de aprendizagem é chave para sua motivação.
5	O centro das atividades educacionais de adulto é na aprendizagem e jamais no ensino.
6	O adulto é o agente de sua aprendizagem e por isso é ele quem deve decidir sobre o que aprender.
7	Aprender significa adquirir. Conhecimento - Habilidade - Atitude: O processo de aprendizagem implica aquisição incondicional e total desses três elementos
8	O processo de aprendizagem do adulto se desenvolve na seguinte ordem. Sensibilização (motivação) - Pesquisa (estudo) - Discussão (esclarecimento) - Experimentação (prática) - Conclusão (convergências) - Compartilhamento (sedimentação).
9	A motivação do adulto para a aprendizagem está diretamente relacionada às chances que ele tem de partilhar sua história de vida. Portanto, o ambiente para cada indivíduo falar de suas experiências, ideias, opiniões, compreensão e conclusões.
10	O diálogo é a essência do relacionamento educacional entre adultos. Portanto, os aprendizes adultos devem ser estimulados a desenvolverem sua habilidade tanto de falar, quanto de ouvir.
11	O adulto é responsável pelo processo de comunicação, quer seja ele o emissor ou o receptor da mensagem. Por isso, conversa, quando alguém não entende algum aspecto exposto, ele deve tomar a iniciativa para o esclarecimento.

12	A práxis educacional do adulto é baseada na reflexão e na ação, conseqüentemente, os assuntos devem ser discutidos e vivenciados, para que não se caia no erro do aprendiz tornar-se verbalista - que sabe refletir, mas não é capaz de colocar em prática; ou ativista - que se apressa a executar, sem antes refletir nos prós e contras.
13	A experiência é o livro do aprendiz adulto.
14	O professor tradicional prejudica o desenvolvimento do adulto, pois o coloca num plano inferior de dependência, reforçando, com isso, seu indesejável comportamento reativo próprio da fase infantil.

Quadro 2 - Princípios da Andragogia. Fonte: adaptado, Oliveira (1999)

A partir do que foi relatado sobre a andragogia, pode-se analisar que o processo de aprendizagem na andragogia está diretamente ligado ao processo do estágio, uma vez que esta considera o estagiário um aprendiz diante das experiências que este adquire na sua aprendizagem tanto na fase teórica, quando está na faculdade aprendendo com os professores, trocando experiências vividas por ambos, quanto quando o estagiário encontra-se na fase prática, dentro do estágio em uma organização, em que o processo de aprendizagem se submete ao seu orientador, sendo mantida a troca de informação em busca de conhecimento, tornando-se, assim, real, a aprendizagem.

2.4.2.2 Aprendizagem Situada

Na aprendizagem situada, pessoas formam conceitos a partir das experiências que possuem, ou seja, das atividades que executam, e à medida que as pessoas vão se relacionando, e utilizando conceitos, constroem seu entendimento, tendo assim uma interação, portanto, um componente do aprendizado situado (Figura 6).

APRENDIZAGEM TRADICIONAL	APRENDIZAGEM SITUADA
<ul style="list-style-type: none"> • Fora do local de trabalho • Separada do trabalho, i. é, não no momento em que se necessita de conhecimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • No local de trabalho; • Integrada ao trabalho; • Sobre demanda, no momento necessário; • Pode ser feita a distância;
<ul style="list-style-type: none"> • Formação em grupo 	<ul style="list-style-type: none"> • Formação individualizada e flexível, em que cada um aprende a seu próprio ritmo.
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizagem passiva, geralmente considerada pouco eficaz (devido ao esquecimento). 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizagem muito interativa e visual, considerada como mais eficaz.
<ul style="list-style-type: none"> • Pouco informatizada. 	<p>Amplamente suportada pela informática:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente informatizado de educação; • Formação assistida por computador; • Simulador; • Sistemas de apoio à tarefa; • Interfaces multimídia; • Via <i>web</i>;
<ul style="list-style-type: none"> • Abordagem linear. 	<p>Abordagem não linear</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Hyperlinks</i> nos documentos digitais; • Estrutura não linear nos documentos de papel.

Figura 6 - Modelo de Aprendizagem Situada. Fonte: Vanzin (2005)

Analisando o quadro, o aprendizado ocorre e pode ser ampliado considerando a participação da pessoa em atividades situadas, para isso se faz necessário que o estagiário aprendiz, por meio de atividades práticas, esteja inserido no local de trabalho, vivenciado situações reais, e em contato com profissionais no local de trabalho. As principais fontes de aprendizado encontram-se na área, no local de trabalho, portanto, apenas a sala de aula não é suficiente para o aluno obter o aprendizado completo. No ambiente de trabalho, o estagiário poderá aplicar também a teoria aprendida na sala de aula, fundindo ao aprendizado situado no local de trabalho.

O estágio, base deste trabalho, é uma ferramenta de aprendizagem situada, pois a realização de estágio nas empresas caracteriza a aprendizagem no local de trabalho e o aluno pode vivenciar experiências as quais contribuirão para seu aprendizado e conhecimento.

2.4.3 Treinamento e Desenvolvimento (T&D)

Octávio (1994, p.141), em sua definição citou que “treinamento é a educação que visa adaptar o homem a determinada atuação sistemática (profissional ou não). Da mesma forma, desenvolvimento seria e educação que visa

ampliar e aperfeiçoar o homem para seu crescimento, em determinada carreira ou em sua evolução pessoal”.

Na definição de Octávio (1994) podemos perceber que o T&D vem como um processo que força a aprendizagem é uma ferramenta que pode ser usada para dar adaptar o homem a uma qualificação, no caso do estudo para estagiários, o T&D vem para desenvolver potenciais e qualifica-los em um processo ou sistema, respeitando a formação e área técnica de cada pessoa.

O centro do processo de T&D é o homem, ele se torna o objetivo de desenvolvimento, porém não é deixado de dar a importância aos objetivos das organizações, em que busca também o seu desenvolvimento e melhoramento de processos, desenvolvendo assim o aprendizado dos seus colaboradores.

Octávio (1994), em sua abordagem elabora uma forma que considera o treinamento um processo educacional aplicado de maneira sistemática e organizado, por meio do qual as pessoas aprendem ou adquirem conhecimentos específicos, adquirem habilidade em função de objetivos definidos e modificam atitudes diante das relações entre pessoas ou de aspectos de tarefa, organização ou ambiente.

Idalberto, Chiavenato (1980), mostra que o processo de treinamento assemelha-se a um modelo de sistema aberto com uma série de procedimentos e formas para conseguir a aprendizagem de habilidades, conceitos e atitudes.

ENTRADAS (<i>INPUTS</i>)	Como treinandos, recursos organizacionais, objetivos etc.
PROCESSAMENTO OU OPERAÇÃO	Como processos de ensino aprendizagem, programas de treinamento etc.
SAÍDA (<i>OUTPUTS</i>)	Como conhecimentos, habilidades, atitudes, eficácia organizacional etc.
RETROÇÃO (<i>FEEDBACK</i>)	Como avaliação dos procedimentos e resultados do treinamento.

Quadro 3 - Sistema aberto de treinamento. Fonte: Adaptado de Chiavenato (1980)

Octávio (1994) ao adotar o treinamento de forma sistemática, define que precisam ser executadas quatro etapas, todas igualmente importantes: diagnóstico, planejamento, execução e avaliação.

A fase de diagnóstico é a que permite definir com clareza o problema a ser tratado, a necessidade a ser satisfeita, o objetivo a ser atingido por meio do

treinamento. Essa fase permite que possa ser analisado o objetivo com clareza evitando assim um treinamento apenas para cumprir uma cota ou um treinamento que não irá agregar aprendizagem na área específica do estagiário.

A fase de planejamento e programação permite esclarecer e operacionalizar os objetivos e tomar as decisões estratégicas sobre: em que treinar, em quem treinar, como treinar, onde treinar e como avaliar o processo.

A execução é a implementação do que foi programado, é o treinamento propriamente.

A fase de avaliação constitui o último passo no processo de treinamento, é o momento que se verifica se os objetivos finais foram alcançadas, a aprendizagem, e quais as ações a serem implementadas.

As organizações podem aplicar as etapas do sistema de treinamento para os estagiários visando a aprendizagem, preparando os aprendizes para o futuro na organização, visualizando e mapeando futuros gestores e, assim, investindo em treinamento e desenvolvimento para os estagiários.

Esse trabalho cujo pressuposto é os estagiários as organizações podem aplicar as etapas do sistema de treinamento para os estagiários visando a aprendizagem, preparando os aprendizes para o futuro na organização, visualizando e mapeando futuros gestores e investindo em treinamento e desenvolvimento para os estagiários.

2.4.4 Meios de Levantamento de Necessidades de Treinamento

A pesquisa das necessidades de treinamento deve ser contínua e permanente, pois precisam fornecer dados para permitir claramente os planejamentos, os objetivos da ação de treinamento.

Detectado um problema, cuja solução poderá ser o treinamento, deve-se planejar a pesquisa buscando suas possíveis causas.

Octávio (1994) relata que existem varias formas de proceder com o levantamento de necessidades de treinamento, e que cada realidade pode ser diferente, não existindo assim uma definição adequada para cada caso. E para cada caso utilizado é recomendável que se faça uma comparação de vantagens e desvantagens, ou seja, uma análise *swot*.

Pode-se concluir que o treinamento é um processo educacional que visa gerar mudanças de comportamento, com a transmissão de conhecimento, desenvolvimento de habilidades e mudanças de atitudes. Envolve algumas etapas como: levantamento de necessidades, definição de objetivos, planejamento, implementação e avaliação de resultados. É importante que ao fazer o levantamento de necessidades sejam considerados os aspectos individuais, os aspectos das funções e os aspectos organizacionais para que sempre possa levar ao desenvolvimento. No âmbito do estagiário as organizações podem realizar o treinamento e desenvolvimento dentro do programa de estágio do aluno, criando assim ferramentas para a motivação do estagiário tanto no pessoal quanto o profissional. A empresa deve se preocupar com os interesses organizacionais e os interesses pessoais de cada indivíduo.

3 METODOLOGIA

Este trabalho é um estudo de caso acerca do estagiário da empresa Vale S.A, classifica-se a pesquisa tomando como sustentação a sistemática de Vergara (2003), que classifica em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto ao fim é de cunho descritivo, pois procura objetivar e analisar a contribuição do estágio para o processo de desenvolvimento do estagiário.

Sobre a pesquisa descritiva, Cervo & Bervian (1996) relatam que observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipula-los. Para o autor, busca-se também identificar a frequência com que o fenômeno acontece e sua ligação com outros fenômenos.

No que se refere aos meios este estudo insere-se no tipo bibliográfico e estudo de caso.

Bibliográfico porque se pesquisou em material escrito como os livros, revista e meios eletrônicos. Para Gil (2002, p.44) esse tipo de pesquisa é desenvolvida com material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Para (YIN, 2005), estudo de caso contribui muito para a compreensão que se tem dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. A necessidade de realizá-lo surge do desejo de compreender fenômenos sociais complexos. Trata-se de uma estratégia de pesquisa adequada à investigação de um fenômeno contemporâneo, dentro de um contexto real, em que os limites entre fenômeno e o conteúdo não são claramente definidos.

No que se refere à natureza desta pesquisa, ela se caracteriza como qualitativa, pois permite respostas mais pessoais sobre o assunto estudado e pela possibilidade de interpretações teórico-filosófica do que foi respondido.

“A pesquisa qualitativa se ocupa da investigação de eventos qualitativos, mas com referenciais teóricos menos restritivos e com maior oportunidade de manifestação para a subjetividade do pesquisador” (PEREIRA, 2004, p. 21-22).

Considerou-se como universo da pesquisa o conjunto de estagiários da Vale S.A que estiveram efetivos no mês de junho de 2013. Esse número foi fornecido pela Vale S.A.

Quanto ao instrumento da pesquisa foi utilizada a coleta de dados que segundo Lakatos & Marconi (1987) relata que o processo de elaboração de um questionário é longo e complexo, exige cuidado na seleção das questões, levando em consideração a sua importância, isto é, se oferece condições para obtenção de informações válidas. O questionário escolhido deve estar de acordo com o objetivo geral e específico.

Nesta pesquisa, os dados coletados por meio do questionário foi aplicado (Apêndice 1) em um período de 7 dias no mês de junho de 2013, por meio de um questionário eletrônico, os estagiários foram analisados com auxílio de planilhas e gráficos eletrônicos. Isso permitiu uma melhor visualização dos dados em relação às teorias estudadas.

Para facilitar a análise e resumir, de modo compreensivo, os resultados obtidos na pesquisa realizada na Vale S.A, foram utilizados as informações mais relevantes e as médias aritméticas nas tabelas e gráficos. Apresentando uma interpretação sobre os resultados.

Para Stevenson (1991), a média aritmética é utilizada em virtude de esta ser uma medida central, que tende a tipicar ou a representar melhor um conjunto de números, ou seja, representa o centro de um conjunto de dados.

4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

4.1 VALE S.A: HISTÓRIA E SISTEMA

A Vale S.A foi criada em 1º de Junho de 1942, e hoje é a maior empresa privada da América Latina. Fundada por meio do Decreto-lei n.º 4.352, iniciou suas atividades como uma empresa pública, porém tornou-se privada em 1997.

Com sede no Brasil e atuando em 38 países, a Vale é a segunda maior mineradora do mundo (Figura 7). A Vale S.A emprega hoje mais de 126 mil pessoas, entre profissionais próprios e terceirizados.



Figura 7 - Vale S.A no Mundo. Fonte: Vale S.A, 2013

A Vale S.A tem como missão: transformar recursos naturais em prosperidade e desenvolvimento. Tem como visão: ser a empresa de recursos naturais nº 1 em criação de valor de longo prazo, com excelência, paixão pelas pessoas e pelo planeta. Tem como valores: a vida em primeiro lugar, valorizar quem faz a nossa empresa, cuidar do planeta, agir de forma correta, crescer e evoluir juntos e fazer acontecer. Os valores são a essência que dirige a empresa, as diretrizes na busca pela concretização dos objetivos. Os valores da empresa descrevem como ela quer viver o seu dia-a-dia em busca de sua missão.

Em relação à produção de minério de ferro, do qual é a maior produtora do mundo e responde por 56% de sua produção, a Vale produziu em 2002, 168 milhões de toneladas métricas, já em 2010 esta produção foi de 297 milhões. Também pesquisa, produz e comercializa níquel (segundo maior produtor mundial), concentrado de cobre, bauxita, carvão, alumina, alumínio, potássio, caulim, manganês, ferroliga, cobalto, metais preciosos e metais do grupo platina. Vale (O que fazemos)

Com relação ao sistema produtivo, ele é integrado entre as operações da mina, ferrovia e porto, com o planejamento de toda a sua cadeia produtiva, que no Brasil é dividida em três sistemas: Norte, Sudeste e Sul e mais a operação de Sergipe com o Terminal Marítimo Inácio Barbosa.

O sistema Sudeste é composto pela Estrada de Ferro Vitória Minas (EFVM) que faz a ligação das mais de 15 minas da região com o Complexo Portuário de Tubarão, localizado em Vitória, no Espírito Santo.

O sistema Sul é composto por três complexos de mineração e por dois portos marítimos, o Terminal de Ilha de Guaíba (TIG) e o da Companhia Portuária Baía de Sepetiba (CPBS).

Já o sistema Norte é constituído pela estrada de ferro Carajás (EFC) e pelo Terminal Portuário Ponta da Madeira (TPPM), em São Luís, Maranhão, exclusivo para o escoamento dos produtos da Vale produzidos no Pará e de carga geral de outras empresas.

A operação em Sergipe é formada apenas pelo Terminal Marítimo Inácio Barbosa – TMIB. Em novembro de 1994, a Vale assumiu o gerenciamento do Terminal Marítimo Inácio Barbosa (TMIB), no município de Barra dos Coqueiros, no litoral sergipano. Sendo um terminal privativo de uso misto e fora da área do porto organizado, com uma capacidade máxima de escoamento de carga de 2.000.000 ton/ano. Concebido inicialmente para operar com cargas tipo granéis sólidos, devido a seu baixo custo operacional, tornou-se um terminal atraente com as tarifas muito baixas e permitindo operações com cargas gerais como: cimento, coque, clínquer, trigo, fertilizante, ureia e potássio.

A Vale S.A não restringe a utilização de sua malha ferroviária e de seus terminais portuários apenas a movimentação de seus produtos, e estende suas operações e serviços para clientes dos mais diversos setores.

4.2 MODELO RECURSOS HUMANOS VALE MA

O modelo do recurso humano do Maranhão está dividido em quatro seguimentos: RH Business Partner, RH Recrutamento & Seleção, RH Gestão de empregados e RH Educação. Dentro desse sistema existem os gestores que são responsáveis pelo controle e eficácia do modelo de gestão de RH da Vale. As áreas têm processos bem estruturados e definidos, são interdependentes na busca de atendimento ao cliente Vale (Figura 8).

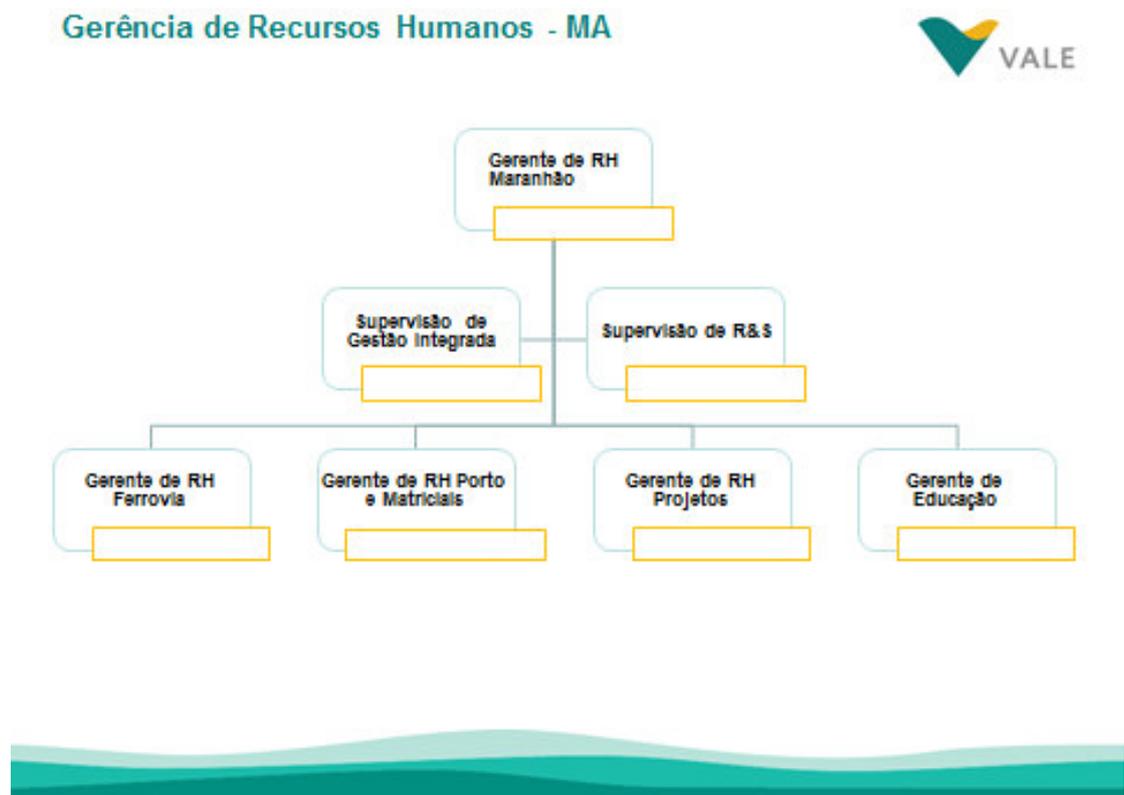


Figura 8 - Organograma RH MA. Fonte: adaptado Vale S.A, 2013.

O Rh Business Partner (BP): Atuam no processo de consultoria interna para os gestores e devem ser o ponto de partida para assuntos relativos à RH. Os BP por ser o ponto de partida para os gestores, que deve sempre procura-los para auxiliar nos processos de RH, são responsável também por alguns processos do desenvolvimento organizacional. São responsáveis pelo processo de Carreira e Sucessão cujos objetivos são: atender, de forma antecipada, à crescente demanda pro profissionais de alto nível, tendo em vista os desafios de internacionalização e

crescimento Vale S.A, identificar e desenvolver potenciais sucessores para posição estratégicas na empresa e criar oportunidades reais e planejadas de crescimento dos empregados identificados como destaques nas equipes, promovendo sua retenção e desenvolvimento.

O RH Recrutamento & Seleção (R&S): O processo de R&S se divide em dois processos; recrutamento interno e recrutamento externo. O recrutamento e seleção tem o objetivo de captar bons profissionais, capazes de manter e ampliar a qualidade do quadro profissional. Uma das suas responsabilidades é o processo de recrutamento e seleção do programa de estágio.

O RH Gestão de empregados (GE): Atuam com as entregas de administração pessoal. A gestão de empregados é responsável por operacionalizar as demandas dos outros RH, é o contato direto com os empregados, realiza tarefas operacionais como: Receber documentos para cadastro de dados pessoais de empregados, beneficiários, frequência. Também executa tarefas no processo de admissão de pessoal e frequência, porém executa a tarefa operacional, de cadastrar os novos empregados ou retirar da folha de pagamento os demitidos. A gestão de empregados no geral funciona como um prestador de serviço para os outros RH, operacionalizando assim as demandas que são solicitadas, não tendo papel de gestão e decisão.

O RH Educação tem como função atuar com a entrega de treinamento, é focado na educação continuada e no desenvolvimento do capital humano, busca ser referência em educação, transformando conhecimentos em resultados nos negócios.

O RH educação trabalha em duas linhas de frente nos seus processos, são elas: a educação interna (PDI); oferta ações de educações para o desenvolvimento contínuo dos públicos internos (empregados vale).

A Educação externa também chamada de Porta de entrada, oferta educação a públicos externos da cadeia de Vale. O pressuposto desse trabalho é o programa de estágio que é um programa de porta de entrada, a educação com o programa de estágio se preocupa com a qualificação *on-the-job* de estudantes de nível técnico e superior através de experiência profissional da Vale. Possui também outros programas de porta de entrada como; Programa de Formação de Profissional cujo objetivo é a qualificação teórica e prática em parceria com escolas técnicas para jovens a partir de 18 anos; Programa Jovem Aprendiz cujo objetivo é a oportunidade de formação e emprego para jovens e de renovação do quadro de

pessoal qualificando das empresas industriais; Programa de Especialização Profissional visa a especialização em ferrovia, portos, mineração e projetos para atender a demanda por especialistas e promover o desenvolvimento local; Global Trainee é um programa de atração de jovens graduandos com potencial para dirigir a companhia do futuro. A educação utiliza de ferramentas presentes no referencial teórico desse trabalho para o planejamento de treinamento e desenvolvimento.

4.3 PROGRAMA DE ESTÁGIO VALE (PROGRAMA TRANSFORMAR)

O programa de estágio Vale, chamado de Programa Transformar é utilizado para gerir os estagiários em sua jornada de formação profissional, fomentando o desenvolvimento de suas potencialidades e assegurando o controle de demandas administrativo-legais.

O programa transformar tem como metas dar suporte à tomada de decisão, contando com um sistema de gestão de estagiário via web, dar apoio para que a Vale aja de acordo com a lei do estágio e desenvolver competências do perfil dos participantes.

Cada participante do programa de estágio terá um orientador de estágio, indicado pelo gestor da área solicitante, para acompanhá-lo e ser responsável por estimular seu desenvolvimento e sua formação profissional.

O objetivo do programa é transformar estagiários em profissionais, capacitar futuros empregados às posições iniciais da Vale, acompanhando sua aprendizagem e desenvolvimento das suas potencialidades. O programa é uma fonte de capacitação e retenção de talentos, sempre respeitando e a garantindo as leis vigentes.

O programa de estágio transformar oferece duas modalidades de estágio; O programa de estágio regular que são os estágios de estudantes de ensino técnico e estágio regular de estudantes de ensino superior, que é o objeto de estudo desta monografia.

O estágio regular possui etapas com objetivos, fazendo assim com que todo o processo e objetivo do estágio sejam realizados (Figura 9).



Figura 9 - Macroprocessos estágio regular Vale S.A. Fonte: Vale S.A (2013)

Observa-se que o programa transformador elabora todas as etapas necessárias para o desenvolvimento do estagiário, o programa complexo faz com que o estagiário passe por todas as etapas desde o recrutamento universitário, a aprendizagem situada. Com todas essas etapas o estagiário estará pronto para o mercado de trabalho.

O fluxograma abaixo (Figura 10) demonstra como a Vale S.A preocupa-se com o recrutamento e seleção dos estagiários, seguindo assim um fluxo rígido e preocupado com a seleção correta dos estagiários dentro do perfil desejado pela empresa.

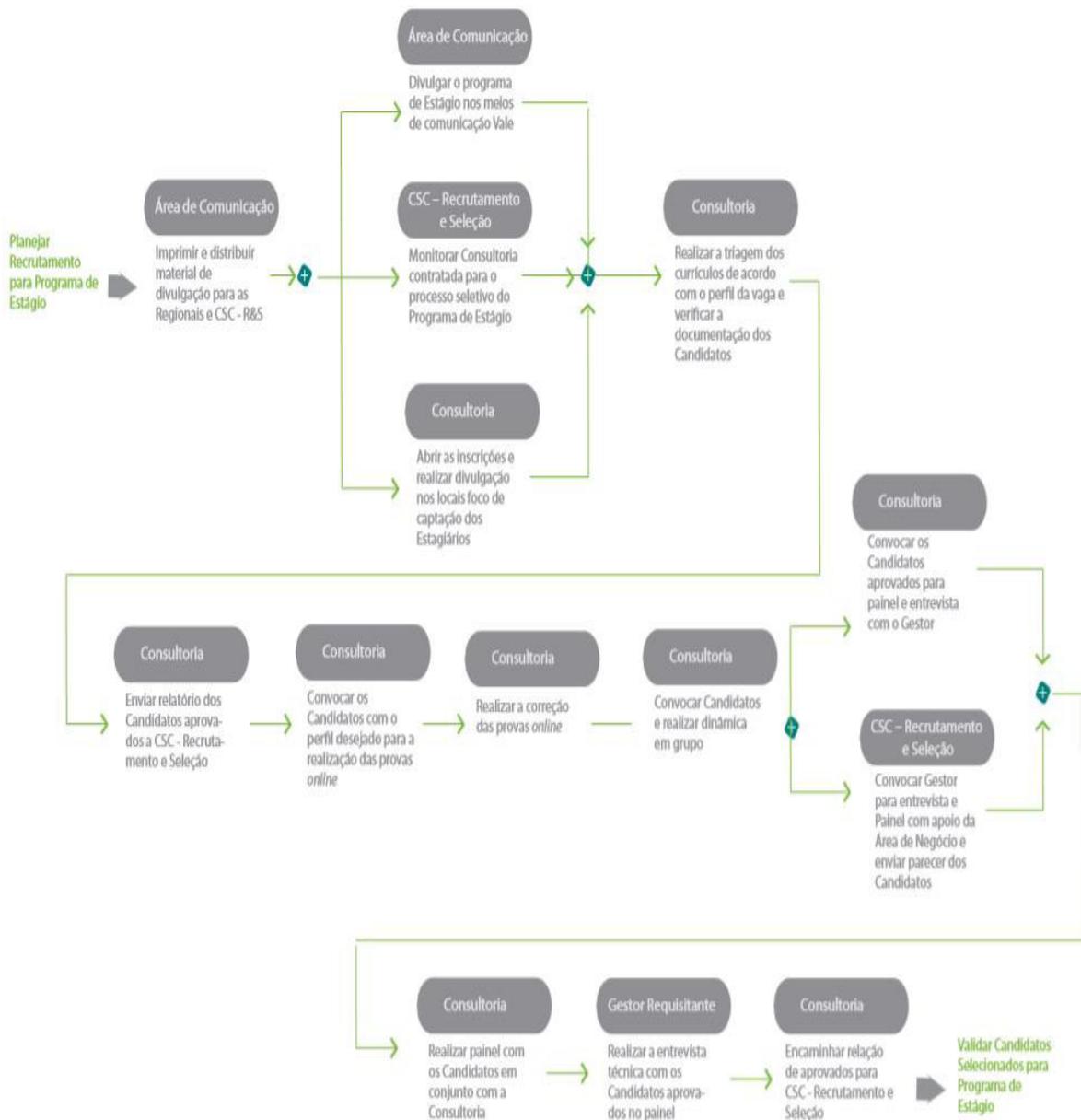


Figura 10 - Fluxograma recrutamento e seleção estagiários Vale S.A. Fonte: Vale S.A (2013)

Após o recrutamento e admissão do estagiário, ele passar por uma rota de desenvolvimento, que tem como objetivo preparar o estagiário para o trabalho, o aprendizado é diários nas áreas, aliados a ações de desenvolvimento, aos processos de avaliação e ao acompanhamento regular. Promove assim o crescimento e amadurecimento do estagiário, sempre preocupado em realizar os processos dentro da lei vigente do estagiário.

Macro Fluxo do Programa Transformar

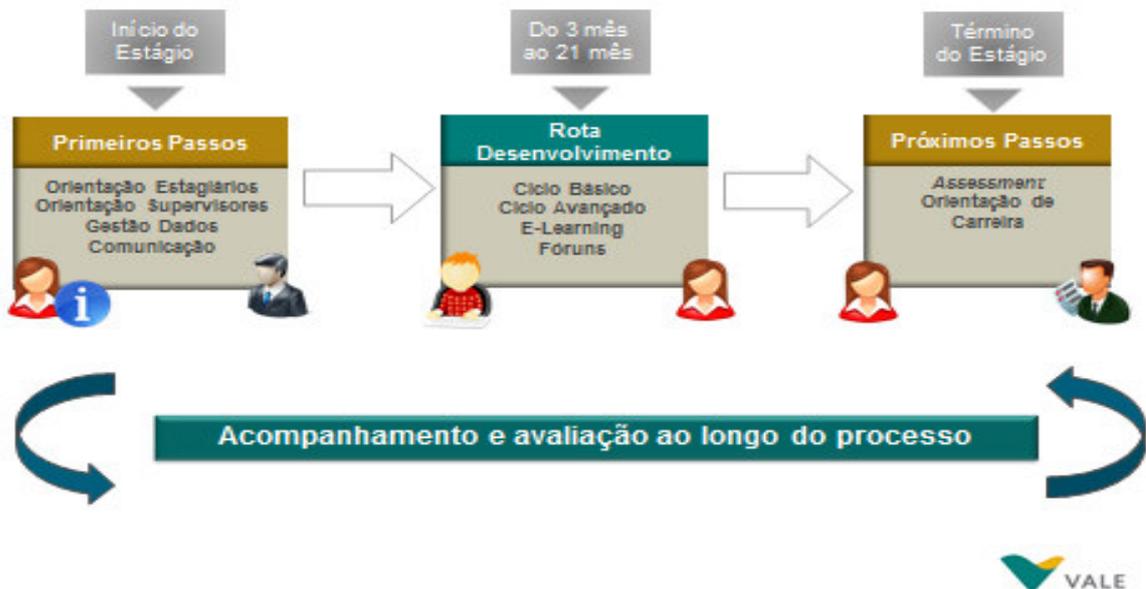


Figura 11 - Macro fluxo de desenvolvimento do estagiário Vale S.A. Fonte: Vale S.A. (2013)

São aplicados os programas de desenvolvimento com a proposta de estimular a adoção de práticas alinhadas à visão estratégica e à cultura corporativa, por meio de espaços de informação e experimentação na área. Buscando sempre capacitar e ensinar os estagiários para os futuros desafios.

O programa de estágio transformar é um programa de aprendizagem que segue toda a etapa de treinamento e aprendizagem para estagiário focada no desenvolvimento do estagiário, possui ferramentas para mapear potenciais candidatos que possam vir a ser aproveitados para o quadro funcional da Vale e proporciona ao jovem estagiário um momento de autorreflexão, por meio de avaliações e vivência na frase prática. Assim, ao término do programa de estágio, seja por término de contrato ou solicitação de algumas das partes, gestor ou estagiários, a empresa se preocupou em buscar e aplicar ferramentas necessárias para o crescimento e desenvolvimento do estagiário.

5 ANÁLISE DE DADOS

A margem de erro da pesquisa é de 0,35% para mais ou para menos e o grau de confiança é de 98%. Foi aplicado 75 questionários, em um universo de 102 estagiários de nível superior no mês de junho do ano de 2013 da Vale S.A.

No que se refere ao tipo de estágio, foi dividida em estagiário técnico e estagiário superior para poder definir e separar as pesquisas para apenas o objeto de estudo que são os estagiários de nível superior, logo toda a pesquisa em sua totalidade (100%) foi realizado com os estagiários de nível superior.

Quanto ao curso percebe-se o predomínio de alunos de engenharia, justificado por ser uma empresa em que o negócio é a extração de minério e por ser uma área operacional com vários projetos de expansão. Os outros cursos citados também possuem relevância para a empresa, pois são responsáveis pelo apoio operacional e apoio administrativo das operações. Conforme figura 12 a seguir:

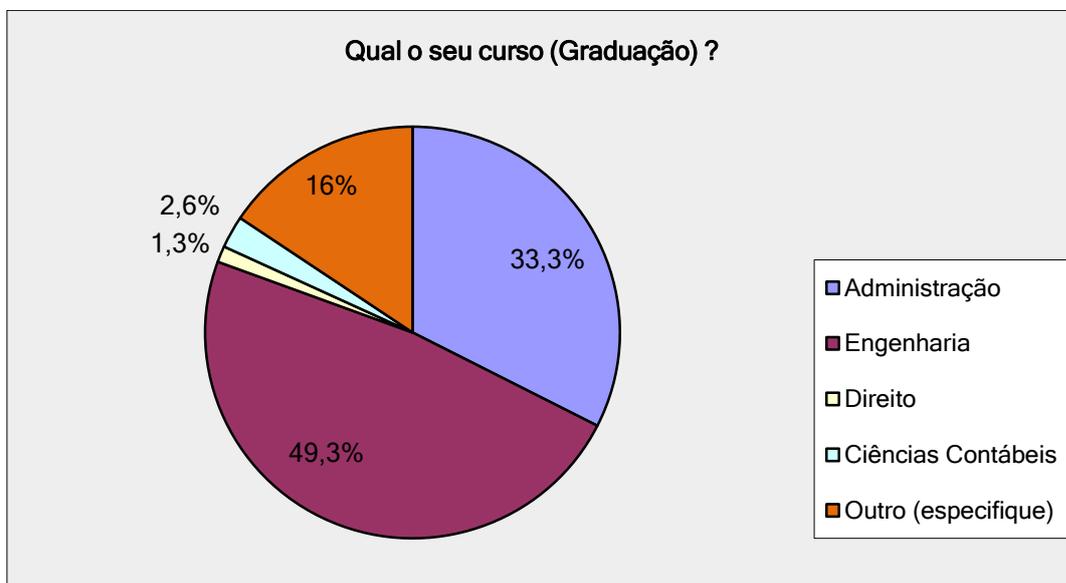


Figura 12 - Distribuição de Curso – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

No que se refere ao tempo de estágio a maioria possui menos de um ano de estágio na Vale, porém a informação se torna importante, pois podemos avaliar o tempo que os estagiários participam do programa para poder analisar sua situação no estágio. Conforme figura 13 a seguir:

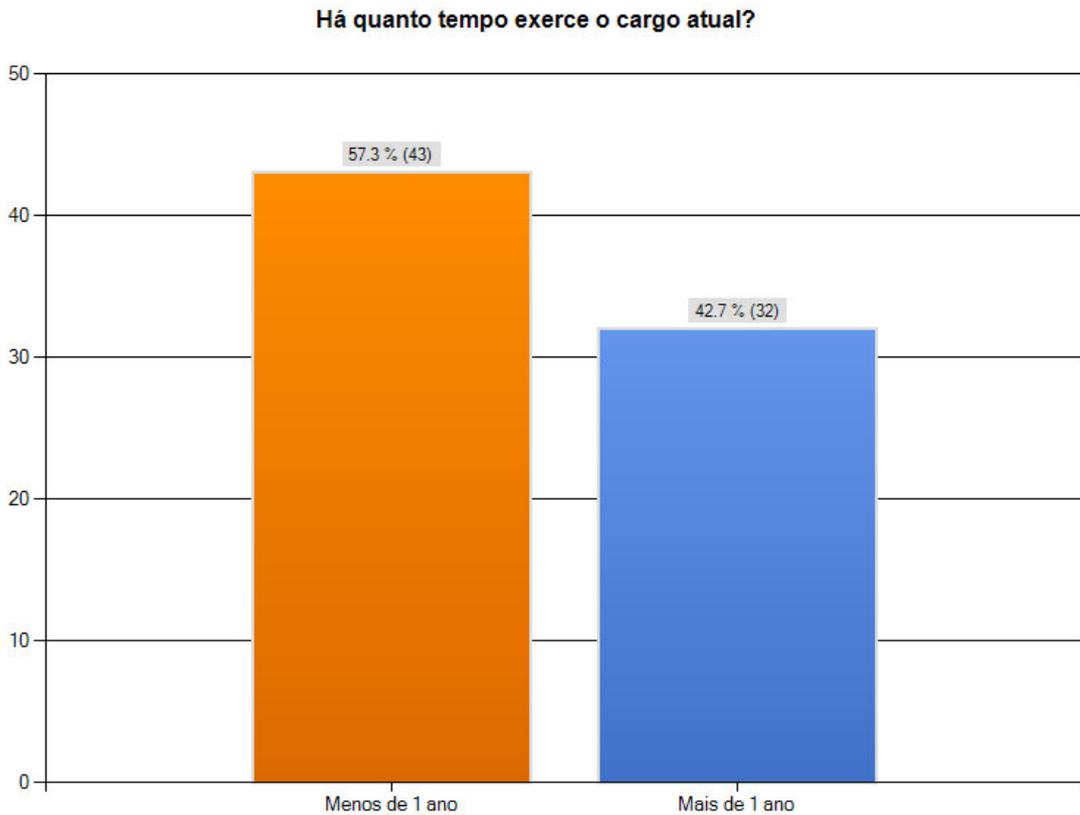


Figura 13 - Tempo de estágio – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

Quanto ao ano que o estagiário se encontra no curso que estuda, foi dividido em ano para melhor abranger a quantidade dos estagiários, conforme tabela 1 a seguir:

Tabela 1 - Ano de conclusão dos estagiários – Vale S.A, 2013.

Em qual ano você se encontra no curso. (Graduação)		
Opções de resposta	Porcentagem de respostas	Contagem de respostas
1º ano	0,0%	0
2º ano	4,0%	3
3º ano	4,0%	3
4º ano	46,7%	35
5º ano	34,7%	26
Maior que 5 anos	10,7%	8

Fonte: Pesquisa direta (2013)

Observando a tabela 1, pode-se verificar que a maioria encontra-se nos últimos anos ou períodos do curso, considerando a média de conclusão dos cursos superiores de 4 anos, estando de acordo com o referencial teórico já citado em que

a maioria dos estudantes que estão estagiando já encontram-se no últimos anos do curso, pois assim possuem maior conhecimento teórico e podem utilizar na prática do seu estágio. Existe um ponto de atenção quanto aos estagiários que estão a mais de 5 anos no cursos(10,7%), os estagiários podem está priorizando outras questão seja profissional ou pessoal do que ao estudo universitário.

Observando a figura 14, nota-se que a diferença entre os estagiários que estão no primeiro estágio e os que já fizeram outro estágio, é bem próximo, isso demonstra que a empresa tem investimento tanto para os que já têm uma carga de aprendizado na prática quanto para os novos que não possuem experiência em estágio. Demonstrando assim ser importante o processo de aprendizagem para todos.

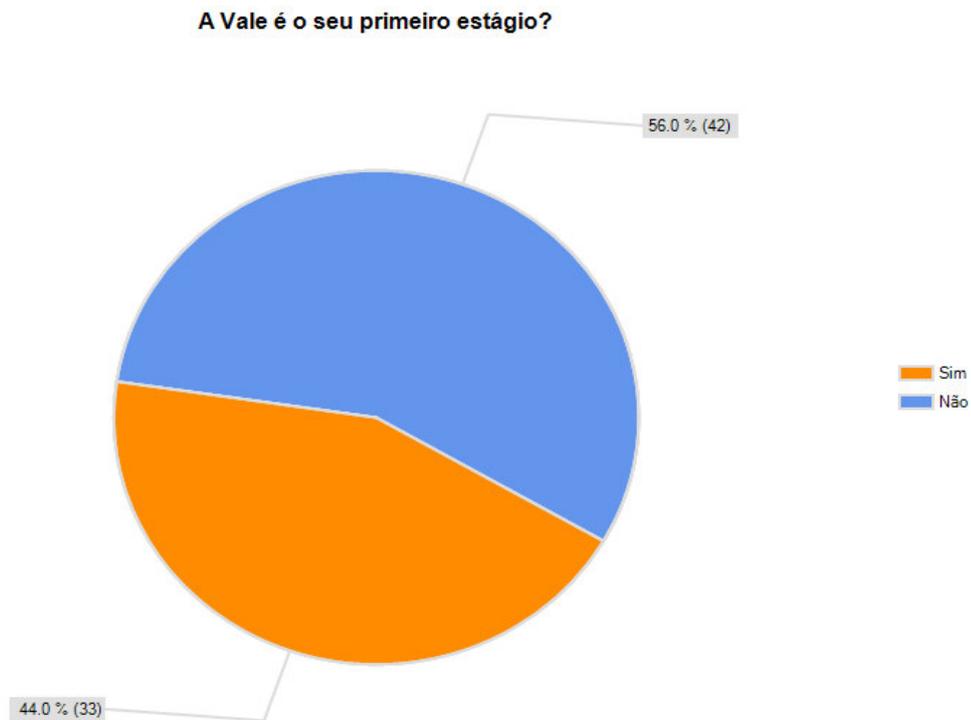


Figura 14 - A Vale S.A é seu primeiro estágio? – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

No que se refere ao conhecimento dos estagiários ao programa transformar da Vale S.A, o resultado não foi satisfatório, pois conforme o planejamento e o propósito, o programa não vem alcançando todos os estagiários, demonstrando assim uma fragilidade no processo de cadastramento do estagiário, pois a apresentação precisa ser feita no momento da entrada do estagiário para que o mesmo possa executar o processo de cadastramento online e assim passe pela

rota de desenvolvimento, que é um dos objetivos do programa de estágio. Com o desconhecimento dos estagiários ao programa, eles não executam algumas premissas do estágio. Os resultados foram obtidos de acordo o figura 15:

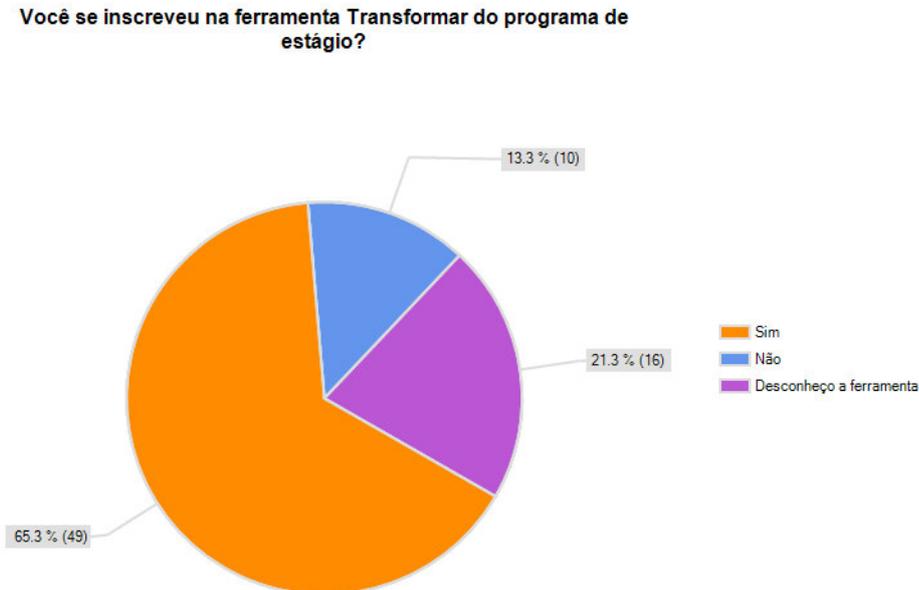


Figura 15 - Inscrição no programa transformar – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

De acordo com lei Nº 11.788/2008 conforme analisado no referencial teórico o estágio faz parte do processo de formação do acadêmico, visa o aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, portanto é fator de interesse curricular, e caracteriza-se como um processo didático pedagógico. Sendo assim as instituições de ensino superior é que dispõem das condições e requisitos para a realização dos estágios dos seus alunos, bem como o processo de acompanhamento, supervisão, avaliação e regulamentação. O plano de estágio se faz necessário para que possa garantir ao estagiário o aprendizado técnico da sua profissão, a maioria respondeu que o seu estágio está de acordo com o plano de estágio, mas se faz necessário observar que uma minoria respondeu que o plano de estágio encontra-se fora da realidade do estágio, prejudicando assim a finalidade do programa de estágio. Outra parte respondeu que o plano de estágio encontra-se parcialmente de acordo com o plano de estágio, a mesma observação precisa ser verificada, pois o programa de estágio

transformar é claro quanto aos objetivos a ser alcançado e cumprir com a lei do estágio. A figura 16 demonstra o resultado:

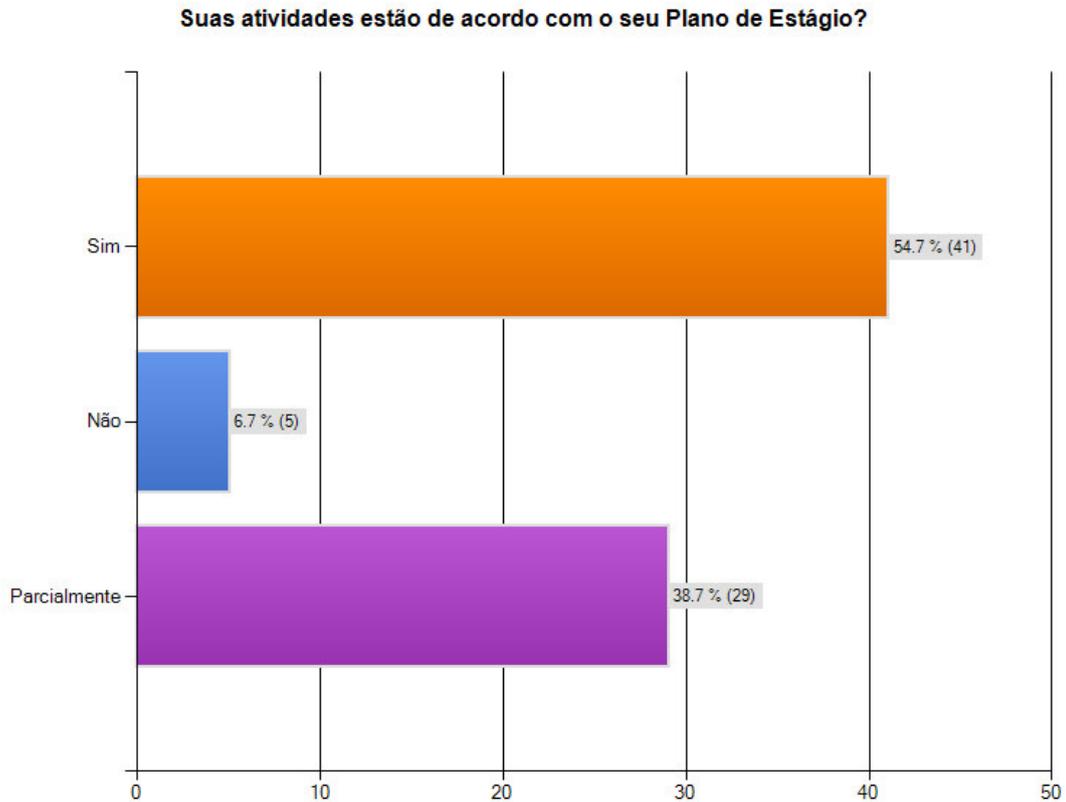


Figura 16 - Relação plano de estágio X realidade – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

De acordo com o tabela 2 abaixo, ressalta-se ainda, sobre a questão do cumprimento da lei Nº 11.788/2008, sobre o horário de trabalho do estágio que não pode ultrapassar as 6 horas diárias e 30 horas semanais, a maioria do estagiários cumprem com rigor o horário estabelecido em lei, mas existem alguns estagiários que ultrapassam o horário, muitas vezes por quererem demonstrar que podem desenvolver atividades e serviços dentro do área em que trabalha, o estagiário se submete a ficar a mais que o seu horário de trabalho, descumprindo a lei e caracterizando como horário de um empregado.

Tabela 2 - Horário médio diário do estagiário – Vale S.A, 2013.

Qual sua carga horária média diária no estágio?		
Opções de resposta	Porcentagem de respostas	Contagem de respostas
5 horas	8,0%	6
6 horas	80,0%	60
7 horas	5,3%	4
8 horas	6,7%	5

Fonte: Pesquisa direta (2013)

De acordo com a figura 17 e 18, que são respostas correlacionadas, os estagiários possivelmente, por estarem ultrapassando a carga horária do estágio e a preocupação de querer mostrar serviço na área, acabam prejudicando a sua vida acadêmica, e assim prejudicando um dos objetivos do estágio que é de cunho educativo para o desenvolvimento e aprendizagem do estagiário. O programa de estágio não pode atrapalhar o estudo do aluno, apesar dos gráficos a maioria relatar que o estágio não atrapalha, o programa de estágio como deve ser aplicado com supervisão e acompanhamento do estagiário não deve atrapalhar as matérias teóricas.

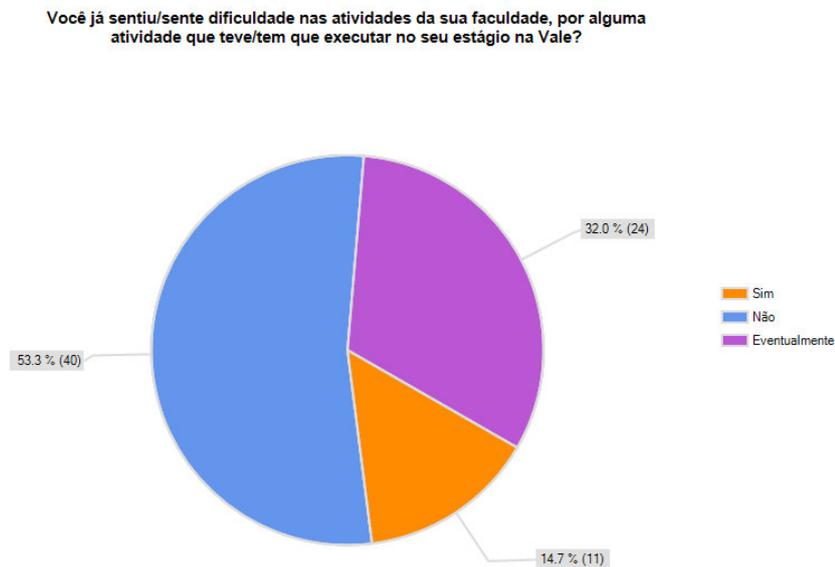


Figura 17 - Dificuldades estágio X faculdade – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

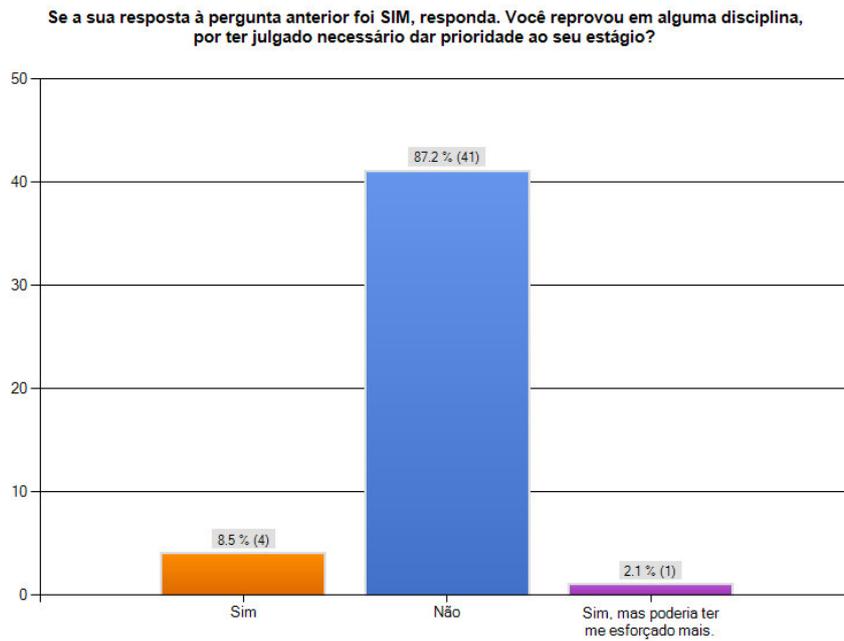


Figura 18 - Motivo das dificuldades estágio X faculdade – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

A tabela 3 a seguir demonstra percepções dos estagiários no programa de estágio quanto às experiências adquiridas, capacidade em aplicar a teoria e desenvolvimento técnico na sua área. Essa relação está diretamente ligada ao processo de aprendizagem da andragogia conforme descrito nesse trabalho no capítulo 4.

Tabela 3 - Conhecimentos do estagiário – Vale S.A, 2013.

O ESTÁGIO PERMITE QUE EU:	CONCORDO TOTALMENTE	CONCORDO PARCIALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	DISCORDO TOTALMENTE
Reconheça e defina problemas	62,7% (47)	34,7% (26)	2,7% (2)	0,0% (0)
Encontre soluções	65,3% (49)	32,0% (24)	2,7% (2)	0,0% (0)
Aplique meu conhecimento teórico	45,3% (34)	37,3% (28)	12,0% (9)	5,3% (4)
Pense estrategicamente	53,3% (40)	33,3% (25)	10,7% (8)	2,7% (2)
Exerça em diferentes aspectos, processos de tomada de decisão	44,0% (33)	44,0% (33)	6,7% (5)	5,3% (4)
Desenvolva expressões e comunicações compatíveis com o futuro exercício profissional	60,0% (45)	28,0% (21)	9,3% (7)	2,7% (2)
Tenha vontade de aprender	65,3% (49)	28,0% (21)	6,7% (5)	0,0% (0)
Desenvolva a capacidade de transferir conhecimento de vida e experiência no próprio ambiente de trabalho	57,3% (43)	33,3% (25)	8,0% (6)	1,3% (1)
Tenha experiências fundamentais para meu futuro profissional	73,3% (55)	22,7% (17)	4,0% (3)	0,0% (0)
Desenvolva conhecimentos técnicos	57,3% (43)	33,3% (25)	8,0% (6)	1,3% (1)

Fonte: Pesquisa direta (2013)

De acordo foi citado no referencia teórico com a tabela de princípios da andragogia de Oliveira (1999), a aprendizagem do adulto necessita ser na prática, na troca de informações, na tomada de decisão, na troca de conhecimentos entre o supervisor e estagiário. Pode-se compreender que na grande maioria do estágio vem se desenvolvendo e adquirindo informações para o seu aprendizado, entendendo assim que um dos objetivos do programa de estágio vem sendo alcançando, e o desenvolvimento vem sendo trabalho no local de trabalho, porem o programa de estágio foi criado para abrangi a todos, e alguns pontos necessitam ser melhorados, uma minoria relata que o estágio não tem utilidade para o seu futuro profissional, tornando possivelmente apenas uma forma de ter uma bolsa para sua

subsistência. O programa de estágio precisa potencializar e ensinar os estagiários os caminhos técnicos e possibilitar que desenvolvam o que foi apresentado em sala de aula para o seu local de estágio que poderá ser o seu futuro local de trabalho.

Na percepção dos estagiários, de acordo com a tabela 4, usando como base o referencial teórico quando Octávio (1994) salienta que o treinamento é a educação que visa adaptar o homem a determinada atuação sistemática (profissional ou não). Da mesma forma, desenvolvimento seria a educação que visa ampliar e aperfeiçoar o homem para seu crescimento, em determinada carreira ou em sua evolução pessoal, verifica-se que a grande maioria dos estagiários alcançam os objetivos proposto no estágio em que há apoio de supervisores para o acompanhamento do estágio, verifica-se um ponto de atenção que a maioria dos estagiários expressa quando questionados sobre aplicar a teoria na prática, ao responderem que usam apenas parcialmente em suas atividades cotidianas os ensinamentos da faculdade deve-se atentar a este ponto, pois os estagiários e gestores precisam compreender que a finalidade do estágio é uma extensão da faculdade e que poderá assim provar na prática os ensinamentos teóricos desenvolvidos. Quanto à motivação dos estagiários observamos uma divisão de opiniões, precisa-se analisar e propor novas alternativas para o desenvolvimento dos estagiários, ferramentas de treinamentos podem ser utilizadas conforme descrito no referencial teórico, fazer a verificação de cada caso e aplicar aos estagiários.

Tabela 4 - Percepção dos estagiários no estágio – Vale S.A, 2013

SUA PERCEPÇÃO NO ESTÁGIO:	CONCORDO TOTALMENTE	CONCORDO PARCIALMENTE	DISCORDO PARCIALMENTE	DISCORDO TOTALMENTE
O meu supervisor me cobra resultados	60,0% (45)	33,3% (25)	5,3% (4)	1,3% (1)
No estágio eu trabalho em algo realmente útil para a organização	62,7% (47)	32,0% (24)	2,7% (2)	2,7% (2)
No estágio, há apoio de profissionais da organização para o desenvolvimento das atividades	56,0% (42)	30,7% (23)	9,3% (7)	4,0% (3)
No estágio, há discursão sobre soluções que me proporcionam a oportunidade de aplicar teorias e estratégias na prática	33,3% (25)	40,0% (30)	22,7% (17)	4,0% (3)
O estágio me motiva a vida e ao meu desenvolvimento	50,7% (38)	37,3% (28)	10,7% (8)	1,3% (1)

Fonte: Pesquisa direta (2013)

Analisando a figura 19, percebe-se que a maioria dos estagiários tem interesse em permanecer na Vale S.A, verificando assim como citado no referencial que muitos estagiários observam o estágio como uma oportunidade, demonstrando também a satisfação no estágio. Uma parte dos estagiários deseja permanecer na empresa, mas visualizam outra área para efetivar, isso reflete muito com a percepção do estagiário no setor, o envolvimento do gestor e o desafio que os estagiários observam em atuar na área em que se encontram.

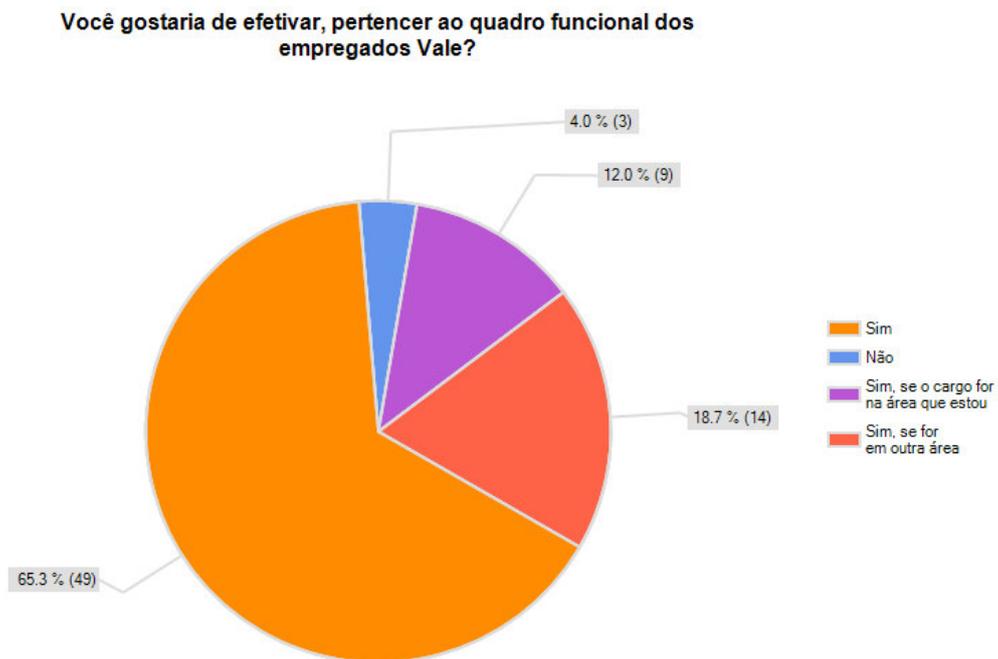


Figura 19 - Estagiários e efetivação – Vale S.A, 2013. Fonte: Pesquisa direta (2013)

Na figura 20 observamos a realidade das admissões e efetivação de estagiários de nível superior.



Figura 20 – Efetivação dos estagiários – Vale S.A, 2013. Fonte: Vale S.A (2013)

Percebe-se no gráfico que o real aproveitamento tendo em vista a quantidade de estagiários que entram na Vale não é um número relevante, menos

de 10% dos estagiários são aproveitados na Vale. Precisa-se também apontar que no ano de 2012 e 2013 a empresa passa por mudanças organizacionais e por uma crise mundial, no ano de 2013 a empresa adotou uma medida em não contratar nenhum empregado, isso vem impactando diretamente os estagiários, pois com essa decisão as possibilidades dos estagiários de efetivarem assim que terminar o estágio é nula, e isso também impacta a motivação dos estagiários, pois não havendo possibilidade de efetivar na Vale, alguns acabam cumprindo o estágio apenas para concluir a carga horária ou ainda apenas para receber a bolsa.

Seguem alguns comentários dos estagiários que apontaram limitações e dificuldades que perceberam durante a realização do estágio para o processo de aprendizagem e desenvolvimento (Quadro 4).

Comentários
"Realizar atividades não compatíveis com a formação"
"Limitação de tempo do supervisor para ensino"
"Ausência de treinamentos referentes a minha área de atuação"
"O pouco tempo que o estagiário permanece na empresa."
"As pessoas não conseguem passar demanda aos estagiarios"
"Histórico de não contratação na área que atuo, pois não há uma vaga para essa função."
"Ser tratado como estagiário que apenas serve para executar trabalhos simples"
"Programa ou projeto que de fato atue para que se possa medir o nível de aprendizado prático com o teórico"

Quadro 4 - Limitações e dificuldades dos estagiários Fonte: Pesquisa direta (2013)

Foram retiradas as respostas mais repetidas entre os estagiários, analisando as respostas podemos observar o quanto à empresa necessita desenvolver as atividades dos estagiários, garantir a comprimento da lei de estágio e aplicar o programa de estágio da forma proposta pela empresa.

6 CONCLUSÃO

Levando em consideração a visão dos estagiários, esta pesquisa avaliou a aplicação do programa de estágio Vale S.A de encontro ao desenvolvimento dos estagiários.

Em resposta à questão que norteou o estudo, verifica-se que o programa de estágio da Vale é um programa bem estruturado, porém a sua aplicação não acontece de forma efetiva. Conforme pesquisado e revelado pelos estagiários, verifica-se que o acompanhamento e aplicação do programa ainda não acontecem tal e qual como é preconizado no manual interno do programa, haja vista algumas dificuldades demonstradas nos questionamentos aos estagiários. Muitos relatam que o programa vem lhes desenvolvendo de forma técnica e profissional, porém a resposta não é unânime, logo o objetivo do programa não vem sendo aplicado de forma correta na sua totalidade.

O estágio, na percepção dos estagiários vem agregando ao seu crescimento profissional. Os resultados demonstraram que esse pressuposto é verdadeiro, tendo que a maior concentração de respostas dada pelos estagiários foi em níveis que concordam que o estágio contribui para seu futuro profissional, pois demonstra a realidade das organizações. Porém alguns relatam algumas limitações. Dizem que o maior problema é quanto ao orientador dos estagiários, a maioria respondeu que os gestores não acompanham os estagiários efetivamente nas atividades. Existem as dificuldades também no tratamento dos estagiários nas suas respectivas áreas, pois em sua grande maioria são tratados como pessoas inexperientes e incapazes de assumir responsabilidades. Existe ainda a dificuldade no cumprimento do plano de estágio proposto pela empresa, limitando o desenvolvimento do estagiário.

Quanto às limitações que o estágio apresenta para o desenvolvimento teórico do estagiário devido ao estágio na fase prática, após a análise de dados da pesquisa, verifica-se que há limitações dos estagiários, porém não em sua maioria. Alguns apresentaram dificuldades em atividades da faculdade devido a alguma outra atividade que teve que executar na Vale S.A, destes, um número muito baixo apontou reprovação em alguma cadeira por culpa do estágio. Mas, mesmo não tendo a maioria dado resposta sim ao questionário, a preocupação deve ser mantida e alguns

pontos como cumprimento da carga horária máxima têm de ser averiguados e monitorados pela empresa.

O estágio possibilita o conhecimento teórico na prática. Através dos resultados apresentados anteriormente, verifica-se uma dificuldade dos estagiários em aplicar a teoria à prática. A discursão entre orientadores e estagiários para uma solução de um problema em que possa ser aplicada uma teoria aprendida na faculdade muitas vezes é muito dificultosa, mas alguns estagiários relatam que conseguem conciliar a teoria com a prática.

Em relação ao aproveitamento dos estagiários ao quadro funcional da empresa, pode-se dizer, analisando os dados fornecidos pela própria empresa, que se identifica aproveitamento muito pequeno dos estagiários nos anos de 2012 e 2013. Esse quesito de aproveitamento do estagiário é um objetivo do programa de estágio, em que é buscado treinar o estagiário para a empresa. Porém, o aproveitamento dos estagiários não está sendo prioridade para a empresa nesse momento, pois devido os anos de 2012 e 2013 a Vale S.A encontra-se em crise devido ao mercado mundial e ao adotar a medida de não contratar empregados, os estagiários não possuem oportunidades de serem aproveitadas ao quadro funcional.

Finalmente, como sugestão para a empresa, tomando o estudo do Programa de Estágio Vale S.A, pode-se dizer que: o acompanhamento com os estagiários deve se tornar uma prioridade; deve ser realizado um treinamento com os gestores para que possam receber o estagiário, pois os gestores tem papel fundamental no ensino e precisam entender que o papel deles junto aos estagiários é de orientadores e que precisam assim possuir uma didática para aplicar (conforme citado no referencial teórico, existem maneiras e didáticas que podem aplicar); deve ser transformado em prioridade o Programa de Estágio Transformar e efetivamente aplicado, pois a teoria do programa é bem estruturada, porém verifica-se que as etapas do programa em sua maioria não são aplicadas, não existindo treinamentos para os estagiários, verificação de desenvolvimento e avaliação periódica dos estagiários.

Por meio desta pesquisa, obtivemos respostas/resultados sobre questões envolvendo fatores críticos no processo de aprendizagem, leis do estagiário, relação teoria X prática, porcentagem de aproveitamento de estagiários para o quadro funcional, dentre outras, porém muitas pesquisas como esta precisam ser elaboradas e executadas para que às respostas a essas questões sejam dadas

maior credibilidade tanto por empresas que venham a ter acesso à literatura, quanto por estudiosos no assunto e finalmente estes resultados venham a colaborar com a evolução da visão das empresas e das pessoas em relação aos estagiários, visto que o estágio é uma fase importantíssima da carreira profissional referente a qualquer profissão e em qualquer fase de aprendizagem que este esteja. Por experiência, posso reafirmar isso, fiz estágio em outras empresas e na Vale S.A e percebi que cada estágio representou parcela de contribuição para que hoje eu me encontrasse com as habilidades e competências que me permitiram ser incorporado ao quadro de funcionários da Vale S.A e hoje sou muito grato às oportunidades que me foram oferecidas, pois o conhecimento que obtenho hoje é muito valioso.

REFERÊNCIAS

AMORIN, Tânia Nobre. **Estágios em administração: operação tapa buracos**. In: XIX ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 1995. Rio de Janeiro: ENAPAD, 1995. CD ROM

BERTELLI, Luiz Gonzaga. Integração: saber e fazer. **Revista Agitação**. Ano IX, n. 48. Publicação CIEE Nacional. Nov/Dez de 2002.

BIANCHI, Anna Cecília de Moraes; ALVANEGRA, Mariana; BIANCHI, Roberto. **Manual de orientação: estágio supervisionado**. 3 ed. São Paulo: Thompson Learning 2003.

BIGGE, Morris, L. **Teorias da Aprendizagem para professores**. São Paulo. E.P.U., 1977.

_____. Casa Civil, Presidência da República, Legislação, **LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm. Acesso em 20 junho de 2013.

CARVALHO, R. **Capacitação Tecnológica, Revalorização do Trabalho e Educação**. In: FERRETI, C. J., et. al. Novas tecnologias, trabalho e educação. Petrópolis, RJ: vozes, 1994.

CAVALCANTE, R. A. **Andragogia: a aprendizagem nos adultos**. Disponível em <http://ccs.ufpb.br/depcir/andra.html>. Acesso em 12 de nov. 2011

CERVO, A.L. **Metodologia Científica**. 4. Ed. São Paulo; Makrom, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas**, Rio de Janeiro, Campus/Elsevier, 2008, p. 9, 133.

CHIAVENATO, Idalberto, **Recursos Humanos**. Markron Books, São Paulo, 1980.

CHIAVENATO, Idalberto, **Recursos Humanos: O capital Humano das Organizações**, São Paulo, Editora Atlas, 2004, p. 17-18.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Edição Compacta, São Paulo, Atlas, 1997, p. 205-206.

CLAXTON, Guy. **O desafio de aprender ao longo da vida**. Porto alegre: Artmed, 2005.

DRUCKER, Peter. **Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século**. São Paulo: Pioneira, 1992.

FLIPPO, Ediwin: **Principles of Personnel Management**. McGraw-Hill, Nova York, 1961

FERREIRA, A.B.H. **Aurélio século XXI; o dicionário da língua portuguesa**. 3ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FESTINALLI, R. C.; CANOPF, L.; BERTUOL, O. **Inquietações sobre o Estágio Supervisionado e a Formação do Administrador**. In: Anais do 31º EnANPAD, 2007.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDSTEIN Leonard, Timothy Nolan e J. Wilian Preiffer, **Applied Strategic Plenning**, Nova York, McGraw-Hill, 1993, p. 8).

HALSEY, George: **Handbook of Personnel Management**. Harper & Brothers, Nova York, 1947.

HERDERSON, Bruce, “**The Origins of Strategic**”, in Cyntia A. Montgomery & Michael Porter. **Strategy: The Search of Competitive Advantage**. Harvard Business School Press, 1991, p 3).

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

LODI, Joao Bosco, **Recrutamento de Pessoal**, São Paulo, Livraria Pioneira, 1978, p 18, 83.

MEISTER, Jeane C. **Educação Corporativa: A gestão do capital intelectual através das Universidades Corporativas**. São Paulo: Makron Books, 1999.

OCTÁVIO, Paulo Manso Basto. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento**, São Paulo, Editora McGraw-Hill Ltda. 1994, p 141.

OLIVEIRA, Ari Batista de. Andragogia, facilitando a aprendizagem. **Educação do trabalho**, v. 3, CNI-SESI 1999.

PEREIRA, J. C. R. **Análise de dados qualitativos**. 3ª ed. São Paulo: Edusp, 2004.

PIAGET, J. **A psicologia da inteligência**. Lisboa: Editora Fundo de Cultura, 1967.

PONTES, Elaine bezerra, **O estágio curricular obrigatório na educação superior do estudante de administração da universidade federal do Ceará**. 2007

RIBEIRO, Antonio de lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva. 2006.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHEIN, H. Edgar. **The Changing Culture of a Factory**, Londres, Tavistock Publ. 1951.

STEVENSON, William J. **Estatística Aplicada a Administração**. São Paulo: Hardra, 1991.

VAZIM, Tarcisio. **Tehco – modelo de ambientes hipermídia com tratamentos de erros, apoiando na teoria da cognição situada**. Florianópolis, 2005.

VERGARA, S.C. **Projeto e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2003.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APENDICE

Apêndice 1 – Questionário aplicado

QUESTIONÁRIO

Dados do respondente:

1 – Função:

Estagiário Técnico Estagiário Superior

2 – Qual o seu curso (Graduação) ?

Administração; Engenharia. Direito; Ciências Contábeis
Outro.Qual?_____.

3 – Há quanto tempo exerce o cargo atual ?

Menos de 1 ano; Mais de 1 ano

4 – Em qual ano você se encontra no curso. (Graduação)

1 ano 2 ano 3 ano 4 ano 5 Ano Maior que 5 anos

5 – A Vale é o seu primeiro estágio?

Sim Não

De acordo com os seus conhecimentos e atividades no estágio, responda:

6 – Você se inscreveu na ferramenta Transformar do programa de estágio?

Sim Não Desconheço a ferramenta

7 – Suas atividades estão de acordo com o seu Plano de Estágio?

Sim Não Eventualmente

8 – Qual sua carga horária média diária no estágio?

5 horas 6 horas 7 horas 8 horas

9 – Você já sentiu/sente dificuldade nas atividades da sua faculdade, por alguma atividade que teve/tem que executar no seu estágio na Vale?

Sim Não Eventualmente

10 - Se a sua resposta à pergunta anterior foi SIM, responda. Você reprovou em alguma disciplina, por ter julgado necessário dar prioridade ao seu estágio?

Sim Não Sim, mas poderia ter me esforçado mais

Apêndice 1 – Questionário aplicado p.2

Na tabela a seguir, responda de acordo com sua percepção sobre o estágio em escala de “1” a “4” (1 “concordo totalmente”, 2 “concordo parcialmente”, 3 “discordo parcialmente” e 4 “discordo totalmente”).

O estágio permite que eu:	1	2	3	4
reconheça e defina problemas				
encontre soluções				
aplique meu conhecimento teórico				
pense estrategicamente				
exerça em diferentes aspectos, processos de tomada de decisão				
desenvolva expressões e comunicações compatíveis com o futuro exercício profissional				
tenha vontade de aprender				
desenvolva a capacidade de transferir conhecimento de vida e experiência no próprio ambiente de trabalho				
tenha experiências fundamentais para meu futuro profissional				
desenvolva conhecimentos técnicos				

O meu supervisor me cobra resultados				
No estágio eu trabalho em algo realmente útil para a organização				
No estágio, há apoio de profissionais da organização para o desenvolvimento das atividades				
No estágio, há discussão sobre soluções que me proporcionam a oportunidade de aplicar teorias e estratégias na prática				
O estágio me motiva a vida e ao meu desenvolvimento				

11 – Você gostaria de efetivar, pertencer ao quadro funcional dos empregados Vale?

() Sim () Não () Sim, se o cargo for na área que estou () Sim, se for em outra área.

12- As maiores limitações ou dificuldades que percebo para realização do estágio, para minha aprendizagem e desenvolvimento são:

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____

ANEXO

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008.

Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008.

Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996; revoga as Leis nºs 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6º da Medida Provisória nº 2.164-41, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

CAPÍTULO I
DA DEFINIÇÃO, CLASSIFICAÇÃO E RELAÇÕES DE ESTÁGIO

Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam freqüentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

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

§ 2º O estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho.

Art. 2º O estágio poderá ser obrigatório ou não-obrigatório, conforme determinação das diretrizes curriculares da etapa, modalidade e área de ensino e do projeto pedagógico do curso.

§ 1º Estágio obrigatório é aquele definido como tal no projeto do curso, cuja carga horária é requisito para aprovação e obtenção de diploma.

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008

§ 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.

Art. 3º O estágio, tanto na hipótese do § 1º do art. 2º desta Lei quanto na prevista no § 2º do mesmo dispositivo, não cria vínculo empregatício de qualquer natureza, observados os seguintes requisitos:

I – matrícula e frequência regular do educando em curso de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e nos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos e atestados pela instituição de ensino;

II – celebração de termo de compromisso entre o educando, a parte concedente do estágio e a instituição de ensino;

III – compatibilidade entre as atividades desenvolvidas no estágio e aquelas previstas no termo de compromisso.

§ 1º O estágio, como ato educativo escolar supervisionado, deverá ter acompanhamento efetivo pelo professor orientador da instituição de ensino e por supervisor da parte concedente, comprovado por vistos nos relatórios referidos no inciso IV do caput do art. 7º desta Lei e por menção de aprovação final.

§ 2º O descumprimento de qualquer dos incisos deste artigo ou de qualquer obrigação contida no termo de compromisso caracteriza vínculo de emprego do educando com a parte concedente do estágio para todos os fins da legislação trabalhista e previdenciária.

Art. 4º A realização de estágios, nos termos desta Lei, aplica-se aos estudantes estrangeiros regularmente matriculados em cursos superiores no País, autorizados ou reconhecidos, observado o prazo do visto temporário de estudante, na forma da legislação aplicável.

Art. 5º As instituições de ensino e as partes cedentes de estágio podem, a seu critério, recorrer a serviços de agentes de integração públicos e privados, mediante condições acordadas em instrumento jurídico apropriado, devendo ser observada, no caso de contratação com recursos públicos, a legislação que estabelece as normas gerais de licitação.

§ 1º Cabe aos agentes de integração, como auxiliares no processo de aperfeiçoamento do instituto do estágio:

I – identificar oportunidades de estágio;

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008

II – ajustar suas condições de realização;

III – fazer o acompanhamento administrativo;

IV – encaminhar negociação de seguros contra acidentes pessoais;

V – cadastrar os estudantes.

§ 2º É vedada a cobrança de qualquer valor dos estudantes, a título de remuneração pelos serviços referidos nos incisos deste artigo.

§ 3º Os agentes de integração serão responsabilizados civilmente se indicarem estagiários para a realização de atividades não compatíveis com a programação curricular estabelecida para cada curso, assim como estagiários matriculados em cursos ou instituições para as quais não há previsão de estágio curricular.

Art. 6º O local de estágio pode ser selecionado a partir de cadastro de partes cedentes, organizado pelas instituições de ensino ou pelos agentes de integração.

CAPÍTULO II DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

Art. 7º São obrigações das instituições de ensino, em relação aos estágios de seus educandos:

I – celebrar termo de compromisso com o educando ou com seu representante ou assistente legal, quando ele for absoluta ou relativamente incapaz, e com a parte concedente, indicando as condições de adequação do estágio à proposta pedagógica do curso, à etapa e modalidade da formação escolar do estudante e ao horário e calendário escolar;

II – avaliar as instalações da parte concedente do estágio e sua adequação à formação cultural e profissional do educando;

III – indicar professor orientador, da área a ser desenvolvida no estágio, como responsável pelo acompanhamento e avaliação das atividades do estagiário;

IV – exigir do educando a apresentação periódica, em prazo não superior a 6 (seis) meses, de relatório das atividades;

V – zelar pelo cumprimento do termo de compromisso, reorientando o estagiário para outro local em caso de descumprimento de suas normas;

VI – elaborar normas complementares e instrumentos de avaliação dos estágios de seus educandos;

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008

VII – comunicar à parte concedente do estágio, no início do período letivo, as datas de realização de avaliações escolares ou acadêmicas.

Parágrafo único. O plano de atividades do estagiário, elaborado em acordo das 3 (três) partes a que se refere o inciso II do caput do art. 3º desta Lei, será incorporado ao termo de compromisso por meio de aditivos à medida que for avaliado, progressivamente, o desempenho do estudante.

Art. 8º É facultado às instituições de ensino celebrar com entes públicos e privados convênio de concessão de estágio, nos quais se explicitem o processo educativo compreendido nas atividades programadas para seus educandos e as condições de que tratam os arts. 6º a 14 desta Lei.

Parágrafo único. A celebração de convênio de concessão de estágio entre a instituição de ensino e a parte concedente não dispensa a celebração do termo de compromisso de que trata o inciso II do caput do art. 3º desta Lei.

CAPÍTULO III DA PARTE CONCEDENTE

Art. 9º As pessoas jurídicas de direito privado e os órgãos da administração pública direta, autárquica e fundacional de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, bem como profissionais liberais de nível superior devidamente registrados em seus respectivos conselhos de fiscalização profissional, podem oferecer estágio, observadas as seguintes obrigações:

I – celebrar termo de compromisso com a instituição de ensino e o educando, zelando por seu cumprimento;

II – ofertar instalações que tenham condições de proporcionar ao educando atividades de aprendizagem social, profissional e cultural;

III – indicar funcionário de seu quadro de pessoal, com formação ou experiência profissional na área de conhecimento desenvolvida no curso do estagiário, para orientar e supervisionar até 10 (dez) estagiários simultaneamente;

IV – contratar em favor do estagiário seguro contra acidentes pessoais, cuja apólice seja compatível com valores de mercado, conforme fique estabelecido no termo de compromisso;

V – por ocasião do desligamento do estagiário, entregar termo de realização do estágio com indicação resumida das atividades desenvolvidas, dos períodos e da avaliação de desempenho;

VI – manter à disposição da fiscalização documentos que comprovem a relação de estágio;

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008

VII – enviar à instituição de ensino, com periodicidade mínima de 6 (seis) meses, relatório de atividades, com vista obrigatória ao estagiário.

Parágrafo único. No caso de estágio obrigatório, a responsabilidade pela contratação do seguro de que trata o inciso IV do caput deste artigo poderá, alternativamente, ser assumida pela instituição de ensino.

CAPÍTULO IV DO ESTAGIÁRIO

Art. 10. A jornada de atividade em estágio será definida de comum acordo entre a instituição de ensino, a parte concedente e o aluno estagiário ou seu representante legal, devendo constar do termo de compromisso ser compatível com as atividades escolares e não ultrapassar:

I – 4 (quatro) horas diárias e 20 (vinte) horas semanais, no caso de estudantes de educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional de educação de jovens e adultos;

II – 6 (seis) horas diárias e 30 (trinta) horas semanais, no caso de estudantes do ensino superior, da educação profissional de nível médio e do ensino médio regular.

§ 1º O estágio relativo a cursos que alternam teoria e prática, nos períodos em que não estão programadas aulas presenciais, poderá ter jornada de até 40 (quarenta) horas semanais, desde que isso esteja previsto no projeto pedagógico do curso e da instituição de ensino.

§ 2º Se a instituição de ensino adotar verificações de aprendizagem periódicas ou finais, nos períodos de avaliação, a carga horária do estágio será reduzida pelo menos à metade, segundo estipulado no termo de compromisso, para garantir o bom desempenho do estudante.

Art. 11. A duração do estágio, na mesma parte concedente, não poderá exceder 2 (dois) anos, exceto quando se tratar de estagiário portador de deficiência.

Art. 12. O estagiário poderá receber bolsa ou outra forma de contraprestação que venha a ser acordada, sendo compulsória a sua concessão, bem como a do auxílio-transporte, na hipótese de estágio não obrigatório.

§ 1º A eventual concessão de benefícios relacionados a transporte, alimentação e saúde, entre outros, não caracteriza vínculo empregatício.

§ 2º Poderá o educando inscrever-se e contribuir como segurado facultativo do Regime Geral de Previdência Social.

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008

Art. 13. É assegurado ao estagiário, sempre que o estágio tenha duração igual ou superior a 1 (um) ano, período de recesso de 30 (trinta) dias, a ser gozado preferencialmente durante suas férias escolares.

§ 1º O recesso de que trata este artigo deverá ser remunerado quando o estagiário receber bolsa ou outra forma de contraprestação.

§ 2º Os dias de recesso previstos neste artigo serão concedidos de maneira proporcional, nos casos de o estágio ter duração inferior a 1 (um) ano.

Art. 14. Aplica-se ao estagiário a legislação relacionada à saúde e segurança no trabalho, sendo sua implementação de responsabilidade da parte concedente do estágio.

CAPÍTULO V DA FISCALIZAÇÃO

Art. 15. A manutenção de estagiários em desconformidade com esta Lei caracteriza vínculo de emprego do educando com a parte concedente do estágio para todos os fins da legislação trabalhista e previdenciária.

§ 1º A instituição privada ou pública que reincidir na irregularidade de que trata este artigo ficará impedida de receber estagiários por 2 (dois) anos, contados da data da decisão definitiva do processo administrativo correspondente.

§ 2º A penalidade de que trata o § 1º deste artigo limita-se à filial ou agência em que for cometida a irregularidade.

CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 16. O termo de compromisso deverá ser firmado pelo estagiário ou com seu representante ou assistente legal e pelos representantes legais da parte concedente e da instituição de ensino, vedada a atuação dos agentes de integração a que se refere o art. 5º desta Lei como representante de qualquer das partes.

Art. 17. O número máximo de estagiários em relação ao quadro de pessoal das entidades concedentes de estágio deverá atender às seguintes proporções:

I – de 1 (um) a 5 (cinco) empregados: 1 (um) estagiário;

II – de 6 (seis) a 10 (dez) empregados: até 2 (dois) estagiários;

III – de 11 (onze) a 25 (vinte e cinco) empregados: até 5 (cinco) estagiários;

IV – acima de 25 (vinte e cinco) empregados: até 20% (vinte por cento) de estagiários.

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008

§ 1º Para efeito desta Lei, considera-se quadro de pessoal o conjunto de trabalhadores empregados existentes no estabelecimento do estágio.

§ 2º Na hipótese de a parte concedente contar com várias filiais ou estabelecimentos, os quantitativos previstos nos incisos deste artigo serão aplicados a cada um deles.

§ 3º Quando o cálculo do percentual disposto no inciso IV do caput deste artigo resultar em fração, poderá ser arredondado para o número inteiro imediatamente superior.

§ 4º Não se aplica o disposto no caput deste artigo aos estágios de nível superior e de nível médio profissional.

§ 5º Fica assegurado às pessoas portadoras de deficiência o percentual de 10% (dez por cento) das vagas oferecidas pela parte concedente do estágio.

Art. 18. A prorrogação dos estágios contratados antes do início da vigência desta Lei apenas poderá ocorrer se ajustada às suas disposições.

Art. 19. O art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 428.

§ 1º A validade do contrato de aprendizagem pressupõe anotação na Carteira de Trabalho e Previdência Social, matrícula e frequência do aprendiz na escola, caso não haja concluído o ensino médio, e inscrição em programa de aprendizagem desenvolvido sob orientação de entidade qualificada em formação técnico-profissional metódica.

.....

§ 3º O contrato de aprendizagem não poderá ser estipulado por mais de 2 (dois) anos, exceto quando se tratar de aprendiz portador de deficiência.

.....

§ 7º Nas localidades onde não houver oferta de ensino médio para o cumprimento do disposto no § 1º deste artigo, a contratação do aprendiz poderá ocorrer sem a frequência à escola, desde que ele já tenha concluído o ensino fundamental.” (NR)

Art. 20. O art. 82 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, passa a vigorar com a seguinte redação:

Anexo 1 – Lei Nº11.788, 25 de Setembro de 2008

“Art. 82. Os sistemas de ensino estabelecerão as normas de realização de estágio em sua jurisdição, observada a lei federal sobre a matéria.

Parágrafo único. (Revogado).” (NR)

Art. 21. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 22. Revogam-se as Leis nºs 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6º da Medida Provisória nº 2.164-41, de 24 de agosto de 2001.

Brasília, 25 de setembro de 2008; 187º da Independência e 120º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Fernando Haddad

André Peixoto Figueiredo Lima

Anexo 2 – Solicitação de Pesquisa Vale S.A