



UFAM BUSINESS REVIEW

<http://www.periodicos.ufam.edu.br/ufambr>

Manaus, AM, Brasil, v. 6, n. 2, art. 4, pp. 63-81 julho/dezembro, 2024.

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise Dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

“Interns are Hired”: An Analysis of Factors Associated with the High Number of Interns at TCE-AM

“Se contratan Pasantes”: un análisis de Factores Asociados al Alto Número de Pasantes en el TCE-AM

Ana Claudia Pedrosa de Oliveira¹

acpo.pedrosa@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/6726918149838299>

<https://orcid.org/0000-0002-3260-9756>

Nayrone Ruiz Noronha¹

nayrone.ruiz.noronha@gmail.com

<https://lattes.cnpq.br/7812434732212558>

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-1107-291X>

Universidade Federal do Amazonas, UFAM, Brasil¹

Recebido em: 16/07/2024 / **Revisão:** 01/08/2024 / **Aprovado em:** 05/12/2024

Editores responsáveis: Prof. Dr. Antônio Giovanni Figliuolo Uchôa e Prof. Dr. Jonas Fernando Petry

Processo de Avaliação: Double Blind Review

DOI: <https://10.47357/ufambr.v6i2.15894>

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

Resumo

Este estudo analisa o papel do estagiário no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas e os fatores associados ao alto quantitativo de estagiário no órgão, quase 32% da sua força de trabalho. O método da pesquisa consistiu em um estudo de caso com coleta de dados pelas técnicas documental e entrevistas; e a análise por meio da Análise de Conteúdo. Os resultados apontam que o estagiário auxilia os funcionários na execução dos serviços de baixa e média complexidade, seja em atividades internas ou externas. O número expressivo de estagiários parece um mecanismo para suprir a alta demanda de trabalho frente a um número insuficiente de funcionários, com baixo custo de manutenção. Os dados indicam um provável desvirtuamento do Programa de Estágio no TCE-AM.

Palavras-chave: Programa de Estágio; Estágio no Setor Público, Gestão de Pessoas, Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.

“Interns are hired”: An Analysis of Factors Associated with the High Number of Interns at TCE-AM

Abstract

This study analyzes the role of the intern at the Court of Auditors of the State of Amazonas and the factors associated with the high number of interns in the body, almost 32% of its workforce. The research method consisted of a case study with data collection using documentary techniques and interviews; and analysis through Content Analysis. The results indicate that the intern helps employees in the execution of low and medium complexity services, whether in internal or external activities. The significant number of interns seems like a strategy to meet the high demand for work in the face of an insufficient number of employees, with low maintenance costs. The data indicates a probable distortion of the Internship Program at TCE-AM.

Keywords: Internship Program; Internship in the Public Sector, People Management, Court of Auditors of the State of Amazonas.

“Se contratan pasantes”: Un análisis de factores asociados al alto número de pasantes en el TCE-AM

Resumen

Este estudio analiza el papel del pasante en el Tribunal de Cuentas del Estado de Amazonas y los factores asociados al elevado número de pasantes en el organismo, casi el 32% de su plantilla. El método de investigación consistió en un estudio de caso con recolección de datos mediante técnicas documentales y entrevistas; y análisis a través del Análisis de Contenido. Los resultados indican que el pasante ayuda a los empleados en la ejecución de servicios de baja y mediana complejidad, ya sea en actividades internas o externas. El importante número

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

de pasantes parece un mecanismo para atender la alta demanda de trabajo ante un número insuficiente de empleados, con bajos costos de mantenimiento. Los datos indican una probable distorsión del Programa de Pasantías en el TCE-AM.

Palabras clave: Programa de prácticas; Pasantía en el Sector Público, Gestión de Personas, Tribunal de Cuentas del Estado de Amazonas.

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

1. INTRODUÇÃO

Ao implementar um programa de estágio, a organização participa ativamente da formação dos estudantes de graduação ainda sem experiência profissional, enquanto o estagiário contribui com a organização a partir de seu conhecimento teórico adquirido em sala de aula (Silva; Barbieri, 2016). Para Paulos et al (2021), a experiência permite ao estagiário desenvolver um conjunto de competências e vivenciar situações profissionais complexas e imprevisíveis, o que pode aumentar sua empregabilidade futura (Jackson & Bridgstock, 2018).

Especificamente no setor público, o estagiário tem a oportunidade de atuar ativamente na melhoria da gestão pública e dos serviços prestados pelo órgão; além de ser uma oportunidade para os estudantes desenvolverem habilidades e conhecerem a realidade do setor, sobretudo para aqueles que desejam ingressar posteriormente na carreira pública (Correia, 2016). No entanto, Batista e Kool (2014, p. 159) chamam a atenção para o fato de que os estagiários “estão exercendo as funções que deveriam ser exercidas por servidores concursados”, em razão dos entraves para promover novos concursos públicos e do constante aumento da demanda por serviços e políticas públicas.

No Brasil, a Lei Federal do Estágio nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, define o estágio como atividade que prepara o estudante para o trabalho e detalha como as atividades devem ser realizadas para a formação do estudante. A legislação proíbe a substituição de profissionais formados por estagiários e reforça que a manutenção de estagiários em desconformidade com a lei caracteriza vínculo empregatício para todos os fins da legislação trabalhista e previdenciária. Apesar dos avanços, a legislação não fixa um percentual máximo de estagiários de nível superior em relação a força de trabalho total da organização, o que abre brecha para que as organizações utilizem programas de estágios para substituir trabalhadores e diminuir gastos com pessoal, situação que esbarra com questões éticas e legais. O Tribunal de Contas do Estado do Amazonas - TCE-AM, instituição que atua na fiscalização e controle dos recursos públicos no estado, possui um alto número de estagiários quando comparado com os Tribunais de Contas da região Norte. De acordo com dados do Sistema de Informações Funcionais do órgão, em 2023, o TCE-AM possuía 195 estagiários do ensino superior. Este quantitativo aumenta para 219 se forem contabilizados os estagiários de nível técnico oriundos do convenio existente entre o órgão e o Centro de Educação Tecnológica do Amazonas – CETAM, o que representa quase 32% de toda força de trabalho do órgão.

Esse número se destaca quando comparado com dados dos demais Tribunais da região. Conforme consta nos Portais da Transparência dos Tribunais de Contas estaduais, os estagiários representam 3,7% da força de trabalho do TCE do Pará, 3,3% da mão de obra do TCE do Tocantins, 9,8% do TCE do Amapá, 6,7% do TCE de Roraima, 13% do Acre e 16,9% do TCE de Rondônia.

Nesse interim, o presente estudo tem como objetivo analisar o papel do estagiário no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas e os fatores associados ao alto quantitativo de estagiário no órgão.

O texto encontra-se estruturado em cinco seções. Além desta introdução, tem-se o referencial teórico que discorre os temas norteadores da pesquisa. A terceira seção apresenta a UFAMBR, Manaus, v.6, n.2, art. 4, pp. 63-81, julho-dezembro, 2024 <http://www.periodicos.ufam.edu.br/ufambr>

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

metodologia com foco nas técnicas de coleta e análise dos dados. Em seguida os resultados são discutidos e, por último, são tecidas as considerações finais a partir da questão central do estudo.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Breve Histórico do estágio no Brasil

O percurso evolutivo da legislação brasileira que versa sobre a prática de estágio tem seu início em 1942, através da Lei Orgânica do Ensino Industrial, que definiu o estágio como um período no qual o estudante realiza atividades laborais em uma indústria, sob a supervisão de um professor. Nesse período, conforme Colombo e Ballão (2014), a função educativa do estágio estava comprometida, já que a prática era considerada uma forma de obter mão de obra de baixo custo, sem se atentar com seu caráter formativo.

A formalização do estágio no Brasil ocorreu somente em 1967, quando o Ministério do Trabalho e Previdência Social sancionou a Portaria nº 1.002, em 29 de setembro de 1967, e estabeleceu as diretrizes para a relação entre as empresas e os estagiários, definiu os direitos e as responsabilidades de cada parte envolvida (Colombo; Ballão, 2014) e fixou a inexistência de vínculo empregatício entre o estagiário e a empresa (art. 3º).

Em 1975, o Decreto nº 75.778 normatizou o estágio para alunos do ensino superior e de cursos profissionalizantes de nível médio no âmbito do serviço público federal, “estabelecendo referência para a remuneração, jornada de trabalho, tempo máximo e mínimo” (Batista & Kool, 2014, p. 145) e definiu que o estágio deverá ser realizado apenas em unidades com condições de proporcionar experiência prática na linha de formação do estudante. Em 1977, a Lei nº 6.494, regulamentada pelo Decreto nº 87.497/1982, determinou os requisitos para a qualificação dos estagiários e especificou as funções desempenhadas por estes (Brasil, 1982). Até 2008, quando foi revogada, era essa a legislação que disciplinava toda as relações de estágio no país.

Por fim, em 2008, o governo federal publicou a Lei nº 11.788, também conhecida como Lei do Estágio, que definiu e detalhou novas regras para o exercício do estágio, além de apresentar uma nova concepção para o termo “estágio supervisionado” enquanto atividade educativa. A lei também determinou que tanto a instituição de ensino quanto a organização devem acompanhar a execução do plano de atividades do estagiário (Colombo; Ballão, 2014). O estágio passa a ser formalizado a partir da celebração do Termo de Compromisso entre o estagiário, a instituição de ensino e a parte concedente, e deve indicar a adequação do estágio à proposta pedagógica do curso, a carga horária e o turno do estágio, que não deve coincidir com o horário das atividades escolares.

Para atuar como estagiário em organizações públicas ou privadas, o estudante deve estar regularmente matriculado em instituição de ensino registrada no Ministério da Educação. De acordo com a lei, a jornada de atividade em estágio não deve ultrapassar seis horas diárias e trinta horas semanais no caso de estudantes do ensino superior, da educação profissional de nível médio e do ensino médio regular e, no caso de alunos de educação especial e dos anos

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

finais do ensino fundamental, na modalidade profissional de educação de jovens e adultos, a carga horária deve ser limitada a quatro horas diárias e vinte horas semanais.

A duração do estágio não pode exceder dois anos, exceto em casos em que o estagiário tiver deficiência. A lei estabelece que o estagiário deve receber bolsa ou outra forma de contraprestação, sempre acordada entre as partes, bem como auxílio-transporte, seguro contra acidentes e recesso remunerado quando o estágio tiver duração igual ou superior a um ano (Brasil, 2008). Outra importante disposição é a previsão (art. 3º) de que, embora o estágio não crie vínculo empregatício, este será reconhecido caso haja desvirtuamento do programa de estágio e desrespeito aos requisitos da lei.

Por fim, o artigo 17 da lei estabelece que organizações com mais de 25 empregados podem ter no máximo 20% de estagiários em relação ao seu quadro de pessoal. No entanto, essa limitação é válida somente para estagiários de ensino médio, de educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. Aos estágios de nível superior e nível médio profissional não há qualquer limitação quanto à quantidade de estagiários, independente do porte da organização.

2.2. Estágio no Setor Público Brasileiro

Ao exercer uma atividade de prestação de serviço no âmbito público, o estagiário passa a ter obrigações específicas relacionadas ao trabalho público, como o foco no interesse da coletividade (Teixeira, 2011). Assim como servidores públicos, os estagiários estão submetidos aos princípios administrativos da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Por serem remunerados com recursos públicos, seja por meio de bolsa ou contraprestação, autores como Correia (2008) e Batista e Kool (2014) evidenciam a importância da formalização e uniformização dos critérios de seleção dos estagiários no âmbito público para dificultar práticas de apadrinhamento e nepotismo. “Considerando a importância dos assuntos que passam todos os dias pelas mãos dos estagiários” (Batista & Kool, 2014; 158), é necessário selecionar os mais capacitados.

Assim como regulamenta a Lei 11.788/2008, o estagiário jamais deve ser entendido ou tratado como servidor ou como mão-de-obra substitutiva (Alves e Vasconcelos, 2022), pois o estágio visa tão somente o aprendizado de competências próprias da atividade profissional e a contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do estudante para a vida cidadã e para o trabalho (Brasil, 2008).

Para Silva (2004), ao adotar programas de estágio, as organizações públicas investem em novas possibilidades de resolução de problemas, além de dar um novo folego para a produtividade e para a prestação de serviços de qualidade. Niskier e Souza (2006) chamam atenção para a economia de recursos públicos, pois os custos relacionados aos estagiários são baixos e não são tipificados pela Lei de Responsabilidade Fiscal como despesas com pessoal. Os autores também ressaltam a importância do acolhimento dos gestores públicos ao contratar

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

estudantes para atuarem como estagiários, pois muitos utilizam a bolsa remunerada não só para custearem seus estudos mas, também, ajudarem no sustento de suas famílias.

2.3. Desafios do estágio no setor público

Um tema polêmico no âmbito dos programas de estágio está relacionado à remuneração. A Lei nº 11.788/2008 não determina a obrigatoriedade da bolsa, nem estipula um piso mínimo para o pagamento, ficando a cargo da organização concedente a decisão sobre o tipo de remuneração e o valor. Assim sendo, é comum organizações públicas definirem um valor pouco atrativo e não condizente com o conhecimento teórico adquirido academicamente pelo estudante (Callefi; Neto, 2019). Conforme destacado pelos autores, à medida que o estagiário adquire mais conhecimento e contribui com os resultados da organização, pode surgir um desequilíbrio no vínculo devido à falta de reconhecimento e pagamento de uma remuneração adequada.

Uma prática comum na iniciativa privada é a efetivação do estagiário quando este apresenta um bom desempenho (Paulos, 2021). Nos órgãos públicos essa efetivação não ocorre, já que o ingresso efetivo em cargos públicos se dá através de concurso público, seguindo os princípios constitucionais. Essa especificidade tende a tornar as organizações públicas menos atrativas que as organizações privadas. Além de representar um desafio para o setor de pessoal, (Silva; Barbieri, 2016), a não efetivação ao final do contrato de estágio tende a resultar na perda da memória organizacional, pois gera uma alta rotatividade que pode influenciar, de forma negativa, a interrupção do trabalho, a sobrecarga de trabalho para aqueles que continuaram na organização, além de prejuízos na eficiência e na entrega das atividades (Lambert; Hogan, 2009). A alta rotatividade de estagiários também resulta numa demanda constante por capacitação e treinamento por parte da organização pública. Autores como Callefi; Neto (2019) e Batista; Kool (2014) argumentam que as organizações públicas tendem a cobrar dos estagiários as mesmas responsabilidades de profissionais formados e de servidores públicos efetivos. Quando os estagiários desenvolvem atividades desvinculadas da natureza do estágio e exercem as mesmas atividades dos funcionários públicos, há um claro desvirtuamento de sua finalidade, podendo convalidar em relação de emprego (Brasil, 2012) e burla de direitos trabalhistas.

Para Rocha e Teixeira (2020, *apud* Alves & Vasconcelos, 2022), dada as dificuldades financeiras que assolam o setor público, o quantitativo insuficiente de pessoal efetivo e a crescente demanda por serviços por parte dos cidadãos, os programas de estágio podem se transformar em um mecanismo de captação de mão de obra rápida e barata para evitar interrupção da prestação dos serviços públicos.

Ressalta-se que alguns estados estão impossibilitados de contratar novos servidores públicos e aumentar seus gastos com pessoal em relação à receita corrente líquida, devido a imposição do limite prudencial e outras restrições da Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF. Em 2023, conforme dados dos Relatórios de Gestão Fiscal entregues pelos Estados à Secretaria do Tesouro Nacional - STN, oito estados estavam com o gasto de pessoal do Poder Executivo acima do limite prudencial estabelecido pela Lei: Acre, Amapá, Minas Gerais, Paraíba, Rio Grande do Sul, Rio Grande do Norte, Rio de Janeiro e Roraima. Os dados dos relatórios UFAMBR, Manaus, v.6, n.2, art. 4, pp. 63-81, julho-dezembro, 2024 <http://www.periodicos.ufam.edu.br/ufambr>

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

indicam um descompasso generalizado entre o ritmo de crescimento das receitas e da despesa de pessoal: naquele ano, 25 das 27 unidades da Federação apresentaram queda ou crescimento da receita a um ritmo menor que o crescimento do gasto com pessoal.

Importante notar que a referida lei não tipifica a bolsa-estágio como elemento das despesas com pessoal e sim como “gastos com serviços de terceiros”, previsto no artigo 72 da lei. Assim, Niskier e Souza (2006) argumentam que o baixo custo dos programas de estágio somado às limitações da LRF e o fato da bolsa-estágio não integrar os gastos com pessoal tornam a contratação de estagiário vantajosa e interessante para o setor público.

Por fim, para Lopes e Silva (2020), as atividades desenvolvidas pelos estagiários tendem a ser repetitivas e mecanicistas, um reflexo do modelo burocrático weberiano, utilizado pela administração pública para normatizar e padronizar procedimentos. Quando utilizado em excesso, o modelo tende a tornar as atividades laborais maçante e sem criatividade, gerando insatisfação e desestímulo dos estagiários (Callefi; Neto, 2019).

3. METODOLOGIA

De natureza qualitativa, utilizou-se como estratégia de pesquisa o estudo de caso único, um estudo profundo que investiga um fenômeno contemporâneo, cujos limites entre o objeto e o contexto não estão claramente definidos (Gil, 2017; Yin, 2014). A escolha do objeto de estudo levou em consideração o alto quantitativo de estagiários no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas: quase 32% da mão de obra do órgão. Um percentual alto quando comparado aos demais Tribunais de Contas dos estados da região norte. Ademais, nos bancos de dados pesquisados, não foi encontrado nenhum estudo que aborda o tema no TCE-AM ou em outros órgãos públicos.

Para a coleta dos dados, foram utilizados dados primários e secundários. Para os dados secundários, foram selecionados e analisados documentos internos do TCE-AM discorrem sobre o tema, como o primeiro Edital do Processo Seletivo de Estágio, de 2012, a Resolução nº 05/2021 que regula o estágio de ensino superior no órgão; o Memorando nº 542/2023 que detalha o Programa de Estágio, obtido pelo Sistema de Informação Pública do Portal da Transparência do Tribunal; o Manual de Conduta do Estagiário do TCE-AM, com orientações sobre o ambiente interno da organização, além de legislações como a Lei 11.788/2008 e Lei de Responsabilidade Fiscal. Também foram consultados dados do Portal do TCE-AM e do Portal da Transparência do próprio órgão, além de reportagens publicadas na mídia local sobre o tema.

Para coleta dos dados primários, fez-se uso de entrevistas semi-estruturadas, seguindo um roteiro previamente estabelecido com 10 perguntas amparadas no objetivo da pesquisa e na discussão teórica sobre o tema, mas com espaço para o pesquisador incluir novas questões, caso julgue necessário (Prodanov; Freitas, 2013). Ao todo, foram entrevistados cinco servidores públicos, todos selecionados pelo critério da tipicidade: funcionários que atuam diretamente no Programa de Estágio do TCE-AM e/ou que possui estagiários em sua equipe. Também foram entrevistados quatro estagiários, uma vez que são representativos da

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

população-alvo do estudo (Vergara, 2007). As entrevistas foram realizadas em setembro de 2023, com duração média de 40 minutos cada.

A fim de preservar a identidade dos respondentes e para melhor compreensão da análise, definiu-se os seguintes códigos de identificação para os entrevistados: Servidor e Estagiário, acrescido de contendo uma sequência numérica para a distinção dos entrevistados.

Os dados foram tratados por meio da análise de conteúdo, técnica que tem como objetivo extrair significados, padrões e temas de um corpo textual, facilitando a interpretação e a categorização dos dados coletados em estudos qualitativos (Bardin, 2016). Nesta pesquisa, as categorias de análise foram definidas por meio da grade mista, ou seja, foram definidas preliminarmente com base na literatura e em evidências empíricas iniciais sobre o tema, porém admitiu-se a inclusão de categorias durante o processo de análise dos dados. A grade mista pareceu ser a mais pertinente tendo em vista que não foram encontrados estudos anteriores sobre a temática no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.

As categorias de análise são: 1) *o estagiário no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas*, com foco na identificação da trajetória do Programa de Estágio e as funções desempenhadas pelo estagiário; 2) *fatores associados ao alto número de estagiários no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas*, com o intuito de mapear as variáveis com capacidade de explicar alto quantitativo de estagiários no órgão e; 3) *reflexos do alto quantitativo de estagiários*, na tentativa de identificar os aspectos positivos e negativos do Programa de Estágio no TCE-AM.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. O estagiário no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas

O Programa de Estágio do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas iniciou-se em 2012, com a publicação do Edital nº 01/2012 pela Escola de Contas Públicas do Amazonas, vinculada ao órgão. Naquele ano, o programa visava o fomento de cadastro de reserva para estudantes dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Direito, Economia, Engenharia Civil e Informática. Desde então o TCE-AM vem realizando o processo seletivo anualmente, com a inclusão de novos cursos como Arquivologia, Arquitetura e Pedagogia, e aumentando a quantidade de vagas de acordo com a sua necessidade (TCE-AM, 2022). Em 13 de agosto de 2021, o órgão publicou a Resolução nº 05/2021, que definiu as diretrizes e as regras do Programa de Estágio de nível superior, as etapas do processo seletivo, as competências, os direitos e deveres do estagiário, dentre outros.

Conforme o Servidor 02, o estagiário no TCE-AM tem como principal responsabilidade auxiliar os servidores em suas atividades, dando importante suporte na continuidade da execução dos serviços de baixa e média complexidade, seja em atividades internas ou externas, como as inspeções presenciais *in loco*:

O estagiário tem um papel importantíssimo aqui no Tribunal de Contas, porque ele desempenha uma atividade de auxílio aos servidores na execução

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

da sua atividade-fim. Seja estagiário, por exemplo, na atividade de controle externo, auxiliando ali os auditores no trabalho, alguns acompanham até a inspeção *in loco* para aprenderem mais no dia a dia também (Servidor 02).

Sobre as atribuições, as atividades abrangem desde a produção de ofícios de natureza comunicativa até a "elaboração de laudos técnicos e identificação de irregularidades, tudo supervisionado por um servidor" (Servidor 01).

Para os cinco servidores entrevistados, as atividades desenvolvidas pelos estagiários “contribuem significativamente” para a eficiência e o desempenho do Tribunal, tendo até mesmo a sua dedicação comparada à dos servidores: “por vezes, verificamos que os estagiários trabalham mais do que servidores e desempenham trabalhos de mais qualidade que muitos servidores” (Servidor 03). O Servidor 05 complementou dizendo que “[...] muitas vezes um estagiário é muito mais dedicado que um servidor”.

No entanto, a análise das entrevistas e dos documentos institucionais indica não haver um instrumento formal que mensure o desempenho e a produtividade dos estagiários. Conforme a Lei federal nº 11.788, a única obrigação da parte concedente quanto à avaliação do estagiário é o envio de um relatório semestral à instituição de ensino, com o resumo das atividades e atribuições do estagiário. A obrigatoriedade desse relatório consta nos documentos internos do TCE: “será enviado às instituições de ensino, contendo as notas dos estagiários e as observações de melhoria atribuídas” (TCE-AM, INF. Nº 29/2023/DEGESP) fornecendo, também, um *feedback* para fins de aperfeiçoamento do próprio estagiário.

Importante notar que apesar das comparações entre o trabalho executado pelos estagiários e pelos servidores e das alegações de “bom desempenho” e “dedicação exemplar” dos estagiários, estes não têm as mesmas responsabilidades dos servidores e não devem ser cobrados como tal (Callefi, Neto, 2019; Batista, Kool 2014; Alves; Vasconcelos, 2022). O caráter dos programas de estágio deve ser sobretudo educacional, com o propósito de desenvolver competências profissionais e cidadãs nos estagiários (Colombo; Ballão, 2014). No que tange à alocação dos estagiários no órgão, “cada um é alocado de acordo com a sua área de graduação ou técnica para não haver um desvirtuamento quanto à aprendizagem” (Servidor 01). Esse entendimento se confirma ao analisar os documentos institucionais sobre o Programa de Estágio no Tribunal: “o estagiário será lotado no setor cujas atribuições sejam compatíveis com o seu curso acadêmico e suas competências” (TCE-AM, 2021, Res. Nº 05, Cap. 5, § 4º).

O Programa envolve três setores: a Secretaria Geral de Administração – SEGER, que administra e supervisiona o programa; a Escola de Contas Públicas, responsável pela divulgação e realização do processo seletivo, e o Departamento de Gestão de Pessoas – DESESP, que é incumbido de alocar os estagiários nos respectivos setores e acompanhá-los durante todo o período de estágio, que pode durar até dois anos (TCE-AM, 2021).

Para o Servidor 01, devido ao término dos contratos e à busca por preencher as vagas de estágio em aberto, o processo seletivo é realizado anualmente. Antes da publicação do edital de seleção, o Departamento de Gestão de Pessoas realiza um levantamento interno dos setores

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

que têm interesse, que necessitam ou que já demandaram ao departamento novos estagiários. Conforme o entrevistado:

Então, nós começamos primeiro com a identificação de um levantamento de necessidade de estagiários em cada setor. Diante dessa necessidade, desse levantamento, a gente encaminha a propositura para a alta gestão, para a presidência, e a presidência encaminha pra Escola de Contas para proceder com o processo seletivo (Servidor 01).

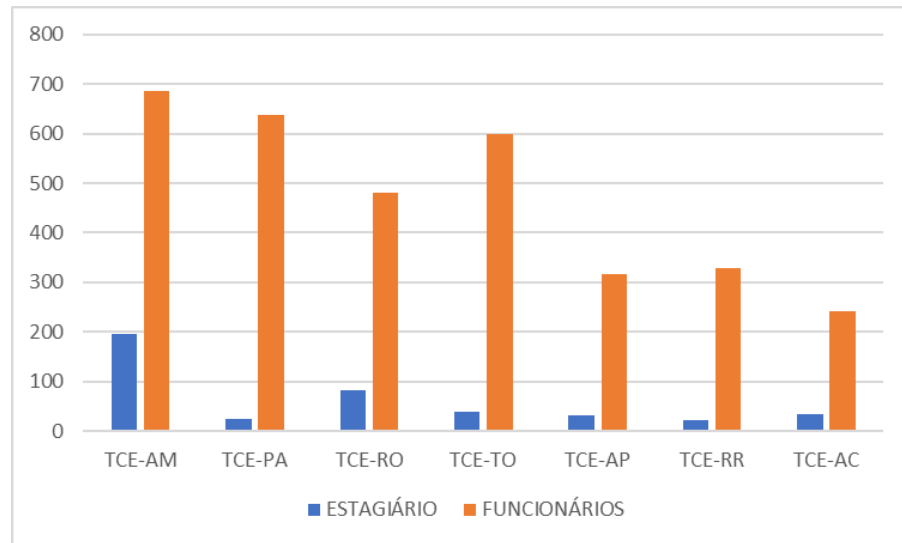
Desde 2012, o processo seletivo é composto por uma prova escrita, cujo conteúdo programático deve estar em conformidade com o curso de graduação da vaga e, caso classificado, a entrega da documentação configura a segunda e última fase, de caráter eliminatório. Em 2022, o processo seletivo incluiu uma nova etapa classificatória, composta pela análise do histórico escolar, do coeficiente de rendimento do aluno e da carga horária já cursada (TCE-AM, 2022).

Nota-se que as características do processo seletivo do Programa de Estágio do TCE-AM vão ao encontro do observado por Correia (2008) e Batista e Kool (2014). No entendimento dos autores, por ser um programa financiado com recursos público, a seleção deve ser estruturada de tal forma a garantir uma escolha criteriosa, pautada pelos princípios da Administração Pública, como a publicidade e a impessoalidade, dificultando práticas de apadrinhamento e nepotismo. Desde a criação do Programa, observa-se um aumento do número de vagas ofertadas. Em 2012 foram 15 vagas; em 2015, 25 vagas; em 2017 foram abertas 77 para formação de cadastro reserva e em 2018 o processo selecionou 185 novos estagiários. Em 2019, o edital previa o provimento de 46 vagas mais formação de cadastro reserva, mas o processo foi adiado para o ano seguinte. Em 2021 o processo selecionou 100 estagiários e, em 2022, foram disponibilizadas 95 vagas para dez cursos de nível superior. Neste último processo seletivo, três mil estudantes se inscreveram. As 48 vagas disponibilizadas para o curso de Direito tiveram o maior número de inscritos: 1.890. Já para os estudantes de Administração foram ofertadas 30 vagas, totalizando 482 inscritos (Portal TCE-AM, 2022).

Ao fim de 2023, o TCE-AM possuía 195 estagiários de nível superior e 24 de nível técnico com Termos de Compromisso vigentes e um quadro de pessoal com 686 funcionários, entre servidores públicos, comissionados e cedidos. Em termos comparativos, em 2023, o TCE de Rondônia possuía 83 estagiários de nível superior e 481 funcionários; já o TCE do Pará contava com 24 estagiários e 638 funcionários, enquanto o TCE do Tocantins possuía 38 estagiários e um quadro de pessoal com 599 funcionários. O TCE Amapá contava com 31 estagiários e 317 funcionários, enquanto no TCE de Roraima havia 22 estagiários e um total de 328 funcionários. Por fim, o TCE do Acre dispunha de 33 estagiários e 241 funcionários. A Figura 1 mostra um comparativo de número de estágios de nível superior e funcionários, entre servidores públicos, comissionados e cedidos, nos Tribunais da região norte.

Figura 1- Quantitativo de estagiários de nível superior e funcionários dos TCE da Região Norte em 2023

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM



Fonte: Elaborado pelas Autoras (2023)

Importante lembrar que a legislação federal que rege o estágio não estabelece um número máximo de estagiários de nível superior em relação ao quadro de pessoal das organizações concedentes do estágio. Mesmo não havendo essa limitação legal, o caso do TCE-AM se destaca quando comparado aos demais Tribunais da região. Seja em relação ao número total de estagiários, seja na relação estagiários/funcionários dos Tribunais de Contas.

4.2. Fatores associados ao alto número de estagiários no TCE-AM

Quanto aos fatores associados ao alto quantitativo de estagiários na corte, grande parte dos entrevistados demonstrou desconforto ou optou por não responder, principalmente os servidores públicos, justificando que essa questão “está além das minhas qualificações” (Servidor 04). No entendimento do Servidor 02, o estágio no TCE-AM tem natureza estritamente educacional e social e que, talvez, o número elevado de estagiários “seja para dar oportunidade a mais formandos”.

Já na perspectiva dos estagiários entrevistados, foi unânime o entendimento de que o alto número está associado à grande demanda de trabalho e do número limitado de funcionários públicos no órgão: “eu acho que o nosso quantitativo é muito alto, porque a demanda do Tribunal de Contas é muito grande. É muito, muito grande” (Estagiário 01).

Apesar de o órgão possui 686 funcionários, divididos entre comissionados (240), cedidos (120) e estatutários (326), “sem o suporte dos estagiários eles não dariam conta da alta demanda de processos que chegam à corte diariamente” (Estagiário 04). Nas palavras do Estagiário 03 “como não tem tantos servidores, para suprir essa demanda, ele [TCE-AM] substitui com estagiário”.

Sobre a alta demanda de trabalho, nos dois primeiros trimestres de 2023, foram autuados 3.449 novos processos de fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do governo do estado e dos 62 municípios amazonenses, totalizando 10.213 UFAMBR, Manaus, v.6, n.2, art. 4, pp. 63-81, julho-dezembro, 2024 <http://www.periodicos.ufam.edu.br/ufambr>

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

documentos recebidos (ALEAM-TCE AM, 2023, Relat.1º e 2º Trim.). “Sem os estagiários, o órgão não daria conta de tanto trabalho”, pontuou o Estagiário 04. O Servidor 03 conclui que “30% de estagiários talvez seja muito, mas eu acredito que seja o ideal hoje”.

O último concurso público do TCE-AM foi realizado em 2021, após oito anos sem nenhum concurso, e ofertou 40 vagas para os cargos de Auditor Externo, com salários iniciais de R\$ 8,3 mil, além de benefícios. Até junho de 2023, sessenta aprovados haviam tomado posse, vinte a mais do previsto no edital (Portal TCE-AM, 2023), o que indica e atesta a alta demanda de pessoal no órgão. Enquanto isso, a seleção de estagiários ocorre anualmente, podendo ser entendida como um possível atalho, mais rápido e menos custoso, para suprir a defasagem de mão de obra no curto prazo.

Nós temos uma dificuldade aqui [no setor]. Especificamente, nós temos apenas 2 servidores, 3 se for contar comigo, como o chefe, mas o resto da minha equipe nós temos 9, 10 estagiários. Então se não tivesse estagiário, eu não trabalharia. E no Tribunal, a mesma situação (Servidor 03).

A análise das entrevistas indica outro fator associado ao alto quantitativo de estagiários: a alta rotatividade de funcionários comissionados e de servidores que tomam posse, mas logo pedem exoneração por terem sido aprovados em outro concurso, geralmente em seu estado de origem, conforme explica o Servidor 02:

Se você perguntar qual o cenário seria o ideal, seria a ocupação de 90% dos cargos com servidores aqui no TCE. Mas aqui há a rotatividade de comissionados e isso é um desafio do setor público que não tem como escapar [...]. Nós temos também muitas nomeações, porém, os nomeados muitas vezes tomam posse, ficam pouco tempo, retornam ao seu lugar [estado] de origem (Servidor 02).

Correia (2008) aleta que a falta de limitação legal do número de estagiários de nível superior nas organizações pode contribuir para possíveis fraudes trabalhistas e substituição de mão de obra. Dada essa brecha legal, segundo o autor, não é raro ocorrer a substituição de funcionários por estagiários, o prolongamento do contrato de estágio de forma ilegal e até mesmo estágios disfarçados de trabalho temporário, por exemplo.

Os dados da pesquisa indicam que o Programa de Estágio no TCE-AM pode configurar um mecanismo do tipo ganha-ganha: por um lado, o órgão se beneficia ao garantir a continuidade da prestação de serviços e das atividades frente às limitações de se contratar mais servidores públicos e, por outro lado, o estagiário que se beneficia com a experiência. Nas palavras do Servidor 01: “então há um ganho aí também, tanto para a instituição no sentido de maior produtividade, quanto para os estagiários no sentido de aprendizagem”.

Quando indagados se o alto quantitativo de estagiários teria relação com a Lei de Responsabilidade Fiscal - especificamente quanto às limitações de gasto de pessoal em relação à receita corrente líquida e o fato de a bolsa dos estagiários não ser classificada como

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

gasto de pessoal -, os entrevistados negaram ou afirmaram não ter informações. Mas todos declararam acreditar na idoneidade do órgão. “Eu não vejo que o Tribunal esteja querendo burlar as leis, querendo chamar estagiário para ocupar o espaço de um servidor. Não vejo dessa forma” (Servidor 02).

No que diz respeito à situação orçamentária e fiscal TCE-AM, a pesquisa não teve acesso a dados para analisar se o órgão possui margem legal para contratar novos servidores públicos. Também não tivemos acesso ao relatório de gestão fiscal com as rubricas do gasto com o Programa de Estágio.

Um ponto destacado pelos entrevistados é o baixo custo do programa para o poder público: “é uma mão de obra qualificada e barata” (Servidor 03). O Servidor 04 complementou ao afirmar que a atual quantidade de estagiários para o órgão é “positiva”:

É positivo para nós por causa do trabalho, né? Pra gente aqui do setor é ótimo, mas para o Tribunal é bom porque gasta menos. Afinal, um salário de estagiário comparado ao de um servidor é bem menor, é mão de obra barata para o Tribunal. Esse quantitativo aqui de estagiário sai barato pra gente (Servidor 04).

Em 2023, o valor da bolsa de estágio de nível superior era R\$ 1.502,00, valor bem mais baixo que o salário do cargo de Auxiliar Técnico-AI (nível ensino fundamental - início de carreira): R\$ 5.825,23. Já a remuneração do cargo de Assistente de Controle Externo – AI, de nível de ensino médio nas fases iniciais de carreira, é de R\$ 8.196,85 (Portal da Transparência-TCE AM, 2023).

Estes dados reforçam as afirmações de Niskier e Souza (2006) ao destacarem que os programas de estágio no setor público também são atrativos financeiramente por apresentarem custos mais baixos e não serem tipificados como despesas com pessoal.

4.3. Reflexos do alto quantitativo de estagiários

De forma unânime, os entrevistados reconheceram o importante papel dos estagiários no dia a dia da organização: “o estagiário auxilia na execução das atividades do Tribunal de forma efetiva, até mesmo pelo alto quantitativo representado na sua força de trabalho” (Servidor 02). Há setores que grande parte das atividades é realizada por estagiários, conforme observou o Servidor 03: “eu trabalhei 10 anos no controle externo e boa parte das atividades são desenvolvidas e apoiadas pelos estagiários”. O relato do entrevistado indica a relevância do estagiário na continuidade das atividades do Tribunal desde o início do Programa, datada de 2012.

Em um informe interno emitido em 2023 pelo Departamento de Gestão de Pessoas, o órgão reconhece a importância dos serviços prestados pelos estagiários, “uma vez que os estagiários desta Corte são peças fundamentais para o atingimento dos objetivos e metas” (TCE-AM, INF. Nº 29/2023/DEGESP). Tem-se, então, o reconhecimento formal e institucional da importância dos estagiários.

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

No entanto, os dados da pesquisa também indicam efeitos negativos do alto quantitativo de estagiários como, por exemplo, a alta rotatividade, já que os contratos têm duração de um ano, podendo ser prorrogado por mais um. Sobre este tema, o Servidor 02 relatou que “é muito prejudicial porque atrapalha bastante, pois tem que reiniciar toda a parte de treinamento”. “A capacitação dos estagiários demanda tempo, pessoal para treinar e recursos”, complementou o Servidor 04. O mesmo entrevistado relatou que, por vezes, a demanda por estagiários é tão grande e urgente que o treinamento “fica a desejar”:

O treinamento fica a desejar porque os estagiários já chegam para suprir a necessidade do setor, então, é aquela correria para ensinar rápido daí acontece que uns têm treinamento efetivo e outros, ficam pela metade, recebendo por etapas (Servidor 04).

O Estagiário 03 corrobora esse entendimento ao afirmar que “eu recebi [treinamento] só o básico mesmo, porque mal cheguei e já fui jogada pro trabalho” (Estagiário 03). Nos documentos institucionais analisados, não foram encontradas informações sobre treinamentos, setor responsável, duração/carga horária, padronização, entre outros pontos. A única menção ao treinamento é que o estagiário, no momento de sua integração ao setor, receberia informações sobre metas, orientações técnicas, definição das atividades e competências a desenvolver (TCE-AM, Manual do Estagiário, 2021).

Por haver uma alta rotatividade de estagiários, e considerando o seu expressivo quantitativo, os servidores entrevistados relataram uma perda de memória organizacional. O TCE-AM perde o “conhecimento” adquirido através dos treinamentos, da rotina administrativa e das experiências diárias essenciais para o bom funcionamento da organização, causando impactos negativos até mesmo no desempenho do órgão, conforme trecho abaixo:

Quando o estagiário, juntamente com o setor, começa a se estruturar, o estagiário sai e começa tudo de novo. Então é esse o grande impacto: para o estagiário é perfeito porque ele sai com conhecimento, mas para o Tribunal é ruim porque impacta bastante na entrega dos resultados (Servidor 01).

Tais aspectos corroboram o entendimento de Lambert e Hogan (2009), ao afirmarem que como não há a possibilidade de efetivação dos estagiários, as organizações públicas enfrentam a perda de experiência acumulada, alta rotatividade, interrupções do trabalho e sobrecarga de trabalho aos que permanecem na organização, impactando negativamente a eficiência e a qualidade da entrega de atividades.

Mesmo com tais problemas, todos os entrevistados avaliaram o Programa de Estágio do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas como “bastante positivo”. Para os servidores, a presença de muitos estagiários na organização facilita a execução e a continuidade dos serviços prestados. Já para os estagiários, estagiar no TCE-AM representa uma “grande oportunidade” na obtenção de experiência para carreira profissional, sobretudo para aqueles que querem seguir carreira no setor público.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

O artigo evidenciou que o expressivo número de estagiários no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas pode ser um meio encontrado para suprir a alta demanda de trabalho frente a um número insuficiente de funcionários, como afirma um dos entrevistados: “a gente não daria conta do trabalho se não fosse os estagiários” (Servidor 04). No TCE-AM, os estagiários auxiliam os servidores nas atividades internas e externas, tendo sua dedicação e desempenho muitas vezes comparado a dos servidores. Silva (2004) já evidenciava a relevância dos estagiários no alcance do resultado e na eficiência das organizações. No entanto, legislação é clara ao afirmar que o estagiário não deve exercer as funções de um profissional formado nem ser cobrado como tal.

A ausência de limitação legal do percentual de estagiários de nível superior nas organizações pode contribuir para a existência de fraudes trabalhistas e substituição de mão de obra (Correia, 2008). O possível uso de estagiários para suprir a carência de funcionários efetivos, mesmo com a expressa proibição da legislação, esbarra em sérias questões éticas e legais. Ainda, o alto quantitativo de estagiários na corte pode estar associado à morosidade e às barreiras impostas para abertura de novos concursos públicos, aos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal quanto ao gasto com pessoal, ao fato de a bolsa estágio não ser contabilizada como gasto com pessoal e ao baixo custo do programa. Em resumo, “é uma mão de obra qualificada e barata” (Servidor 03). Os servidores entrevistados negaram qualquer relação entre o quantitativo de estagiários e a LRF. A pesquisa não teve acesso aos valores com gasto de pessoal do órgão nem às rubricas do gasto com o Programa de Estágio.

A análise dos dados indica um provável desvirtuamento do Programa de Estágio: um programa de natureza educacional que pode estar sendo usado em excesso devido ao grande volume de trabalho frente à insuficiência de pessoal. Um indicativo é a realização de um levantamento setorial para identificar a necessidade e a demanda de novos estagiários antes da publicação do edital de seleção. A urgência é tamanha que, por vezes, assim que contratado, o estagiário inicia suas atividades antes mesmo de concluir o treinamento.

Quanto aos reflexos do alto quantitativo de estagiários para a organização, os resultados da pesquisa indicam a efetiva realização do trabalho, a continuidade da prestação dos serviços e o alto desempenho dos estagiários do TCE-AM, muitas vezes considerado maior que o do funcionário público. O próprio órgão, por meio de um informe interno, formalizou e confirmou o papel fundamental dos estagiários para o atingimento dos objetivos e metas institucionais.

A pesquisa também revelou que o alto percentual de estagiários resulta na alta rotatividade de pessoal e na perda de memória organizacional, já que o período máximo do estágio são dois anos e não há a possibilidade de efetivação mesmo em casos de bom desempenho. Assim, todo o conhecimento acumulado, tempo, dinheiro público e demais recursos investidos no processo de treinamento são desperdiçados do ponto de vista organizacional. Destaca-se, então, a necessidade de estratégias organizacionais para mitigar essas perdas.

Como todo estudo de caso, os resultados aqui encontrados não podem ser generalizados; fato que limita nossa contribuição para o debate. Outra limitação foi a recusa de alguns estagiários UFAMBR, Manaus, v.6, n.2, art. 4, pp. 63-81, julho-dezembro, 2024 <http://www.periodicos.ufam.edu.br/ufambr>

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

e servidores em participar do estudo, apesar da garantia de anonimato e da autorização do TCE-AM para a realização da pesquisa e das entrevistas. Adicionalmente, a indisponibilidade de alguns documentos públicos em sites oficiais e a não obtenção em tempo hábil por meio da Lei de Acesso à Informação representa outra limitação.

REFERÊNCIAS

- Assembleia Legislativa do Estado do Amazonas – ALEAM (2022). Portal da Assembleia Legislativa do Estado do Amazonas. Sistema de Apoio ao Processo Legislativo. **Ofício nº 52/2023- Relatório de Atividades do 4º Trimestre- 2022- Tribunal de Contas do Estado do Amazonas**, fev.
- Assembleia Legislativa do Estado do Amazonas - ALEAM (2023). Sistema de Apoio ao Processo Legislativo. **Ofício nº 101/2023- Relatório de Atividades do 1º Trimestre- 2023- Tribunal de Contas do Estado do Amazonas**, mai.
- Assembleia Legislativa do Estado do Amazona - ALEAM (2023). Sistema de Apoio ao Processo Legislativo. **Ofício nº 162/2023- Relatório de Atividades do 2º Trimestre- 2023- Tribunal de Contas do Estado do Amazonas**, ago.
- Alves, D. S.; Vasconcelos, L. F.; (2022). Breves Considerações Acerca do Estágio Remunerado no Ministério Público. **Revista Jurídica do MPAC**, v. 02, n. 01, jan.-jul.
- Bardin, L. (2016). **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edição 70.
- BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região. Recurso Ordinário nº 00554-2006-007- 10-00-0-RO, da 7ª Vara do Trabalho de Brasília, DF, 03 de outubro de 2012. Rel. Des. Dorival Borges de Souza Neto. Lex.
- BRASIL. **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.
- BRASIL. **Lei Complementar Nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.
- BRASIL. **Lei Nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977**. Dispõe sobre os estágios de estudantes de estabelecimento de ensino superior e ensino profissionalizante do 2º Grau e Supletivo e dá outras providências.
- Callefi, J. S.; Neto, G. A. R. M. (2019). Mão-De-Obra Barata: O Sofrimento No Trabalho De Estagiários. **Revista Online Pretexto**, Belo Horizonte, v. 20, N. 3, p. 22-35, JUL-SET.
- Colombo, I. M.; Ballão, C. M. (2014). Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil. **Educar em Revista**, Curitiba, Brasil, n. 53, p. 171-186, jul./set. Editora UFPR.
- Correia, H. L. (2008). **A nova Lei do Estágio, Estágio na Administração Pública. Atuação do Ministério Público do Trabalho**. Boletim Científico-Escola Superior do Ministério Público da União. Ano 7 – Números 28/29 – julho/dezembro, Brasília/DF.
- Correia, B. L. (2016). **Programa De Estágios No Setor Público: Um Olhar Sobre A Gestão A Partir Da Experiência Da Fundação Do Desenvolvimento Administrativo – Fundap**. IX Congresso Consad de Gestão Pública. Brasília.
- UFAMBR, Manaus, v.6, n.2, art. 4, pp. 63-81, julho-dezembro, 2024 <http://www.periodicos.ufam.edu.br/ufambr>

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

- Gil, A.C. (2017). **Como fazer pesquisa qualitativa**. 5. ed. São Paulo: Atlas.
- Jackson, D., & Bridgstock, R. (2018). Evidencing student success in the contemporary world-of-work: renewing our thinking. **Higher Education Research & Development**, 37(5), 984-998. <https://doi.org/10.1080/07294360.2018.1469603>
- Lopes, A. S.; Silva, N. F. R. (2020). Teoria Organizacional: Uma Abordagem Sobre A Burocracia Na Gestão De Pessoas No Setor Público. **Revista Eletrônica Valore**, Volta Redonda, 5 (edição especial), 81-89.
- Lambert, E. G.; Hogan, N. (2009). The importance of job satisfaction and organizational commitment in shaping turnover intent: A test of a causal model. **Criminal Justice Review**, 34, 96–118, 2009.
- Niskier, A.; Souza, P. N. P. (2006). **Educação, estágio & Trabalho**. São Paulo: Integrare Editora.
- Paulos, L.; Valadas, S, T.; Fragoso, A. Estágios enquanto espaços de transição entre o Ensino Superior e o Emprego (2021). **Revista Brasileira de Orientação Profissional** jul.-dez. 2021, Vol. 22, No. 2, 123-133 10.26707/1984-7270/2021v22n202.
- Prodanov, C. C.; Freitas, E. C. (2013). **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2a ed. Novo Hamburgo: Feevale.
- Portal Da Transparência Do Tribunal De Contas Do Estado Do Amazonas. (2022). **Relatório Anual de Atividades 2022**. Disponível em: < https://transparencia.tce.am.gov.br/?page_id=16639>. Acesso em: 08 de out.2023.
- Portal Da Transparência Tribunal De Contas Do Estado Do Pará. (2022). **Quadro de pessoal-Servidores ativos**. Disponível em: < https://tcepa.tc.br/modules/mod_transparencia/relatorio_transparencia_completo.php >. Acesso em: 23 abr. 2023.
- Portal Da Transparência Tribunal De Contas Do Estado Do Pará. (2022). **Relação de Estagiários**. Disponível em: <<https://www.tcepa.tc.br/transparencia/inicio-estagio/programa-de-estagio/relacao-de-estagiarios>>. Acesso em: 23 abr. 2023.
- Portal Da Transparência Tribunal De Contas Do Estado De Rondônia. (2022). **Relação de Estagiários**. Disponível em: <https://egesp.tcero.tc.br/site/transparencia/estagiarios?transparencia_tb_estagiario%5Bnivel%5D=2>. Acesso em 22 abr. 2023
- Portal Da Transparência Tribunal De Contas Do Estado De Rondônia. (2022). **Quadro de servidores ativos**. Disponível em: < https://egesp.tcero.tc.br/site/transparencia/tb_quadro_serv_membros/servidores_ativos >. Acesso em 22 abr. 2023.
- Portal Da Transparência Tribunal De Contas Do Estado Do Tocantins. (2022). **Quadro de servidores**. Disponível em: < <https://transparencia.tceto.tc.br/quadroservidor> >. Acesso em: 23 abr. 2023.
- Portal Da Transparência Tribunal De Contas Do Estado Do Tocantins. **Folha de pagamento dos Estagiários**. Disponível em: < <https://transparencia.tceto.tc.br/folhapagamentoestagiario> >. Acesso em: 23 abr. 2023.
- Silva, R. L. D; Barbieri, J. C. (2016). Uma Análise Da Eficiência Do Estágio Escolar Supervisionado Na Administração Pública Municipal: Um Estudo De Caso. **Revista de Pós-Graduação Faculdade Cidade Verde**, Vol.2, N. 1.

“Contratam-se Estagiários”: uma Análise dos Fatores Associados ao Alto Quantitativo de Estagiários no TCE-AM

- Silva, V. R. (2016). O estagiário na administração pública: a lei do estágio e a perspectiva de inserção do universitário no trabalho com este aprendizado. **Repositório Institucional Unipampa**. Santana do Livramento-Rio Grande do Sul.
- Silva, I. B. (2004). **A motivação dos juízes e servidores como técnica de eficiência**. In: 4º Congresso Brasileiro de Administração da Justiça, 2004, Brasília DF, Conselho da Justiça Federal, n. 24, p. 43-48, jan./mar.
- Teixeira, B. M (2011). Da necessidade de realização de processo seletivo para admissão de estagiários no serviço público. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 16, n. 2982.
- Tribunal De Contas Do Estado Do Amazonas TCE-AM (2021). **Manual de Conduta do Estagiário**. Manaus, Amazonas.
- Tribunal De Contas Do Estado Do Amazonas TCE-AM (2021). **Editais N° 02/2022 - ECP/TCE/AM. Processo Seletivo de Estágio - PSE/2022**. Manaus, Amazonas.
- Tribunal De Contas Do Estado Do Amazonas TCE-AM (2021). **Resolução N° 5/2021 de 13 de agosto de 2021**. Regula o estágio de estudantes de nível superior no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas. Portal da Transparência TCE-AM.
- Tribunal De Contas Do Estado Do Amazonas TCE-AM (2023). **Informação N° 29/2023/DEGESP**. TCE-AM, 18 de set.
- Vergara, S.C. (2007). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.
- Yin, R. (2014). **Case Study Research Design and Methods (5th ed.)**. Thousand Oaks, CA: Sage. 282 p.