

FORMAÇÃO DE CAPACIDADES ESTATAIS E RENOVAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO NA SEPLAG: UMA ANÁLISE DO PROGRAMA PRIMEIRO EMPREGO EM ALAGOAS

Alisson Antonio Correia de Farias

Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG/AL), Brasil

E-mail: alissonacfarias@hotmail.com

Emilene Kareline Marciano dos Santos

Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG/AL), Brasil

E-mail: emilenemarciano@gmail.com

Thallyson Eduardo Alves Martins

Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG/AL), Brasil

E-mail: thallysoneduardo12@gmail.com

Nathaly Christini Oliveira Silva

Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG/AL), Brasil

E-mail: nathaly.christini@gmail.com

Resumo

A modernização da administração pública estadual impõe desafios à gestão de pessoas, especialmente para a atração de talentos em cenários de restrição fiscal. Este artigo analisa o "Programa Primeiro Emprego" do Governo de Alagoas, com recorte na Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG), sob a ótica da formação de capacidades estatais. Diferenciando-se de abordagens que tratam o estágio exclusivamente como política de assistência social, o estudo foca no programa como uma estratégia de renovação da força de trabalho para o ciclo de planejamento e orçamento. A metodologia caracteriza-se como quali-quantitativa, ancorada em pesquisa documental e análise estatística descritiva do perfil de 45 estagiários ativos na SEPLAG. Os resultados evidenciam que a institucionalização do mérito acadêmico (Coeficiente de Rendimento) como critério de entrada blindou o recrutamento contra práticas clientelistas, garantindo a atração de capital humano qualificado. A diversidade formativa encontrada — que vai do Direito e Economia até uma expressiva presença de Engenharias e Ciências da Computação — demonstra que o programa introduz competências digitais contemporâneas e amplia a capacidade analítica do órgão central de planejamento do Estado. Conclui-se que o modelo atua como uma incubadora de capacidades estatais, mostrando-se fundamental para a continuidade administrativa e a inovação no setor público.

Palavras-chave: Capacidades estatais; Gestão estratégica de pessoas; Planejamento governamental; Renovação da força de trabalho.

1. Introdução

1.1. Apresentação do tema e contextualização

A administração pública brasileira, particularmente nos níveis subnacionais (estados e municípios), vivencia um período de transição e um profundo paradoxo estrutural. De um lado, a complexidade da sociedade contemporânea cobra, de maneira cada vez mais incisiva, eficiência, transparência, agilidade e inovação na entrega de serviços e na formulação de políticas públicas. Esse anseio social exige que o estado possua um aparato de planejamento governamental de altíssimo nível técnico, capaz de formular metas de longo prazo que ultrapassem a efemeridade dos ciclos eleitorais. Do outro lado, as contínuas crises econômicas, as restrições fiscais impostas pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e os longos hiatos temporais na realização de concursos públicos têm provocado um preocupante envelhecimento da força de trabalho estatutária. O resultado prático dessa equação é a defasagem de competências essenciais dentro das secretarias de estado, especialmente no que tange à fluência digital, à ciência de dados e à capacidade de monitoramento de indicadores em tempo real.

Nesse cenário complexo, a Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio de Alagoas (SEPLAG) assume um papel de protagonismo. Como órgão central responsável por coordenar todo o ciclo de planejamento e orçamento de Alagoas — materializado nos instrumentos constitucionais do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA) —, a SEPLAG depara-se diariamente com a necessidade urgente de renovar seus quadros técnicos. Um planejamento orçamentário que falha na leitura dos dados socioeconômicos ou que não domina as novas ferramentas de gestão compromete o futuro de toda a rede de políticas públicas estaduais (saúde, educação, segurança e infraestrutura). É exatamente neste contexto de necessidade de renovação e busca por eficiência que o "Programa Primeiro Emprego", criado e institucionalizado pelo Governo do Estado de Alagoas, ganha uma dimensão e uma importância que transcendem a sua formulação original de buscar mitigar a prática do apadrinhamento no serviço público.

1.2. Justificativa

A justificativa para a realização deste estudo ancora-se na urgência de ressignificar a percepção acadêmica e institucional sobre as políticas de estágio no setor público brasileiro. Historicamente e culturalmente, o estágio em órgãos governamentais foi, por muitas vezes,

relegado à condição de mera política de assistência social estudantil, servindo apenas para garantir uma bolsa-auxílio ao jovem. Pior ainda, do ponto de vista da gestão, o estagiário foi frequentemente tratado como mão de obra barata, designada para atividades puramente cartoriais e repetitivas. Havia também a distorção política: as vagas de estágio, por não exigirem concurso público, tornavam-se moeda de troca, capturadas por indicações informais de lideranças locais e gestores — fenômeno popularmente conhecido como "arrumadinhos" ou apadrinhamento.

O desenho institucional do Programa Primeiro Emprego no estado de Alagoas rompe, de forma paradigmática, com essa lógica patrimonialista. Ao exigir que a porta de entrada seja balizada estritamente pelas melhores notas obtidas pelo estudante na universidade em vez de indicações notadamente políticas, o estado transforma a concessão da vaga em um processo competitivo e transparente. Dessa forma, o governo consegue atrair jovens talentos altamente capacitados e com conhecimentos atualizados diretamente para o núcleo de decisões estratégicas do planejamento estadual. Estudar este fenômeno justifica-se, portanto, pela necessidade de demonstrar ao campo de políticas públicas — e especialmente no âmbito dos debates fomentados pelo Congresso CONSEPLAN — que é possível utilizar programas de estágio como uma ferramenta relevante para a formação de capacidades estatais e a modernização da burocracia governamental.

1.3. Objetivos

Diante da problemática apresentada, o objetivo geral deste artigo científico é analisar, com base em evidências empíricas e documentais, de que maneira o Programa Primeiro Emprego tem permitido à SEPLAG ampliar sua capacidade estatal, por meio da gestão estratégica de pessoas e da renovação qualificada de sua força de trabalho voltada para o processo de planejamento-orçamento.

Para dar concretude ao objetivo geral, foram delineados os seguintes objetivos específicos: (i) Apresentar a contextualização e a evolução histórica do programa no âmbito do estado de Alagoas, compreendendo sua envergadura e seu impacto socioeconômico; (ii) Demonstrar como a estruturação rigorosa do processo seletivo mitigou o clientelismo e estabeleceu um novo padrão de recrutamento no poder público; (iii) Analisar detalhadamente o perfil quantitativo e formativo dos estagiários atualmente inseridos na Secretaria de Planejamento,

correlacionando as suas áreas de graduação acadêmica com as demandas estratégicas de inovação, controle e formulação de políticas públicas do estado.

2. Referencial Teórico-Conceitual

Para compreender a profundidade do impacto do Programa Primeiro Emprego na gestão estadual, o presente estudo ancora-se na intersecção entre as teorias clássicas e contemporâneas sobre o Estado, dividindo-se em três eixos teóricos complementares: a superação do patrimonialismo, a construção de capacidades estatais e a gestão estratégica de pessoas no setor público.

2.1. Do patrimonialismo à administração pública gerencial: a importância da porta de entrada

A formação do Estado brasileiro é historicamente marcada por traços patrimonialistas. Autores fundamentais da sociologia e ciência política brasileira, como Raymundo Faoro (em *Os Donos do Poder*) e Sérgio Buarque de Holanda (em *Raízes do Brasil*), descrevem a dificuldade crônica que o país possui em separar a esfera pública (o que é do Estado) da esfera privada (o interesse do governante). No campo da gestão de recursos humanos, esse patrimonialismo manifestou-se durante décadas através do clientelismo, do nepotismo e do apadrinhamento na distribuição de cargos, funções e estágios.

A transição para um modelo mais racional começou com as reformas burocráticas de inspiração weberiana na década de 1930, que instituíram o concurso público como regra (consolidada definitivamente na Constituição Cidadã de 1988). Max Weber (1947) postula que a burocracia moderna pressupõe a impessoalidade e o recrutamento baseado no mérito e na competência técnica, e não em lealdades pessoais. No entanto, o engessamento desse modelo burocrático levou à Reforma Gerencial do Estado na década de 1990, capitaneada por Luiz Carlos Bresser-Pereira (1996). A administração gerencial prega que o Estado deve ser não apenas impessoal, mas também eficiente, voltado para resultados e capaz de adaptar-se rapidamente a novos cenários tecnológicos.

É na tensão entre a necessidade de eficiência gerencial e o risco do retorno ao clientelismo que as políticas de recrutamento temporário, como o estágio, operam. Se o processo não for rigidamente controlado por métricas objetivas, as práticas de apadrinhamento prevalecem, ferindo os princípios do artigo 37 da Constituição Federal (Legalidade, Impessoalidade,

Moralidade, Publicidade e Eficiência). Assim, a institucionalização de métricas cegas e meritocráticas é a primeira barreira teórica e prática para garantir um Estado republicano.

2.2. Capacidades estatais e autonomia inserida

O conceito central que norteia esta pesquisa é o de "Capacidade Estatal", que tem sido amplamente debatido na literatura internacional por Peter Evans (1995) e adaptado ao contexto nacional pelas pesquisas de Celina Souza (2017). A capacidade estatal pode ser compreendida, em linhas gerais, como a habilidade técnica, administrativa e institucional que um governo possui para transformar diretrizes políticas e demandas sociais em resultados concretos, formulando e implementando os seus objetivos oficiais.

Peter Evans postula o aclamado conceito de "autonomia inserida" (*embedded autonomy*). Segundo o autor, para que um Estado seja capaz de induzir o desenvolvimento, ele necessita possuir uma burocracia que seja internamente coesa, altamente qualificada e recrutada com base no mérito. Esse isolamento weberiano (autonomia) protege o servidor de pressões políticas predatórias e fisiológicas. Todavia, esse Estado não pode ser isolado da realidade; ele precisa estar conectado à sociedade (inserido) para compreender as demandas reais do mercado e do cidadão.

O órgão central de planejamento, nesse caso a SEPLAG, é o lócus principal onde a capacidade estatal deve residir, por ser aquele que na maioria das vezes induz o processo de ação pública. Se o recrutamento falha e não atrai os melhores quadros disponíveis na sociedade, a capacidade do Estado se esvai antes mesmo da política pública ser desenhada. Ao inserir jovens estudantes dentro da administração, dados os critérios de seleção do programa, o estado aumenta sua "autonomia" (trazendo técnica independente) e amplia sua "inserção" (conectando a burocracia com a nova geração de cidadãos).

2.3. Gestão estratégica de pessoas e a burocracia representativa

O terceiro eixo teórico apoia-se na Gestão Estratégica de Pessoas no setor público (LONGO, 2007; MARCONI, 2010; PACHECO, 2010). Francisco Longo (2007) argumenta que a profissionalização da burocracia moderna não deve se resumir apenas à garantia de estabilidade estatutária. Uma gestão estratégica exige flexibilidade organizativa, gestão focada no desempenho e, fundamentalmente, a capacidade institucional de atrair para os quadros

públicas competências inovadoras que o Estado, por sua natureza engessada, não consegue formar internamente com a velocidade necessária.

Regina Silvia Pacheco (2010) adverte que o envelhecimento natural da burocracia estatal gera severas lacunas de competência, sobretudo na era da revolução da informação e da tecnologia. Os servidores que ingressaram na máquina pública há vinte ou trinta anos possuem valiosa memória institucional, mas frequentemente carecem de familiaridade com sistemas contemporâneos de gestão baseados em evidências, análise de dados em larga escala (*Big Data*) e inteligência artificial.

Portanto, a introdução de jovens universitários na estrutura do planejamento funciona como uma injeção vital de capital intelectual. Adicionalmente, a literatura sobre "Burocracia Representativa" (KRISLOV, 1974) defende que o perfil dos servidores de um Estado deve espelhar a diversidade demográfica da sua sociedade, garantindo legitimidade às suas ações. Ao conciliar o rigor na porta de entrada (a exigência do mérito acadêmico) com cotas de inclusão social, o modelo em estudo cria uma burocracia temporária que não é apenas tecnicamente relevante, mas também social e racialmente representativa da população que o governo deve servir.

3. Contextualização: o Programa Primeiro Emprego em Alagoas

Antes de focalizar analiticamente na realidade específica do órgão de planejamento, é imperativo compreender a dimensão estrutural do Programa Primeiro Emprego no estado de Alagoas. Ao longo de seus primeiros cinco anos de existência contínua, o programa consolidou-se como a principal política pública de transição entre o ambiente acadêmico (ensino superior) e o mercado de trabalho (prática profissional) dentro da governança alagoana.

O programa de estágio Primeiro Emprego foi criado em março de 2021 por meio do Decreto Estadual nº 73.715, tendo sua implementação sob a responsabilidade da Escola de Governo do Estado de Alagoas (EGAL). Chamado de Pontapé até 2023, o Programa tem como objetivo a regulamentação e a unificação do processo de contratação de estagiários no Governo de Alagoas, buscando promover a inclusão de grupos vulnerabilizados e diversos na gestão pública. O Primeiro Emprego está alinhado com a Lei Nacional do Estágio (Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008).

O Programa é operacionalizado através de parcerias com os setores de Recursos Humanos dos diversos órgãos do estado, que identificam a demanda por estagiários e informam à coordenação do Programa. Outro ator importante para o funcionamento do Primeiro Emprego são as Instituições de Ensino Superior (IES). A Egal realiza parcerias com IES públicas e privadas de todo o estado para que elas divulguem o Programa e informem os cursos que farão parte do edital. Para participar do programa, os alunos interessados devem estar devidamente matriculados em IES e seguir as regras para adesão e seleção, publicadas anualmente nos editais. O estágio oferecido pelo Programa não é obrigatório na grade curricular dos alunos.

Os editais estabelecem cotas a fim de gerar oportunidade de participação e inclusão para os candidatos. A reserva de vagas é distribuída da seguinte forma: 10% (dez por cento) das vagas reservadas para Pessoas com Deficiência (PcD), conforme §5º do art. 17 da Lei Federal nº 11.788, de 25 de setembro de 2008; 10% (dez por cento) das vagas para ampla concorrência; 40% (quarenta por cento) das vagas reservadas para estudantes inscritos no Cadastro Único para Programas Sociais - CadÚnico; 40% (quarenta por cento) das vagas reservadas para estudantes que cursaram todo o ensino médio em escolas públicas ou em escolas particulares com bolsa integral. A exigência comum a todos os perfis é o rendimento acadêmico, medido pelo coeficiente de rendimento.

Uma vez inscritos e aprovados através do edital, os estudantes são cadastrados em um banco de talentos, que é utilizado posteriormente para a indicação dos candidatos às vagas solicitadas pelos órgãos. Os alunos são selecionados no banco de talentos por áreas de atuação e encaminhados para entrevistas com os gestores. As entrevistas selecionam os estagiários, mas não têm caráter eliminatório do próprio banco. Os que não forem selecionados, retornam ao banco e podem concorrer a outras vagas por mais duas vezes. Todo o processo é feito de forma eletrônica. Os alunos selecionados para o estágio podem permanecer estagiando por um período máximo de até dois anos, renovados a cada seis meses, desde que continuem matriculados na instituição de ensino. Os estagiários têm direito a uma bolsa no valor de um salário-mínimo, além de vale-transporte, seguro obrigatório e férias.

No estado de Alagoas, o tempo médio de permanência do estudante no órgão público varia de um ano e meio até o teto máximo legal de dois anos. Essa regra é vital para o ciclo da política pública: a rotatividade forçada e programada é extremamente saudável, pois impede que o estagiário assuma indevidamente o papel e a responsabilidade jurídica de um servidor

concursado, ao mesmo tempo em que garante que a "porta" permaneça aberta para novas turmas de estudantes todos os anos.

Do ponto de vista da equidade social e da demografia, os relatórios institucionais comprovam que a política atinge de forma cirúrgica os seus objetivos de inclusão, diversidade e mitigação de vulnerabilidades. Através do sistema de autodeclaração, verifica-se que a expressiva maioria dos estagiários identifica-se como de cor parda ou preta, um dado que acompanha fidedignamente a realidade demográfica e a formação étnica da população alagoana. Isso garante que o acesso aos meandros da gestão pública não permaneça restrito aos grupos historicamente mais favorecidos e de alta renda. O programa também destaca-se por apresentar uma maioria consistente do gênero feminino nas contratações. Em relação à idade, atende de forma prioritária a um público jovem (geralmente solteiro), com maior concentração na faixa etária entre 21 e 24 anos. Contudo, dados recentes apontam um interessante fenômeno de crescimento das contratações de universitários entre 24 e 30 anos, refletindo mudanças no perfil de ingresso tardio no ensino superior no Brasil.

Desde o seu lançamento, em 2021, o programa já contabilizou a expressiva marca de aproximadamente 3.800 estagiários contratados, sendo o número médio de profissionais ativos anualmente oscilante entre 970 e 1.300 jovens. Quando observada a distribuição dessa força de trabalho no panorama estadual, constata-se que as secretarias que absorvem o maior volume absoluto de estudantes são aquelas que possuem intenso atendimento diário ao cidadão ou que operam com um volume massivo de serviços burocráticos internos. Destacam-se, nesse rol, a Secretaria de Estado da Educação (SEDUC), a Secretaria de Estado da Fazenda (SEFAZ), o Instituto de Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON) e o Departamento Estadual de Trânsito (DETRAN). Nestes grandes pólos de lotação, as demandas formativas acompanham a natureza do serviço prestado, sendo os cursos de Direito, Psicologia, Administração, Pedagogia e Ciências Contábeis os mais requisitados.

Entretanto, quando a observação analítica recai sobre a SEPLAG — o órgão central que não atende diretamente na ponta, mas que "pensa", planeja e estrutura o futuro de todo o estado —, percebe-se que o recrutamento desses jovens assume contornos muito mais especializados, tecnológicos e estritamente voltados para a inovação técnica, cenário que será esmiuçado a partir da abordagem metodológica deste trabalho.

4. Metodologia

O percurso metodológico desenhado para esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza descritiva e exploratória, adotando uma abordagem mista (quali-quantitativa) com a finalidade de proporcionar uma visão ampla, rigorosa e holística do fenômeno estudado.

Optou-se pela estratégia do Estudo de Caso (YIN, 2015), delimitando-se a investigação à aplicação e ao impacto do Programa Primeiro Emprego especificamente dentro da Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio de Alagoas. O estudo de caso é a ferramenta acadêmica ideal quando se busca compreender fenômenos organizacionais complexos dentro de seu contexto real e contemporâneo.

A condução da pesquisa foi dividida, operacionalmente, em duas grandes etapas interdependentes: Etapa qualitativa (Pesquisa Documental): esta fase fundamentou-se nas orientações de Gil (2002) para o levantamento sistemático de fontes primárias. Procedeu-se à leitura atenta e à análise crítica de todo o arcabouço jurídico e normativo que rege o programa. Foram examinados os textos das Leis estaduais de criação, os Decretos regulamentadores e, de forma minuciosa, os editais públicos de convocação e seleção. O escopo desta análise documental foi decodificar as "regras do jogo": entender precisamente como foram construídas as barreiras institucionais e os critérios de pontuação criados para blindar o Estado contra o ingresso patrimonialista por mero apadrinhamento. Etapa quantitativa, com estatística descritiva e análise de perfil, que consistiu no tratamento de dados secundários numéricos fornecidos de forma oficial pela gerência do programa, adotando-se o mês de março de 2026 como o marco temporal de corte da pesquisa. Para garantir a profundidade da análise do órgão de planejamento, realizou-se o seguinte recorte metodológico: da base total de mais de mil estagiários do estado, a amostra selecionada restringiu-se aos 45 estagiários ativos lotados exclusivamente na SEPLAG.

5. Resultados e Discussões

A apresentação e a discussão dos resultados alcançados pela pesquisa estruturaram-se em três eixos principais: discussão sobre a mitigação das práticas clientelistas frente aos critérios meritocráticos do programa; a análise demográfica e de gênero na Secretaria de Planejamento; e o detalhamento da contribuição das diferentes áreas de formação acadêmica no ciclo de formulação de políticas públicas.

5.1. A blindagem do processo de entrada: dificultando práticas de apadrinhamento

O principal e mais contundente achado proveniente da análise documental do arcabouço normativo do programa reside na confirmação de que o estado de Alagoas logrou êxito em estruturar um filtro de entrada no serviço público de caráter estritamente objetivo. Conforme debatido no referencial teórico, a história política da administração brasileira é marcada pelo uso recorrente de contratações precárias e vagas de estágio como ferramentas de acomodação de bases políticas.

A regulamentação do Programa Primeiro Emprego visa combater tal prática. O desenho da política pública estabeleceu o Coeficiente de Rendimento Acadêmico (CRA) como um dos critérios de seleção. O CRA é um reflexo numérico e fidedigno da dedicação e do rendimento do estudante em seu percurso universitário. Ele é usado como elemento classificatório para que o estudante ingresse na base de talentos do programa e assim possa prosseguir para as próximas fases — análise de currículo e entrevistas. A seleção funciona, na prática jurídica e administrativa, como um concurso público temporário e simplificado, blindado contra ingerências externas.

Sob a ótica de autores que estudam a capacidade estatal, essa inovação institucional possui um valor inestimável. Ao garantir que apenas os estudantes que figuram no topo das métricas de desempenho acadêmico de suas faculdades ultrapassem as portas da Secretaria de Planejamento, o Governo do Estado garante o acesso prévio a um capital cognitivo academicamente diferenciado. O governo estadual apropria-se de forma inteligente do processo rigoroso de avaliação já realizado durante anos pelas Instituições de Ensino Superior e o converte, de forma imediata, em capacidade de trabalho e inteligência aplicável para a gestão pública. Trata-se da consagração do princípio da eficiência amparado no pilar inegociável da impessoalidade.

5.2. A demografia do planejamento: gênero e paridade na SEPLAG

Ao debruçar-se analiticamente sobre a amostra quantitativa dos 45 estagiários lotados na SEPLAG em novembro de 2025, os dados descritivos demonstram a presença da representatividade social. A análise de gênero do quadro de estagiários atesta uma composição formada por 24 mulheres (representando 53,3% da força de trabalho estudantil na pasta) e 21 homens (46,6%).

Este não é um dado periférico; ele possui profundo significado sociológico e administrativo. As áreas nucleares do estado, que envolvem tomadas de decisões econômicas, formulação de

orçamentos e definições de metas de planejamento (como ocorre na SEPLAG e na Fazenda), foram espaços historicamente marcados pela ampla dominação masculina. O fato de a porta de entrada estritamente meritocrática por notas acadêmicas resultar, de forma natural, em um leve predomínio feminino nas vagas aprovadas é um indicativo salutar de que a política pública transborda uma externalidade positiva relevante para o contexto social local. A presença igualitária ou superior de mulheres nesses espaços de formulação de políticas públicas garante a incorporação de múltiplas perspectivas sociais essenciais para um planejamento de Estado verdadeiramente inclusivo.

5.3. A diversidade formativa como vetor de capacidade estatal: o perfil dos cursos

A evidência mais robusta do aumento exponencial da capacidade do estado em planejar e executar o seu orçamento repousa no mapeamento detalhado da diversidade formativa desses 45 jovens talentos. Longe de utilizá-los como força de trabalho mecânica, a Secretaria alocou seus estagiários em equipes cujas demandas são estratégicas e altamente analíticas.

Para facilitar a compreensão do impacto técnico, os cursos de graduação frequentados pelos estagiários na SEPLAG foram classificados em três grandes eixos de competência governamental. O primeiro é o Eixo de Planejamento, Gestão, Fiscalização e Controle (25 estagiários - 55,5% do total). Esta é a espinha dorsal da Secretaria, englobando estudantes de Direito (11), Administração (7), Ciências Econômicas (4) e Ciências Contábeis (3). Representando mais da metade de todo o corpo de estagiários do órgão, este grupo lida diariamente com as tarefas que constituem o "coração" financeiro e legal do estado de Alagoas. Eles estão envolvidos, por exemplo, em atividades de elaboração das diretrizes do Plano Plurianual (PPA), no acompanhamento meticuloso da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), aprendendo e contribuindo em processos de elevado rigor técnico.

Em segundo lugar, o Eixo de Tecnologia Avançada e Inovação Digital (13 estagiários - 28,8% do total) Neste eixo reside a grande "vantagem competitiva" e o salto gerencial possibilitado pelo Programa Primeiro Emprego. A SEPLAG atraiu com sucesso estudantes das áreas tecnologicamente mais avançadas e disputadas pelo setor corporativo privado: Sistemas da Informação (6 estudantes), Ciências da Computação (4) e Engenharia da Computação (3). No contexto do século XXI, não existe formulação de planejamento governamental dissociado de tecnologia. Planejar políticas públicas hoje pressupõe o domínio e o cruzamento massivo de

bases de dados sociais (*Big Data*), o uso de metodologias ágeis e o monitoramento interativo. Ao enfrentar uma burocracia que, naturalmente, envelheceu e nem sempre acompanhou a revolução digital na mesma velocidade que o mercado, o estado minimiza suas lacunas de inovação trazendo para o seu núcleo esses jovens tecnólogos, que representam quase 30% do quadro estudantil da pasta. São eles os responsáveis diretos por auxiliar a gestão estadual no desenho de complexos painéis de *Business Intelligence* (BI), no desenvolvimento de *softwares* e sistemas, e na programação de automatizações que reduzem falhas humanas e auxiliam para que a tomada de decisão do alto escalão seja pautada por dados atualizados.

Por fim, o Eixo de Infraestrutura e Visão de Políticas Setoriais Transversais (7 estagiários - 15,5% do total) Este último grupo demonstra a percepção da SEPLAG sobre a necessidade de atuar com transversalidade. A presença cirúrgica e bem dimensionada de estudantes das áreas de Engenharia Civil (2), Arquitetura (1), Enfermagem (1), Geografia (1), Jornalismo (1) e Publicidade e Propaganda (1) completa a estrutura de capacidades do órgão. Os estudantes das referidas áreas têm sua atuação ligada aos setores internos da secretaria, como a Superintendência Administrativa ou a Assessoria de Comunicação, e também àqueles que atendem ao patrimônio de todo o estado e à produção de dados georreferenciados.

6. Considerações Finais

À luz das teorias da administração pública e dos dados analisados neste estudo de caso, é possível afirmar que a pesquisa atinge plenamente seus objetivos de investigação. A análise demonstrou que o Programa Primeiro Emprego, quando executado, compreendido e analisado a partir do seu impacto dentro da Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio de Alagoas, distancia-se da noção clássica de que estágios governamentais servem meramente como assistencialismo para juventudes vulneráveis ou como *locus* de mão de obra de baixa qualificação a ser usada para tarefas burocráticas repetitivas.

Pelo contrário, o programa revela-se como uma das mais potentes, ágeis e inovadoras ferramentas de Gestão Estratégica de Pessoas disponíveis em Alagoas. O elemento definidor do sucesso desta política encontra-se em seu próprio processo seletivo. O Coeficiente de Rendimento Acadêmico atua como ferramenta de valorização do mérito estudantil frente à velha prática do favorecimento para ingresso na administração pública. Ao mesmo tempo em que vai de encontro com a cultura danosa do patrimonialismo, induz a seleção de perfis que apresentem bom aproveitamento acadêmico, mensurado pelas notas do cálculo do CRA. De

certo modo, ao despersonalizar a entrada dos estagiários, o estado resgatou a sua autoridade moral pautada na impessoalidade e permitiu que o planejamento das políticas públicas passasse a contar, todos os anos, com jovens profissionais que são dedicados alunos das universidades locais.

Nesse sentido, a análise dos cinco anos de implementação do Programa Primeiro Emprego reforça empiricamente as conclusões deste estudo. Ao atingir a marca de 23.408 inscritos em seus processos seletivos e contabilizar a contratação de 3.773 estudantes ao longo do período, a iniciativa evidencia não apenas sua ampla capilaridade, mas também sua consolidação como uma das principais políticas públicas de inserção qualificada de jovens no serviço público estadual. A manutenção de aproximadamente mil estagiários ativos, distribuídos em diversos órgãos da administração e vinculados a 25 instituições de ensino superior, demonstra a institucionalização do programa como um mecanismo contínuo de renovação da força de trabalho e de integração entre academia e gestão pública.

Ademais, a trajetória do programa revela um amadurecimento institucional que ultrapassa a lógica quantitativa de inserção profissional. A realização de dezenas de capacitações e a criação de iniciativas específicas, como o Primeiro Emprego Indígena, indicam a capacidade do estado de adaptar a política a diferentes realidades sociais, ampliando seu alcance inclusivo e sua efetividade. Os relatos de ex-estagiários e participantes atuais evidenciam que o programa não apenas facilita o ingresso no mercado de trabalho, mas também contribui para a permanência universitária e para a formação de competências técnicas e comportamentais alinhadas às demandas contemporâneas da administração pública.

Dessa forma, ao completar cinco anos, o Programa Primeiro Emprego deixa de ser compreendido como uma política acessória e passa a configurar-se como um instrumento estruturante de desenvolvimento institucional, capaz de gerar impactos duradouros tanto na trajetória dos indivíduos quanto na capacidade estatal de planejamento e inovação.

O caso do estado de Alagoas, que leva de forma promissora suas práticas para o debate do II Congresso CONSEPLAN, serve como um farol para o federalismo e a gestão pública brasileira. O programa atesta que conciliar excelência e rigor técnico com políticas de inclusão social não é uma utopia. Conclui-se que investir no recrutamento rigoroso da força de trabalho juvenil não é apenas preparar profissionais para o mercado de amanhã; é, acima de tudo, oxigenar as artérias do estado hoje, fortalecendo a sua capacidade instalada de pensar, planejar e executar

políticas públicas que melhorem verdadeiramente a vida dos cidadãos. O estágio, quando gerido com ciência e técnica, deixa de ser o fim da linha da assistência e passa a ser mais uma possibilidade para a inovação no setor público.

7. Referências

ALAGOAS. Governo do Estado. **Dados Quantitativos do Programa Primeiro Emprego**. Relatório Gerencial Interno da Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio (SEPLAG). Maceió, 2026.

ALAGOAS. Governo do Estado. **Decreto nº 73.000, de 2021**. Regulamenta a contratação de estagiários no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta do Poder Executivo Estadual. Diário Oficial do Estado de Alagoas. Maceió, 2021.

BRASIL. **Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes. Diário Oficial da União, Brasília, 2008.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Da administração pública burocrática à gerencial**. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996.

EVANS, Peter. **Embedded autonomy: states and industrial transformation**. Princeton: Princeton University Press, 1995.

FAORO, Raymundo. **Os donos do poder**: formação do patronato político brasileiro. 5. ed. São Paulo: Globo, 2012.

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

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

KRISLOV, Samuel. **Representative Bureaucracy**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1974.

LONGO, Francisco. **Mérito e flexibilidade**: a gestão das pessoas no setor público. São Paulo: Fundap, 2007.

MARCONI, Nelson. **Gestão de pessoas no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

PACHECO, Regina Silvia. Profissionalização da burocracia e gestão pública no Brasil. In: ABRUCIO, Fernando Luiz.; LOUREIRO, Maria Rita; PACHECO, Regina Silva. (Orgs.). **Burocracia e política no Brasil: desafios para a ordem democrática no século XXI**. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

SOUZA, Celina. Capacidades estatais e políticas públicas: limites e possibilidades da discussão teórica e do desenho metodológico. **Revista de Sociologia e Política**, v. 25, n. 63, p. 15-32, 2017.

WEBER, Max. **The theory of social and economic organization**. New York: Oxford University Press, 1947.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.