

A jornada do estágio no Brasil, em uma página de decisão

A TESE, EM UMA FRASE

O estágio brasileiro acolhe bem, projeta mal e quebra previsivelmente aos 60 dias — e sua maior fragilidade não é nenhum ponto isolado, mas o fato de que nada chega a ser excelente.

0 / 18

itens alcançam a faixa
"Saudável" (≥ 75%)

63,3%

feedback — o 2º item mais
fraco do estudo

62,4%

visibilidade de futuro — o mais
fraco de todos

-2

NPS aos 60 dias · o penhasco da
jornada

Três achados estruturam o estudo

Ouvimos *4.991 estagiários* em sete momentos da jornada, em quatro bases de experiência e 18 itens — cada pergunta lida contra uma régua deliberadamente exigente.

01

O platô amarelo

Nenhum dos 18 itens alcança “Saudável” ($\geq 75\%$) — todos em Atenção (60–75%). O estágio é uniformemente competente, mas em nenhum ponto excelente. **Melhorar pontos isolados rende pouco; o que move o ponteiro é elevar a experiência como sistema.**

02

Dois gaps: feedback e futuro

Dois itens descem à borda inferior — feedback (63,3%) e visibilidade de futuro (62,4%, o mais fraco). São exatamente os dois pontos em que a **Geração Z é mais exigente** e em que o estágio tem mais a ganhar como funil de talento.

03

O eixo real é o tempo

A variação não está na dimensão, mas no momento: o NPS entra em +10 aos 30 dias, despenca para -2 aos 60 dias e só então se recupera até +8. **As quatro bases mergulham juntas no mesmo vale.**

Os dois gaps que decidem a retenção

63,3%

“Recebo feedbacks que me ajudam a melhorar”

Saldo Líquido +17,5, a 2,5 pontos do corte crítico. O canal de ajuda está aberto, mas o retorno proativo não flui — feedback é iniciativa da liderança.

62,4%

“Vejo possibilidades reais de continuidade ou crescimento”

O item mais fraco em todas as métricas. 1 em cada 5 não vê futuro — embora 40–60% sejam de fato efetivados (ABRES). O problema não é a ausência de futuro: é a falta de comunicação dele.

A leitura das duas lentes

Pela favorabilidade (amplitude) e pelo Saldo Líquido (intensidade), os dois últimos lugares são os mesmos — feedback e futuro. **A tese sobrevive às duas métricas**, a melhor evidência de robustez que um diagnóstico pode ter.

As quatro bases e as 18 perguntas

As 18 afirmações percorrem o arco da experiência: **enquadrar** (Base 1) → **vincular** (Base 2) → **crescer** (Base 3) → **avaliar** (Base 4). Cada item aparece com sua **favorabilidade** (notas 4+5) contra a régua — **vermelho** = os dois gaps · **verde** = os pontos mais fortes. Dentro de cada base, do maior ao menor.

BASE 1 · 5 ITENS

Segurança e Clareza

“Sei onde estou e posso me arriscar?”

02	O ambiente permite aprender mesmo quando erro		68,3
01	Entendo claramente quais são minhas responsabilidades como estagiário		67,3
05	O que foi apresentado antes da entrada corresponde ao que vivi na prática		65,6
03	Tenho clareza sobre o que é esperado de mim no dia a dia		65,2
04	Recebo orientações suficientes para executar bem minhas atividades		64,8

BASE 2 · 5 ITENS

Suporte, Liderança e Relação

“Não estou sozinho?”

06	Posso pedir ajuda quando tenho dúvidas		67,9
07	Sinto que faço parte do time onde atuo		65,7
10	Meu gestor(a) demonstra interesse pelo meu aprendizado		64,6
09	Meu gestor(a) acompanha meu desenvolvimento		64,4
08	Recebo feedbacks que me ajudam a melhorar		63,3

BASE 3 · 5 ITENS

Desenvolvimento e Crescimento

“Estou evoluindo e há futuro?”

12	Aprendo coisas relevantes para minha formação profissional		66,2
11	O estágio contribui para meu crescimento profissional		66,0
13	Consigo perceber minha evolução ao longo do estágio		65,0
14	Tenho desafios compatíveis com meu nível e potencial		64,6
15	Vejo possibilidades reais de continuidade ou crescimento		62,4

BASE 4 · 3 ITENS

Síntese da Experiência

“Valeu a pena?”

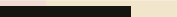
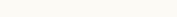
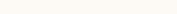
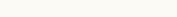
18	A experiência foi coerente com o discurso da empresa		65,5
16	Considero minha experiência de estágio positiva		65,4
17	Gostaria de continuar trabalhando nesta empresa		64,0

55 60 · crítico 75 · saudável 90%

Favorabilidade = notas 4+5 em escala Likert (n = 4.991). Faixa: vermelho < 60% (crítico) · amarelo 60–75% (atenção) · verde ≥ 75% (saudável). Todos os 18 itens caem em Atenção.

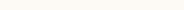
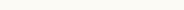
BASE 1 · 5 ITEMS

“Sei onde estou e posso me arriscar?”

02	O ambiente permite aprender mesmo quando erro		+23,4
01	Entendo claramente quais são minhas responsabilidades como estagiário		+23,4
03	Tenho clareza sobre o que é esperado de mim no dia a dia		+20,4
05	O que foi apresentado antes da entrada corresponde ao que vivi na prática		+20,1
04	Recebo orientações suficientes para executar bem minhas atividades		+19,4

BASE 3 · 5 ITEMS

“Estou evoluindo e há futuro?”

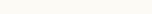
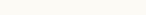
11	O estágio contribui para meu crescimento profissional		+22,3
12	Aprendo coisas relevantes para minha formação profissional		+22,0
13	Consigo perceber minha evolução ao longo do estágio		+21,5
14	Tenho desafios compatíveis com meu nível e potencial		+20,7
15	Vejo possibilidades reais de continuidade ou crescimento		+17,0

+10 +15 · crítico

Saldo Líquido = nota 5 (Top Box) - notas 1+2. Régua derivada: vermelho < +15 (crítico) · amarelo +15 a +30 (atenção) · verde ≥ +30 (saudável). Os dois gaps - feedback (+17,5) e futuro (+17,0) - beiram o corte crítico; os mesmos dois fecham a fila nas duas lentes.

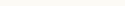
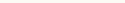
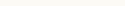
BASE 2 · 5 ITEMS

“Não estou sozinho?”

06	Posso pedir ajuda quando tenho dúvidas		+25,4
07	Sinto que faço parte do time onde atuo		+21,3
09	Meu gestor(a) acompanha meu desenvolvimento		+20,1
10	Meu gestor(a) demonstra interesse pelo meu aprendizado		+19,6
08	Recebo feedbacks que me ajudam a melhorar		+17,5

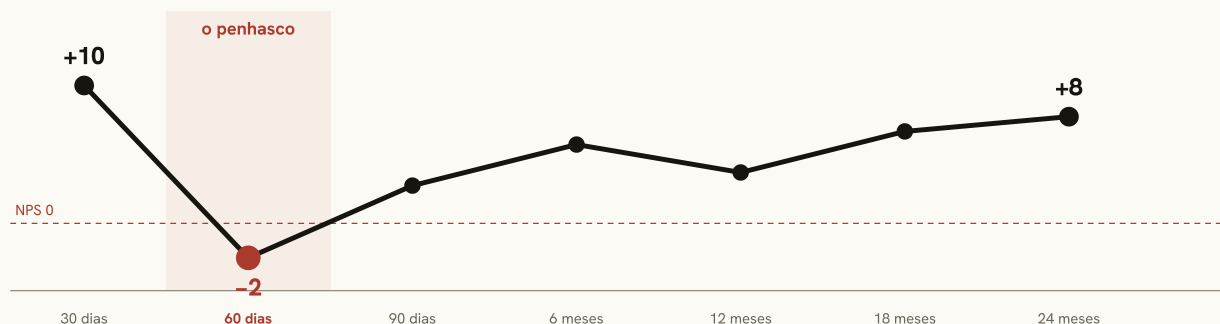
BASE 4 · 3 ITEMS

“Valeu a pena?”

16	Considero minha experiência de estágio positiva		+22,1
17	Gostaria de continuar trabalhando nesta empresa		+21,6
18	A experiência foi coerente com o discurso da empresa		+20,9

A experiência quebra previsivelmente aos 60 dias

Curva de NPS ao longo da jornada (M1 a M7)



Aos 30 dias, o encantamento da chegada (+10). Aos 60 dias, o choque de realidade: a rotina se instala e o gap entre o prometido e o vivido fica exposto — é o ponto de maior risco de evasão silenciosa. O Saldo Líquido das quatro bases mergulha no mesmo vale: **é um fenômeno da jornada, não de uma dimensão**. É a quebra empírica do contrato psicológico.

A leitura executiva, em forma de equação

experiência boa	+	futuro invisível	=	talento que vai embora satisfeito
-----------------	---	------------------	---	--

O sistema produz satisfação sem produzir lealdade — e a distância entre as duas é feita exatamente dos dois gaps. O contingente de **1 em cada 5 “em cima do muro”** sobre permanecer (18,4%, a maior fatia neutra do estudo) não é um problema: é a maior reserva de retenção disponível, sensível a gestos de baixo custo.

Três frentes movem o ponteiro

Na ordem em que movem o ponteiro — cada uma com indicador-líder, meta e dono institucional. As metas serão validadas em grupos-piloto e acompanhadas prioritariamente em Saldo Líquido.

1

Blindar o marco dos 60 dias

Tratar o onboarding como processo de 2-3 meses e reconstruir expectativas no fim do 2º mês — atacando o vale onde ele acontece.

INDICADOR-LÍDER

NPS no M2: -2 → +5

HORIZONTE

12 meses

DONO

RH + gestores de estágio

2

Profissionalizar a cadência de feedback

Transformar o feedback de evento esporádico em ritual previsível, reduzindo a dependência do gestor individual.

INDICADOR-LÍDER

Feedback: 63,3% → 75%

HORIZONTE

2 ondas

DONO

Liderança direta + RH

3

Tornar o futuro visível

Explicitar trilhas de continuidade e critérios de efetivação, convertendo a grande zona de indecisos em intenção de permanência.

INDICADOR-LÍDER

Futuro: 62,4% → 75%

HORIZONTE

2 ondas

DONO

RH + comunicação interna

POR QUE VALE AGIR

Cada frente é, essencialmente, *processo e capacitação de gestores — não orçamento novo*. Mesmo sob premissas conservadoras, o custo da quebra (saída precoce + funil de efetivação perdido + reputação) paga muitas vezes o investimento.

Resumo derivado do documento-base (44 páginas), que traz a metodologia completa, as 18 fichas analíticas e as referências. Linhas de base da onda 2026.

