

# Inclusão Produtiva de Jovens com ensino médio e técnico: Experiências de quem contrata

---

RELATÓRIO VERSÃO FINAL



# Índice

---

1. Objetivos e metodologias
2. Contexto: o mercado de trabalho para jovens com qualificação de nível médio
3. Perfil das empresas entrevistadas
4. Contratação de jovens com nível médio ou técnico
5. Gestão de jovens com nível médio ou técnico
6. Formação e carreira de jovens com nível médio ou técnico nas empresas
7. Opiniões sobre o Ensino Técnico
8. Debate sobre os resultados da pesquisa

# Objetivos

---

- **Mapear e entender** as percepções de empresas contratantes de egressos do ensino **médio e técnico-profissional** a respeito do perfil, das habilidades demandadas, da formação e da carreira de profissionais em cargos de nível médio.
- **A pesquisa complementa-se** com outra iniciativa de entendimento das **percepções dos jovens** sobre o ensino técnico e o mercado de trabalho.
- Alguns **temas** principais deste pesquisa:
  - Quais **habilidades** a escola de nível médio precisa garantir para ampliar a empregabilidade dos jovens?
  - Quais são as **habilidades essenciais** de um técnico de nível médio?
  - Quais são as principais **funções ocupadas** por jovens oriundos do ensino médio e técnico?
  - Quais são os principais **desafios** em um processo de contratação de profissionais de nível técnico?
  - Qual a **perspectiva de carreira** nos cargos de nível técnico médio?

# Metodologias

---

A pesquisa contou com três metodologias:

## 1. Análise de dados secundários:

- Dados da PNAD e da RAIS/Caged.
- Objetivo de gerar um **entendimento geral** do mercado de trabalho dos jovens (**18-27 anos**) oriundos do ensino médio e do ensino técnico.

## 2. Aplicação de questionário a empresas:

- Questionário desenvolvido em conjunto com parceiros da pesquisa e especialistas e aplicado a uma amostra de empresas de perfis diversos.
- Objetivo de **mapear a experiência** das empresas na contratação e gestão de profissionais de nível médio.

## 3. Entrevistas em profundidade com gestores de RH de empresas:

- Foco em gestores de pessoas/recursos humanos de empresas de maior porte, menos representadas na aplicação do questionário.
- Objetivo de trazer um **entendimento mais profundo** sobre como gestores enxergam os processos de contratação e gestão de jovens com qualificação de nível médio.

# Principais achados

---

# Principais achados

---

1. Pouco mais da metade dos jovens de 18 a 27 anos tem, como escolaridade máxima, o ensino médio completo.
  - A maioria destes jovens está trabalhando como caixas, balconistas, recepcionistas, atendentes ou na limpeza/manutenção de empresas de ramos do comércio e serviços.
2. Em comparação com os jovens com ensino médio completo, aqueles formados no técnico (cerca de 5% dos jovens de 18-27 anos) têm mais chance de estarem ocupados em empregos formais.
  - Além disso, conseguem acessar mais vagas de nível técnico em serviços de maior valor agregado (como comunicação, tecnologia, saúde etc.).
3. Os gestores de RH pontuam as competências socioemocionais e o conhecimento técnico como os dois principais critérios obrigatórios para contratação em vagas de nível médio ou técnico.
  - Em especial, os gestores destacam as competências em comunicação como as mais importantes.
  - O diploma de curso técnico é apontado como diferencial e indicativo de candidatos comprometidos e focados.
4. A maioria dos gestores aponta a falta de qualificações técnicas como maior dificuldade para contratação em cargos de nível médio/técnico.
5. Mesmos assim, as empresas preferem contratar um jovem que esteja mais “preparado” na dimensão socioemocional e complementar a formação das competências técnicas.

# Principais achados

---

6. A comunicação também aparece como tema entre as principais dificuldades com jovens do ensino médio/técnico no dia a dia das empresas.
  - As dificuldades com língua portuguesa e matemática também se destacam como desafios neste sentido.
7. As competências socioemocionais e os conhecimentos básicos (português e matemática) são considerados os mais difíceis de serem ensinados pelas empresas.
  - Entre as que oferecem formações internas, o foco maior está em competências técnicas específicas.
  - Essa dificuldade em ajustar as competências socioemocionais dos jovens de níveis médio/técnico faz com que este aspecto seja a principal razão para demissões desses jovens.
8. A visão das empresas sobre o ensino técnico é de uma formação com foco profissionalizante, mais especializada.
  - As grandes referências sobre ensino técnico são Senai e Senac.

Contexto: o mercado de  
trabalho para jovens com  
qualificação de nível médio

---

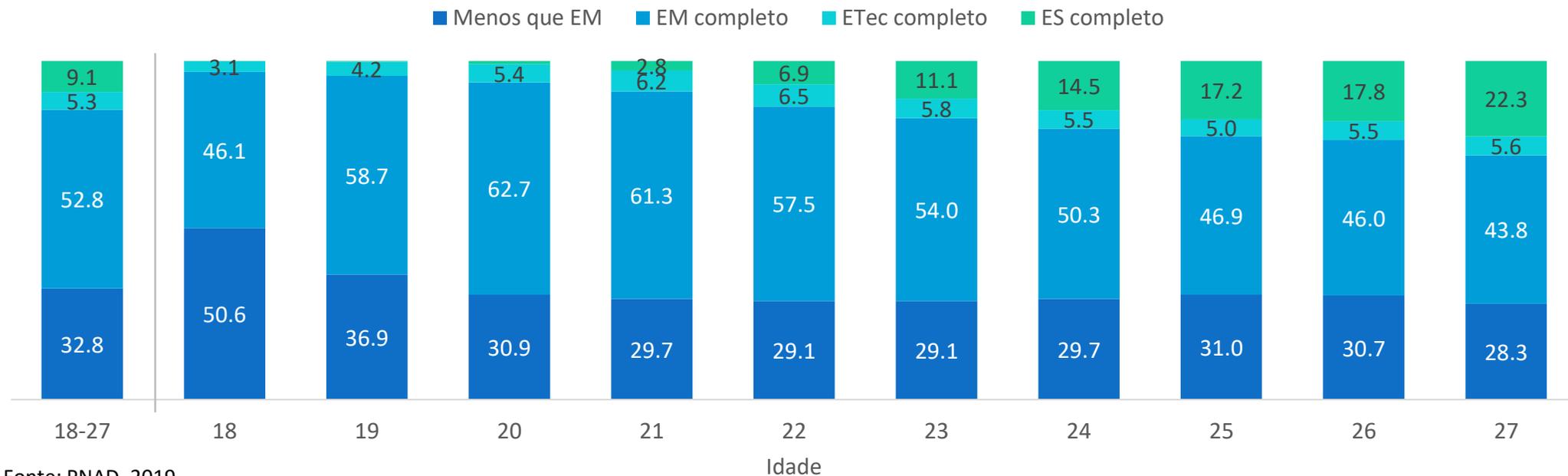
# Objetivos

---

- Esta seção tem como objetivo traçar um **panorama mais geral** sobre o **mercado de trabalho** para jovens com **qualificações de nível médio** (ensino **médio** ou ensino **técnico** completo).
- Duas bases de dados foram analisadas: **PNAD 2019** e **RAIS/Caged 2019**.
- As análises sempre fazem um recorte para **jovens de 18 a 27 anos**, com os seguintes níveis de escolarização:
  - Ensino **médio completo** (sem avanço para o ensino superior ou técnico).
  - Ensino **técnico completo** (sem avanço para o ensino superior): recorte disponível apenas para a PNAD.
  - Ensino **superior completo** (não é o foco da pesquisa, mas serve como base de comparação).
- Indicadores analisados:
  - Condição de ocupação; posição na ocupação; taxa de formalização; setor de atividade da empresa; grupo ocupacional; taxa de rotatividade.

O nível médio de escolarização concentra 58% dos jovens de 18-27 anos (5,3% dos jovens com ensino técnico).

Escolaridade dos jovens por idade (%) – 2019

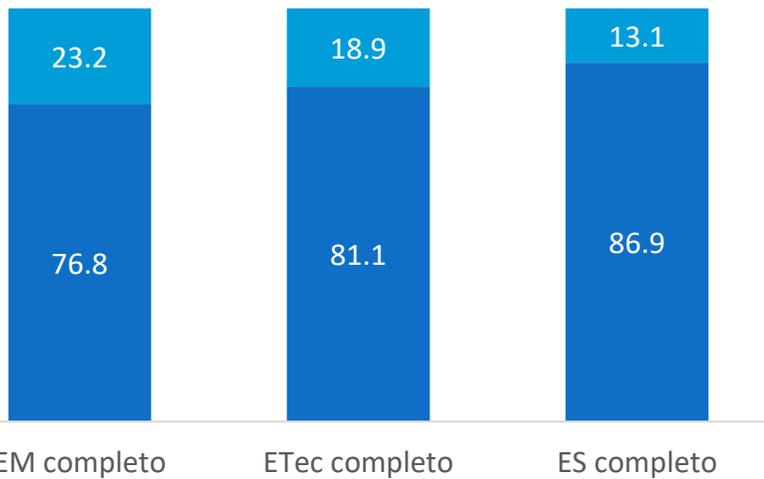


Fonte: PNAD, 2019.

# Jovens de 18-27 com médio completo tem maiores chances de estarem desocupados e fora do sistema de previdência.

Condição de ocupação por escolaridade do jovem de 18-27 anos (%) - 2019

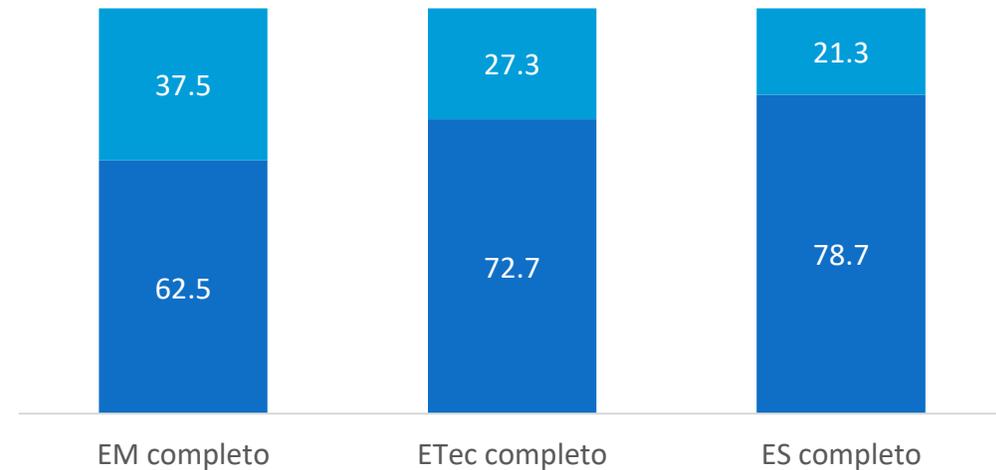
■ Pessoas ocupadas ■ Pessoas desocupadas



Fonte: PNAD, 2019.

Condição de contribuição para previdência por escolaridade do jovem de 18-27 anos (%) - 2019

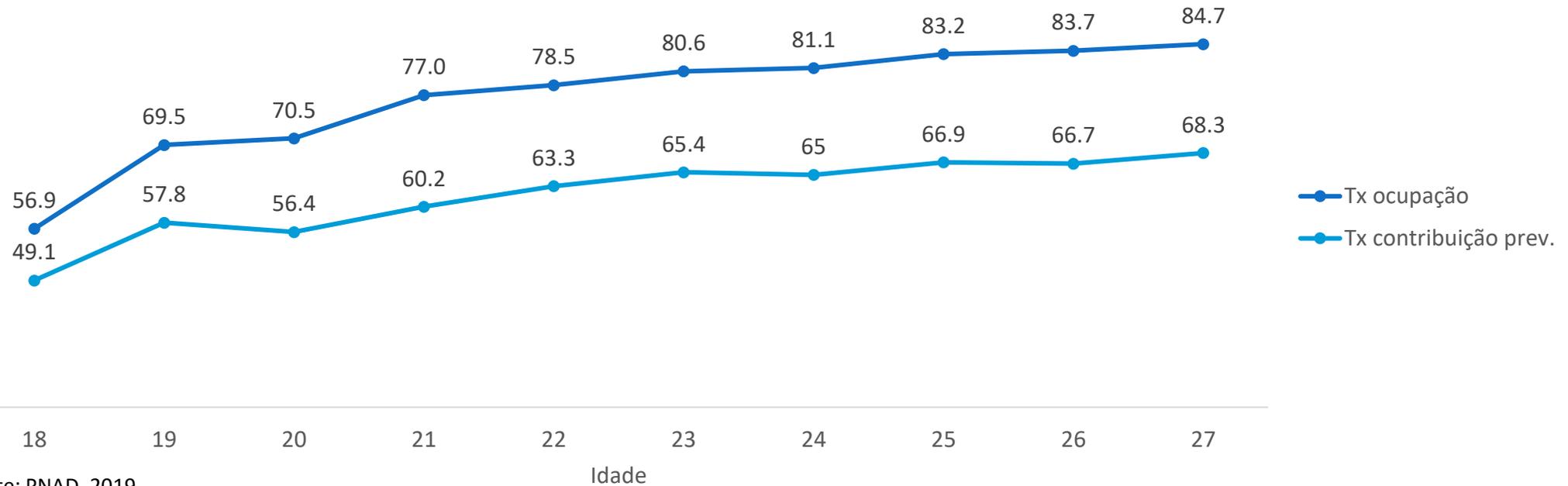
■ Contribuinte ■ Não contribuinte



Fonte: PNAD, 2019.

# A desocupação e a informalidade para quem tem ensino médio completo são mais acentuadas entre os mais jovens.

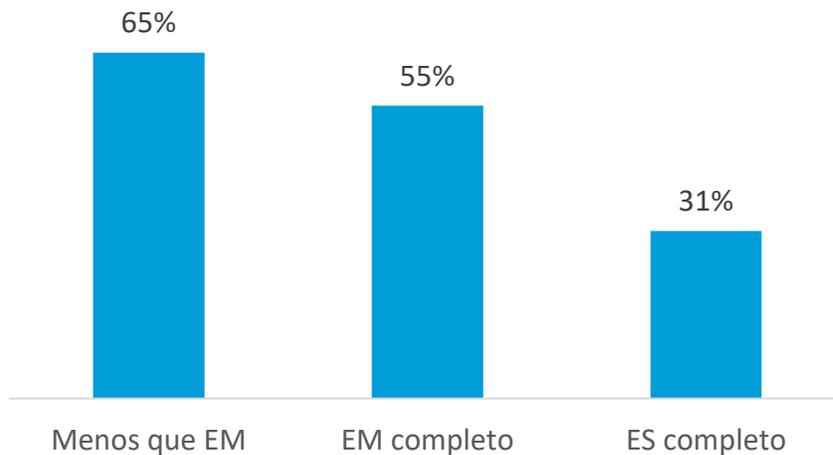
% jovens de 18-27 anos com EM completo ocupados e contribuintes da previdência por idade - 2019



Fonte: PNAD, 2019.

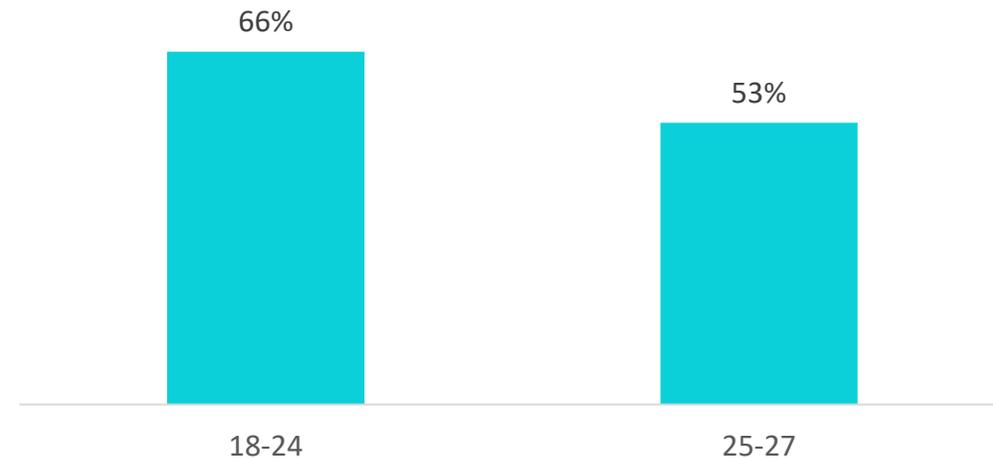
# Em média, 55% dos jovens de 18-27 anos com médio completo trocam de emprego no intervalo de um ano.

Taxa de rotatividade de jovens de 18-27 anos por escolaridade - acumulado 2019



Fonte: RAIS e Caged, 2019.

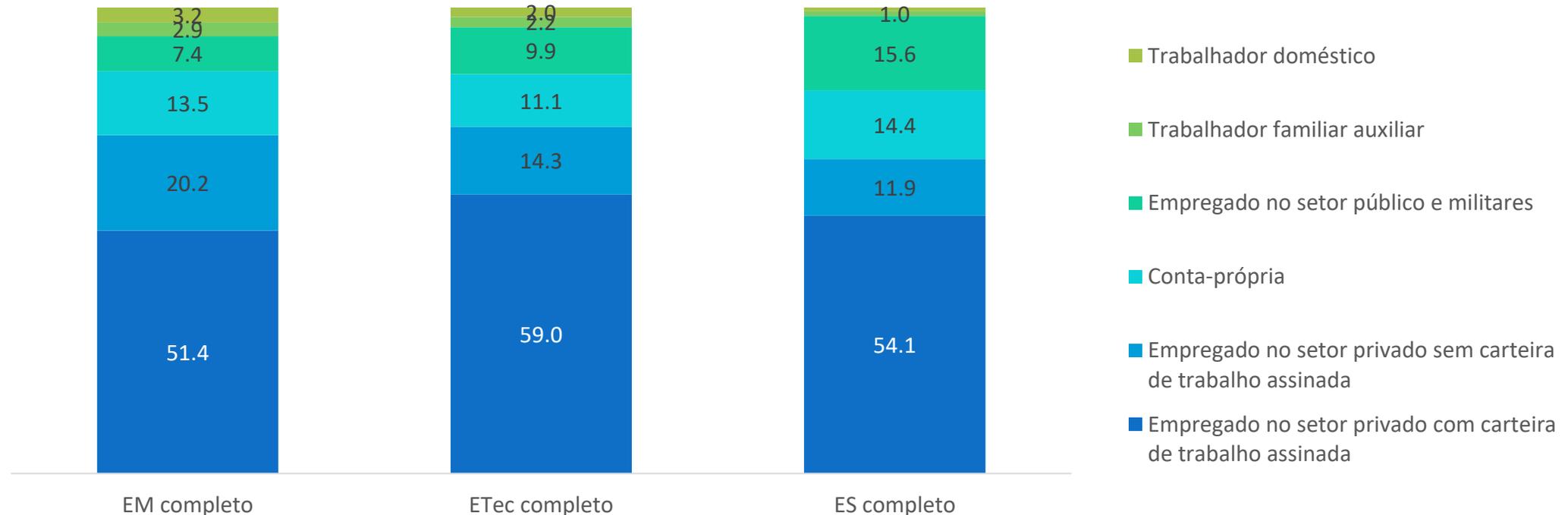
Taxa de rotatividade para jovens de 18-27 anos com EM completo por faixa etária - acumulado 2019



Fonte: RAIS e Caged, 2019.

# 51,4% dos jovens com médio completo são empregados formais em empresas privadas e 20% têm contratos informais.

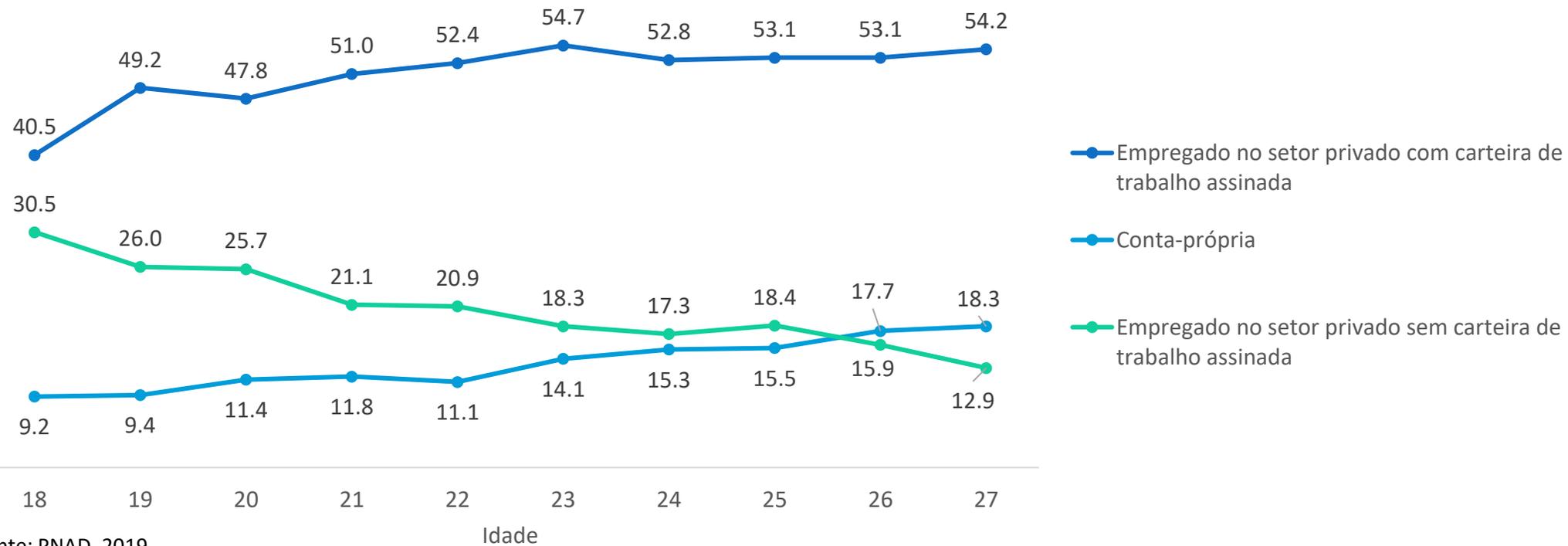
Posição na ocupação dos jovens de 18-27 anos por escolaridade (%) – 2019



Fonte: PNAD, 2019.

# Ao longo do tempo os jovens com médio completo passam dos contratos informais para posições como conta-própria.

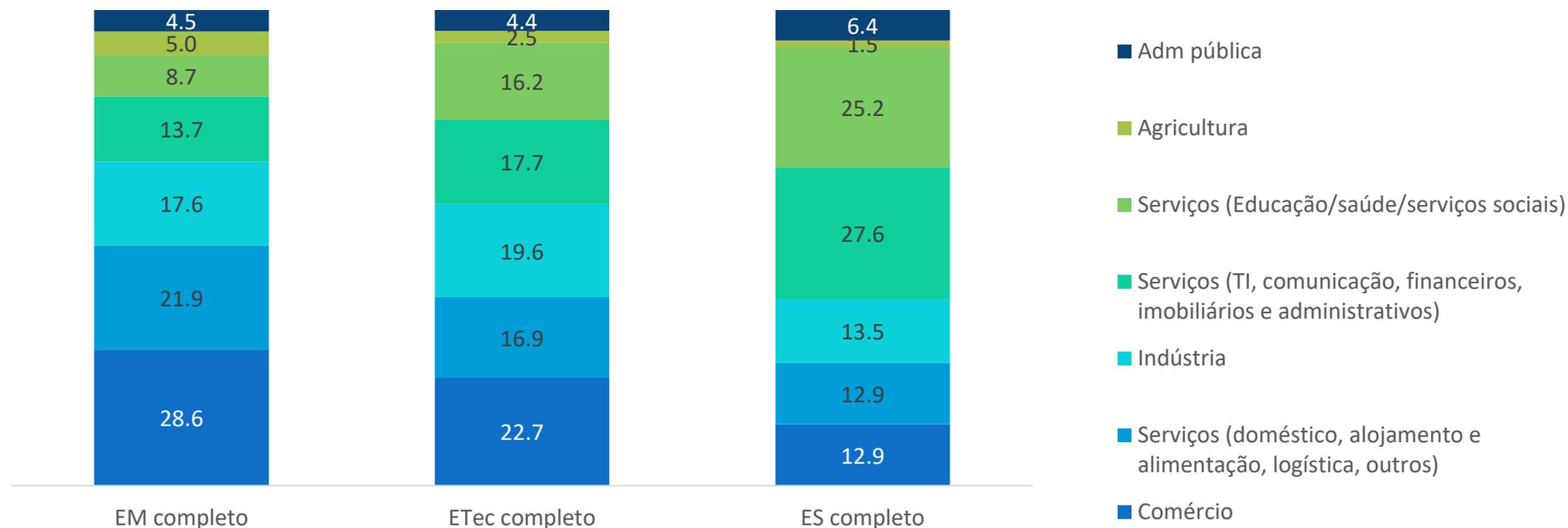
Posição na ocupação dos jovens de 18-27 anos com EM completo por idade (%) – 2019



Fonte: PNAD, 2019.

Metade dos jovens com nível médio completo trabalham no comércio ou em serviços de menor valor agregado. O ensino técnico aumenta a inserção em serviços mais “sofisticados”.

Atividade econômica da empresa por escolarização do jovem de 18-27 anos (%) – 2019



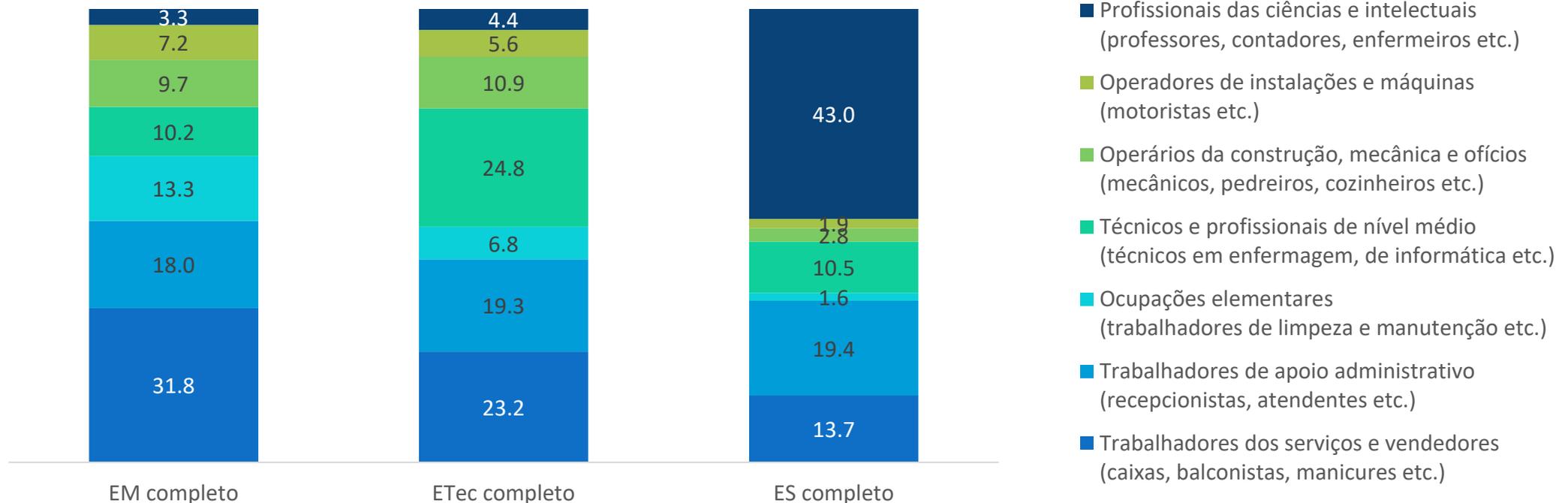
Fonte: PNAD, 2019.

Analizamos em quais grupos ocupacionais os jovens de nível médio são alocados. Abaixo uma descrição dos principais grupos e suas ocupações típicas:

Grupos ocupacionais	Principais ocupações	
Ocupações elementares	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabalhadores elementares da construção de edifícios</li> <li>Trabalhadores dos serviços domésticos em geral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabalhadores elementares da agricultura</li> <li>Trabalhadores de limpeza de interior de edifícios</li> </ul>
Operários da construção, mecânica e outros ofícios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mecânicos e reparadores de veículos a motor</li> <li>Pedreiros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Padeiros, confeitheiros e afins</li> </ul>
Operadores de instalações e máquinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condutores de automóveis, taxis e caminhonete</li> <li>Condutores de motocicletas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Operadores de máquinas de costura</li> <li>Condutores de caminhões pesados</li> </ul>
Trabalhadores dos serviços e vendedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Balconistas e vendedores de lojas</li> <li>Caixas e expedidores de bilhetes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Especialistas em tratamento de beleza e afins</li> </ul>
Trabalhadores de apoio administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escriturários gerais</li> <li>Recepcionistas em geral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabalhadores de centrais de atendimento</li> <li>Trabalhadores de controle de abastecimento e estoques</li> </ul>
Técnicos e profissionais de nível médio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profissionais de nível médio do direito e serviços legais e afins</li> <li>Profissionais de nível médio de enfermagem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicos de redes e sistemas de computadores</li> </ul>
Profissionais das ciências e intelectuais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Professores</li> <li>Advogados e juristas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profissionais da publicidade e da comercialização</li> <li>Contadores</li> <li>Profissionais de enfermagem</li> </ul>

Independente do setor, metade dos jovens com médio completo trabalha como vendedor ou em apoio administrativo. Os formados no técnico têm mais chance de acessarem profissões de “nível técnico”.

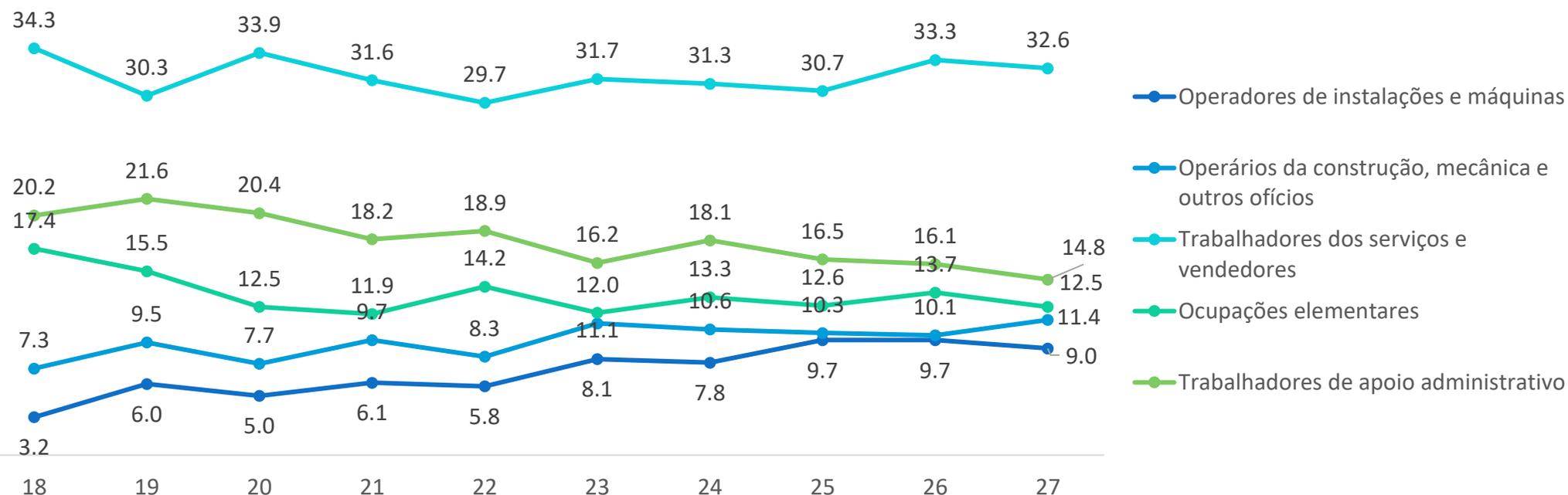
Grupo ocupacional por escolaridade do jovem de 18-27 anos (%) – 2019



Fonte: PNAD, 2019.

Ao longo do tempo a inserção dos jovens com médio completo em trabalhos como “vendedores e afins” muda pouco, ficando sempre em torno de 30%.

Grupo ocupacional dos jovens de 18-27 anos com EM completo por idade (%) – 2019



Fonte: PNAD, 2019.

# Resumo da seção

---

1. Os jovens com escolaridade de nível médio representam um contingente importante no Brasil: 58% da população de 18-27 anos tem diploma de nível médio: 53% de ensino médio regular e 5% de ensino técnico de nível médio.
2. Em comparação com os jovens que chegam ao ensino superior, os daquele grupo tem maiores chances de estarem desocupados ou em trabalhos informais, além de trocarem de empregos com maior frequência.
3. As principais oportunidades de trabalho que os jovens com escolaridade média alcançam são no comércio ou em serviços de menor valor agregado, como restaurantes, salões de beleza, serviços de entrega etc.
4. Mesmo em setores da indústria ou em serviços da maior valor agregado (como serviços financeiros) os jovens com qualificação de nível médio, em geral, atuam em posições de apoio administrativo (como atendimento e recepção ao público).
5. Em todos os casos, o mercado de trabalho para os jovens com ensino médio completo é duro: oferece oportunidades de trabalho em setores e ocupações com remuneração mais baixa, maior informalidade e menor estabilidade.
6. O diploma de ensino técnico, embora alcance uma minoria dos jovens, permite acessarem mais oportunidades e aumenta a inserção em setores de serviços mais “sofisticados”, como os ligados à tecnologia. Além disso, os formados no técnico têm mais chance de acessarem profissões de nível técnico, mais especializadas e que remuneram melhor.

# Perfil das empresas entrevistadas

---

# Metodologia (aplicação de questionário)

---

- O questionário foi desenvolvido em conjunto com parceiros da pesquisa e especialistas. Foram abordados os **seguintes temas**:
  - Processo de **contratação** de jovens com nível médio/técnico;
  - **Competências** priorizadas no momento da contratação;
  - **Desafios** na gestão dos jovens profissionais de nível médio/técnico;
  - **Carreira e formação** dos profissionais de nível médio/técnico dentro da empresa;
  - **Conhecimento e expectativas** da empresa sobre a formação de nível técnico.
- **Público-alvo**:
  - Empresas de **indústria, comércio ou serviços**;
  - De **qualquer tamanho** (em número de colaboradores);
  - Que empreguem colaboradores com **escolarização de nível médio** (regular ou técnico).
- Dentro das empresas foram convidados(as) a responder, prioritariamente, **gestores(as)** que trabalhassem nas áreas de **pessoas/RH/DP** das empresas.

# Metodologia (aplicação de questionário)

- Amostragem considerou cotas por **região** e por **grande setor** (indústria, comércio e serviços).
- Amostra final:

Região	Total de entrevistas
Norte	80
Nordeste	152
Centro-Oeste	76
Sudeste	265
Sul	229
<b>Total</b>	<b>802</b>

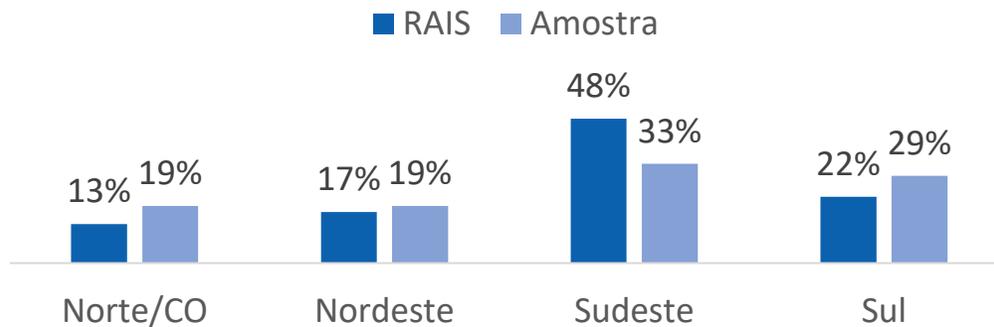
Setor	Total de entrevistas
Indústria	246
Comércio	345
Serviços	211
<b>Total</b>	<b>802</b>

Margens de erro máximas*	
Amostra total	3 p.p.
Comparação entre grupos	10 p.p.

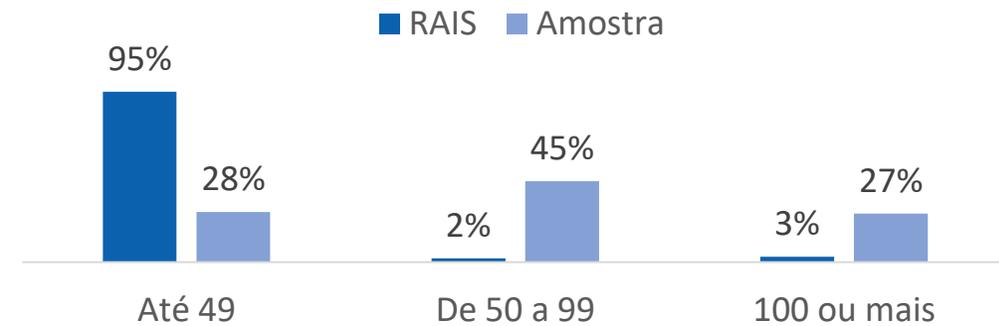
\* Para níveis de confiança de 90%.

# Perfil das empresas respondentes do questionário

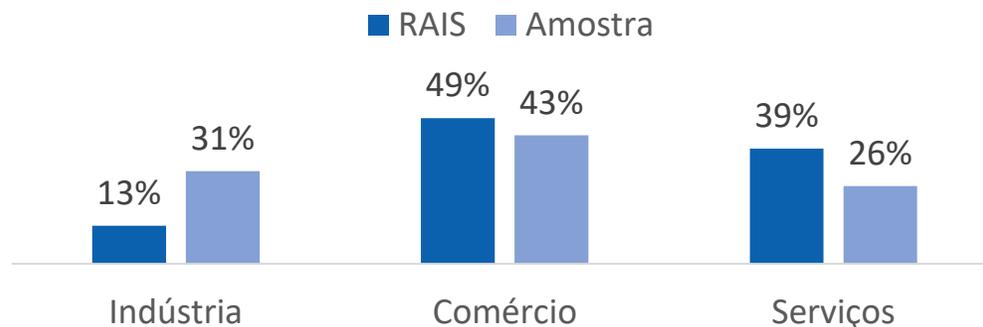
## Empresas respondentes por região



## Empresas respondentes por tamanho



## Empresas respondentes por setor



Devido a diferenças de perfil em relação à RAIS, foram aplicados às estatísticas **pesos por região, porte e setor**.

Fontes: levantamento junto a empresas/2021 e RAIS/2020.

# Perfil dos respondentes do questionário

## SEXO

Homens: 29%  
**Mulheres: 71%**

## SETOR NA EMPRESA

**Recursos humanos: 70%**  
Administrativo/comercial: 25%  
Proprietário: 4%

A amostra é majoritariamente composta de **mulheres (71%)** do setor de **recursos humanos (70%)** com **escolaridade de nível superior (82%)**.

## COR

**Branco/amarelo: 54%**  
Preto/pardo: 44%

## ESCOLARIDADE

Médio: 18%  
**Graduação: 51%**  
Pós-graduação: 31%

Parte considerável dos entrevistados tem diploma de **ensino técnico de nível médio (25%)** ou **superior (10%)**

## IDADE

18 a 29: 25%  
**30 a 50: 62%**  
50+: 13%

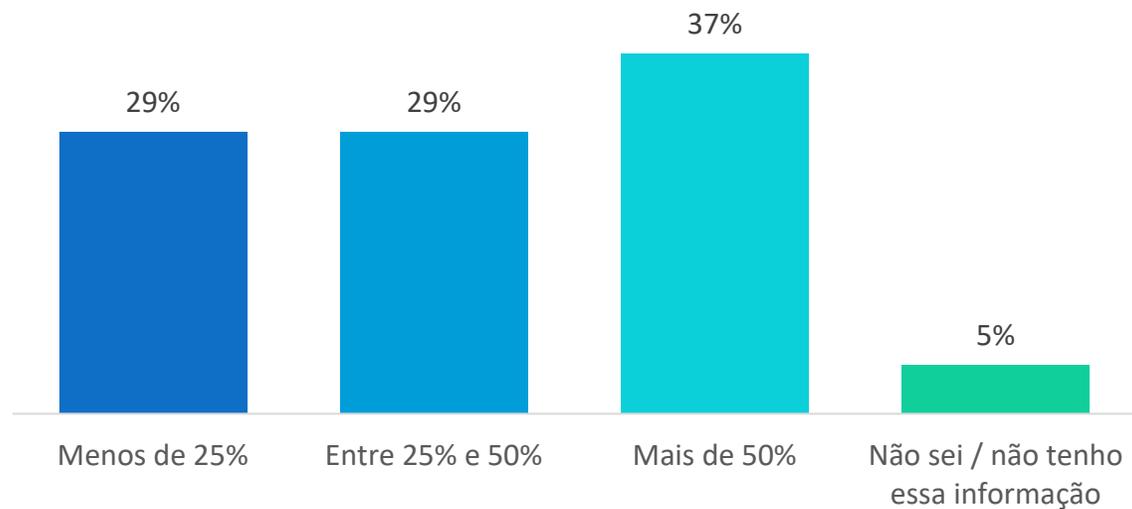
## CURSO TÉCNICO

**43% não cursou técnico**  
25% cursou técnico de nível médio  
27% cursou profissionalizante  
10% cursou tecnólogo

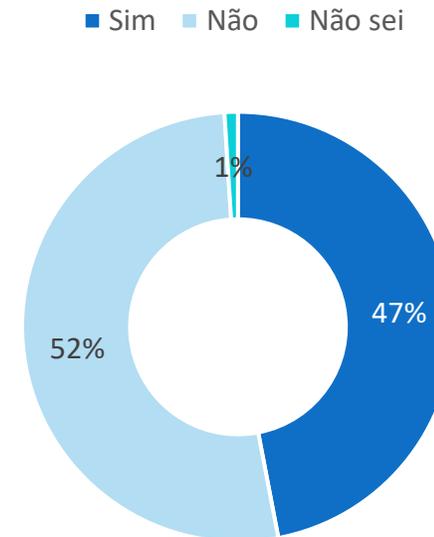


# Importância dos cargos de nível médio nas empresas entrevistadas (via questionário).

Qual a porcentagem de cargos de nível médio e/ou técnico dentro de sua empresa?

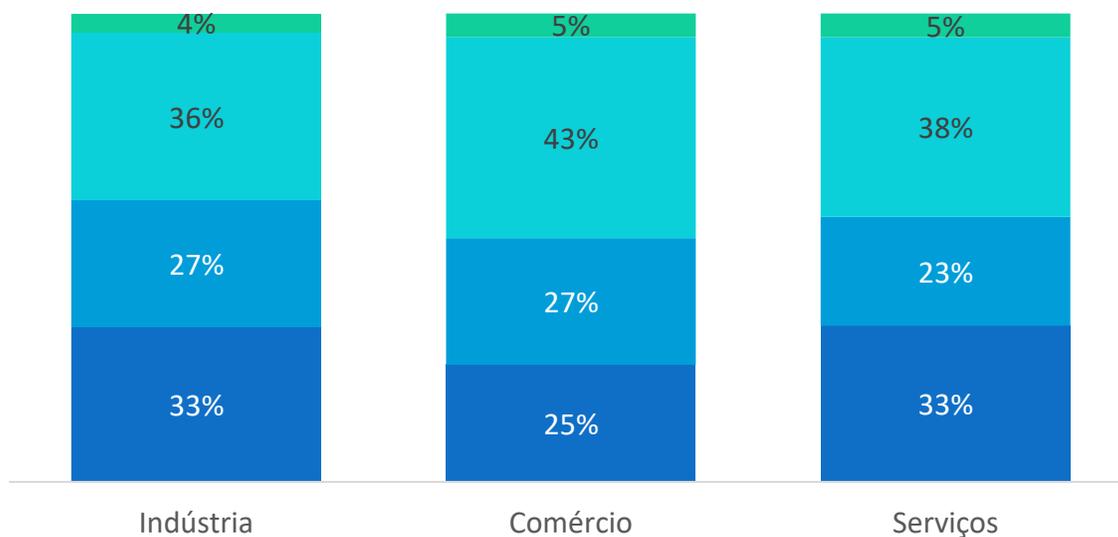


Existem cargos na empresa para os quais o diploma de ensino técnico é indispensável?



# Importância dos cargos de nível médio nas empresas entrevistadas varia pouco entre setores, mas o comércio parece ter uma necessidade menor do diploma técnico.

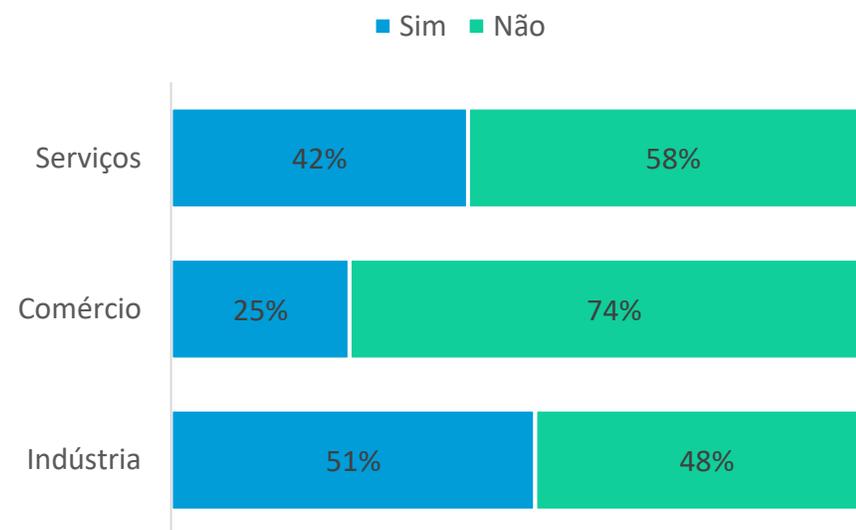
Qual a porcentagem de cargos de nível médio e/ou técnico dentro de sua empresa? (por setor)



■ Menos de 25%  
■ Mais de 50%

■ Entre 25% e 50%  
■ Não sei / não tenho essa informação

Existem cargos na empresa para os quais o diploma de ensino técnico é indispensável? (por setor)



■ Sim ■ Não



# Metodologia (entrevistas em profundidade)

---

- Roteiros de entrevistas desenvolvidos em linha com os temas do questionário, com intuito de obter **aprofundamentos em cada tópico**.
- Público-alvo:
  - **Gestores de RH**.
  - Empresas de **grande porte** (incluindo multinacionais).
  - Setores da **indústria** e de **serviços** de alto valor agregado.
- Outros perfis entrevistados:
  - **Empresas/entidades** do setor de RH.
  - Associações de **cooperativas**.
- Seleção aconteceu a partir de uma **listagem prévia** de empresas dos círculos dos parceiros da pesquisa.
- Entrevistados até 28/01:
  - 2 empresas/entidades de RH;
  - 2 associações de cooperativas;
  - 5 gestores de RH de empresas de grande porte.

# Importância dos cargos de nível médio nas empresas entrevistadas (via entrevististas).

## Ensino Médio

- Em geral, posições operacionais (atendimento, teleatendimento, assistência administrativa etc.).
- Mesmo para vagas de nível médio, há uma preferência clara por jovens com (ou iniciando) ensino superior.
- Para algumas empresas, foco das vagas disponíveis para alunos com formação no Ensino Médio foi convertido em vagas de aprendizagem.

## Ensino Técnico

- Funções estritamente técnicas e operacionais (linha de produção, operação ou manutenção), funções administrativas específicas ou ligadas à tecnologia.
- Para áreas com especificidades técnicas este tipo de formação é exigido, sem possibilidade de contratar jovens apenas com Ensino Médio.
- Preferência por estudantes nos anos finais no curso técnico.

## Ensino Superior

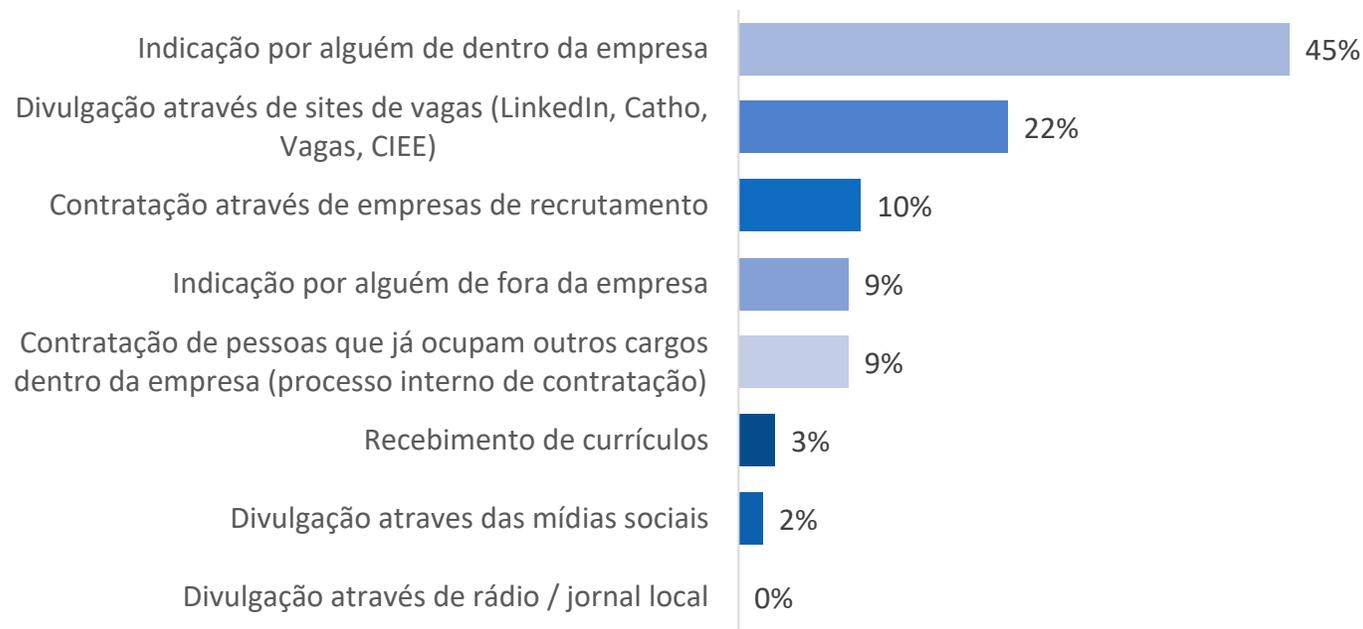
- Em geral, há prioridade para os estudantes de nível superior, mesmo que esse não seja um pré-requisito para a vaga.
- Funções ligadas a imagem da empresa, comunicação com o público ou com especialistas são ocupadas em geral por estudantes do Ensino Superior.

# Contratação de jovens com nível médio ou técnico

---

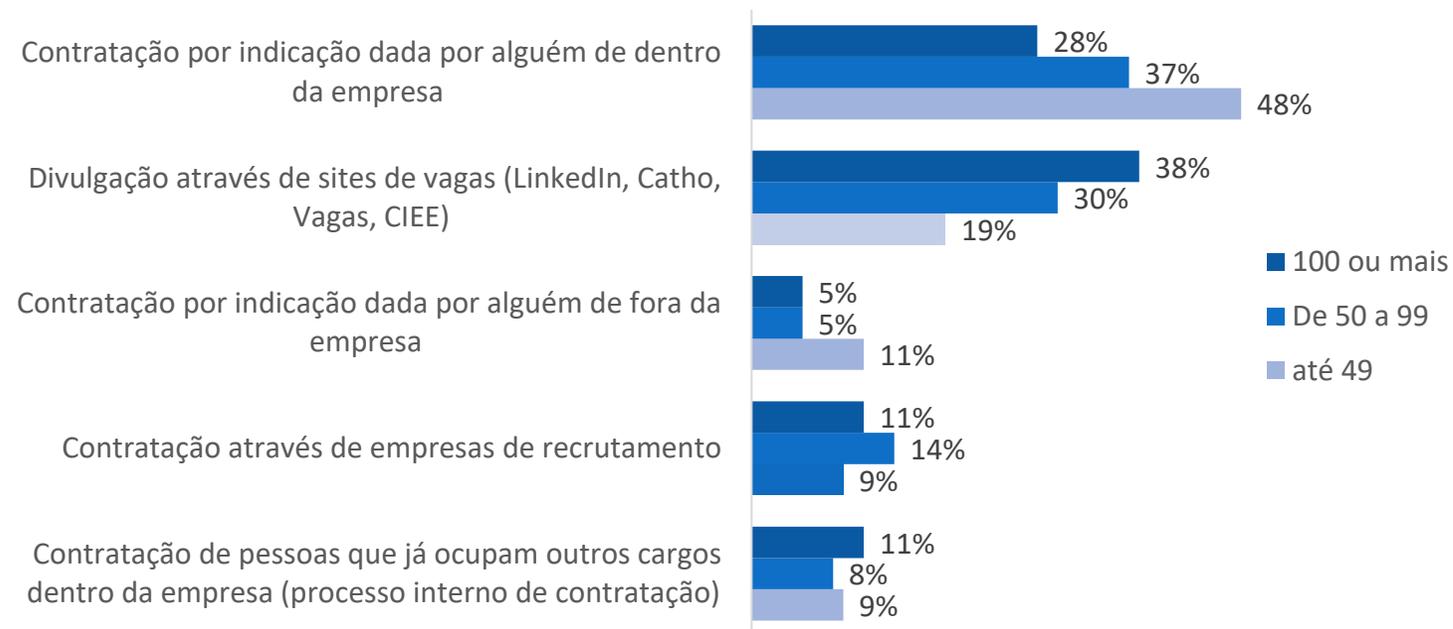
# As indicações e os sites de vagas são os principais caminhos para contratação nas empresas.

Qual dos seguintes processos de contratação é o mais frequente em sua empresa?



# As empresas de menor porte dependem mais das indicações, enquanto as maiores acessam meios de seleção e contratação mais estruturados.

Qual dos seguintes processos de contratação é o mais frequente em sua empresa? (por porte da empresa)



As formas de divulgação das vagas refletem os papéis que cada tipo de formação têm dentro das empresas: funções inespecíficas (ensino médio) e funções específicas (ensino técnico).

---

Assim como levantado pelo questionário, as indicações (de organizações, de outros funcionários, dos próprios gestores) são extremamente relevantes e até incentivadas por algumas empresas, por meio de bônus, por exemplo.

### Ensino Médio

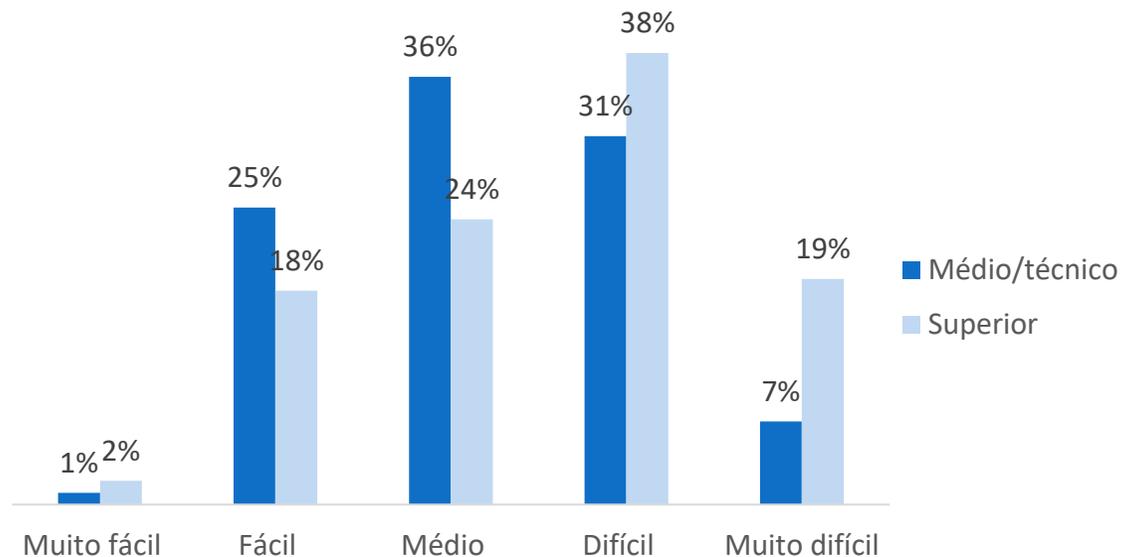
- Divulgação ampla, inespecífica.
- LinkedIn é o principal meio, mas não é o único.
- TV e Rádio também aparecem como iniciativas de divulgação de algumas empresas.
- Divulgação em escolas e parcerias com organizações não-governamentais também são citados como forma de atingir os jovens.

### Ensino Técnico

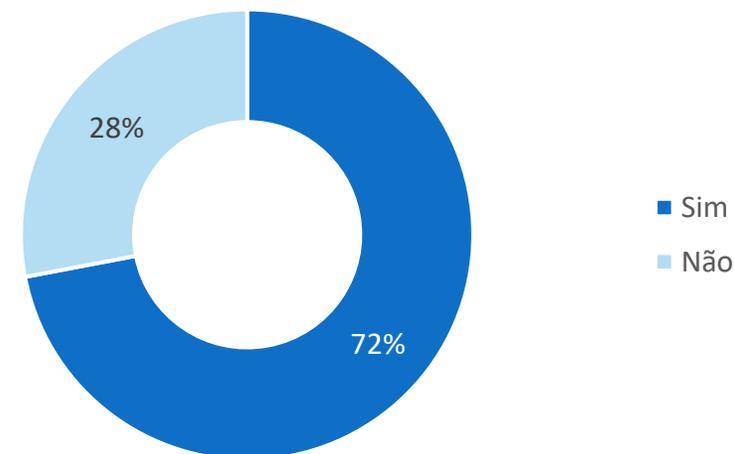
- Divulgação nichada, mais específica.
- As escolas técnicas são acionadas de duas formas
  - Divulgação de vagas
  - Indicação de estudantes

37% das empresas considera a contratação para cargos médios/técnicos difícil ou muito difícil. 71% das empresas adota o mesmo processo seletivo para cargos de diferentes níveis.

Como avalia a contratação para cargos de nível médio/técnico e superior?

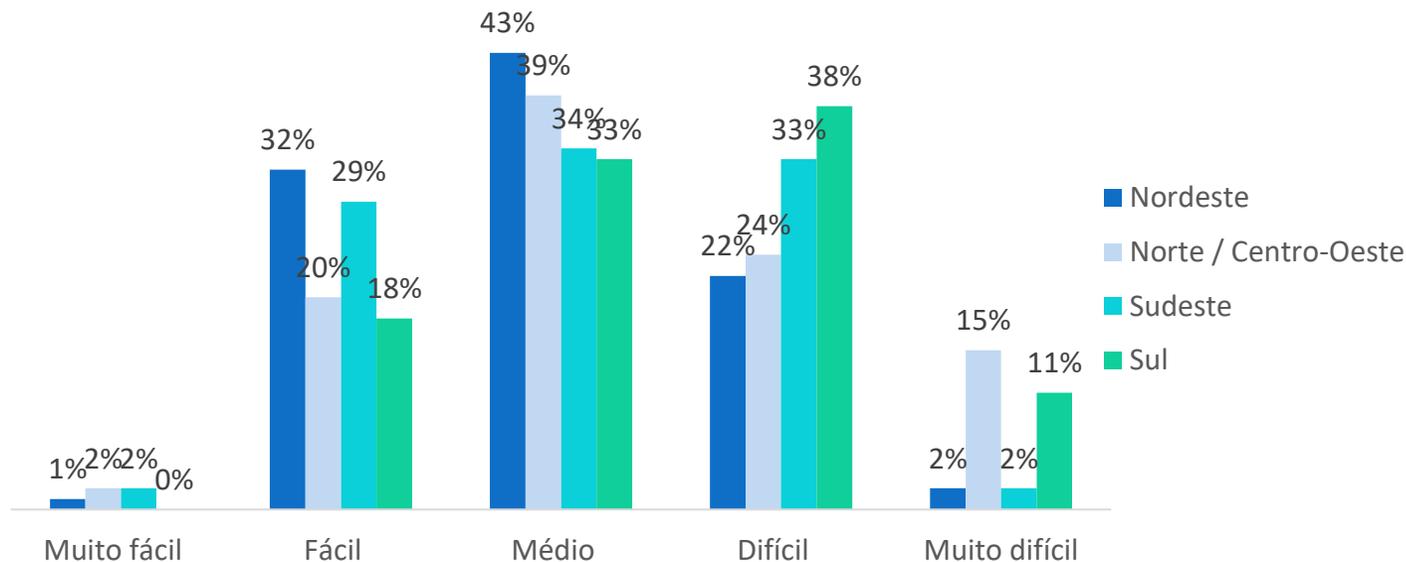


Sua empresa adota o mesmo processo seletivo para cargos de níveis médio, técnico e superior?



# Empresas do Sul/Sudeste tendem a notar maior dificuldade na contratação para cargos de nível médio/técnico.

Como avalia a contratação para cargos de nível médio/técnico? (por região)



Processos seletivos contam com diferentes etapas, sendo a entrevista a mais decisiva. Há poucas especificidades para o ensino médio/técnico.

---

### Cargos em geral

- As primeiras etapas do processo, em geral, são realizadas por empresas especializadas.
- Nem sempre são aplicadas provas. No entanto, quando são, elas medem, principalmente, raciocínio lógico e escrita.
- Dinâmicas em grupo são recorrentes nos processos seletivos (etapas posteriores).
- Entrevistas, em geral realizadas pela empresa, também são regra e consideradas a etapa mais decisiva do processo seletivo.

### Ensino Médio/Técnico

- Em alguns casos, para funções que exigem habilidades técnicas específicas, há provas técnicas ou testes práticos de habilidade.
- Provas de inglês em alguns casos também são realizadas, mais com a função de mapear a proficiência do que como eliminatória.
- Funções com risco de segurança exigem teste psicológico.

De forma espontânea a maioria das empresas destaca a experiência na função como a competência mais importante na contratação, seguida de uma série de aspectos comportamentais.

Quais são as competências mais importantes para você na hora de contratar um profissional para um cargo de nível médio e/ou técnico? (resposta espontânea)



# Quando analisamos a mesma perguntas para cargos de nível superior percebemos um peso maior do conhecimento técnico/experiência.

Quais são as competências mais importantes para você na hora de contratar um profissional para um cargo de nível superior? (resposta espontânea)



# Quando agrupamos as respostas vemos que as citações a aspectos comportamentais para cargos de nível médio são relativamente mais importantes do que para o nível superior.

Quais são as competências mais importantes para você na hora de contratar um profissional para um cargo de nível médio e/ou técnico?  
(respostas agrupadas)



Os aspectos socioemocionais estão incluindo:

- Desenvoltura
- Comunicação
- Foco e disciplina
- Comprometimento
- Entre outros.

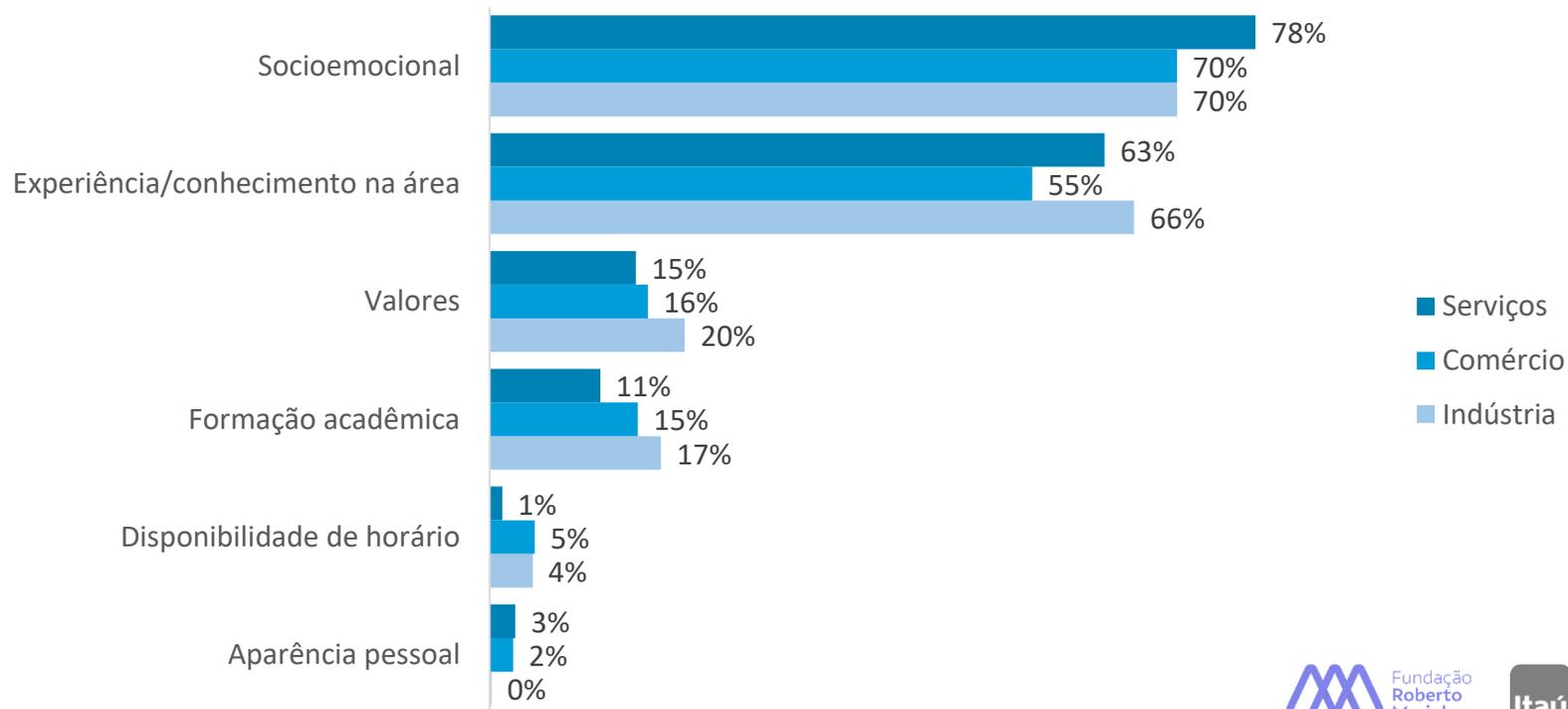
# O setor de serviços tende a valorizar mais aspectos comportamentais enquanto a indústria tende a valorizar mais a experiência (em comparação com os demais setores).

Quais são as competências mais importantes para você na hora de contratar um profissional para um cargo de nível médio e/ou técnico? (por setor) (resposta espontânea)



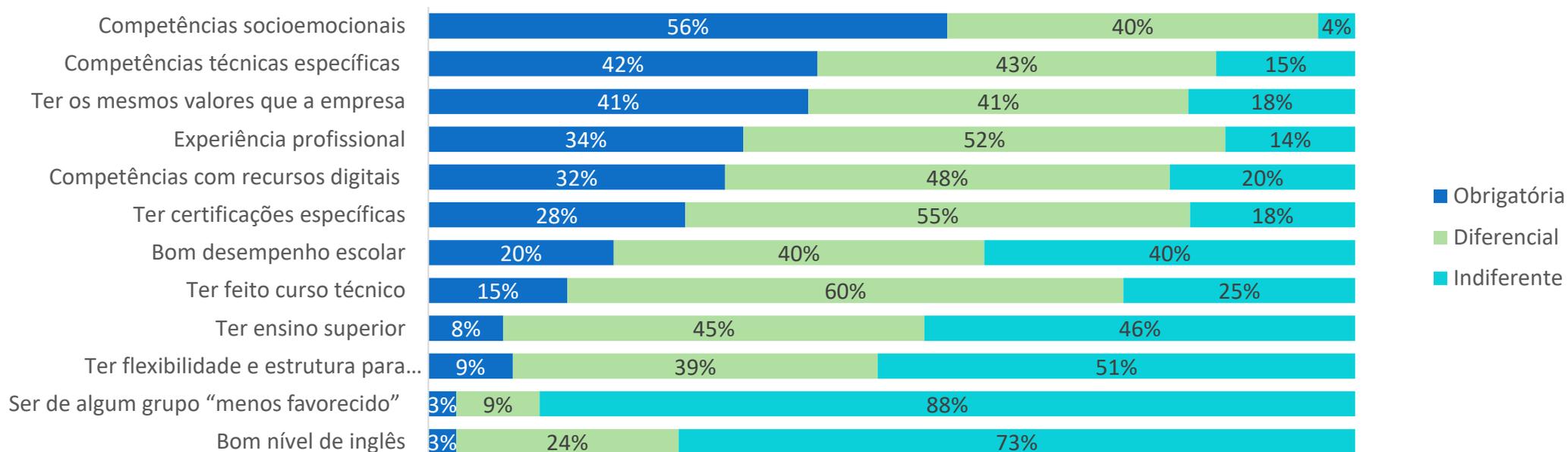
# O setor de serviços tende a valorizar mais aspectos comportamentais enquanto a indústria tende a valorizar mais a experiência (em comparação com os demais setores).

Quais são as competências mais importantes para você na hora de contratar um profissional para um cargo de nível médio e/ou técnico? (por setor) (respostas agrupadas)



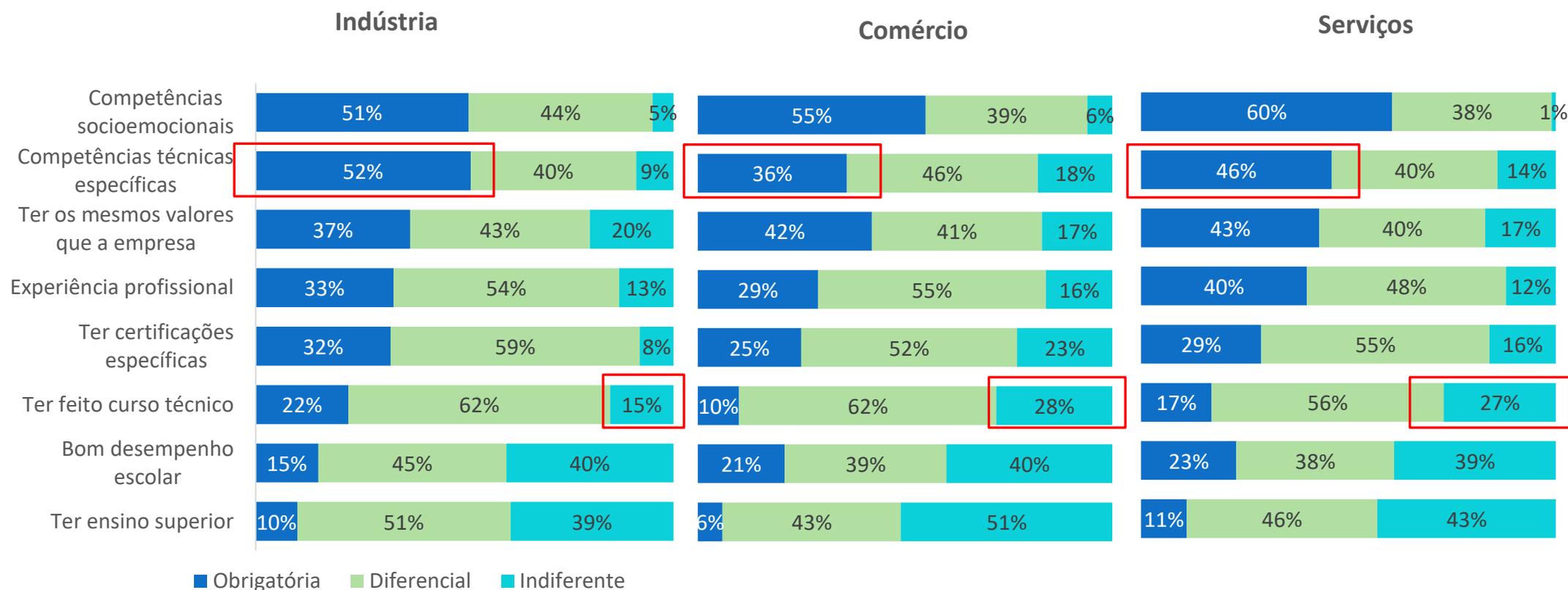
# As competências socioemocionais são apontadas como principal característica obrigatória, seguida das competências técnicas. O diploma de curso técnico é o principal diferencial.

Quais das seguintes características são obrigatórias, diferenciais ou indiferentes ao avaliar currículos para cargos de nível médio e/ou técnico em sua empresa? (resposta estimulada)

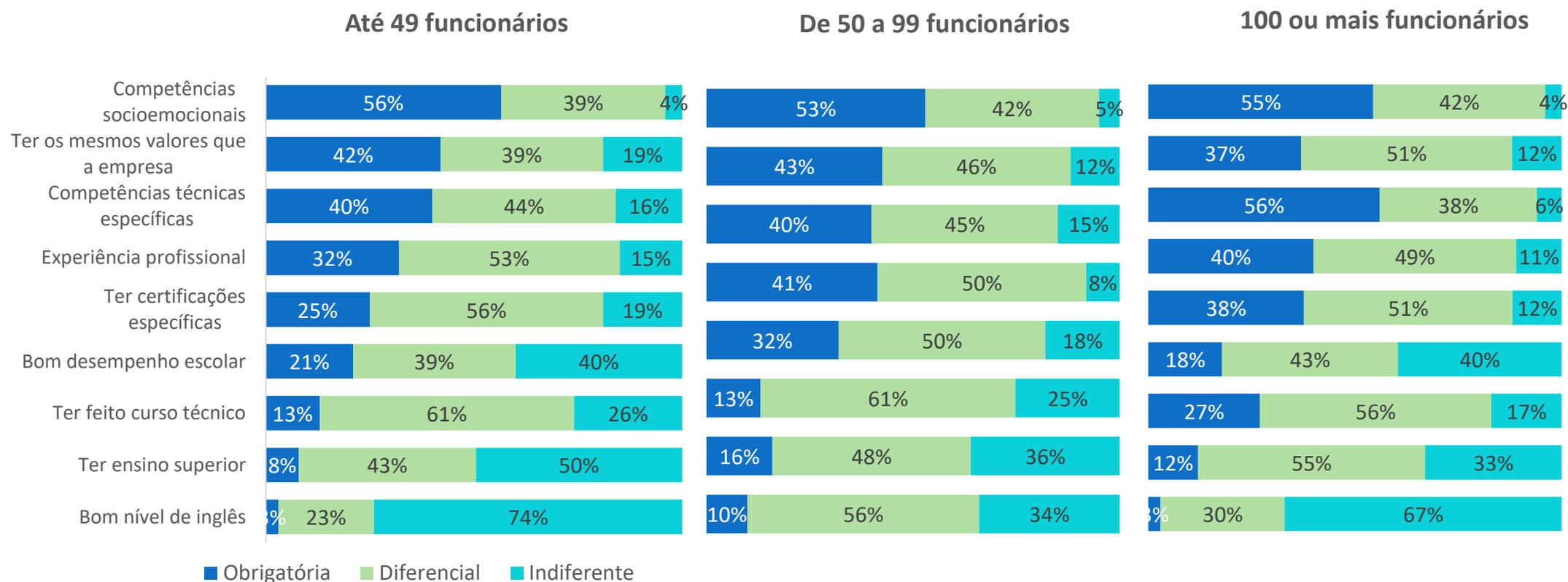


Nota: a versão espontânea da mesma pergunta está em revisão. Por se tratar de uma pergunta de resposta aberta seu processamento leva mais tempo.

Todos os setores valorizam muito as competências socioemocionais. As competências técnicas são mais valorizadas na indústria do que no comércio.



# Empresas de maior porte tendem a valorizar mais competências técnicas e até o diploma de técnico na contratação para cargos de nível médio.



Ao ponderar entre habilidades técnicas e comportamentais, as empresas reconhecem que pode haver carências nas primeiras, mas não nas segundas.

---

**Empresas entrevistadas citam o perfil comportamental e as soft skills como principais requisitos para contratação.**

- É esperado um **período de aprendizado para habilidades conhecimento técnico**, de forma que a falta de formação nessas áreas **não costuma ser um impedimento** para contratação. Possuí-las aparece mais como um diferencial do que um pré-requisito.
- Por outro lado, empresas esperam **que jovens já possuam habilidade comportamentais desenvolvidas** no momento de entrada na empresa.
- Há uma visão de que **tais habilidades devem ser desenvolvidas "em casa" ou pela escola**, e que há maior dificuldade em ensiná-las para os jovens no ambiente da empresa.

*“Certificados e formações super formais estão deixando de ter o mesmo impacto que tiveram no passado. Cada vez mais estamos procurando pessoas que estão dispostas a aprender e que são ótimos profissionais.”*

*“A pessoa pode ter todo o conhecimento técnico mas não se tem a atitude, o perfil comportamental adequado, não tem aquele match.”*

## Essas habilidades comportamentais giram em torno de algumas ideias comuns aos gestores de pessoas.

---

- **Interesse, engajamento:**

- Gestores destacam a importância de os jovens demonstrarem um interesse pelo trabalho, por aprender e se engajar com a empresa. Por vezes os entrevistados usaram o termo “ambição” para se referir a candidatos que têm vontade de aprender e crescer com o trabalho na empresa.

- **Capacidade de comunicação:**

- Comunicar ideias; interagir com pessoas em diferentes cargos na empresa; saber utilizar a norma culta e entender certas formalidades.

- **Capacidade colaboração:**

- Entrevistados também destacam a capacidade de colaborar, ouvir, negociar com colegas e superiores (algo que tem a ver com comunicação, mas inclui outros traços de comportamento relacionados a trabalho em equipe).

- **Valores alinhados aos da empresa:**

- É muito comum os gestores adotarem o termo “valores da empresa” para se referir tanto a valores éticos (transparência, integridade etc.), mas também a valores culturais da empresa (busca por excelência, qualidade etc.).

## Conhecimentos básicos e em tecnologia, embora não menos importantes, são menos destacados.

---

Outros requisitos são mencionados, mas aparecem com menos destaque:

- Conhecimentos básicos de língua portuguesa e matemática:

“A vida não é feita só de *soft skills*, tem que ter uma base de formação mínima: se aplica um texto, se a pessoa sabe se colocar, utilizar as palavras corretas, fazer uma concordância verbal adequada. Isso é de fato um buraco (de formação), por mais boa vontade que as empresas tenham.”

- Multifuncionalidade do profissional técnico

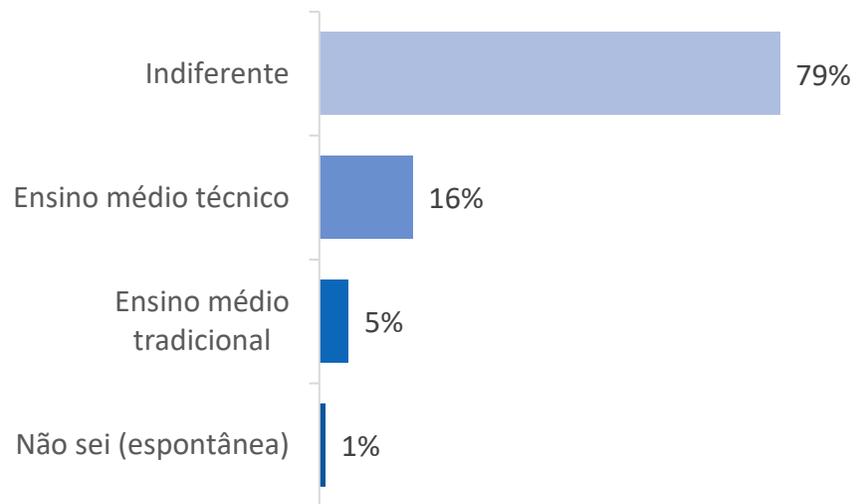
“Existe uma expectativa de comportamento (para funções técnicas) de um profissional multifuncional, que jogue em algumas posições.”

- Familiaridade com tecnologia

- Preocupação com alfabetização digital de forma geral, e possibilidade de aprender novas linguagens.
- Conhecimentos específicos, como pacote Office, são entendidos como algo que pode ser ensinado com facilidade.
- Nesse quesito, os entrevistados não costumam encontrar grandes dificuldades.

# Não parece haver uma preferência pelo diploma de nível técnico para cargos que demandem apenas o nível médio.

Para cargos de nível médio (que não sejam técnicos) qual a preferência em relação ao diploma do candidato?



- Essa visão de “pouco diferencial” do diploma técnico (para vagas de nível médio) pode estar associada à ideia de que as **vagas para o ensino médio são posições consideradas mais básicas**, em geral relacionadas a operação, atendimento e assistência administrativa.
- Além disso, o **diploma de ensino técnico é muito associado a funções específicas** dentro das empresas.
- Sendo assim, a ideia de que um jovem com diploma técnico possa desempenhar com maior excelência uma função “básica” destinada à qualificação de ensino médio não parece prevalecer entre os gestores entrevistados.

# Dos 16% de respondentes que destacaram o diploma de ensino técnico como diferencial, a maioria atribui este diferencial a uma base de conhecimento melhor.

Quais diferenças você destacaria entre os jovens com diploma de ensino médio técnico? (espontânea)



- Cerca de 1/3 destes respondentes atribuem o diferencial do jovem formado no ensino técnico a algum aspecto comportamental, como comprometimento.
- Isso mostra que há espaço para que gestores de pessoas conheçam mais sobre os potenciais diferenciais de quem se forma nos cursos técnicos.

# A falta de qualificações técnicas é a principal dificuldade na contratação para cargos médios/técnicos.

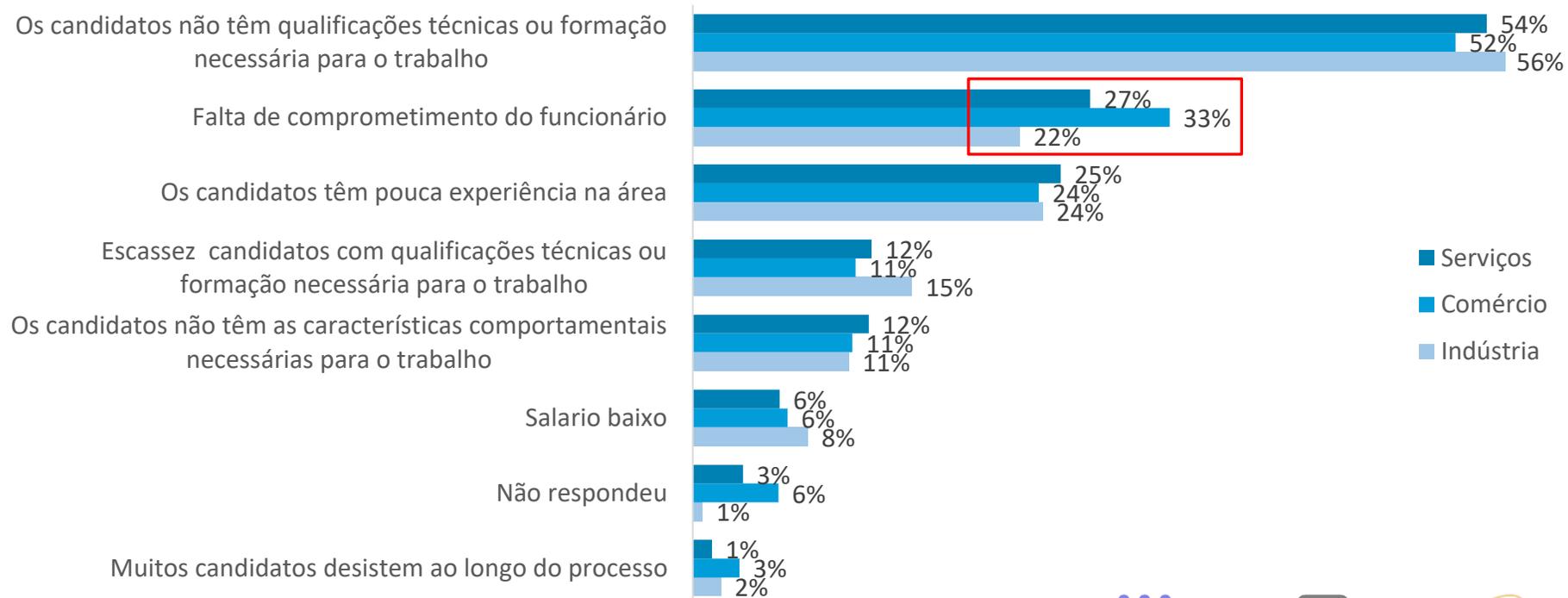
Principal dificuldade para contratar um profissional para cargos de nível médio e/ou técnico? (resposta espontânea)



- Embora os empregadores ressaltem a importância dos aspectos comportamentais, são as qualificações técnicas que mais dificultam a contratação de profissionais para os cargos de nível médio/técnico.

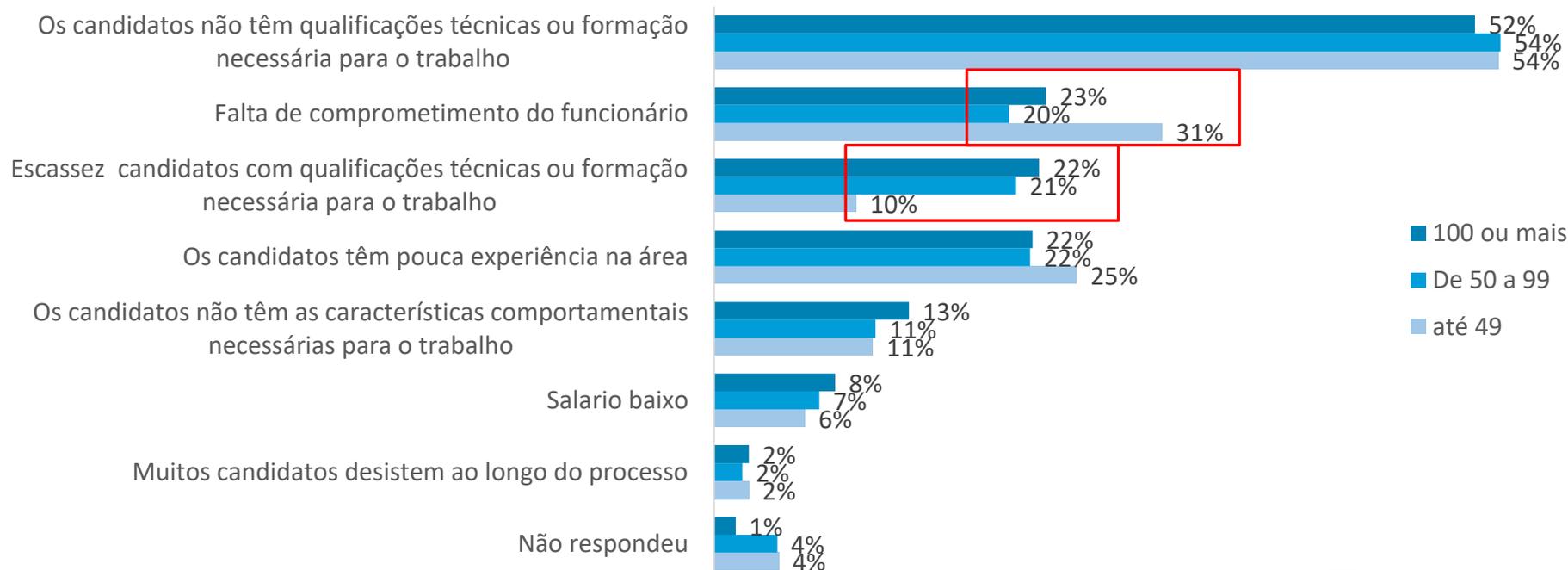
# O setor de comércio tende a ver maiores dificuldades na falta de comprometimento na contratação para cargos de nível técnico.

Principal dificuldade para contratar um profissional para cargos de nível médio e/ou técnico?  
(por setor) (resposta espontânea)



# Empresas de menor porte tendem a reclamar mais da falta de comprometimento dos candidatos, mas menos da escassez de candidatos qualificados.

Principal dificuldade para contratar um profissional para cargos de nível médio e/ou técnico?  
(por porte da empresa) (resposta espontânea)



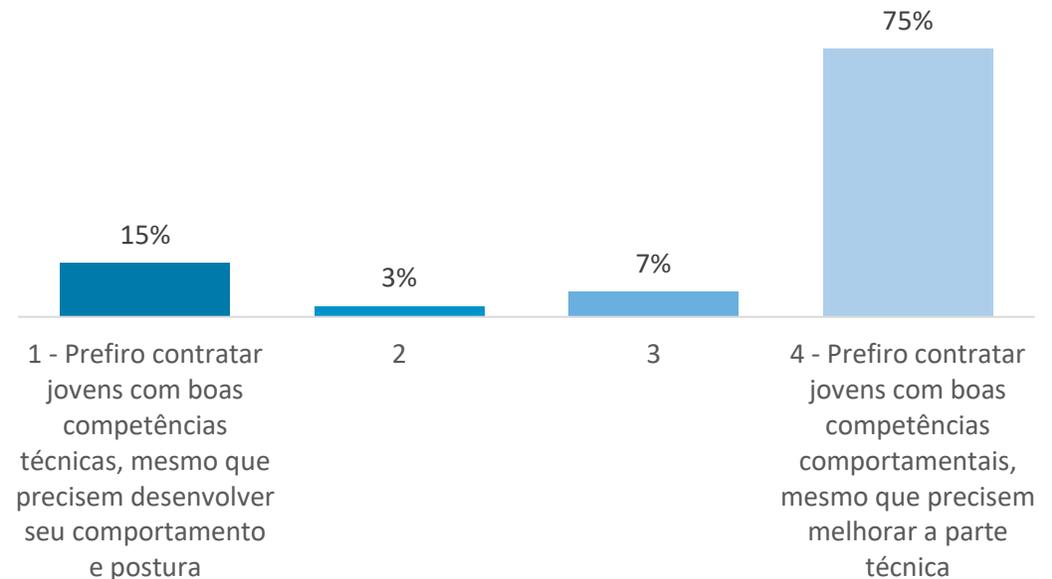
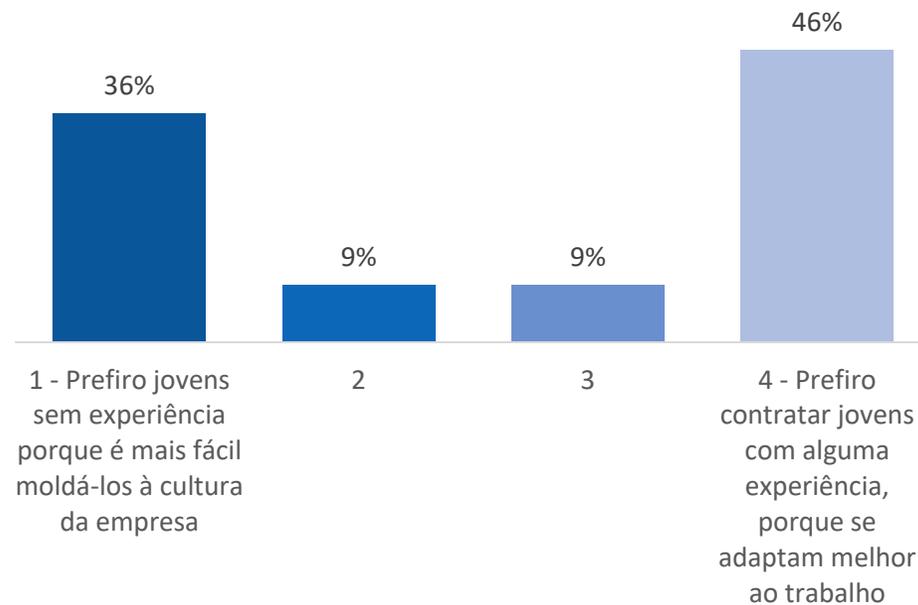
Há uma tendência das empresas do Sul em considerar a falta de comprometimento a principal dificuldade para contratação. As do Nordeste tendem a apontar mais para a falta de experiência.

Principal dificuldade para contratar um profissional para cargos de nível médio e/ou técnico?  
(por região) (resposta espontânea)



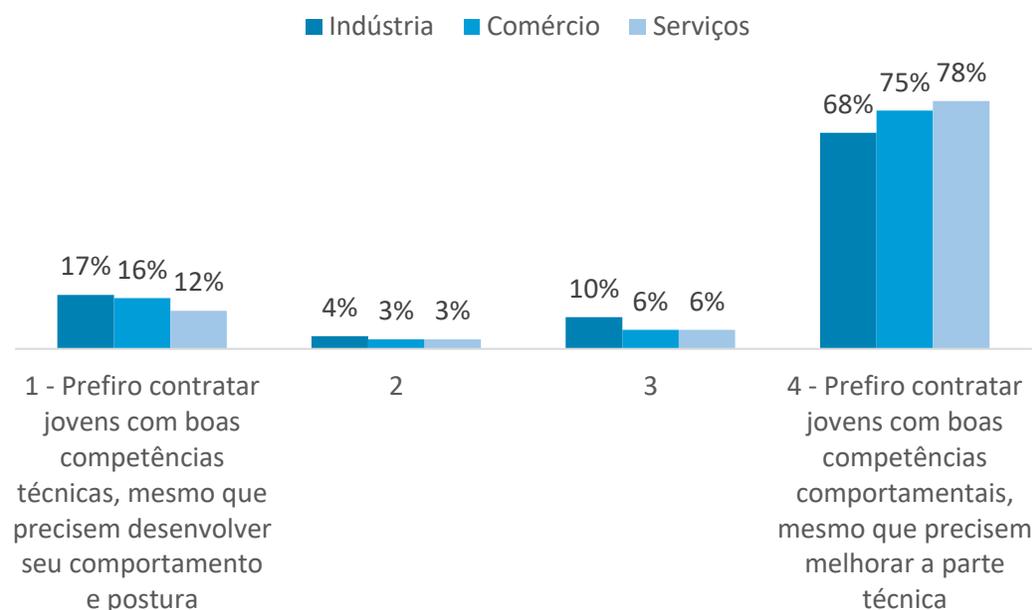
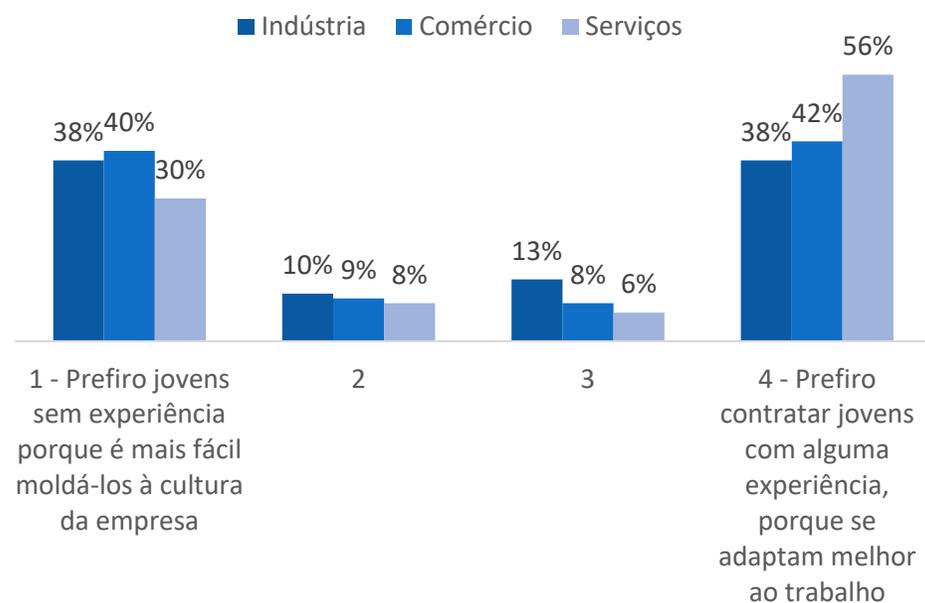
# Quando se referem à contratação de jovens, as empresas tendem a preferir candidatos com experiência e têm clara preferência por jovens mais “prontos” nas soft skills.

Considerando as frases abaixo, como prefere lidar com a experiência e as competências na contratação de jovens para cargos de nível médio/técnico?



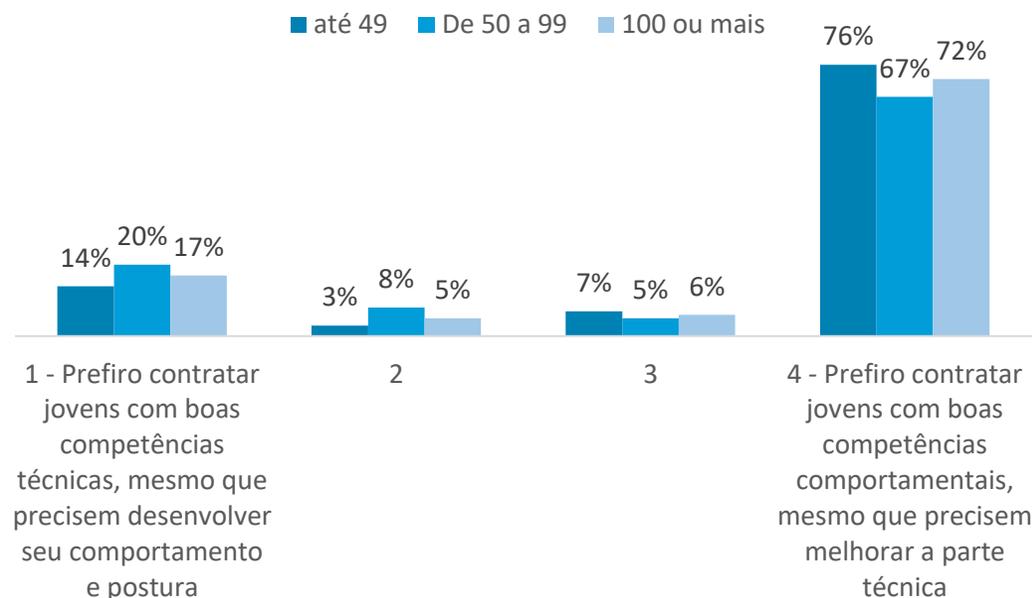
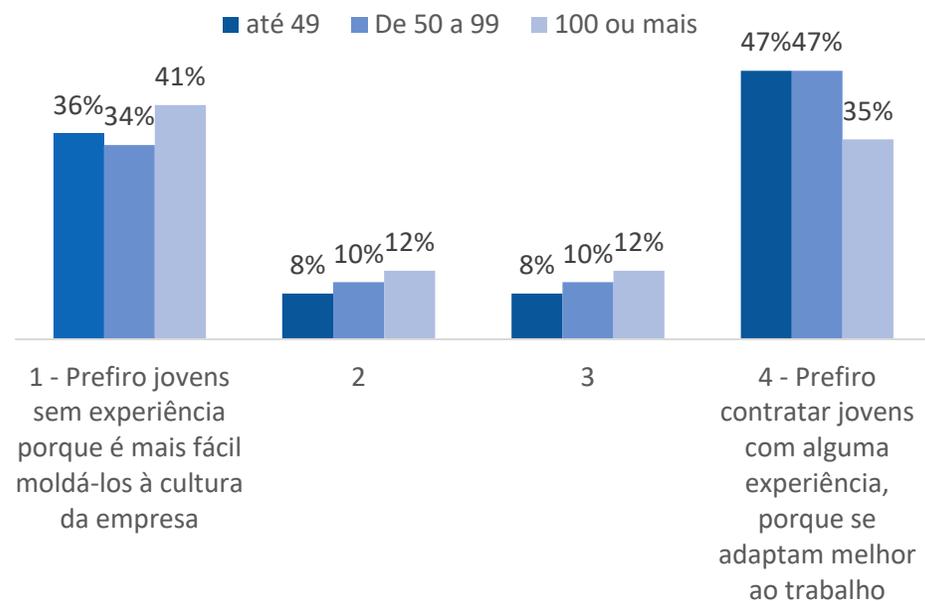
# Preferência por profissionais experientes é maior no setor de serviços. Preferência por competências comportamentais tende a ser menor na indústria.

Considerando as frases abaixo, como prefere lidar com a experiência e as competências na contratação de jovens para cargos de nível médio/técnico? (por setor)



# Preferência por profissionais experientes é menor em empresas com mais de 100 funcionários

Considerando as frases abaixo, como prefere lidar com a experiência e as competências na contratação de jovens para cargos de nível médio/técnico? (por porte da empresa)



## Gestores de pessoas ressaltam a importância da disposição a aprender na hora de contratar um jovem.

### Em especial, as empresas destacam a importância da disposição a aprender, da proatividade e da ambição:

- As empresas compreendem que muitos jovens estão no primeiro emprego, não havendo grandes expectativas sobre seu conhecimento técnico ou experiência.
- Mesmo para os jovens do Ensino Técnico nem sempre há essa expectativa: cursos técnicos mais obsoletos ou exigências técnicas das vagas fazem com que as empresas se responsabilizem pela formação técnica complementar.
- Ao demonstrar disposição/vontade de aprender, os candidatos aumentam suas chances de serem contratados a despeito da falta de experiência.

*“Não precisa ter a formação técnica específica porque a gente desenvolve competências e técnicas de processo aqui.”*

*“Buscamos pessoas que tem essa habilidade de aprender, desaprender e aprender de novo.”*

*“De forma geral, o que a gente busca é uma pessoa com certo nível de níveis protagonismo, de vontade de aprender, pessoas com ambições de crescimento. Como queremos aproveitar nossos funcionários pras posições que a gente tem, cada vez mais vamos buscar pessoas que tem a habilidade de aprender sempre.”*

# Resumo da seção

---

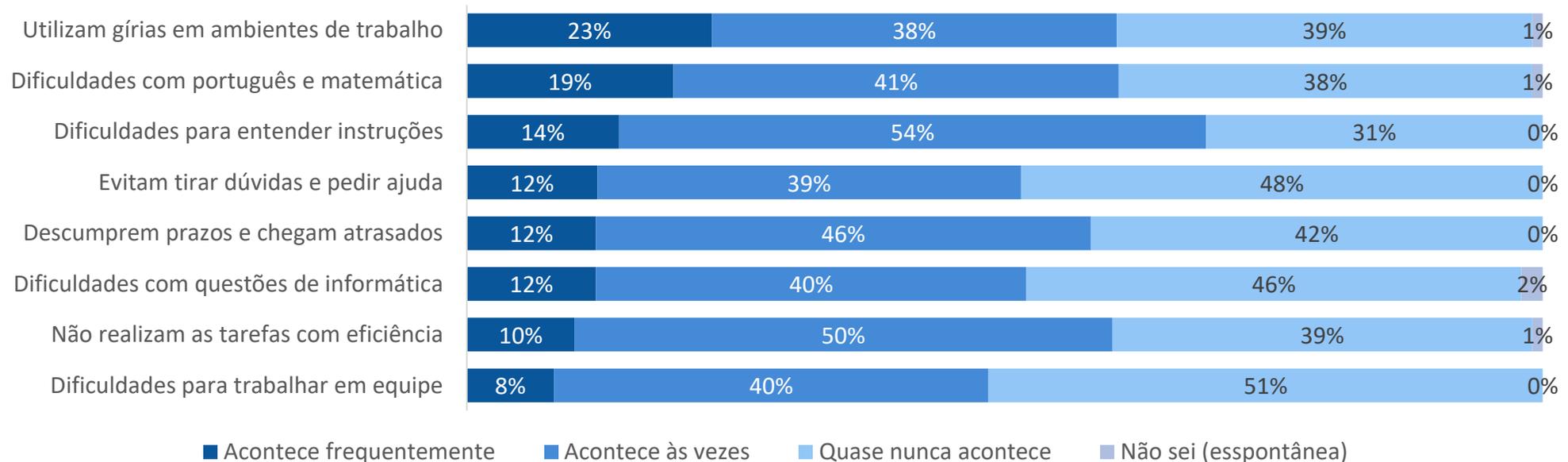
1. As competências socioemocionais, ou soft skills, são as de maior peso na hora da contratação de jovens para cargos de nível médio: 57% das empresas apontam como requisito obrigatório e 40% como um diferencial dos candidatos.
  - Os profissionais de recursos humanos traduzem essas competências importantes em capacidade de comunicação, interesse, engajamento e abertura para aprender.
  - Por conta do peso de tais características os profissionais apontam a entrevista como etapa mais importante de um processo seletivo.
  - Além disso, a maioria das empresas, especialmente de menor porte, acaba selecionando candidatos por meio de indicações de colaboradores do seu próprio quadro.
2. As competências técnicas aparecem como segundo quesito mais importante na contratação de jovens para cargos de nível médio, mas isso varia por tipo de empresa: na indústria e nas firmas de maior porte o aspecto técnico é tão importante quanto o comportamental.
3. A grande maioria das empresas, especialmente no setor de serviços, declara que prefere contratar jovens “prontos” nessas soft skills, ao invés de assumir a formação de tais competências internamente.
  - Isso está relacionado a uma percepção de dificuldade de se ensinar soft skills (descrita na próxima seção).
4. Embora reconheçam alguns diferenciais do diploma de curso técnico, as empresas não parecem ter uma preferência por esta formação na contratação para cargos de nível médio.
  - Isso pode estar associado a uma visão de ‘especialização’ ligada ao diploma técnico.

# Gestão de jovens com nível médio ou técnico

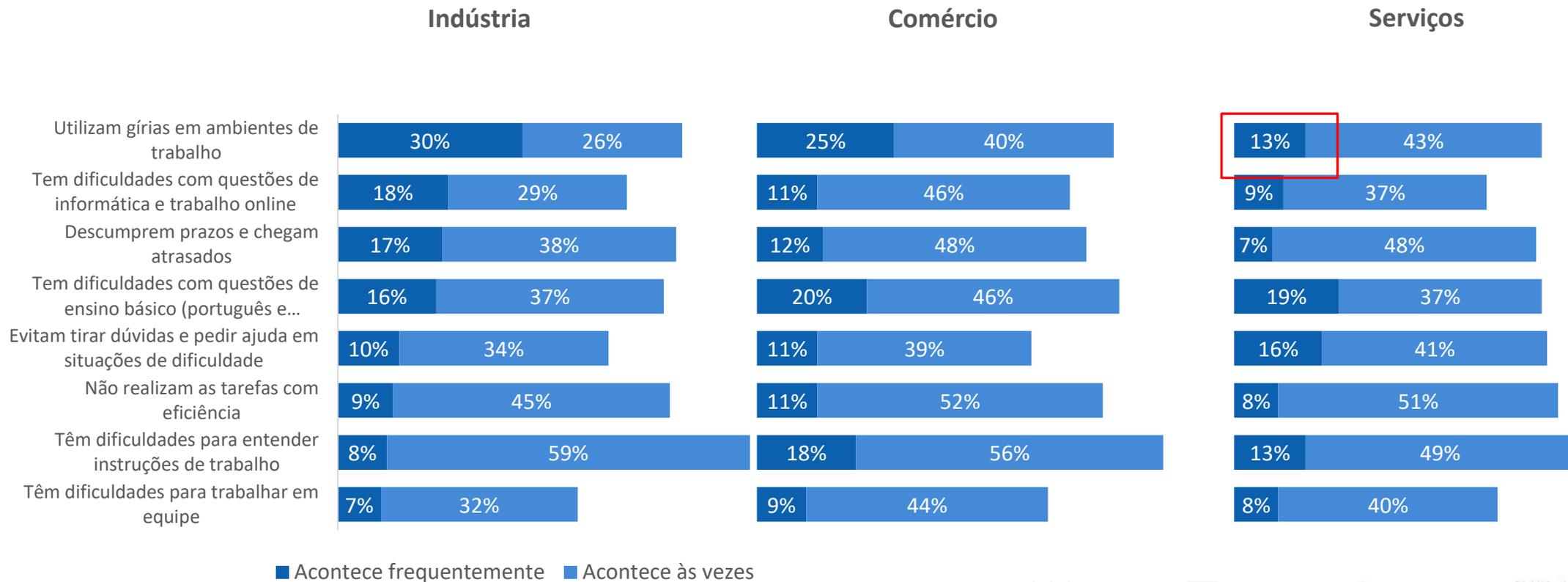
---

# Problemas com comunicação e com conhecimentos básicos são os mais frequentes no trabalho com jovens de nível médio/técnico. Destaca-se também a dificuldade para entender instruções.

Com que frequência as seguintes situações acontecem com jovens com diploma de nível médio ou técnico no dia a dia da empresa? (resposta estimulada)



Há poucas diferenças na percepção sobre a ocorrência dessas situações por setor. Apenas o setor de serviços tende a reportar menor frequência de problemas de uso de gírias.



As dificuldades de comunicação e com habilidades básicas também surgem como desafios na gestão dos jovens profissionais de nível médio/técnico.

Na gestão dos jovens profissionais de nível médio/técnico as empresas destacam como desafios algumas questões semelhantes às **barreiras de contratação**:

- Dificuldades em expressão verbal e escrita.
- Falta de habilidade de leitura e compreensão de texto.
- Dificuldades em comunicação.
- Defasagem na análise de problemas e demandas.

Do lado mais comportamental as empresas resumem suas dificuldades no termo “postura inadequada” (temáticas impróprias, vocabulário informal, etc.).

*“Às vezes eles (os jovens) trazem questões que não fazem sentido para esse ambiente, ou são colocações que não cabem. Por exemplo, você não fala pro seu chefe que você odeia acordar cedo. Na espontaneidade eles precisam lapidar o que é correto colocar. Falta um pouco de freio as vezes, saber como se colocar.”*

## Desafios mais específicos passam ainda pelas dificuldades de interação e pela desatualização dos conhecimentos técnicos.

---

**Em termos comportamentais**, as empresas entrevistadas ainda trazem alguns gaps mais específicos:

- **Dificuldade de interação:** apresentar ideias, se comunicar com pessoas de diferentes níveis hierárquicos.
- **Falta de perspectiva e ambição:** Ausência de ambição de crescer na carreira na empresa, insegurança, carência de feedback.
- **Dificuldade desenvolver trabalhos em grupo.**

**Em termos de conhecimentos técnicos**, as empresas entrevistadas destacam a desatualização das formações.

Há uma percepção de que o conhecimento oferecido nos cursos técnicos tem tempo de validade cada vez mais curto, incompatível com o longo tempo de conclusão dos cursos.

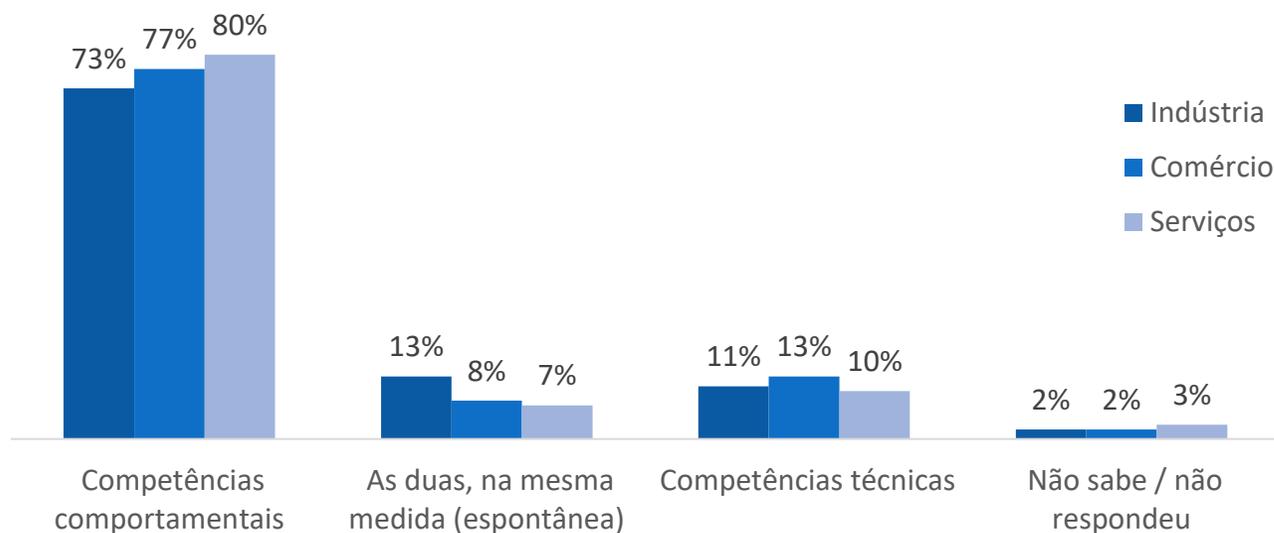
Neste sentido, haveria necessidade de tornar os ciclos de formação mais curtos, compatíveis com a velocidade de atualização do mercado.

# Os aspectos comportamentais são os que mais pesam nas demissões de jovens com diploma de nível médio/técnico.



Embora as diferenças por setor não sejam significativas, há uma tendência de o setor de serviços demitir mais os jovens por razões comportamentais.

O que impacta mais na hora de demitir um jovem de nível médio e/ou técnico? (por setor) (resposta estimulada)



**Qualitativa indica mesmas razões:**

- Raramente desligamentos ocorrem em razão de falta de conhecimento técnico.

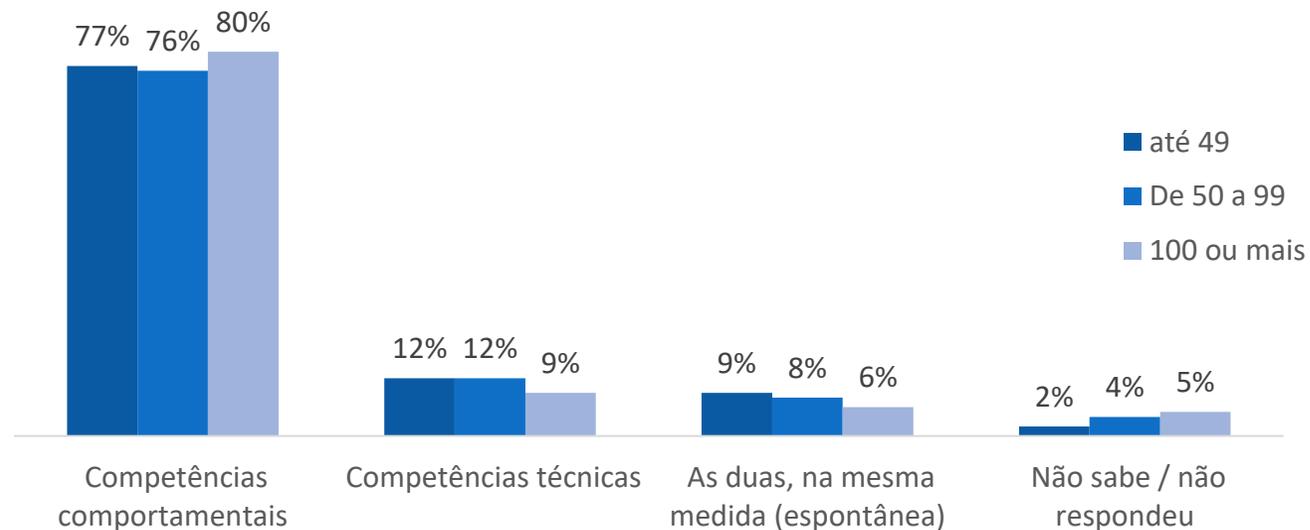
- Razões mais comuns se relacionam a comportamento** como postura inadequada, atraso e faltas recorrentes.

- Ocorrem também demissões por outras razões, embora menos frequentes, como questões relacionadas **ética e** incompatibilidade com o modelo da empresa



# Os aspectos comportamentais são os que mais pesam nas demissões de jovens, independentemente do porte da empresa.

O que impacta mais na hora de demitir um jovem de nível médio e/ou técnico? (por porte) (resposta estimulada)



# Resumo da seção

---

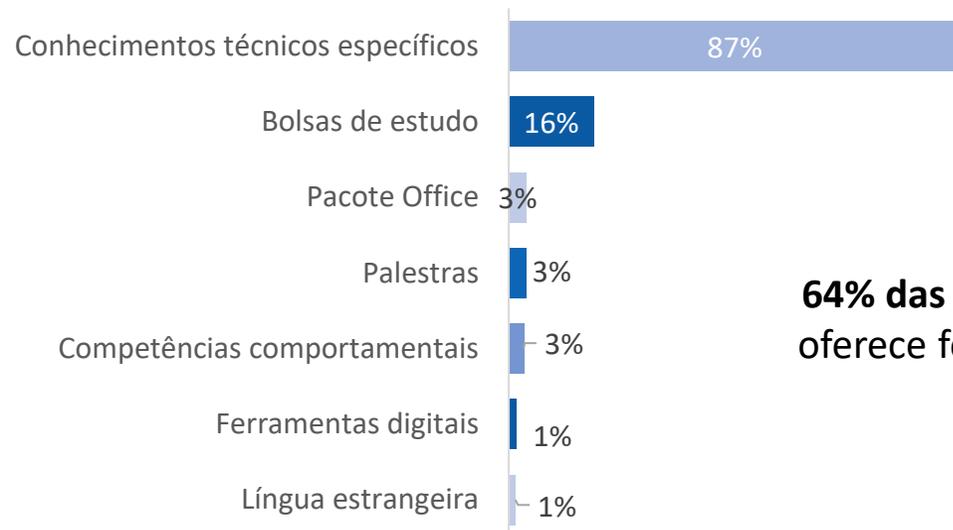
1. As soft skills também são destacadas na gestão dos jovens profissionais nas empresas:
  - Empresas reportam problemas de interação e comunicação com os jovens
  - Dificuldades com conhecimentos básicos (português e matemática) e a dificuldade para entender instruções também são citadas.
2. A grande maioria das empresas aponta que os aspectos comportamentais são os que mais pesam nas demissões de jovens com diploma de nível médio/técnico.
  - Embora as diferenças por setor não sejam significativas, há uma tendência de o setor de serviços demitir mais os jovens por razões comportamentais.

# Formação e carreira de jovens com nível médio ou técnico nas empresas

---

# 64% das empresas declara oferecer formações e o foco são conhecimentos técnicos mais específicos.

Quais formações você oferece para os colaboradores jovens de nível médio e/ou técnico? (apenas entre empresas que oferecem formação)



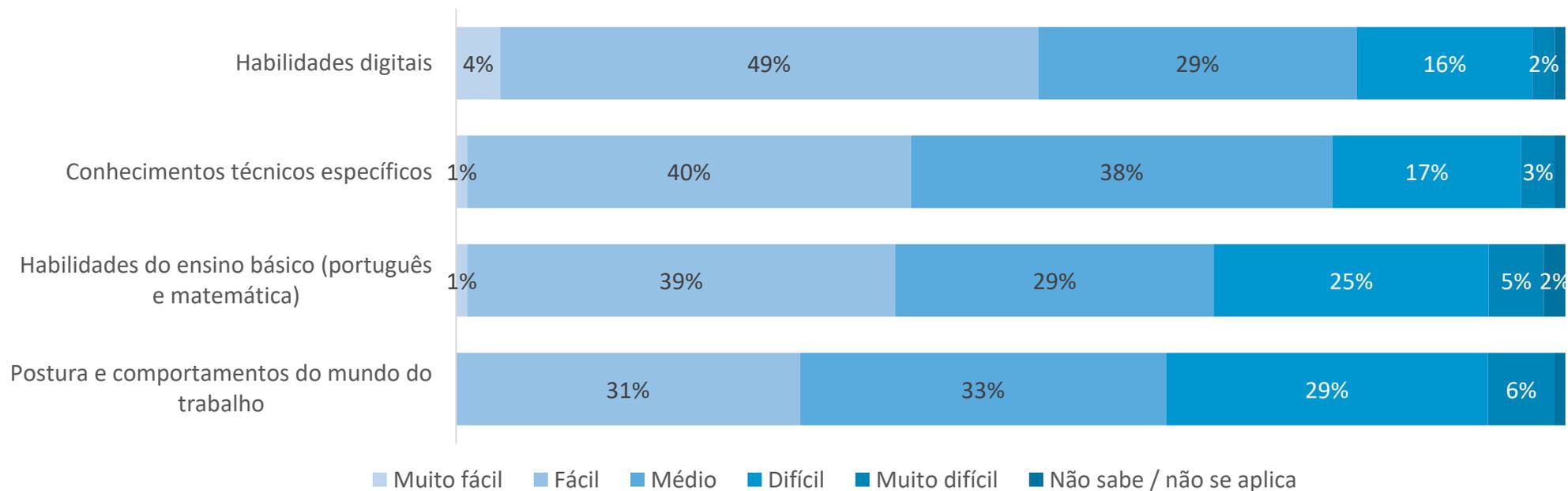
**64% das empresas oferece formações.**

Por que não oferece formações?

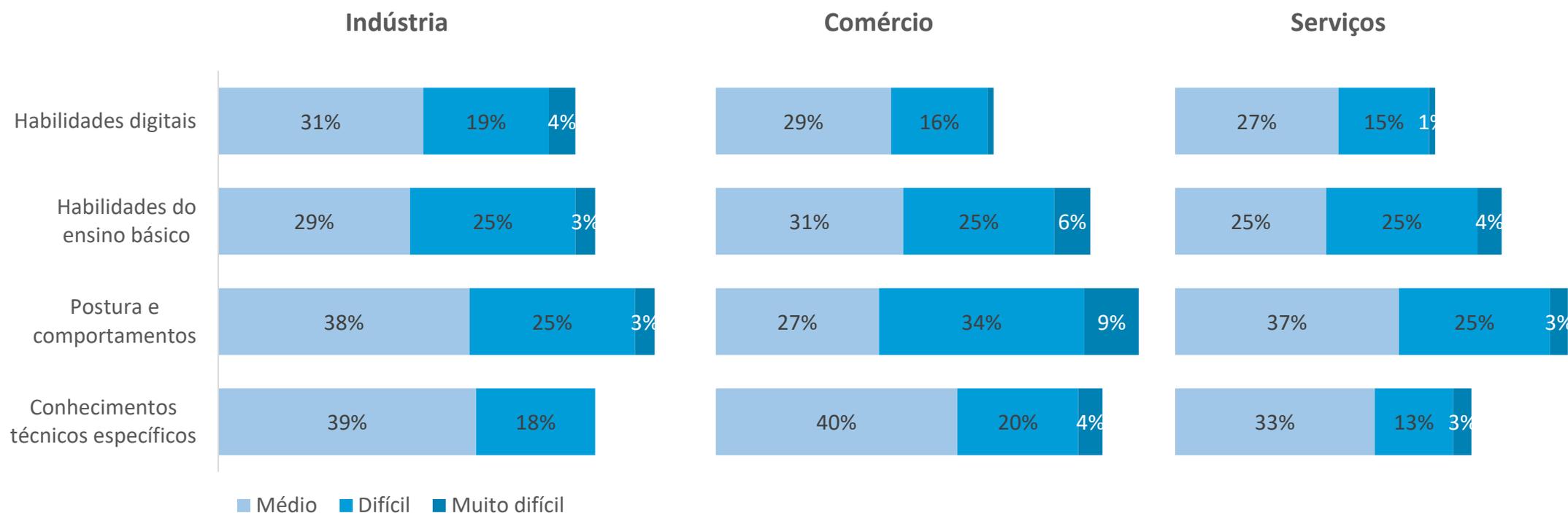


# Postura e comportamento, além de habilidades do ensino básico, são as competências mais difíceis de serem ensinadas pelas empresas.

Nível de dificuldade percebido pelas empresas para o ensino das seguintes competências

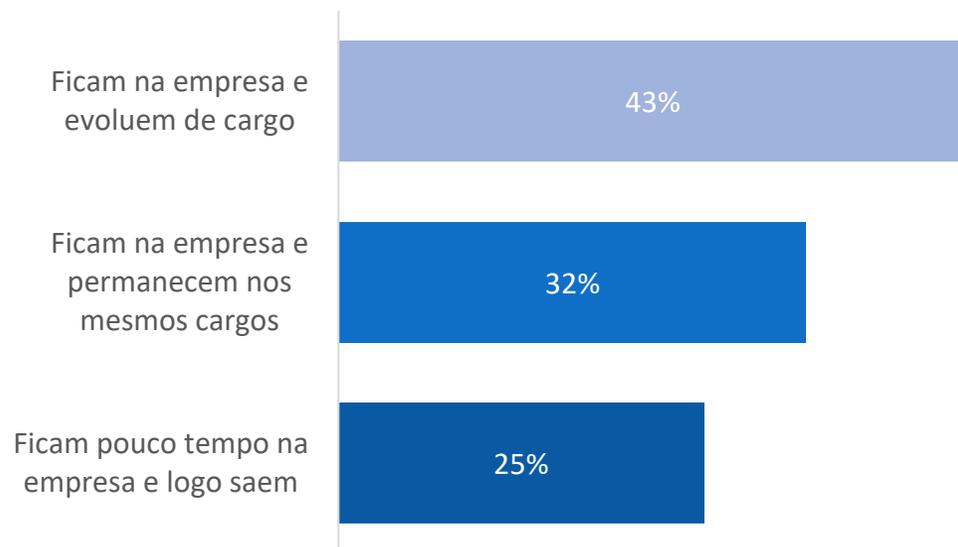


Todos os setores veem igual dificuldade no ensino de aspectos comportamentais, com alguma tendência de o setor de comércio enxergar maiores dificuldades.



# Para 42% das empresas os jovens com formação técnica permanecem e evoluem de cargo.

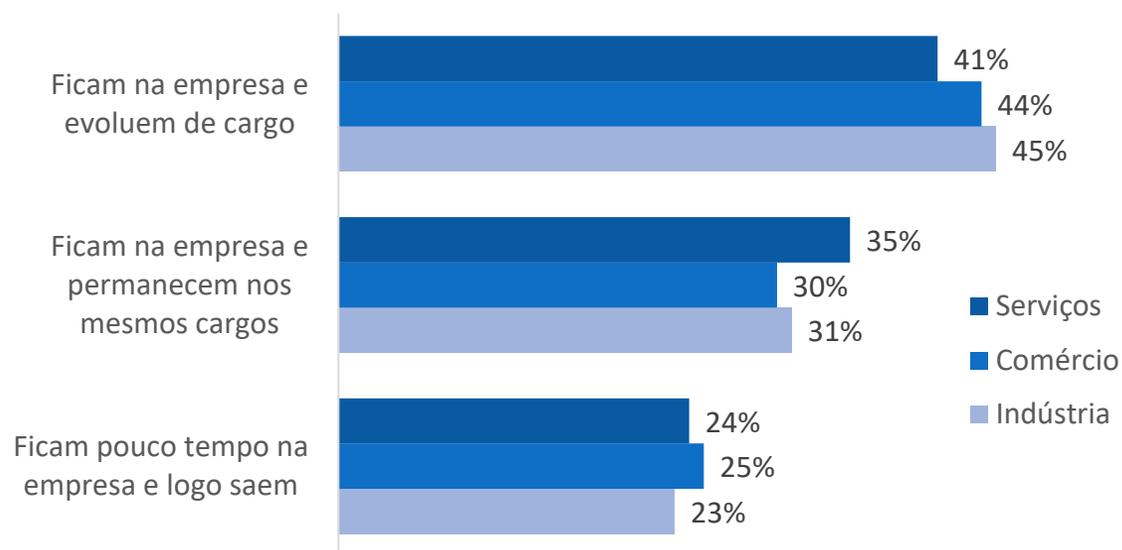
Na sua empresa, como é a trajetória dos colaboradores jovens com formação de nível técnico?



**Além disso, 61% das empresas** tem algum gestor que já ocupou cargo técnico.

# Em todos os setores a percepção de evolução dos jovens com ensino técnico é parecida, mas na indústria há uma tendência maior destes jovens chegarem a cargos de gestão.

Na sua empresa, como é a trajetória dos colaboradores jovens com formação de nível técnico? (por setor)

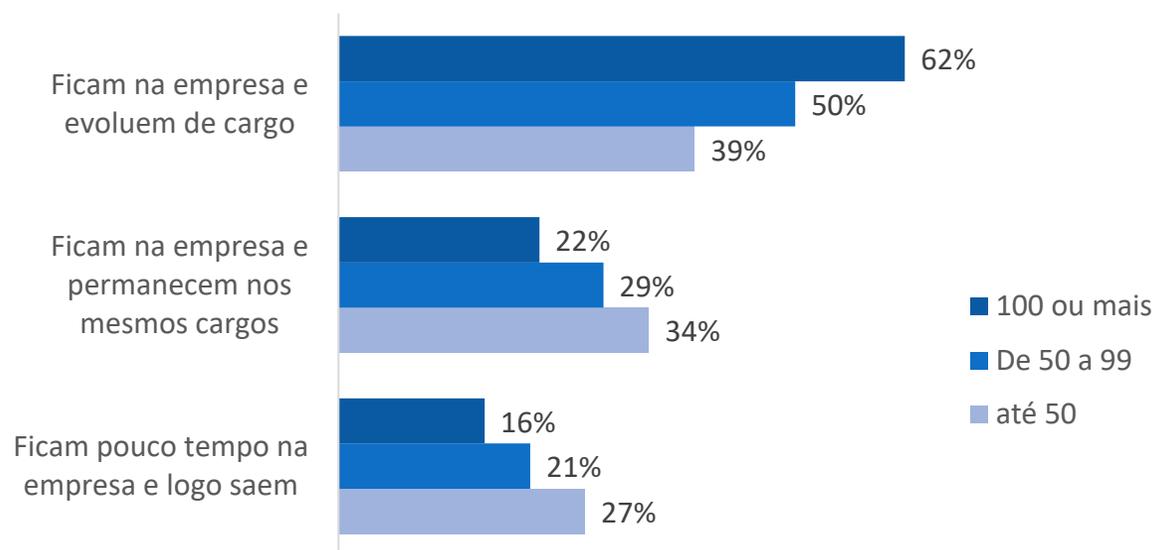


**57% das empresas de serviços** tem algum gestor que já ocupou cargo técnico.

Este mesmo índice sobre para **70% entre empresas de setores industriais.**

# Entre as empresas de maior porte é mais frequente que os jovens com cursos técnico evoluam na carreira e cheguem a cargo de gestão.

Na sua empresa, como é a trajetória dos colaboradores jovens com formação de nível técnico? (por porte)



**58% das empresas de até 49 funcionários** tem algum gestor que já ocupou cargo técnico.

Este mesmo índice sobre para **79% entre empresas com 100 ou mais colaboradores.**

## A formação e a evolução dos jovens quadros é um interesse das empresas.

---

- Empresas declaram que têm interesse na evolução dos jovens:
  - Que se formem com as habilidades técnicas específicas;
  - Que se adaptem à cultura organizacional e
  - Que se mantenham no plano de carreira da empresa
- Esse interesse vem do fato de as empresas acreditarem ser mais vantajoso que **novos cargos sejam ocupados por funcionários da empresa.**

*“As empresas abrem vagas (de estágio) para começar a formar o jovem dentro da especialidade da empresa para que conheça cultura e o fluxo, já tendo uma vaga futura que ele pode ser encaixado.”*

# As empresas entrevistadas citam mais comumente a oferta de formações técnicas.

---

Nas empresas entrevistadas é recorrente a oferta de **formações internas**.

## Formações Técnicas

- O formato mais comum é de formações curtas para **funções específicas** (em geral integralmente custeada pelas empresas).
- Outro formato citado é o de parcerias com organizações (escolas técnicas, sistema S) para oferta de formações, em especial **atualização de técnicas que ficaram obsoletas devido a automações**.

## Formações complementares

- Incentivo a formação, bolsa de estudos, parcerias para formações em: tecnologia; língua inglesa etc.

## Formação Comportamental

- Apesar de não ser o formato mais comum, algumas empresas oferecem treinamentos comportamentais (workshops de administração do tempo, inteligência emocional, comunicação etc.)
- Ainda nesta linha, empresas citam programas de **mentoria para jovens em situação de vulnerabilidade** e preparação para processos seletivos.

# Resumo da seção

---

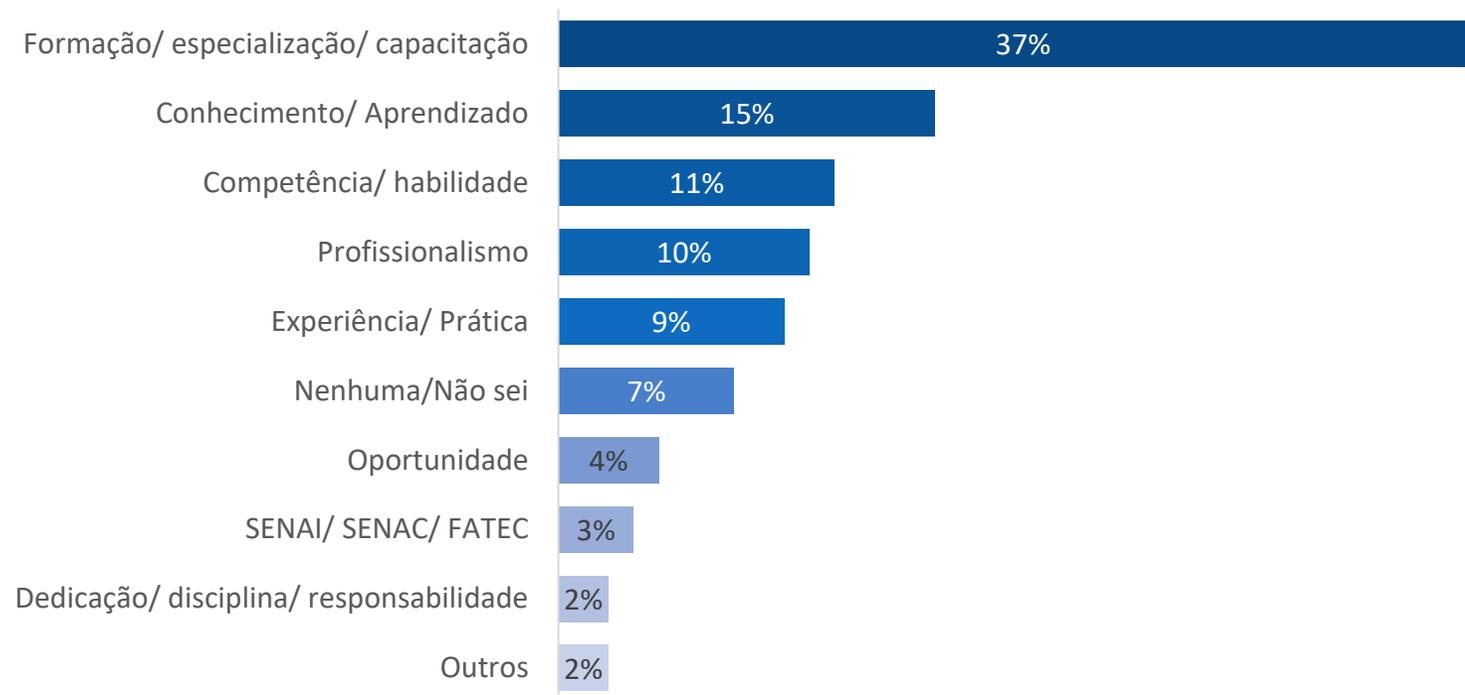
1. 64% das empresas declara oferecer formações aos jovens de cargos de nível médio e técnico.
2. A grande maioria das formações oferecidas trata de conhecimentos técnicos mais específicos, temas que as empresas consideram mais factíveis de se ensinar.
3. Aspecto relacionados a postura e comportamento são as competências mais difíceis de serem ensinadas pelas empresas.
  - Dada a percepção de dificuldade em ensinar postura e comportamento dentro das empresas, é compreensível que as empresas prefiram contratar jovens com soft skills mais “prontas”, ou seja, jovens que não precisem ser “ensinados” (gráfico da pag. 56).

# Opiniões sobre o Ensino Técnico

---

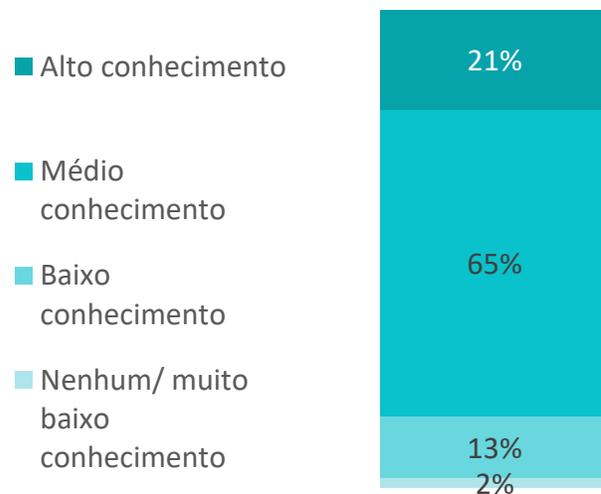
# O termo 'ensino técnico' é, principalmente, associado a uma qualificação profissional mais específica.

Principais termos associados ao ensino técnico (resposta espontânea)

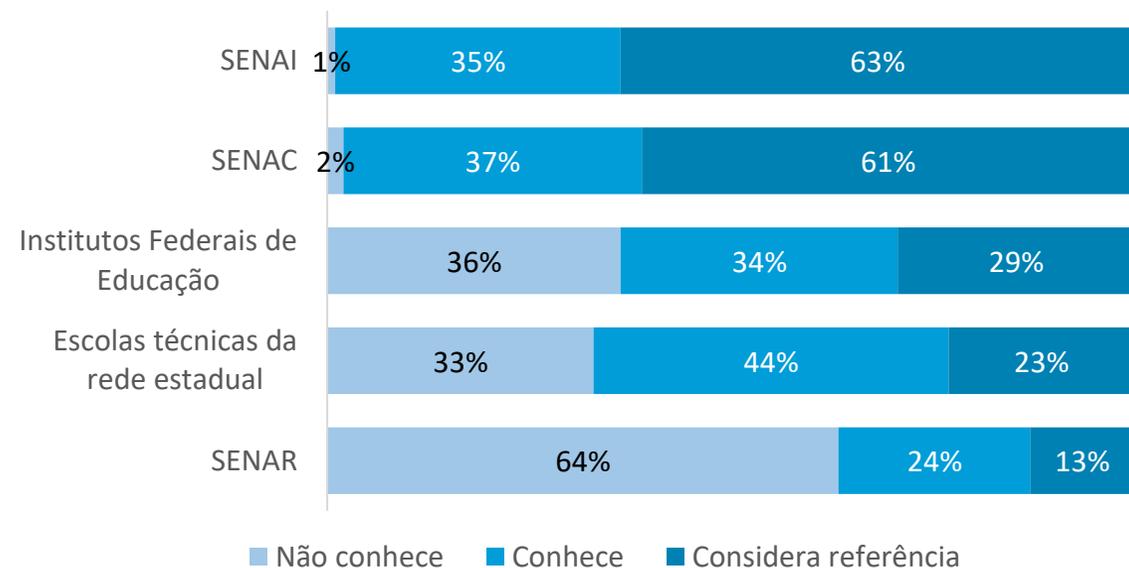


# A maior parte dos gestores afirma ter conhecimento pelo menos médio sobre o ensino técnico e o serviços do Sistema S são as principais referências.

Qual você diria que é o seu nível de conhecimento sobre o ensino técnico?

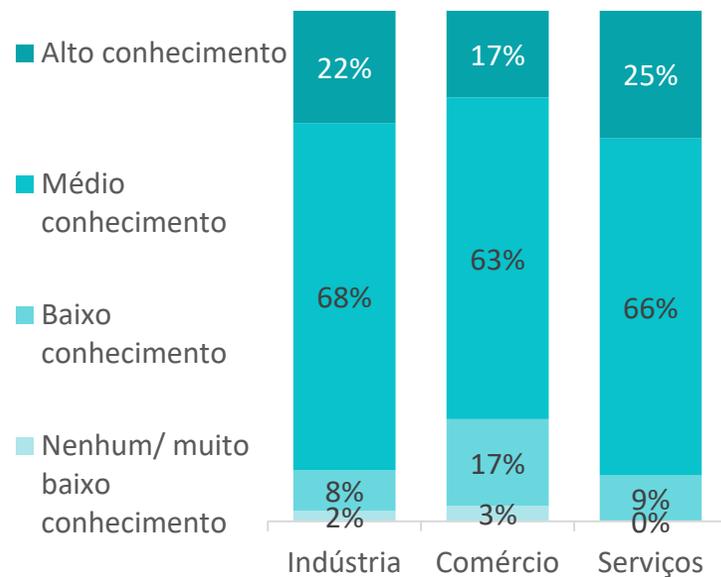


O quanto conhece sobre cada instituição de ensino técnico?

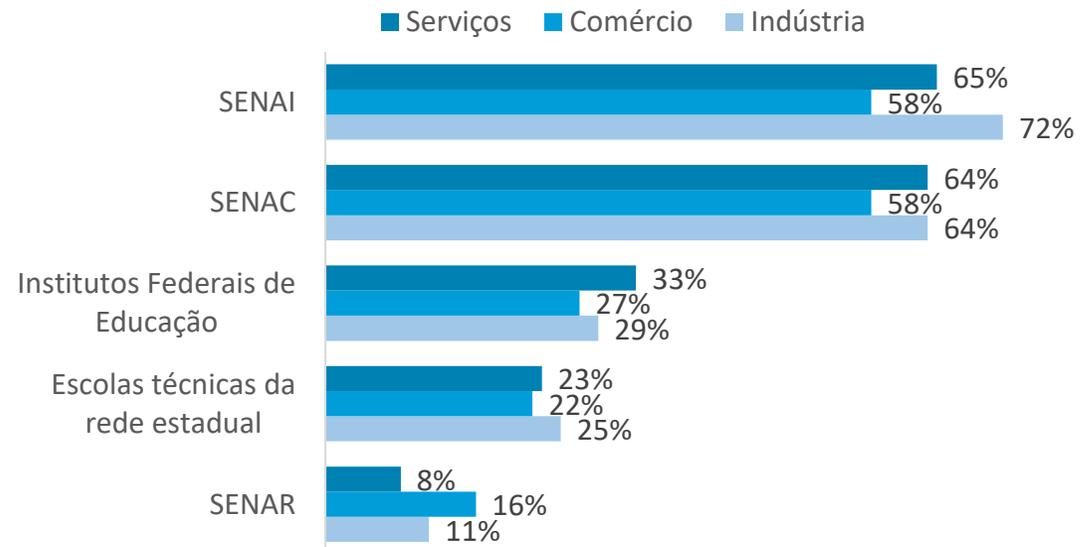


# SENAI tende a ser a referência mais citada na indústria.

Qual você diria que é o seu nível de conhecimento sobre o ensino técnico? (por setor)

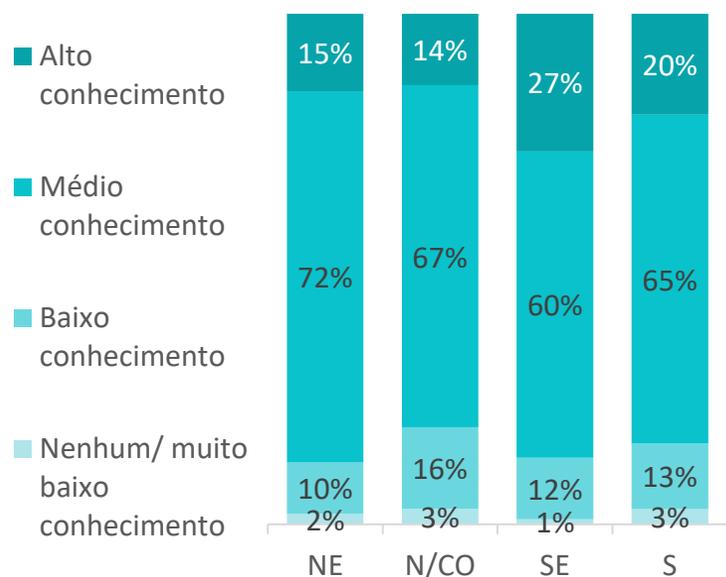


O quanto 'considera referência' cada instituição de ensino técnico? (por setor)

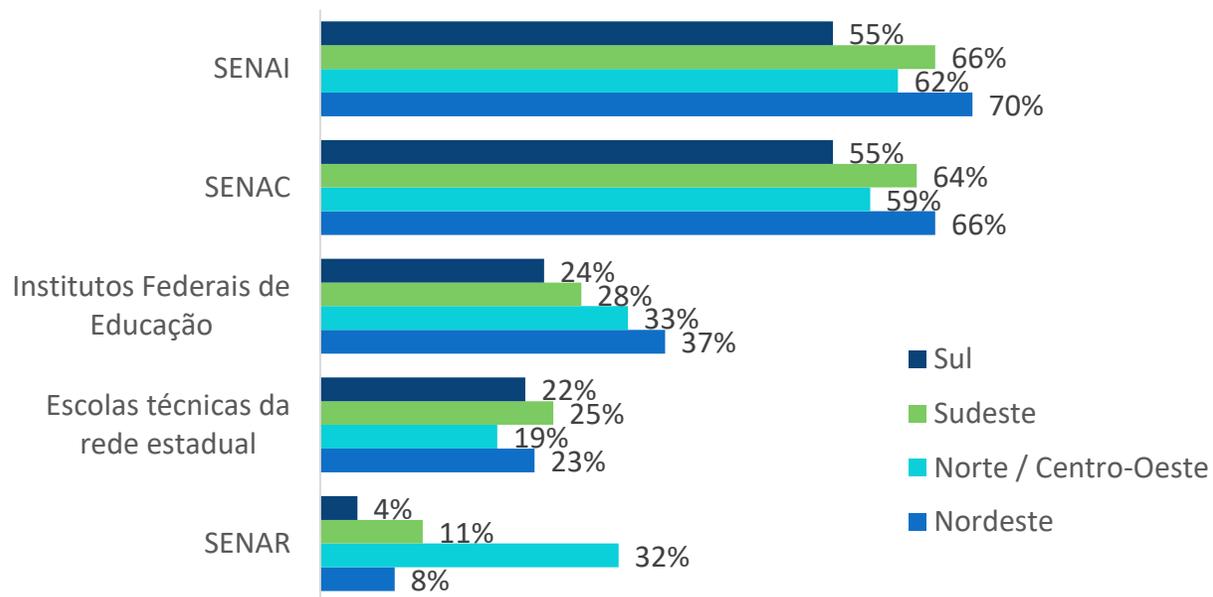


# O ensino técnico tende a ser mais conhecido no Sudeste. Para o Norte/Centro-Oeste o SENAR é mais apontado como referência.

Qual você diria que é o seu nível de conhecimento sobre o ensino técnico? (por região)

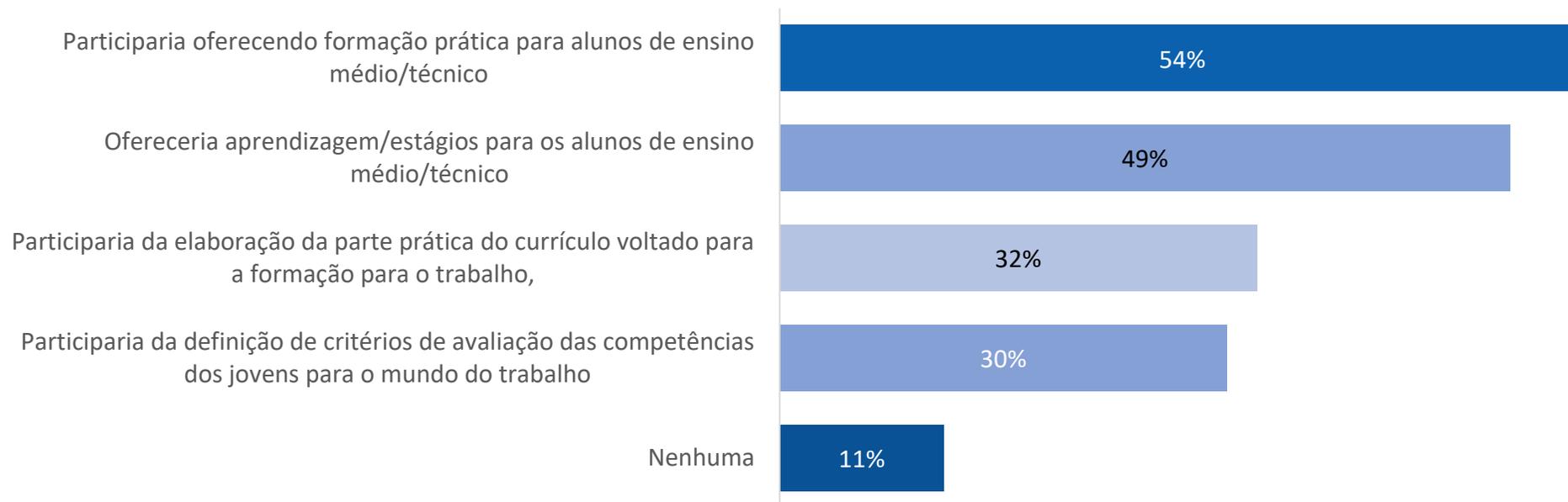


O quanto 'considera referência' cada instituição de ensino técnico? (por região)



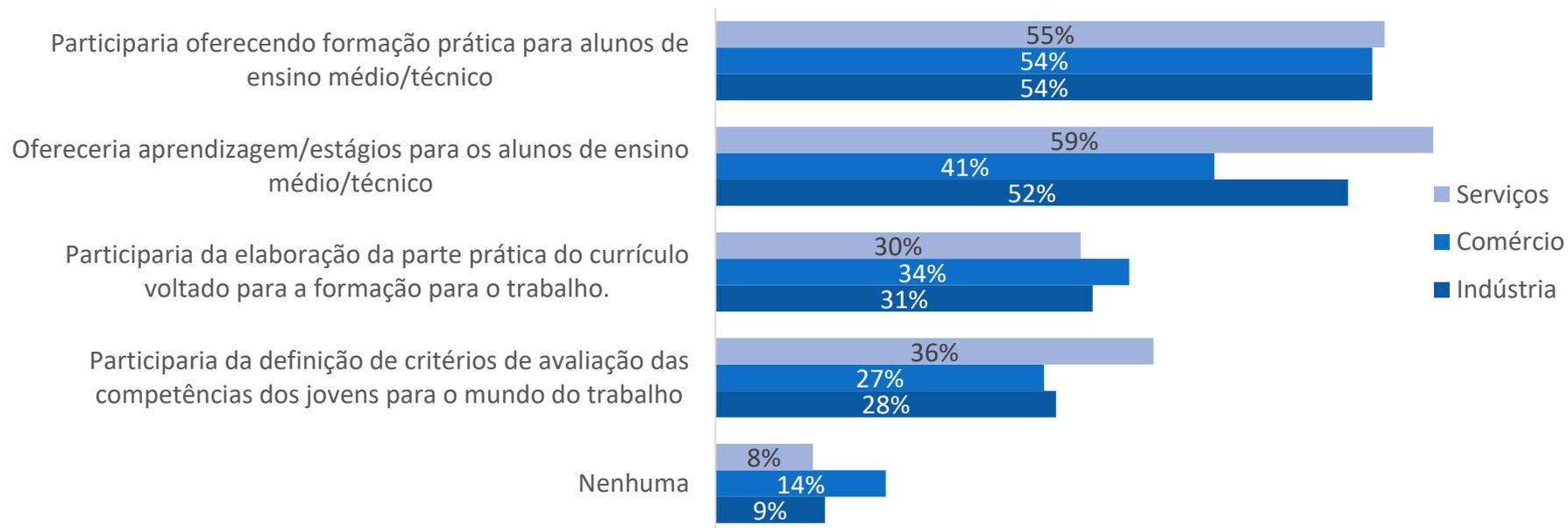
# Cerca de metade das empresas declara que poderia contribuir com ensino técnico pela prática de trabalho, por meio de formações ou vagas de estágio ou aprendizagem.

De que forma a empresa poderia contribuir com o ensino técnico?



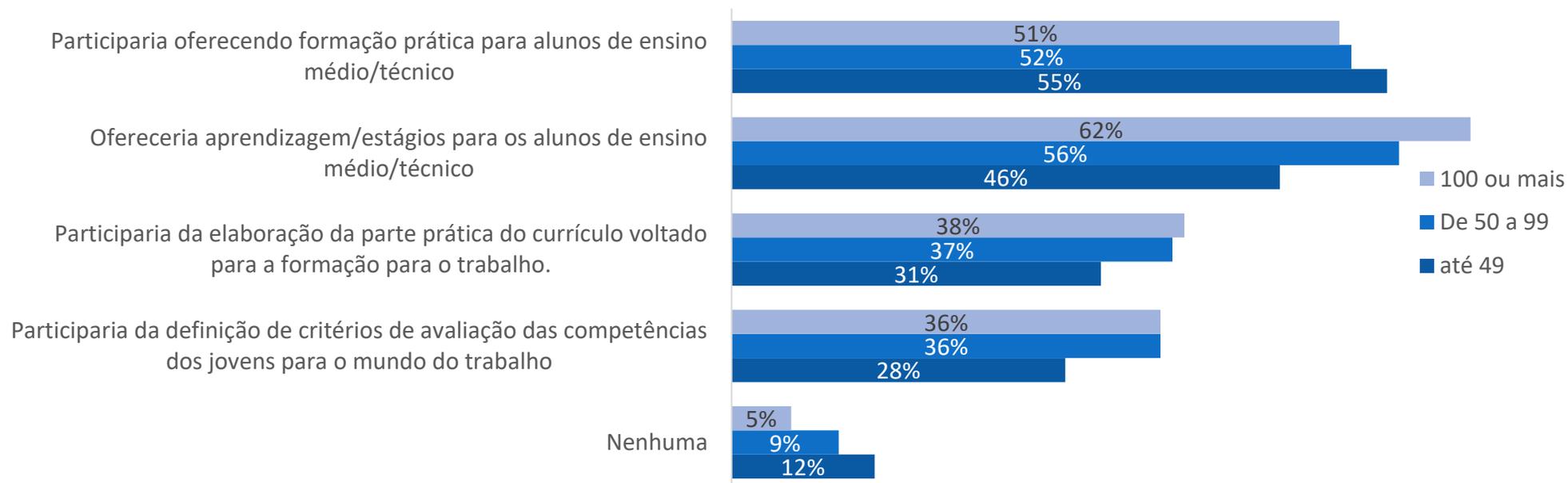
# Setor de serviços apresenta maior disposição para oferecer estágios e participar da definição de critérios de avaliação

De que forma a empresa poderia contribuir com o ensino técnico?



# Empresas maiores são mais dispostas a oferecer estágios e aprendizagens.

De que forma a empresa poderia contribuir com o ensino técnico?



# Resumo da seção

---

1. O termo 'ensino técnico' é, principalmente, associado a uma qualificação profissional mais específica.
  - De fato, os profissionais de recursos humano associam o diploma de ensino técnico a funções específicas dentro das empresas. Assim, o diploma do técnico acaba não sendo apontado como diferencial para cargos de nível médio em geral.
2. A maior parte dos gestores afirma ter conhecimento pelo menos médio sobre o ensino técnico e o serviços do Sistema S são as principais referências.
3. Cerca de metade das empresas declara que poderia contribuir com ensino técnico pela prática de trabalho, por meio de formações ou vagas de estágio ou aprendizagem.

# Debate sobre os resultados da pesquisa

---

# Workshop com especialistas

---

- Como parte do processo da pesquisa o presente relatório foi apresentado e debatido com equipes das organizações apoiadoras da pesquisa (Fundação Roberto Marinho, Itaú Educação e Trabalho e Fundação Arymax) e um conjunto de especialistas, incluindo: acadêmicos, gestores de recursos humanos, representantes de empresas de treinamento e recrutamento.
- Ao todo, o workshop contou com a contribuição de 14 pessoas que puderam destacar os achados que consideraram mais relevantes para a política pública e levantar questões e desafios em aberto sobre as oportunidades de inclusão produtiva dos jovens brasileiros.

# Questões levantadas

---

Parece ter havido um consenso de que os resultados da pesquisa apontam para uma incompatibilidade entre empresas e jovens quando se refere às expectativas profissionais. Os debates concentraram-se em dois temas.

## Falta de preparo de jovens

- As carências de habilidades comportamentais e técnicas por parte de jovens parece ser um fator relevante para esta sensação de incompatibilidade.
- Isso aponta para a necessidade de se promover **desenvolvimento destas habilidades técnicas e socioemocionais tanto nas escolas como nas empresas.**

## Cultura empresarial

- Por outro lado, foi destacado que as empresas também estão distantes de entender o perfil dos jovens que estão contratando e como capacitá-los.
- Isso deve exigir também que haja **uma mudança de cultura empresarial** na direção da compreensão de que os jovens, de fato, não devem estar 100% prontos para o mercado de trabalho.

# Questões levantadas

---

## Falta de preparo de jovens

- Apesar de existir uma clareza sobre dificuldades de contratação e permanência de jovens nas empresas as empresas parecem se responsabilizar pouco pela formação.
- Parece haver uma expectativa por parte das empresas de que os jovens venham “prontos”.
- Do lado das escolas parece haver uma sensação de falta de preparo para assumir o papel de formação das habilidades que mais faltam aos jovens\*.
- Assim, um debate levantado foi sobre a **divisão de papéis sociais na formação de jovens** que estão ingressando no mercado de trabalho.

## Cultura empresarial

- Ainda sobre cultura empresarial, foram debatidas as consequências sociais da preferência por contratação via indicações.
- Este achado aponta para a importância do networking nas oportunidades de trabalho dos jovens, o que representa, para os jovens mais pobres, mais um obstáculo para inserção no mercado de trabalho.
- Assim, uma questão levantada é como este componente (as **redes de contato**) podem ser também **promovidas no âmbito das estratégias de formação** de jovens para o mercado de trabalho.



\* Evidência de outra pesquisa, realizada junto a professores.