

RELA TÓRIO DE PES QUISA

**A entrada de jovens
profissionais no mercado de
trabalho, sob a perspectiva
dos empregadores:**

competências socioemocionais
e habilidades técnicas na
contratação e desenvolvimento
de jovens em início de carreira

SUMÁRIO

04	Sumário Executivo
10	Introdução
12	Contextualização: juventude, mercado de trabalho e empregabilidade
16	Lei da Aprendizagem e os benefícios aos jovens e às organizações de trabalho
20	Metodologia
22	Resultados
22	Competências socioemocionais
24	Comunicação
25	Ferramentas de trabalho
26	Habilidades organizacionais
27	Habilidades relacionadas à gestão de projetos
28	Tecnologias
30	Criatividade
31	Inteligência emocional
33	Matemática
35	Língua inglesa
37	Motivos para desligamento
37	Outros comentários
38	Considerações finais
40	Referências bibliográficas
45	Anexo



co-realizador





COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS

- Comunicação;
- Proatividade;
- Flexibilidade para adaptar-se a situações adversas;
- Trabalho em equipe;
- Organização;
- Resolução de problemas.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

Comunicação foi considerada a competência socioemocional mais importante, citada por 76% dos empregadores, e proatividade a segunda mais mencionada, por 63% dos respondentes.

Proatividade também foi citada em questão aberta como um dos principais motivos para desligamento ou não efetivação.

Nesta, destacou-se que mais do que já ter habilidades técnicas, é prioritária a “vontade de aprendê-las”, o que seria possível a partir de uma postura proativa.



COMUNICAÇÃO

- Escuta ativa;
- Respeito;
- Negociação;
- Assertividade;
- Simpatia.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

Dentre as habilidades em comunicação, **respeito, simpatia e escuta ativa** tiveram **destaque positivo**: respectivamente, **100%, 89% e 72%** dos empregadores avaliaram que os jovens apresentam conhecimento esperado ou acima da expectativa.

Já as habilidades de **negociação e assertividade** apareceram como **menos desenvolvidas**: 50% e 56% dos empregadores, respectivamente, avaliaram que os jovens têm desempenho esperado ou acima da expectativa.



FERRAMENTAS DE TRABALHO

- Pacote *Office*;
- Língua Estrangeira;
- Produção;
- Ferramentas *Google*;
- Programação.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

Na perspectiva de grande parte dos empregadores, os jovens apresentam conhecimento esperado ou acima da expectativa em **Pacote *Office* (85%), produção de texto (80%) e Ferramentas *Google* (60%)**.

Quanto às **ferramentas de língua estrangeira** e programação, o percentual de empregadores que relataram bom desempenho ficou, respectivamente, em **50% e 40%**, indicando a **importância de que sejam mais trabalhadas na formação**.



HABILIDADES ORGANIZACIONAIS

- Responsabilidade;
- Gerenciamento de tempo;
- Planejamento;
- Priorização de tarefas;
- Cultura organizacional.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

A habilidade de **responsabilidade** aparece como bem desenvolvida: **94%** dos empregadores indicaram que os jovens apresentam **conhecimento esperado ou acima da expectativa**.

Habilidades que otimizam a realização do trabalho, como **gerenciamento de tempo, priorização de tarefas e planejamento**, foram pontuadas como bem desenvolvidas por **55% a 67% dos entrevistados**, o que demonstra bom desempenho, mas ainda boa margem para aperfeiçoamento junto aos jovens.

A habilidade de **cultura organizacional** foi destacada como bem desenvolvida por **75% dos empregadores**. Agrupada a outras citadas em menor número, como “alinhamento cultural”, “respeito/respeito à hierarquia”, e “conhecimento sobre a organização em que atua”, apontam para a **importância de que sejam trabalhadas para a boa adaptação e a permanência** do jovem na oportunidade profissional.



GESTÃO DE PROJETOS

- Planejamento;
- Apresentação;
 - Gestão;
- Gestão de projetos;
- Organização.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

Apresentação e organização aparecem como as **mais desenvolvidas**: respectivamente, **50%** e **67%** dos empregadores avaliaram que os jovens apresentam **conhecimento esperado ou acima da expectativa**.

O **planejamento** aparece como **bem desenvolvido em 44%** das respostas, com boa margem para ser aperfeiçoado em formações com os jovens.

As **habilidades em gestão** aparecem como **pouco desenvolvidas**: de **67% a 71%** dos empregadores avaliaram que os jovens têm **pouco, quase nenhum ou nenhum conhecimento**.

Como hipótese, tem-se que estas requerem forte articulação entre metodologias de gerenciamento, perfis comunicativos e bom relacionamento interpessoal, demandando mais experiência para seu desenvolvimento.



TECNOLOGIA

- Métodos ágeis;
- Programação;
- Produção de áudio e vídeo;
- Dados (análise e tratamento);
- Inteligência Artificial (AI).

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

Os **métodos ágeis** foram os mais citados, e mais da metade dos empregadores (**56%**) consideraram que os jovens apresentam pouco, quase nenhum ou nenhum conhecimento.

IA e programação apareceram como as menos desenvolvidas nos jovens (17% e 22% avaliaram que os jovens têm conhecimento esperado ou acima da expectativa), e **produção de áudio e vídeo** com o maior domínio (75% de respostas positivas).



MATEMÁTICA

- Raciocínio lógico;
- Coleta, sistematização e análise de dados;
- Básicos numéricos;
- Pensamento Processual;
- Gráficos e tabelas.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

À exceção de **raciocínio lógico**, que apareceu como bem desempenhada por grande parte dos jovens, com **81% de avaliações positivas**, as demais habilidades apareceram com **desenvolvimento mediano**:

- **Coleta, sistematização e análise de dados** foi eleita a melhor em desempenho, com 58% de respostas positivas;

- Lidar com **gráficos e tabelas** apresentou o pior resultado, com 60% dos empregadores considerando que os jovens apresentam pouco, quase nenhum, ou nenhum conhecimento.



CRIATIVIDADE

- Pensamento analítico;
- Solução de problemas;
- Criatividades para a inovação;
- Pensamento crítico.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

Quanto às habilidades mais citadas, **pensamento analítico e solução de problemas**, respectivamente **78%** e **59% dos empregadores avaliaram bom desempenho dos jovens**.

Já a **criatividade para a inovação**, processo que pode ser facilitado ou não no ambiente de trabalho (BEDANI, 2012), aparece como **bem desenvolvida**, **segundo 75% dos empregadores**, ratificando o argumento de que a presença dos jovens contribui para o fenômeno criativo nos ambientes profissionais.

O **pensamento crítico**, também considerado um preditor positivo para a inovação, é no qual os jovens aparecem com melhor desempenho: **83% dos empregadores avaliaram conhecimento esperado ou acima da média**.



INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

- Resiliência;
- Empatia;
- Autoconhecimento.

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES:

A **empatia**, uma das habilidades da inteligência emocional que se relaciona significativamente com o bem-estar no trabalho (NASCIMENTO, 2006), foi a que **apareceu como mais desenvolvida: 90% dos empregadores considera que os jovens têm conhecimento esperado ou acima da expectativa.**

Já quanto à **resiliência e autoconhecimento**, pouco mais da metade dos empregadores avaliou positivamente o nível de conhecimento dos jovens (52% e 56%), com margem para que sejam enfatizadas em sua formação profissional.



LÍNGUA INGLESA

- Leitura
- Escrita
- Compreensão
- Expressão oral

RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES

Os níveis de conhecimento em inglês mais desejados pelos empregadores em relação aos jovens é **intermediário para leitura, escrita e compreensão, e básico em expressão oral.**

HABILIDADE	NÃO ESPERADO	A1	A2	B1
Leitura	12,5%	31,25%	25%	31,25%
Escrita	18,75%	31,25%	15,62%	34,37%
Compreensão	15,62%	28,12%	21,87%	31,25%
Expressão Oral	21,87%	25%	28,12%	18,75%

Tabela - Nível de conhecimento esperado em língua inglesa, por habilidades, sob a perspectiva dos empregadores.

Segundo a bibliografia, as empresas demandam treinamento em inglês instrumental para a compreensão de manuais e softwares específicos, e a conversação para cargos de contato com representantes internacionais, clientes e fornecedores, o que converge com os dados obtidos na pesquisa.



INTRODUÇÃO

Ao longo do segundo semestre de 2022 e no início de 2023, o **Instituto Reciclar** em parceria com o **Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE)** realizaram uma pesquisa junto a empresas de setores diversos, cujo intuito foi mapear quais são as competências e habilidades de jovens em início de carreira consideradas as mais importantes para sua contratação e desenvolvimento profissional. Tal mapeamento está em consonância com o objetivo central das duas instituições - a inclusão produtiva de jovens no mercado de trabalho, e pode gerar dados para subsidiar ações de impacto na formação destes profissionais, de modo que estejam bem preparados e capacitados diante dos atuais desafios do mercado de trabalho.



CONTEXTUALIZAÇÃO: JUVENTUDE, MERCADO DE TRABALHO E EMPREGABILIDADE

A pesquisa se insere em um contexto em que, no Brasil, 19,3% dos jovens de 18 a 24 anos estavam desempregados no segundo trimestre de 2022 (mais que o dobro da taxa total de desempregados no país no mesmo período, de 9,3%)¹, e que grande parte dos jovens “sem-sem” - sem oportunidade de trabalhar e estudar - estão entre aqueles com menor renda e menor escolaridade, sendo que, além da situação de desemprego que perpetua diretamente a condição de baixa renda, também não estão se qualificando profissionalmente e/ou se preparando para acessar o ensino superior.

Isto foi demonstrado por Silva e Vaz (2020, p. 110), ao trazerem o dado de que, em 2019, a condição de sem trabalho e sem estudo acometia 46% dos jovens que se situavam no primeiro décimo da distribuição de renda e 31% dos jovens que completaram o ensino fundamental -os autores ainda destacam esta situação como predominante entre jovens do sexo feminino, negros e moradores da região nordeste. Considerando os marcadores sociais, Guimarães, Marteleto e De Brito (2018) associam a condição “sem-sem” a uma grande parcela formada por jovens mulheres, oneradas pela conciliação entre estudos, trabalho e responsabilidades familiares de cuidado, e a pesquisa “O futuro do mundo do trabalho para as juventudes brasileiras” (ITAÚ EDUCAÇÃO E TRABALHO, 2023) aponta para a importância de que as estratégias para inclusão produtiva das juventudes levem em consideração as diferentes intersecções entre os marcadores.

¹ Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (PNAD-IBGE).



Na dimensão das trajetórias familiares, destaca-se uma relação em que quanto menor o rendimento familiar, maior a taxa de atividade e também o desemprego juvenil, de modo que nas famílias de baixa renda observavam-se mais jovens ativos no mercado de trabalho e desempregados do que em relação a jovens com maior nível de renda (POCHMANN, 2007). Assim, o Brasil figura entre os países com menor mobilidade educacional intergeracional, em um cenário mais acentuado entre pessoas negras (IMDS, 2021).

Concomitantemente, o mercado de trabalho brasileiro tem apresentado nas últimas décadas um aumento da demanda por profissionais de alta e média qualificação (TODOS, 2021), com uma dificuldade em supri-la: 81% dos empregadores relataram dificuldade em encontrar trabalhadores com a qualificação necessária, índice superior à média global (75%), sendo que as áreas com maior demanda por mão de obra qualificada foram tecnologia da informação e dados, atendimento ao cliente e front office, logística e operações, marketing e vendas, e administração e apoio ao escritório (GARCIA, 2022).

**ASSIM, O BRASIL FIGURA ENTRE OS
PAÍSES COM MENOR MOBILIDADE
EDUCACIONAL INTERGERACIONAL,
EM UM CENÁRIO MAIS ACENTUADO
ENTRE NEGROS**



Por outro lado, o levantamento do Itaú Educação e Trabalho (2023) aponta para um possível desalinhamento entre a atual oferta de formação técnico-profissional e as demandas dos setores produtivos, bem como para o fato de o mercado de trabalho nacional ainda ser caracterizado por grande número de postos de trabalho de nível básico. Para um maior alinhamento e a concretização de ações, sinaliza-se para a importância de pactuação e mobilização que envolva os diferentes agentes envolvidos no ecossistema da inclusão produtiva.

A pesquisa destaca ainda a tendência de digitalização da economia como passível de substituir postos profissionais de entrada e de baixa complexidade, afetando as juventudes à medida que aumenta as desigualdades digitais já existentes, e apontando para “a ampliação da demanda por habilidades digitais” (ITAÚ EDUCAÇÃO E TRABALHO 2023, p. 8) Também alertando para os riscos de efeitos adversos das novas tecnologias sob o emprego de baixa qualificação, Maciente, Rauen e Kubota (2019), e sugerem a melhoria dos sistemas de educação, para a redução das desigualdades e da evasão escolar e para o “ensino de competências e habilidades de maior valor cognitivo e analítico” (Ibidem, p. 14), bem como uma maior integração entre “políticas de educação, recolocação profissional e treinamento profissional” (Ibid., p. 14).

Assim, as instituições que idealizaram esta pesquisa têm atuado na lacuna entre a baixa escolarização/formação de uma grande parcela da juventude, e as atuais demandas do mercado de trabalho. Busca-se colaborar na promoção de inclusão econômica e social de jovens em situação de vulnerabilidade que, conforme demonstrado acima, costumam vivenciar maiores dificuldades estruturais em acessar oportunidades de formação educacional, sobretudo para ocupações que exigem alta e média qualificação. Se, como objetivo primário está a inclusão destes jovens no mercado de trabalho em oportunidades qualificadas, como resultados advindos daí costumam estar a geração de renda, o incremento da renda individual e familiar, e a consequente mudança de rota na trajetória familiar quanto à escolarização, formação profissional e acesso a oportunidades de trabalho mais qualificado e melhor remunerado.

Exemplo desta atuação é ilustrado na pesquisa encomendada pelo CIEE ao Datafolha (2019) a respeito do programa Aprendiz Legal, do CIEE. Segundo constatou-se em entrevista a estudantes que concluíram a aprendizagem entre 2016 e 2017, **43% cursavam o ensino superior** - mais que o dobro do índice nacional para a mesma faixa etária - de modo que o programa conseguiu estimular a capacitação dos jovens e alavancar a empregabilidade; e **76% estudam ou trabalham**, índice bem superior daquele mostrado acima a partir do dossiê elaborado por Silva e Vaz (2020). Assim, conforme concluído pelo Datafolha, o programa é eficaz na redução da evasão escolar, qualificação dos participantes para o mercado de trabalho e geração de renda para os jovens e suas famílias.



ESTUDANTES QUE CONCLUÍRAM A APRENDIZAGEM ENTRE 2016 E 2017

43% cursavam o ensino superior
76% estudam ou trabalham

LEI DA APRENDIZAGEM E OS BENEFÍCIOS AOS JOVENS E ÀS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO

Diante da contextualização acima, o perfil de jovem que se pretende impactar com esta pesquisa é o que está cursando o Ensino Médio público regular e/ou está cursando/já cursou Ensino Técnico de nível Médio, está em situação de vulnerabilidade social, considerando marcadores de renda, raça e gênero, e almeja acessar o mercado de trabalho formal - muitas vezes, já tendo ingressado no mundo do trabalho via ocupações informais. Comumente, não é absorvido pelo mercado formal por não ter desenvolvido ainda as ferramentas, competências e habilidades requeridas pelos empregadores, e tem como uma das vias de acesso ao mercado formal a Lei da Aprendizagem².

Esta determina que as empresas de médio e grande porte devem contratar jovens com idade entre 14 e 24 anos como aprendizes, em número equivalente a um mínimo de 5% e um máximo de 15% do seu quadro de funcionários cujas funções demandem formação profissional. Concomitantemente à atividade laborativa, estes aprendizes devem cursar o ensino fundamental ou médio e receber formação na profissão para a qual estão se capacitando, combinando formação teórica e prática. Segundo informações do Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil, a Lei já contemplou mais de 4 milhões de jovens e adolescentes desde a sua sanção e, em 2022, mais de 500 mil contratados.

² Promulgada sob o Nº 10.097/2000, e ampliada pelo Decreto Federal nº 5.598/2005.

Dessa forma, destaca-se que as empresas contatadas para participação nesta pesquisa são, em sua maioria, de grande porte e atuantes em setores diversos, tais como financeiro, farmacêutica, indústria química, seguros e *bank*, tecnologia, educacional, alimentos, entre outros, tendo enorme potencial para acolher jovens em início de carreira e também para colaborar na melhoria de programas de formação e qualificação, a partir do compartilhamento de suas experiências e impressões. Estabelece-se, assim, um ciclo virtuoso de grande impacto social, em que diversos setores do mercado de trabalho colaboram para o aprimoramento da formação de jovens profissionais, promovendo a melhoria global do mercado, ao passo que estes jovens conseguem condições para avançar em sua escolarização, formação e renda.

Além deste ciclo de responsabilidade social, destacam-se outras vantagens às organizações a partir do acolhimento aos jovens profissionais via adesão à Lei da Aprendizagem, relativas à pluralidade das equipes, à abertura para a inovação e à possibilidade de formá-los em sintonia com os valores da organização. Em relação a este último ponto, Brasil et. al. (2014) destacam que a contratação de jovens oportuniza a sua formação e qualificação de acordo com as políticas e cultura organizacional da empresa, ao passo que também a sua preparação para futuros cargos na instituição, evitando problemas com escassez de mão-de-obra qualificada.

Quanto à busca por inovação, como pontua Marcelo Bedani (2012) acerca da criatividade no contexto organizacional, tema que será aprofundado adiante junto aos resultados da presente pesquisa, o ambiente de trabalho pode gerar fatores de facilitação ou inibição para a emergência de novas

ALÉM DESTA CICLO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL, DESTACAM-SE OUTRAS VANTAGENS ÀS ORGANIZAÇÕES A PARTIR DO ACOLHIMENTO AOS JOVENS PROFISSIONAIS VIA ADESÃO À LEI DA APRENDIZAGEM

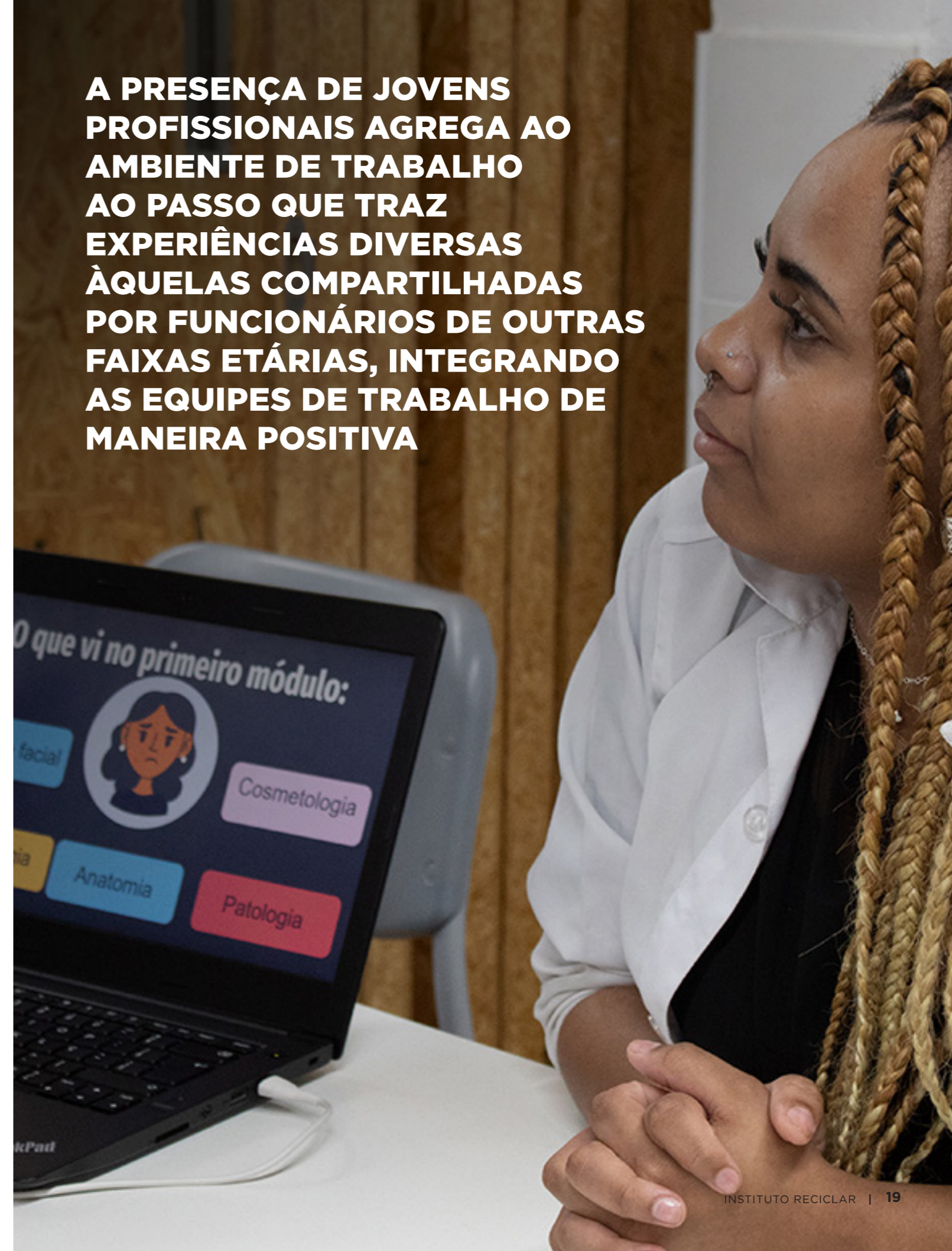
ideias. Isso dependerá do estímulo e abertura para tal, impactando diretamente na capacidade de inovação e, conseqüentemente, de desempenho da própria organização, de modo que a legitimação de ideias enquanto inovadoras depende de seus potenciais resultados, inclusive em seu valor econômico. Assim, a hipótese na presente pesquisa é que a participação de jovens neste processo tende a ser benéfica, ao contribuir para a renovação dos referenciais até então colocados, e também enquanto profissionais em início de formação, portanto abertos e aptos ao surgimento das novas ideias.

Nesse sentido, a presença de jovens profissionais agrega ao ambiente de trabalho ao passo que traz experiências diversas àquelas compartilhadas por funcionários de outras faixas etárias, integrando as equipes de trabalho de maneira positiva. Como destaca Ana Morgado (2021) em pesquisa sobre a perspectiva de gestores de recursos humanos acerca dos impactos da diversidade para o cotidiano das organizações, uma força de trabalho diversa é fator importante para seu enriquecimento, tendo como principais vantagens a facilitação da mudança, promotora de inovação e criatividade, e o compartilhamento de diferentes pensamentos, ideias e experiências, crucial à resolução de problemas e tomada de decisões.

Assim, uma vez que neste tema da preparação e acesso dos jovens brasileiros ao mercado de trabalho já foram realizadas diversas pesquisas relevantes para compreender as perspectivas dos jovens, de seus familiares, e também de agentes escolares, a presente pesquisa almeja mapear a perspectiva dos empregadores. O objetivo, então, é conhecer quais as habilidades e competências dos jovens que ainda precisam ser aperfeiçoadas, do ponto de vista dos empregadores, além de mapear suas demandas, considerando-os como parte também interessada no tema, fundamental para completar este ciclo em torno da inclusão produtiva dos jovens no mercado de trabalho³.

³ No intuito de fortalecer e subsidiar com qualidade estas e outras ações, esta pesquisa foi desenvolvida também ancorada nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (IPEA, 2019), nos quais ambas as instituições proponentes da presente pesquisa se baseiam em suas atividades cotidianas, destacando-se aqui três objetivos em específico com os quais busca-se dialogar e contribuir: ODS 4 - Educação de qualidade, ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico, e ODS 10 - Redução das desigualdades.

A PRESENÇA DE JOVENS PROFISSIONAIS AGREGA AO AMBIENTE DE TRABALHO AO PASSO QUE TRAZ EXPERIÊNCIAS DIVERSAS ÀQUELAS COMPARTILHADAS POR FUNCIONÁRIOS DE OUTRAS FAIXAS ETÁRIAS, INTEGRANDO AS EQUIPES DE TRABALHO DE MANEIRA POSITIVA



METODOLOGIA

Para a realização da presente pesquisa, os procedimentos metodológicos envolveram as três etapas de elaboração do questionário, divulgação/aplicação e apresentação dos dados, com as seguintes atividades:

1

Elaboração do questionário

a) Levantamento de habilidades, competências e ferramentas potencialmente importantes, do ponto de vista das empresas.

A base deste levantamento foi a metodologia interna do programa educacional do Instituto Reciclar, em que é observado periodicamente o desenvolvimento dos jovens participantes a partir de determinados indicadores técnicos e socioemocionais. Tais indicadores foram contrastados com aqueles presentes em outros materiais e pesquisas sobre este tema da empregabilidade de jovens, de modo que os critérios que ainda não haviam sido contemplados foram acrescentados, ampliando o leque de possibilidades.

b) Confecção do questionário (versão final no Anexo I)

A partir do levantamento, o questionário foi elaborado nos formatos Google Forms e Docx, contendo 12 sessões com perguntas objetivas e discursivas. Nestas, era possível discorrer sobre quais são as habilidades, competências e ferramentas mais importantes de acordo com os temas - competências socioemocionais (*soft skills*), ferramentas de trabalho, habilidades organizacionais, gestão de projetos, tecnologias, comunicação, criatividade, inteligência emocional, matemática e língua inglesa -, bem como avaliar o nível de conhecimento apresentado pelos

jovens ingressantes nas vagas de trabalho. Além disso, havia espaço para descrever os motivos mais comuns de desligamento ou não efetivação de jovens funcionários.

2

Divulgação/aplicação do questionário para as empresas

Finalizado o questionário, foi realizado o envio para as empresas parceiras diretas ou não do Instituto, apresentando os objetivos da pesquisa e sua importância. Os setores contemplados foram agência, alimentos e bebidas, construção, consumo, cosméticos, educação, farmacêutica, financeiro, indústria química, jurídico, metalúrgica do pó, empresa jornalística, saneamento, seguros, tecnologia e terceiro setor.

3

Apresentação dos dados

a) Sistematização dos dados

Após quase três meses de circulação do questionário nestas redes de referência (de 24/10/2022 a 20/01/2023), os dados foram sistematizados a partir do agrupamento das respostas, de sua categorização e da análise dos gráficos gerados no Google Forms, mantendo a organização pelos temas supracitados no item 1.

b) Elaboração do relatório

Realizada a sistematização dos dados e um levantamento bibliográfico, foi elaborado o presente relatório, que objetiva trazer os dados acompanhados de algumas reflexões para futuras ações e pesquisas de desdobramento.

RESULTADOS

A pesquisa circulou e foi respondida por empresas de setores diversos, a saber: agência, alimentos e bebidas, construção, consumo, cosméticos, farmacêutica, financeiro, indústria química, jurídico, metalúrgica do pó, empresa jornalística, saneamento, seguros, tecnologia, terceiro setor. Os setores que mais participaram respondendo ao questionário foram o financeiro, seguros, jurídico e alimentos e bebidas.

Dentre os profissionais que foram responsáveis pelo preenchimento do questionário, o maior grupo é formado por profissionais que atuam na área de Recursos Humanos das empresas.



Competências socioemocionais

A primeira pergunta do questionário abordava sobre as competências socioemocionais consideradas mais importantes no desenvolvimento do jovem que está ingressando no mercado. As opções elencadas podem ser visualizadas no gráfico abaixo:

COMPETÊNCIA	PORCENTAGEM DE MENÇÃO NA AMOSTRAGEM
Amabilidade	3,3%
Autonomia	23,3%
Comunicação	76,7%
Conscienciosidade	23,3%
Criatividade	16,7%
Extroversão	-
Flexibilidade para adaptar-se à situações inesperadas	56,7%
Resiliência	33,3%
Inteligência emocional	43,3%
Capacidade de liderar e ser liderado	3,3%
Organização	43,3%
Proatividade	63,3%
Resolução de problemas	43,3%
Trabalho em equipe	46,7%
Tolerância à frustração	16,7%

Tabela - As competências socioemocionais mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores



Conforme pode-se observar, as seis selecionadas como mais relevantes, na opinião dos respondentes, foram: comunicação, proatividade, flexibilidade para adaptar-se a situações adversas, trabalho em equipe, organização e resolução de problemas, empatadas. Nota-se que a competência de comunicação se destaca entre as demais, tendo sido selecionada pela ampla maioria dos respondentes. Este resultado vai ao encontro do que demonstrou a pesquisa “Inclusão produtiva dos jovens: experiências de quem contrata” (TODOS, 2022), na qual os gestores de Recursos Humanos enfatizaram as competências socioemocionais e, em especial, a comunicação, como um dos critérios fundamentais para a contratação em vagas de nível médio ou técnico.

Já a competência da proatividade, que figurou em segundo lugar dentre as mais selecionadas, está em sintonia com o que os respondentes descreveram em questão aberta sobre os motivos principais para o desligamento ou não-efetivação destes jovens profissionais. O tema será aprofundado adiante, porém cabe ressaltar que a proatividade foi considerada por eles como fundamental justamente por se tratarem de jovens profissionais, para os quais as habilidades técnicas são um diferencial, mas não um requisito obrigatório, sendo prioritária a “vontade de aprendê-las”, o que seria possível a partir de uma postura proativa.

Nesse sentido, ainda de acordo com a pesquisa citada acima, embora a maioria dos gestores tenha apontado “a falta de qualificações técnicas como maior dificuldade para contratação em cargos de nível médio/técnico (...), preferem contratar um jovem que esteja mais ‘preparado’ na dimensão socioemocional e complementar a formação das competências técnicas” (Ibidem, 2022, p. 6).

Comunicação

Apontada de longe pelos empregadores colaboradores desta pesquisa como a mais importante das competências emocionais, aqui a comunicação foi destrinchada em cinco principais habilidades eleitas como prioritárias. Chama a atenção que respeito e simpatia sejam bastante desenvolvidas pelos jovens profissionais, ao passo que negociação e assertividade sejam menos desenvolvidas. Estas são habilidades mais conectadas à experiência profissional, tanto pelo exercício que exigem, quanto pela autoestima profissional que permita ao jovem se colocar de forma mais autônoma e enfática, dentro de relações hierárquicas nas quais ele está na base.

HABILIDADES	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Escuta ativa	72%	28%
Respeito	100%	-
Negociação	50%	50%
Assertividade	56%	44%
Simpatia	89%	11%

Tabela - As habilidades de comunicação mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores.



Ferramentas de trabalho

A partir deste item que perguntou sobre quais eram as ferramentas de trabalho mais importantes para a contratação e o desenvolvimento de jovens profissionais, as questões foram dissertativas, apenas com sugestões descritas na redação das perguntas. Desse modo, os respondentes poderiam escolher livremente as ferramentas e habilidades em cada tema pautado.

Assim, as cinco ferramentas de trabalho consideradas mais importantes foram: Pacote Office, língua estrangeira, produção de texto, Ferramentas Google e programação. Dentre estes, os respondentes sinalizaram que os jovens apresentam melhor desempenho, respectivamente, em Pacote Office (85%), produção de texto (80%), Ferramentas Google (60%), língua estrangeira (50%) e programação (40%).

Desse modo, destaca-se que grande parte dos jovens ingressantes apresentam, na perspectiva dos empregadores, desempenho satisfatório em Pacote Office, produção de texto e Ferramentas Google (conhecimento esperado ou acima da expectativa, como se pode conferir na tabela 1). Porém, em relação às outras duas ferramentas, os empregadores que relataram bom desempenho ficaram abaixo dos 60% - especialmente quanto à ferramenta de língua estrangeira, segunda mais priorizada pelos empregadores, metade destes relatou que os jovens não apresentam desempenho satisfatório, e quanto à ferramenta de programação, este percentual cai para menos da metade.

FERRAMENTA	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Pacote Office	85%	15%
Língua estrangeira	50%	50%
Produção de texto	80%	20%
Ferramentas Google	60%	40%
Programação	40%	60%

Tabela - As ferramentas de trabalho mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores.



Habilidades organizacionais

Quanto às habilidades organizacionais, as cinco consideradas prioritárias foram, respectivamente: responsabilidade, gerenciamento de tempo, planejamento, priorização de tarefas, e cultura organizacional.

Considerando que as respostas eram abertas, é importante destacar que as outras habilidades mais citadas, em seguida, foram alinhamento cultural, respeito/respeito à hierarquia, e conhecimento sobre a organização em que atua. Analisando o conjunto destas habilidades, pode-se supor que a habilidade de “cultura organizacional”, que está entre as cinco mais citadas, forma um bloco com estas últimas, apontando para a importância de que sejam trabalhadas habilidades de percepção e busca por conhecimento quanto ao ambiente profissional em que se está adentrando, bem como adequação a estruturas hierárquicas e respeito nas relações interpessoais, pensando na permanência do jovem após a contratação.

Um outro bloco que pode ser agrupado concerne a habilidades que otimizam a realização do trabalho, como gerenciamento de tempo, planejamento e priorização de tarefas, e em relação às quais há boa margem para aperfeiçoamento, se observados os percentuais quanto ao nível de conhecimento relatados pelos empregadores (Tabela 2). São habilidades que podem ser aperfeiçoadas a partir de experiências práticas, e para as quais existem ferramentas diversas para suporte.

A habilidade de responsabilidade, que figura como prioritária, aparece no relato dos empregadores como bem desenvolvida entre os jovens ingressantes, se considerados os percentuais de nível de conhecimento.

HABILIDADES	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Responsabilidade	94%	6%
Gerenciamento de tempo	55%	45%
Planejamento	67%	33%
Priorização da tarefa	63%	38%
Cultura Organizacional	75%	25%

Tabela - As habilidades organizacionais mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores



Habilidades relacionadas a gestão de projetos

Conforme apontado pela consultoria PageGroup à Revista Exame em 2021, havia previsão de que a gestão de projetos estaria entre os 39 cargos considerados em alta para o ano de 2022. Segundo o estudo, o profissional com habilidades nesta área tem sido mais requisitado porque pode agregar metodologias de gerenciamento aos projetos das organizações, tornando-os mais céleres e competitivos no mercado. Além de o domínio de tais metodologias, é desejado que este profissional seja comunicativo e consiga estabelecer bom relacionamento interpessoal.

Os resultados da presente pesquisa expressam as habilidades por ordem de importância, na perspectiva dos empregadores, sendo que planejamento, apresentação e gestão estão entre as mais citadas. Entre estas, tanto o domínio de metodologias adequadas para planejamento e gestão, quanto o perfil comunicativo para a realização de apresentações, fica expresso.

As habilidades de apresentação e organização aparecem como as mais desenvolvidas, e as relativas à gestão, como as menos desenvolvidas. Suscita-se a hipótese de que a gestão é a que mais requer uma articulação entre bom domínio de metodologias, perfil comunicativo e bom relacionamento interpessoal, requerendo certo tempo de experiência para seu pleno desenvolvimento.

HABILIDADES	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Planejamento	44%	56%
Apresentação	50%	50%
Gestão	29%	71%
Gestão de Projetos	33%	67%
Organização	67%	33%

Tabela - As habilidades relacionadas a gestão de projetos mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores



Tecnologias

Maciente, Rauen e Kubota (2019), em artigo supracitado, destacam a importância atual dos dados enquanto insumos de produção, que podem elevar os níveis de produtividade das empresas entre 5% e 10%, de modo que **a conectividade entre sistemas de tecnologia da informação (TI), subsistemas, processos, objetos e aplicativos, que se comunicam entre si e com humanos, está transformando os processos de produção e está se tornando um diferencial competitivo entre as empresas e os países (Ibidem, p. 2).**

O artigo traz também alguns pontos relacionados ao impacto da internet das coisas⁴: estima-se que pode chegar a US\$ 11,1 trilhões em 2025, o que corresponderia a 11% da economia global; na produtividade dos processos fabris, pode gerar economia de 10% a 20% no uso de recursos energéticos e de 10% a 25% na eficiência da mão de obra; em outros setores, como mobilidade urbana, sistemas de segurança, energia e abastecimento, soluções voltadas à sustentabilidade, saúde, e transportes, pode otimizar processos e tornar sistemas mais eficientes. Quanto ao contexto brasileiro em particular, conforme já destacado na introdução, os autores apontam para os possíveis efeitos das novas tecnologias sobre o mundo do trabalho, e a importância de priorizar a formação para habilidades digitais.

⁴ Também referenciado pelo termo IoT (sigla em inglês), refere-se à crescente interconectividade de dispositivos inteligentes, de eletrodomésticos a pequenos sensores. A internet agora suporta a interconexão de bilhões de objetos industriais e pessoais, geralmente através de sistemas de nuvem. Esses objetos enviam informações de sensores, atuam no seu ambiente e, em alguns casos, modificam a si mesmos para criar um gerenciamento geral de um sistema maior, como uma fábrica, ou uma cidade (STALLINGS, 2016).

A CONECTIVIDADE ENTRE SISTEMAS ESTÁ TRANSFORMANDO OS PROCESSOS DE PRODUÇÃO E ESTÁ SE TORNANDO UM DIFERENCIAL COMPETITIVO ENTRE AS EMPRESAS

Dessa forma, a economia digital figura entre as economias emergentes, incluindo diferentes áreas de atuação e carreiras, como engenharia eletrônica, processamento de dados e inteligência artificial, programação e cibersegurança (ITAÚ EDUCAÇÃO E TRABALHO, 2023).

Nos resultados abaixo, os métodos ágeis foram os mais citados pelos empregadores, e têm por finalidade otimizar a gestão de processos, a partir de características tais como: melhoria contínua, flexibilidade, cooperação, eficiência, redução de desperdício, eliminação da burocracia e foco no cliente. Os mais famosos são o Scrum, Kanban e Lean, mas existem outros que também são utilizados pelas empresas. Das demais habilidades, exceto a de produção de áudio e vídeo, todas são referentes ao escopo de internet das coisas, ratificando o cenário exposto no artigo citado: Inteligência Artificial remete ao software utilizado, os dados à “matéria prima” manejada por este software, e programação à linguagem que o compõe.

Não obstante, IA e programação são habilidades ainda pouco exploradas com os jovens, possivelmente por serem de mais difícil acesso e mais complexas. Já a produção de áudio e vídeo, facilitada por certos aplicativos e redes sociais atuais de grande domínio pela camada mais jovem, aparece como de bastante domínio destes profissionais.

HABILIDADES	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Métodos Ágeis	44%	56%
Programação	22%	78%
Produção de áudio e vídeo	75%	25%
Dados (análise e tratamento)	57%	43%
Inteligência Artificial	17%	83%

Tabela - As habilidades relacionadas a tecnologias mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores.



Criatividade

O fenômeno criativo no contexto organizacional, segundo Marcelo Bedani (2012), resulta da articulação entre fatores pessoais, históricos, sociais e culturais, sendo um processo “originário das características de personalidade, conhecimento, habilidades e motivação dos membros da organização” (Ibidem, p. 154), facilitado ou inibido pelo ambiente de trabalho. Como exposto na introdução deste texto, as ideias inovadoras são referendadas enquanto tal ao passo que são consideradas pelos pares profissionais como “novas, úteis, significativas e passíveis de operacionalização no contexto organizacional donde se originaram” (Ibid., p. 154), o que implica serem também indutoras de resultados concretos, passíveis de transformar-se em valor econômico.

Ao mobilizar o conceito de criatividade como exclusivamente dependente do elemento humano, de modo que a organização per se não se cria, Bedani (2012) destaca como grande desafio das organizações rumo à criatividade encontrar meios de eliminar barreiras, priorizando as necessidades do elemento humano. Dessa forma, o contexto de trabalho ideal para a expressão criativa mapeado no estudo privilegiaria a autonomia, “a tolerância e a igualdade nas relações com os funcionários, a valorização da competência e do sucesso, a cortesia e o respeito nas relações de trabalho” (Ibid., p. 169).

Assim, o argumento trazido na introdução desta pesquisa a partir das considerações do autor, no qual a participação de jovens nas equipes de trabalho beneficiaria a criatividade para a inovação por sua abertura ao novo e sua contribuição em referenciais renovados, é referendada nos dados abaixo: a criatividade para a inovação surge como a terceira habilidade mais importante, e com bom domínio entre os jovens. O pensamento crítico, em que os jovens aparecem com melhor desempenho, também é um preditor positivo neste sentido da inovação, se considerados os argumentos de Bedani (2012), pois contrastante com valores de tradição e resistência à mudança.

HABILIDADES	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Pensamento analítico	78%	22%
Solução de problemas	59%	41%
Criatividade para inovação	75%	25%
Pensamento Crítico	83%	17%

Tabela - As habilidades relacionadas a criatividade mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores.



Inteligência emocional

Como argumenta Silvana Nascimento (2006), a discussão sobre emoções no mundo do trabalho é marcada pelo fato de que, embora as organizações sejam pautadas por “princípios de racionalidade (metas, objetivos, estratégias planejadas, e outros)” (Ibidem, p. 54), as emoções fogem à essa lógica, e inevitavelmente a alteram. Como fator inato ao indivíduo e, portanto, presente na correlação deste com o trabalho, a emoção e sua gestão individual no mundo do trabalho são tema de atenção, inclusive porque o processo de desenvolvimento do indivíduo, em especial no que concerne às *soft skills*, mostra-se atrelado a tal manejo, sendo fator crucial no próprio processo de aprendizagem.

A autora realiza uma ampla revisão bibliográfica sobre o tema da inteligência emocional, e os autores abordados convergem na compreensão de que esta não se restringe à formação técnico-científica ou profissional, mas relaciona-se com estas na medida em que remete à capacidade de mobilizar efetivamente tais saberes quando necessário. Assim, sugere um profissional com “capacidade de tomar iniciativa e assumir responsabilidades (...) diante de situações profissionais com as quais se depara.” (Zarifian, 2001, apud Ibidem, p. 57).

Na presente pesquisa, os empregadores citaram 16 habilidades em inteligência emocional, mas três tiveram grande relevância quantitativa: resiliência, empatia e autoconhecimento. A empatia, inclusive, é uma das habilidades da inteligência emocional que se relaciona significativamente com o bem-estar no trabalho, de acordo com Nascimento (2006), e aqui é a que aparece mais desenvolvida entre os jovens profissionais, diferentemente da resiliência e do autoconhecimento, que se apresentaram com desenvolvimento mediano.

HABILIDADES	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Resiliência	52%	48%
Empatia	90%	10%
Autoconhecimento	56%	44%

Tabela - As habilidades relacionadas a inteligência emocional mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores

Matemática

Para uma análise das habilidades matemáticas mais apreciadas pelos empregadores na contratação de um jovem profissional, faz-se importante retornar às bases e ao escopo da aprendizagem no Brasil, em especial com a mudança propiciada pela **Base Nacional Comum Curricular (BNCC)**:

Com vistas a essa definição, destaca-se que a grande propositura do ensino multidisciplinar, alinhado às necessidades do desenvolvimento intelectual (Brasil, 2002b), é que o indivíduo não somente desenvolva a habilidade alinhada ao conhecimento formal - no caso, da álgebra -, mas também que possa adquirir a competência de saber fazer em nível mais abrangente. Ao elencar habilidades matemáticas e seu respectivo grau de conhecimento pelos jovens profissionais, os empregadores não necessariamente estão se referindo a seu uso formal, com cálculos e situações problemas, já que os cargos e funções ocupados nem sempre têm como conhecimento majoritário

Estas competências são descritas nas operações formais da teoria de Piaget, tais como, a capacidade de levantar todas as possibilidades para resolver um problema, a capacidade de formular hipóteses, combinar todas as possibilidades e separar as variáveis para testar a influência de vários fatores, o uso do raciocínio hipotético dedutivo; aspectos de interpretação, análise, comparação, e argumentação, e a generalização a diferentes conteúdos. (Brasil, 2002b, p. 27, grifo nosso)

a ciência exata. Podem estar observando derivações e habilidades que o processo de operações formais (Piaget, 1972 apud Ibidem) fomenta ao candidato, para a formação de um indivíduo preparado para inúmeras áreas do mercado de trabalho.

Assim, observa-se que, à exceção de raciocínio lógico, as demais habilidades requeridas são desempenhadas pelos jovens profissionais, na perspectiva dos empregadores que colaboraram com esta pesquisa, em nível intermediário. A habilidade de lidar com gráficos e tabelas, que corrobora o argumento descrito acima, apresentou o pior desempenho. Já a coleta, sistematização e análise de dados, habilidade já destacada no tópico acima de “Tecnologias” como fundamental para o mercado de trabalho atual, que também corrobora o argumento sobre a amplificação do que significa o pensamento matemático, e escolhida pelos empregadores como segunda habilidade mais importante, mostrou-se superior em desempenho.

HABILIDADES	CONHECIMENTO ESPERADO OU ACIMA DA EXPECTATIVA	POUCO, QUASE NENHUM, OU NENHUM CONHECIMENTO
Raciocínio lógico	81%	19%
Coleta, sistematização e análise de dados	58%	42%
Básicos numéricos	54%	46%
Pensamento processual	44%	56%
Gráficos e tabelas	40%	60%

Tabela - As habilidades relacionadas a matemática mais importantes, e o nível de conhecimento dos jovens, sob a perspectiva dos empregadores



Língua inglesa

De acordo com a pesquisa “Demandas de aprendizagem de inglês no Brasil” (2014), à época 5,1% da população brasileira de 16 anos ou mais relatava possuir algum conhecimento em inglês. Dentre a camada mais jovem, de 18 a 24 anos, esse percentual dobrava para 10,3%. Ao traçar um panorama sobre o conhecimento do idioma no país, é enfatizado que, embora na Lei de Diretrizes e Bases da Educação e nos Parâmetros Curriculares Nacionais esteja previsto o ensino de língua estrangeira, profissionais da área consideram que o ensino de inglês na educação básica enfrenta dificuldades em formar estudantes com um bom nível de proficiência, e identificam algumas causas para tal cenário.

Como resultado, a pesquisa aponta uma escassez de profissionais capacitados com a habilidade da língua inglesa no mercado de trabalho, impactando tanto trajetórias individuais quanto o desenvolvimento do mercado e do país como um todo. Ao analisar a demanda das empresas pelo ensino de inglês, estas foram divididas em dois modelos básicos, gestão burocrática e gestão empreendedora, de modo que no primeiro caso “estão pouco dispostas a garantir tempo, espaço e recursos para que seus funcionários estudem inglês (Ibidem, p. 14), e no segundo há maior abertura para investimento nesse sentido. Em comum, ambos os perfis demandam um tipo de treinamento em inglês voltado para propósitos específicos, o “inglês instrumental”, para a compreensão de manuais e softwares específicos, e a “conversação (fala e compreensão oral) para contato com representantes internacionais, clientes e fornecedores” (Ibid., p. 16).

A demanda por tais conhecimentos, segundo a pesquisa, varia de acordo com o porte, a nacionalidade e a abrangência da empresa, além do setor de atuação e o nível hierárquico. Por exemplo, na indústria e nas empresas de tecnologia da informação, a área de operações demanda “um conhecimento instrumental, mais prático e objetivo, enquanto na área comercial é esperada maior habilidade na comunicação oral” (Ibid., p. 16). Já na área financeira, os conhecimentos instrumental

e de conversação se cruzam. O aprendizado de inglês, segundo os departamentos de recursos humanos que colaboraram com o estudo, não seria um requisito indispensável, mas um diferencial entre os candidatos, devido “a uma boa dose de adaptação à realidade da escassez de profissionais com conhecimentos de inglês existentes no mercado brasileiro” (Ibid., p. 16).

Os resultados a seguir demonstram que espera-se do jovem profissional um conhecimento intermediário em inglês, praticamente na mesma proporção para as habilidades de leitura, escrita e compreensão, e conhecimento básico em expressão oral. O argumento trazido pelo texto acima, assim, coincide com os dados, já que provavelmente o profissional que terá uma relação direta com clientes, em inglês, é de maior senioridade. Ainda, como a expressão oral costuma ser uma das habilidades mais difíceis em inglês, tal resultado também demonstra um alinhamento quanto às expectativas diante de um jovem profissional, que provavelmente terá as demais habilidades mais desenvolvidas à esta altura.

HABILIDADE	NÃO ESPERADO	A1	A2	B1
Leitura	12,5%	31,25%	25%	31,25%
Escrita	18,75%	31,25%	15,62%	34,37%
Compreensão	15,62%	28,12%	21,87%	31,25%
Expressão Oral	21,87%	25%	28,12%	18,75%

Tabela - Nível de conhecimento esperado em língua inglesa, por habilidades, sob a perspectiva dos empregadores.

Motivos para desligamento

Além das habilidades que facilitam a entrada dos jovens no mercado, também foi perguntado sobre as causas mais comuns para seu desligamento ou não efetivação, uma vez que tenham acessado os empregos. Foi citada por alguns colaboradores como causa exógena a falta de vagas na organização após o período de aprendizagem.

Outras causas que chamaram a atenção foram a dificuldade no trabalho em equipe e a divergência entre o curso técnico escolhido pelo jovem e suas expectativas de futuro profissional, apontando para a importância de que estes temas sejam mais trabalhados em sua formação profissional, seja para seu melhor desempenho em equipe, seja para um projeto de vida mais estabelecido - ainda que este fator seja complexo, dado o idade e a pouca experiência de trabalho.

As duas principais causas apontadas, entretanto, remetem à “falta de proatividade e comprometimento”, e a “competências comportamentais e adaptabilidade”, agrupadas desse modo a partir dos termos utilizados pelos empregadores em seus relatos. A proatividade já foi apontada entre as competências socioemocionais mais importantes, relacionada à vontade de aprender, considerando a condição de jovens em início de carreira. Quanto ao comprometimento e à adaptabilidade, remetem a reflexões sobre a formação do jovem, e também sobre como sua posição é pensada nas organizações.

Outros comentários

Também foi proporcionado um espaço para que os colaboradores da pesquisa pontuassem questões diversas ainda não abordadas ao longo do questionário. Alguns temas trazidos já foram mencionados neste relatório, mas dois se diferiam: a importância de que os jovens profissionais tenham um “olhar sistêmico para entender o porquê e o todo, para além das demandas específicas”; e o alinhamento de expectativas sobre a prática de trabalho, sobretudo quanto às suas tarefas burocráticas.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados de pesquisa expostos neste relatório, observaram-se quais são as habilidades e competências mais valorizadas pelos empregadores na contratação de jovens profissionais, bem como seu desempenho em cada uma delas. Junto à análise das áreas temáticas abordadas no questionário de pesquisa e de seus resultados à luz da revisão bibliográfica, chegou-se a algumas questões que podem colaborar na “caracterização das juventudes brasileiras no mundo do trabalho” (ITAÚ EDUCAÇÃO E TRABALHO, 2023, p. 8), especificamente na “identificação de oportunidades e barreiras de inserção de jovens no mercado de trabalho” (Ibidem, p. 8), apontando direções para sua formação.

Uma delas é a importância de trabalhar as competências socioemocionais, com especial menção para proatividade e comunicação, dado que as empresas compreendem que estes profissionais estão em início de formação, por isso dificilmente terão as habilidades técnicas bem desenvolvidas, e podem aperfeiçoá-las justamente a partir de uma atitude proativa e aberta. Além disso, dado que estas são competências atualmente muito procuradas nos profissionais de forma geral, não apenas naqueles em início de carreira.

Nesse sentido, as mudanças e atual cenário do mundo do trabalho também impactam as habilidades técnico-cognitivas buscadas pelos recrutadores para as vagas de jovem aprendiz, com especial menção às habilidades em gestão de projetos, demandas crescentes no cenário profissional, e às habilidades em tecnologia, considerando o atual contexto em que a alta demanda por habilidades de programação, uso de dados e de Inteligência Artificial foi intensificada com a pandemia de covid-19.

Os resultados estão em consonância com outras pesquisas (TODOS, 2022; ITAÚ EDUCAÇÃO E TRABALHO, 2023), em que se aponta a crescente importância que as habilidades socioemocionais e tecnológicas têm ganhado em relação tanto às carreiras tradicionais quanto às de futuro.

No contexto brasileiro, conforme apontado na introdução, tais pontos aparecem relacionados ao contraste entre uma grande demanda por mão-de-obra altamente qualificada e números elevados de baixa escolarização, baixa formação profissional e desemprego. Assim, a presente pesquisa colabora na produção de subsídios para a formulação de políticas públicas e iniciativas diversas na formação de jovens para o mercado de trabalho, abrindo espaço para novas investigações e experiências que podem ser adotadas pelas empresas, como mentorias, treinamentos, desenvolvimento de planos de carreira, entre outros.

Referências Bibliográficas

BEDANI, Marcelo. O impacto dos valores organizacionais na percepção de estímulos e barreiras à criatividade no ambiente de trabalho. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, p. 150-176, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1678-69712012000300008>. Acesso em 19 jan. 2023.

BRASIL, A. S.; LEITE, D. ; FREITAS, G. C. ; ARSENIO, J. C. ; BESSA, V. . Benefícios das empresas em implantação do menor aprendiz. **Revista Conexão Eletrônica**, v. 11, p. 823-830, 2014.

CASTRO, George et al. Desafios para o professor de ciências e matemática revelados pelo estudo da BNCC do ensino médio. **REVEMAT: Revista Eletrônica de matemática**, v. 15, n. 2, p. 1-32, 2020. Disponível em: <http://funes.uniandes.edu.co/27606/1/Castro2020Desafios.pdf>. Acesso em 19 jan. 2023.

COUNCIL, British. Demandas de Aprendizagem de Inglês no Brasil: elaborado com exclusividade para o British Council pelo Instituto de Pesquisa Data Popular. **São Paulo**, 2014.

GUIMARÃES, Nadya Araujo; MARTELETO, Leticia; DE BRITO, Murillo Marschner Alves. Transições e trajetórias juvenis no mercado Brasileiro de trabalho. **Brasília: OIT**, 2018.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua)**: Indicadores mensais produzidos com informações do 2º trimestre de 2022. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9171-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-mensal.html?=&t=series-historicas>. Acesso em: 19 out. 2022.

ITAÚ EDUCAÇÃO E TRABALHO. O Futuro do mundo do trabalho para as juventudes brasileiras/ organizado por Itaú Educação e Trabalho; São Paulo: **Itaú Educação e Trabalho, 2023. PDF.**, 208 p.

MACIENTE, Aguinaldo Nogueira; RAUEN, Cristiane Vianna; KUBOTA, Luis Claudio. **Tecnologias digitais, habilidades ocupacionais e emprego formal no Brasil entre 2003 e 2017**. 2019.

MORGADO, Ana Catarina Gomes. **Diversidade cultural no mercado de trabalho segundo percepção dos gestores de recursos humanos**. Tese de Doutorado. Universidade do Minho, Portugal, 2021.

NASCIMENTO, Silvana Helal et al. **As relações entre inteligência emocional e bem-estar no trabalho**. Dissertação de Mestrado. Universidade Metodista de São Paulo, São Paulo, 2006. Disponível em: <http://tede.metodista.br/jspui/handle/tede/1327>. Acesso em 19 jan. 2023.

POCHMANN, Marcio. **Situação do jovem no mercado de trabalho no Brasil: um balanço dos últimos 10 anos**. São Paulo, 2007.

SANTOS, Daniel D. et al. **Prontidão para o mundo do trabalho** [livro eletrônico]. São Paulo: Fundação Itaú para a Educação e Cultura, 2021.

SILVA, E. R.; VAZ, F. Os jovens que não trabalham e não estudam no contexto da pandemia da covid-19 no Brasil. **Mercado de Trabalho: conjuntura e análise, Brasília**, n. 70, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10414>. Acesso em 19 jan. 2023.

STALLINGS, William. **Computer Organization and Architecture: Designing for Performance**. New Jersey: Pearson, 2016. 10ª ed.

TODOS, PELA EDUCAÇÃO. A educação no Brasil: uma perspectiva internacional. **Publicado originalmente pela OCDE em inglês sob o título: Education in Brazil: an international perspective© OECD**, 2021. Disponível em: https://todospelaeducacao.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2021/06/A-Educacao-no-Brasil_uma-perspectiva-internacional.pdf. Acesso em: 19 out. 2022.

WEF, World Economic Forum. **The Future of Jobs Report**. 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>. Acesso em: 19 out. 2022.

Sites e reportagens

Com mais de 4 milhões de vagas criadas, Lei de Aprendizagem sofre com ameaças de retrocessos. **Fórum Nacional de Prevenção e Erradicação do Trabalho Infantil**, 2022. Disponível em: <https://fnpeti.org.br/noticias/2022/08/29/com-mais-de-4-milhoes-de-vagas-criadas-lei-de-aprendizagem-sofre-com-ameacas-de-retrocessos/>. Acesso em 20 jan. 2023.

CIEE, Centro de Integração Empresa-Escola, Lei da Aprendizagem. Disponível em <http://www.empresas.ciee.org.br/portal/empresas/aprendizlegal/lei.asp>. Acesso em 20 jan. 2023.

FIA, FIA: Business School, 2022. Metodologias ágeis: o que são, tipos e principais vantagens. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/metodologias-ageis/>. Acesso em 20 jan. 2023.

GARCIA, Amanda. Escassez de mão de obra qualificada no Brasil atingiu 81% em 2022, diz pesquisa. **CNN Brasil**, 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/escassez-de-mao-de-obra-qualificada-no-brasil-atingiu-81-em-2022-diz-pesquisa/>. Acesso em 20 jan. 2023.

IMDS, Instituto Mobilidade e Desenvolvimento Social, 2021. Sinopse de indicadores nr. 2. Disponível em <https://imdsbrasil.org/sinopse-de-indicadores-02>. Acesso em 20 jan. 2023.

IPEA, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2019. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em <https://www.ipea.gov.br/ods/ods4.html>. Acesso em 20 jan. 2023.

Revista do CIEE, **Impacto da Aprendizagem na formação de novos talentos**, edição nº 5 - ano I fevereiro/março/abril 2019, pp. 16 - 27. Disponível em: <http://www.ciee.org.br/portal/biblioteca-digital/content/revista-ciee/online/05/index.html>. Acesso em 20 jan. 2023.





ANEXO I

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA
ENVIADO AOS EMPREGADORES

PESQUISA INSTITUTO RECICLAR - CIEE



co-realizador





Diante do dado de que 19,3% dos jovens estavam desempregados no segundo trimestre de 2022 (em comparação com uma taxa geral nacional de 9,3% para o mesmo período)¹, e de que as empresas têm uma grande demanda por profissionais de alta e média qualificação², esta pesquisa busca compreender quais são as ferramentas, competências e habilidades mais apreciadas na contratação e no desenvolvimento de um profissional em início de carreira. O objetivo é que os dados gerados sejam subsídio para ações que impactem na formação de jovens profissionais bem preparados e capacitados para os atuais desafios do mercado de trabalho.

O perfil de jovem que se pretende impactar é o que está cursando o Ensino Médio público regular e/ou está cursando/já cursou Ensino Técnico de nível Médio, e almeja acessar o mercado de trabalho formal a curto/médio prazo - muitas vezes, já tendo ingressado no mundo do trabalho via ocupações informais. No entanto, não costuma ser absorvido pelo mercado de trabalho formal, dentre outros motivos, por não ter desenvolvido ainda as ferramentas, competências e habilidades requeridas pelos empregadores. De modo que este perfil comumente acessa o mercado formal via Lei da Aprendizagem, é fundamental mapear as expectativas dos empregadores que são responsáveis pela contratação de aprendizes.

¹ Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (PNAD-IBGE).

² De acordo com o relatório “A educação no Brasil: uma perspectiva internacional”, da OCDE, nas últimas três décadas as habilidades exigidas no mercado de trabalho brasileiro tiveram grande mudança, “com muito mais empregos de alta e média qualificação e menos empregos de baixa qualificação” (2021, p. 60), de modo que, ainda que os níveis de qualificação da população adulta brasileira tenham melhorado significativamente neste período, ainda estão muito abaixo dos demais países da OCDE.



A presente pesquisa tem como objetivo, então, conhecer quais as habilidades e competências dos jovens que ainda precisam ser aperfeiçoadas, do ponto de vista dos empregadores, além de mapear suas demandas

Neste tema da preparação e acesso dos jovens brasileiros ao mercado de trabalho já foram realizadas diversas pesquisas relevantes para compreender as perspectivas dos jovens, de seus familiares, e também dos agentes escolares. A presente pesquisa tem como objetivo, então, conhecer quais as habilidades e competências dos jovens que ainda precisam ser aperfeiçoadas, do ponto de vista dos empregadores, além de mapear suas demandas, considerando-os como parte também interessada no tema, fundamental para completar este ciclo em torno da inclusão produtiva dos jovens no mercado de trabalho.

Todas as informações referentes às empresas respondentes não serão compartilhadas ou divulgadas nominalmente, serão usadas apenas para o cruzamento das informações gerais e por segmento. Ao final do período de pesquisa, todas as empresas participantes receberão um relatório com as informações sistematizadas.

Por favor, responda às perguntas abaixo considerando o desenvolvimento de jovens profissionais em início de carreira no contexto particular da empresa/instituição em que você atua.

Seu nome completo:

O nome da empresa em que você trabalha:

O segmento de atuação da empresa:

O cargo que você ocupa na empresa:

Competências socioemocionais

Dentre as competências socioemocionais elencadas abaixo, selecione as 5 mais relevantes para o desenvolvimento deste jovem profissional.

- Amabilidade
- Autonomia
- Comunicação
- Conscienciosidade - realizar ações com consciência dos atos
- Criatividade
- Extroversão
- Flexibilidade para adaptar-se frente a situações inesperadas
- Resiliência
- Inteligência emocional
- Capacidade de liderar e ser liderado
- Organização
- Proatividade
- Resolução de problemas
- Trabalho em equipe
- Tolerância à frustração e ao estresse

Ferramentas de trabalho

Por favor, nas questões abaixo, indique as **ferramentas de trabalho** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: produção de texto, pacote office, ferramentas para projetos, programação, conhecimento em língua estrangeira, ferramentas Google, entre outras.

Ferramenta 1:

Conhecimento dos jovens sobre a ferramenta 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Ferramenta 2:

Conhecimento dos jovens sobre a ferramenta 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Ferramenta 3:

Conhecimento dos jovens sobre a ferramenta 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Ferramenta 4:

Conhecimento dos jovens sobre a ferramenta 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Ferramenta 5:

Conhecimento dos jovens sobre a ferramenta 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidades organizacionais

Por favor, indique as **habilidades organizacionais** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: responsabilidade, respeito à hierarquia, priorização de tarefas, planejamento, gerenciamento de tempo, sintonia com a cultura da empresa, aprendizagem ativa e estratégias de aprendizado, entre outras.

Habilidade 1:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 2:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 3:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 4:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 5:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidades relacionadas a gestão de projetos

Por favor, indique as **habilidades relacionadas a gestão de projetos** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: planejamento, gestão, apresentação, entre outras.

Habilidade 1:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 2:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 3:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 4:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 5:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidades tecnológicas

Por favor, indique as **habilidades tecnológicas** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: produção de áudio e vídeo, desenvolvimento de apps, experiência com Inteligência Artificial, experiência com métodos ágeis, tratamento de dados, programação, análise e avaliação de sistemas, entre outras.

Habilidade 1:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 2

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 3:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 4:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 5:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Comunicação

Por favor, indique as **habilidades de comunicação** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: escuta ativa, concisão, simpatia, respeito, feedbacks, assertividade, persuasão e negociação, entre outras.

Habilidade 1:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 2:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 3:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 4:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 5:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Criatividade

Por favor, indique as **habilidades de criatividade** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: pensamento crítico, criatividade para a inovação, pensamento analítico, criatividade para solução de problemas, entre outras.

Habilidade 1:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 2:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 3:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 4:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 5:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Inteligência Emocional

Por favor, indique as habilidades de **inteligência emocional** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: resiliência, autoconhecimento, empatia, entre outras.

Habilidade 1:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 2:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 3:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 4:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 5:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Matemática

Por favor, indique as **habilidades de matemática** mais importantes, e o nível de conhecimento que os jovens costumam apresentar.

Por exemplo: raciocínio lógico, coleta, sistematização e análise de dados, pensamento processual, domínio de conhecimentos básicos numéricos, algébricos e geométricos, leitura e interpretação de gráficos e tabelas, entre outras.

Habilidade 1:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 1:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 2:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 2:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 3:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 3:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 4:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 4:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Habilidade 5:

Conhecimento dos jovens sobre a habilidade 5:

- Nenhum conhecimento
- Quase nenhum conhecimento
- Pouco conhecimento
- Conhecimento esperado
- Conhecimento acima da expectativa

Língua Inglesa

Quanto às habilidades de **língua inglesa**, qual é o nível de domínio esperado?

Leitura

- Não esperado
- A1 - Iniciante
- A2 - Básico
- B1 - Intermediário

Compreensão

- Não esperado
- A1 - Iniciante
- A2 - Básico
- B1 - Intermediário

Escrita

- Não esperado
- A1 - Iniciante
- A2 - Básico
- B1 - Intermediário

Expressão oral

- Não esperado
- A1 - Iniciante
- A2 - Básico
- B1 - Intermediário

Considerando todo o conjunto de habilidades, ferramentas e competências abordadas acima, quais as causas mais comuns para o **desligamento e/ou não efetivação** de jovens funcionários?

Use esse espaço caso exista algum ponto que queira compartilhar e não foi abordado nesta pesquisa. A proposta é que possa nos indicar necessidades técnicas específicas que sua empresa precisaria que seus jovens colaboradores ou candidatos tivessem para maior produtividade.



Agradecemos pela colaboração!



co-realizador





[f](#) [@](#) [in](#) /institutoreciclar

RECICLAR.ORG.BR

Av. Presidente Altino, 973 - Jaguaré
Telefone: (11) 3768-3607

co-realizador

