

A importância de estruturar um bom programa de jovem aprendiz

Karina Fusco

Uma pesquisa do Centro de Integração Empresa-Escola (**CIEE**) realizada pelo Instituto Datafolha em 2018 e divulgada em março mostrou que 53% dos jovens, com idade média de 20 anos, que passaram pelo programa Jovem Aprendiz da instituição continuam ativos no mercado de trabalho. Eles atuam majoritariamente em funções administrativas e recebem salário médio mensal de 1.177 reais. O levantamento identificou também que 82% deles ajudam financeiramente a família com um terço do valor que ganham e que 53% deles continuaram a estudar, sendo que 43% ingressaram no nível superior, principalmente nas faculdades de administração de empresas e contabilidade.

Segundo **Marcelo Gallo**, superintendente nacional de superintendente nacional de operações do **CIEE**, as empresas brasileiras contam com cerca de 420 mil pessoas trabalhado na condição de jovem aprendiz, e 25% deles permanecem atuando nas companhias após o término do contrato, que pode ser de até dois anos. "Se todas as empresas cumprissem suas cotas, que deve ser de 5% do quadro de funcionários, sem considerar cargos que exigem formação superior ou técnica, esse número poderia chegar a 1 milhão", diz.

Além de cumprir uma determinação legal, as empresas que selecionam esses jovens com idades entre 14 e 24 anos incompletos, matriculados na segunda fase do ensino fundamental ou médio, exercem um papel social contribuindo para a qualificação profissional, o aumento da renda familiar e o preparo para o mercado de trabalho. "O retorno do investimento que a empresa faz é ainda maior quando há retenção desse público, que é formado de acordo com a cultura e a filosofia de trabalho da organização", afirma Marcelo.

Autonomia para interação com outros setores

A Comgás, distribuidora de gás natural canalizado, incluiu em seu programa de Jovem Aprendiz, que dura 16 meses, a possibilidade de os participantes se envolverem em novos projetos, como a revisão de um sistema, dando autonomia para a interação com pessoas de outras áreas. "Com isso, eles percebem que são capazes também de transformar, de fazer coisas novas e propor mudanças", afirma a diretora de

Recursos Humanos, Elisangela Martins.

Para que haja o desenvolvimento de todo o potencial dos 20 novos talentos que são selecionados por ano, a empresa conta com padrinhos que têm a função de orientá-los em relação ao funcionamento da área em que atuam e ao comportamento no ambiente profissional. Para o posto, geralmente são escolhidos os mais experientes de cada setor, mas não são raros os casos em que os colaboradores se voluntariam para ajudar os recém-chegados.

Ao final do programa, há uma avaliação sobre a postura profissional, as habilidades desenvolvidas e o desempenho de cada um. "Também reunimos os líderes dos aprendizes para avaliar os projetos desenvolvidos e verificar se podem ser replicados em outras áreas", relata. Aqueles que se destacam têm a chance de continuar na empresa, inclusive em outras áreas, se houver vagas abertas.

"Os que vão para o mercado também estão mais preparados para assumir novos desafios profissionais", diz.

Treinamento e possibilidade de mudar de área

Além de contar com a capacitação que os jovens recebem no **CIEE** uma vez por semana, a Nestlé estruturou seu programa de aprendizagem com 70% de prática, 20% de relacionamento (com sessões de coaching e feedback dos mentores, por exemplo) e 10% de treinamento interno focado na área em que cada um dos 850 aprendizes atua.

Ao longo de dois anos, a companhia dá aos participantes a possibilidade de mudar de setor após os primeiros 12 meses, o que favorece a ampliação de repertório. Na seleção, há uma atenção especial àqueles que

integram famílias com baixa renda. A cada ano são abertas aproximadamente 550 vagas, distribuídas por todas as áreas da companhia. Supply chain, vendas e a área técnica são as que costumam ter mais oportunidades.

O índice de retenção após o final do contrato já passa de 30%. No ano passado, 208 aprendizes foram efetivados. "Além disso, muitos vão para a faculdade e

depois são contratados como estagiários", revela a gerente de aquisição de talentos e desenvolvimento da Nestlé, Priscylla Haddad. Na opinião dela, não são apenas os jovens que se beneficiam ao ter uma primeira oportunidade de emprego. A empresa também colhe resultados positivos. "Eles ajudam a rejuvenescer o ambiente, trazem novas visões e fazem perguntas que levam os profissionais a desenvolver um novo olhar para o trabalho", diz.

atividades realizadas por esses jovens

Clima descontraído para combater desistências

O programa de aprendizes da Allianz Seguros prioriza a seleção de jovens em situação de risco social que são atendidos na Associação Beneficente dos Funcionários do Grupo Allianz Seguros (ABA), na zona leste de São Paulo. Atualmente, os 18 aprendizes são distribuídos em todas as diretorias da empresa, seis deles alocados na diretoria de operações.

O gestor de cada área é responsável pelo apoio ao desenvolvimento dos participantes, que têm um dia da semana destinado ao curso de capacitação. "Os aprendizes executam primeiramente funções mais básicas, como dar suporte aos analistas", explica o diretor de recursos humanos, Marco Antonio Campos. "Nos últimos seis anos, somente três aprendizes pediram desligamento e um foi desligado por iniciativa da Allianz. Já nos últimos 12 meses, não tivemos desistências", diz Marco.

Na reta final do programa, esses jovens podem se candidatar às vagas que surgem na empresa. Antes disso, aqueles que se destacam têm a chance de ser indicados pelo gestor para a contratação em vagas disponíveis. Em média, 15% desses jovens continuam na companhia. "O mais importante não é a retenção na Allianz, mas a aquisição de conhecimentos que ajudam a abrir portas do mercado de trabalho", afirma Campos.

OS ERROS MAIS COMUNS

Os quatro deslizes a evitar na hora de estruturar um bom programa de Jovem Aprendiz, segundo **Marcelo Gallo**, do Centro de Integração Empresa-Escola (**CIEE**)

Expectativa de ter alguém com mais experiência, mesmo sendo um aprendiz

Não dar feedback ao jovem

Ausência de um gestor com mais proximidade com o aprendiz, para acompanhar o trabalho com periodicidade

Falta de perspectiva de aumento da complexidade das
