Universidade de São Paulo

Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto

Departamento de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia

Empregabilidade de Jovens: Construção de Programas de Treinamento e Competências Globais

Carolynne Barbosa Vitorazzi

Dissertação apresentada a Faculdade de Filosofia, Ciências
e Letras de Ribeirão Preto da USP, como parte das
exigências para a obtenção do título de Mestre em
Ciências, Área: Psicologia em Saúde e Desenvolvimento.

Ribeirão Preto

2019

Universidade de São Paulo

Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto

Departamento de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia

Empregabilidade de Jovens: Construção de Programas de Treinamento e Competências Globais

Dissertação apresentada a Faculdade de Filosofia,
Ciências e Letras de Ribeirão Preto da USP, como parte
das exigências para a obtenção do título de Mestre em
Ciências, Área: Psicologia em Saúde e Desenvolvimento.

Pesquisadora responsável: Carolyne Barbosa Vitorazzi
Orientadora de pesquisa: Prof^ª. Dr^ª. Thaís Zerbini

Ribeirão Preto

2019

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada à fonte.

Vitorazzi, Carolyne Barbosa

Empregabilidade de Jovens: Construção de Programas de Treinamento e Competências Globais. Ribeirão Preto, 2019.

122p.: il.; 30 cm

Dissertação de Mestrado, apresentada à Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto/USP. Área de concentração: Psicologia.

Orientadora: Zerbini, Thaís.

1. Planejamento Instrucional. 2. Competências Globais, 3. Empregabilidade de Jovens.

Nome: Vitorazzi, C. B.

Título: Empregabilidade de Jovens: Construção de Programas de Treinamento e Competências Globais

Dissertação apresentada à Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Ciências

Aprovada em: ____/____/____

Banca Examinadora

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Thaís Zerbini

Instituição: FFCLRP/Universidade de São Paulo

Assinatura: _____

Nome: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Nome: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

Nome: _____

Instituição: _____

Assinatura: _____

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha mãe, uma mulher trabalhadora que fez da minha educação a sua vida;

Agradeço à minha avó e meu avô, um casal rural que fez do meu desenvolvimento a
missão de suas vidas;

Agradeço aos meus tios e primos, pessoas compromissadas que fizeram do meu dia a dia
uma sala de aula;

Agradeço aos meus irmãos, crianças e jovens que me ajudaram a ter um tempo para a
diversão;

Agradeço ao meu namorado, um verdadeiro professor, que ensinou a força de grandes
laços;

E agradeço aos meus amigos, que me apoiaram diante de medos e incertezas.

Agradeço aos meus professores da pré-escola, que me ensinaram as letras;

Aos meus professores do ensino fundamental, que me ensinaram a escrever;

Aos professores do ensino médio, que me ensinaram a ler;

E aos da faculdade, que me ensinaram a interpretar.

Agradeço aos meus gestores, que me ensinaram a pensar;

Aos meus colegas de trabalho que me ensinaram a fazer;

Aos meus clientes que me ensinaram a escutar.

Agradeço ao LabPOT que me ensinou a analisar, processar, criticar, ponderar;

E principalmente a minha orientadora, Prof^a. Dr^a. Thaís Zerbini, que me ensinou a esperar.

Agradeço a todo o processo de construção deste estudo por ter tido a participação de
pessoas tão especiais, que fizeram disso, um lugar de esperança.

*“Gosto da escrita, mas prefiro a arte. A escrita às
vezes não explica o desenho.”.*

Raquel de Menezes Freitas Silvério

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Síntese da apresentação do trabalho	3
Figura 2 – TD&E: Sistema integrado	5
Figura 3 – Conceitos de TD&E na Indústria 4.0	7
Figura 4 – Matriz lógica heurística	9
Figura 5 – Representação gráfica das etapas do desenho instrucional	11
Figura 6 – Publicação de artigos que relacionam Treinamento de Habilidades Sociais e Mercado de Trabalho	15
Figura 7 – Matriz Lógica Heurística	32
Figura 8 – Distribuição de Inscritos por Sexo	44
Figura 9 – Distribuição de Inscritos por Idade	44
Figura 10 – Distribuição de Inscritos por Escolaridade	45
Figura 11 – Distribuição de inscritos por Etnia	45
Figura 12 – Distribuição de Inscritos por Cidades	45
Figura 13 – Distribuição de Inscritos por Tipo de Moradia	46
Figura 14 – Distribuição de Inscritos por uso de Benefícios Sociais (com/sem)	46
Figura 15 – Distribuição dos Inscritos por Renda Familiar	46

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Taxonomias dos domínios cognitivos, afetivos e psicomotores	12
Tabela 2 – Bases de dados pesquisadas e etapas da seleção dos artigos	14
Tabela 3– Projetos e propostas de trabalho do Instituto SEB	22
Tabela 4 – Inscritos por rodadas de classificação do Nau Mercado de Trabalho	25
Tabela 5 – Apresentação da equipe de construção do Nau Mercado de Trabalho	26
Tabela 6 – Estrutura de descrição de cargos da equipe de trabalho do treinamento	26
Tabela 7 – Mapeamento de competências para o Treinamento Nau Mercado de Trabalho	30
Tabela 8 – Percorso de adesão do planejamento instrucional no Nau Mercado de Trabalho	31

RESUMO

Vitorazzi, C. B. (2019). *Empregabilidade de Jovens: Construção de Programas de Treinamento e Competências Globais*. Dissertação de Mestrado, Departamento de Psicologia, Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto. Universidade de São Paulo.

Tendo em vista declarações internacionais que apontam para uma revolução tecnológica com profundas transformações em que fatores socioeconômicos, geopolíticos e demográficos impactam, cada vez mais, diretamente o mundo do trabalho, o que resulta no emergir o e/ou desaparecer de profissões. Também considerando tendências globais de emprego para a juventude, que indicam grandes desafios para a empregabilidade desta população. O presente estudo utiliza a ciência de Treinamento Desenvolvimento e Educação (TD&E) como uma estratégia de identificação de novas competências e mapeamento de lacunas de conhecimento para o campo da Empregabilidade de Jovens por meio de um programa de treinamento. Objetivou-se a descrição do processo de construção do programa de treinamento com base em competências globais, voltadas para a empregabilidade de jovens, com foco na construção de protocolos para observação de competências globais em dinâmicas de grupo e entrevistas individuais e a elaboração de planejamentos instrucionais. Sendo uma investigação com método qualitativo exploratório, adotou-se o modelo lógico da Matriz Lógica Heurística de forma adaptada, visando à descrição de análises sobre as estruturas ex-ante e in curso do programa de treinamento em questão. O mapeamento das competências globais voltadas para a empregabilidade de jovens resultou na criação dos protocolos de observação e nos planejamentos instrucionais do treinamento proposto. Como discussão, se apresenta a necessidade do alinhamento entre as ferramentas de treinamento e as decisões estratégias de programas de formação juvenil, bem como a necessidade de novos discursos de apoio a juventude diante da busca por emprego. Considera-se fundamental a realização de novos estudos visando à otimização dos processos descritos, a validação semântica e psicométrica dos instrumentos apresentados e a inclusão de análises voltadas para o estudo do impacto social de programas como este, em níveis estatísticos.

Palavras-Chave: Planejamento Instrucional. Competências Globais. Empregabilidade de Jovens.

ABSTRACT

Vitorazzi, C. B. (2019). Youth Employability: Building Programs for Training and Global Competencies. Master's thesis, Department of Psychology, University of São Paulo, Ribeirão Preto.

In view of international declarations that point to a profoundly changing technological revolution in which socioeconomic, geopolitical and demographic factors increasingly impact directly on the world of work, resulting in the emergence and / or disappearance of professions. Also, considering global employment trends for youth, which indicate major challenges for the employability of this population, this study uses the science of Training Development and Education (TD&E) as a strategy for identifying new skills and mapping knowledge gaps for the field of Youth Employability through a training program. The objective of this paper was to describe the process of building a global competency-based training program for youth employability, focusing on building protocols for observing global competencies in group dynamics and individual interviews, and preparing instructional plans. Being an investigation with exploratory qualitative method, it was adopted the logical model of the Heuristic Logic Matrix in an adapted way, aiming at the description of analyzes on *ex-ante* and *in-course* structures of the training program in question. The mapping of global competencies focused on youth employability resulted in the creation of observation protocols and instructional planning of the proposed training. As a discussion, we present the need for alignment between training tools and strategic decisions of youth education programs, as well as the need for new discourses of support to youth in the search for employment. It is considered essential to carry out new studies aiming at the optimization of the described processes, the semantic and psychometric validation of the presented instruments and the inclusion of analyzes aimed at studying the social impact of programs such as this one, at statistical levels.

Keywords: Instructional planning. Global Skills. Youth Employability.

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	IX
LISTA DE FIGURAS	XI
RESUMO	XII
ABSTRACT	XIV
APRESENTAÇÃO	01
CAPÍTULO 1 – REVISÃO DE LITERATURA	04
1.1 PANORAMA DA CIÊNCIA DE TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO (TD&E)	04
1.2 PERSPECTIVAS DE EMPREGABILIDADE DE JOVENS POR MEIO DO TREINAMENTO DE COMPETÊNCIAS GLOBAIS	13
CAPÍTULO 2 – ASPECTOS METODOLÓGICOS	20
2.1 OBJETIVOS DO ESTUDO	20
2.2 CARACTERÍSTICAS DA INSTITUIÇÃO PARCEIRA	20
2.3 CARACTERÍSTICAS DO PROGRAMA DE TREINAMENTO	22
2.4 POPULAÇÃO E AMOSTRA	25
2.5 ASPECTOS ÉTICOS	27
2.6 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	27
2.7 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	31
CAPÍTULO 3 – RESULTADOS	33
3.1 PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS EM DINÂMICA DE GRUPO	33
3.2 PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS EM ENTREVISTA INDIVIDUAL	34
3.3 PLANEJAMENTOS INSTRUCCIONAIS	35
3.3.1 Planejamento Instrucional – Integração – Módulo básico	35
3.3.2 Planejamento Instrucional – Integração – Módulo Intermediário	36
3.3.3 Planejamento Instrucional – Integração – Módulo avançado	37
3.3.4 Planejamento Instrucional – Gestão de Projetos e ODS	38
3.3.5 Planejamento Instrucional – Organização para o Trabalho	39
3.3.6 Planejamento Instrucional – Ferramentas Digitais	40
3.3.7 Planejamento Instrucional – Linguagem e Comunicação	41
3.3.8 Planejamento Instrucional – Diversidade e Resolução de Conflitos	42
3.3.9 Planejamento Instrucional – Raciocínio Lógico	43
3.4 APRESENTAÇÃO DO PERFIL POPULACIONAL DO PROGRAMA DE TREINAMENTO	44
CAPÍTULO 4 – DISCUSSÃO	48
4.1 DISCUSSÃO DA EXTRUTURAEX-ANTE DO TREINAMENTO	48
4.2 DISCUSSÃO DA EXTRUTURAIN CURSO DO TREINAMENTO	53
4.3 PROTOCOLOS DE OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS E PLANEJAMENTOS INSTRUCCIONAIS	57
CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
APÊNDICES	70
ANEXOS	76

APRESENTAÇÃO

O Fórum de Economia Mundial (2016), declarou que estamos diante de uma revolução tecnológica que produz transformações sociais e econômicas, em que fatores socioeconômicos, geopolíticos e demográficos estão impactando diretamente o mundo do trabalho, o que resulta no surgimento e/ou desaparecimento de profissões. Junto a isto, as competências necessárias para a entrada e permanência das pessoas no mercado profissional também estão mudando, se considera que os requisitos de trabalho e os perfis de habilidades sofrerão grandes alterações.

No ano de 2017, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) publicou um relatório que se propôs a discutir as tendências globais de emprego na juventude, esse documento apontou que os jovens trabalhadores representam os profissionais mais flexíveis às mudanças tecnológicas do mercado de trabalho e que eles seriam mais competentes a lidar com este novo cenário do que as gerações anteriores. Os jovens seriam os profissionais que mais se adaptariam a novos empregos, que seriam os maiores entendedores do uso de computadores e os mais equipados para resolver problemas em ambientes abertos e mutáveis. Entretanto, mesmo com o mapeamento dessas habilidades, a juventude, do ponto de vista econômico, seria a população mais acometida por índices de desemprego.

Com perspectivas econômicas instáveis, a OIT (2017) também apontou que a média de desemprego juvenil seria de 70,9 milhões de jovens no mundo, número pouco abaixo da média registrada durante a crise econômica mundial de 2009, em que o índice de desemprego da juventude esteve em torno de 76,7 milhões. Identificou-se que a proporção de jovens que se envolveram ativamente no mercado de trabalho, trabalhando ou procurando trabalho, diminuiu de 55% para 45,7% nos últimos vinte anos. E que no geral, é três vezes mais provável que os jovens estejam em situação de desemprego do que os adultos.

Diante de tal cenário, se aponta a relevância de novos estudos que se proponham a investigar o fenômeno da empregabilidade juvenil junto a práticas que possam otimizar o processo de entrada no mercado de trabalho. Tal necessidade se evidencia diante do prêmio internacional Hult Prize (2018), promovido pela Hult, uma escola de empreendedorismo social, que propõe uma competição anual reunindo várias ideias de estudantes de graduação e pós graduação, com desafios sobre questões sociais premente em torno de

tópicos pautados nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU).

O Hult Prize (2018) lançou um desafio voltado para idéias que poderiam promover a empregabilidade de jovens, com a chamada de *“Como gerar 10 mil empregos significativos para jovens na próxima década?”*. O desafio contou com mais de 200 mil inscritos, entre eles, o Laboratório de Psicologia Organizacional e do Trabalho da Universidade de São Paulo (LabPOT/USP) apresentando o programa de treinamento que será discutido nesta dissertação. Este programa de treinamento foi selecionado para participar das etapas regionais, que promoveu a integração dos projetos inscritos em nível internacional. A apresentação em Quito, no Equador, possibilitou o diálogo com gestores da International Business Machines Corporation (IBM) e da Microsoft, que apontara a relevância do programa de treinamento e sugeriram uma revisão do modelo de negócio proposto.

Levando-se em consideração o caráter de mudança constante, a ciência de Treinamento Desenvolvimento e Educação (TD&E), pode ser uma estratégia válida para a identificação de novas competências e o levantamento de necessidades de aprendizagem, ao autar no mapeamento de lacunas de conhecimento. Diante dos aspetos apresentados, este estudo propõe a investigação do campo da Empregabilidade de Jovens, aparado pela ciência de TD&E.

Em sua execução objetiva-se a descrição do processo de construção do programa de treinamento de competências globais voltadas para a empregabilidade de jovens. Tem-se como foco a construção de protocolos para observação de comportamental de competências globais em dinâmica de grupo e entrevista individual e a elaboração do planejamento instrucional com base nos pressupostos de Abaad, Zerbini, Carvalho e Menezes (2006). Veja a seguir os objetivos na integra, tal como serão retomados no capítulo de metodologia.

Objetivo geral

Descrever o processo de construção e elaboração de um programa de treinamento de competências globais voltadas para a empregabilidade de jovens, com foco na construção de protocolos para observação de comportamento das competências em dinâmica de grupo e entrevista individual e elaboração de planejamentos instrucionais com base nos pressupostos de Abaad, Zerbini, Carvalho e Menezes (2006).

Objetivos Específicos

- Construir protocolo de observação comportamental das competências globais em dinâmica de grupo;
- Construir protocolo de observação comportamental das competências globais em entrevista individual;
- Elaborar os planejamentos instrucionais das 144h do treinamento.

A apresentação deste trabalho está dividida em cinco capítulos, sendo estes: A Revisão da Literatura, os Aspectos Metodológicos, os Resultados, as Discussões e as Considerações Finais. O primeiro capítulo tem o objetivo de apresentar um panorama da ciência de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E), bem como explorar as perspectivas de empregabilidade de jovens por meio do treinamento de competências globais. O segundo se dedica a descrever os objetivos do estudo, as características da instituição parceira, do programa de treinamento em discussão, da população e amostra, dos aspectos éticos e dos procedimentos de coleta e análise de dados.

O terceiro capítulo tem como objetivo apresentar os protocolos de observação das competências globais em situação de dinâmica de grupo e entrevista individual, e também os planejamentos instrucionais elaborados de acordo com as temáticas das instruções e suas sequências modulares. O quarto capítulo intenciona apresentar análises sobre as estruturas *ex-ante* e *in curso* do programa proposto, com esforços voltados para a caracterização do cenário, de horizontes e de processos.

O quinto capítulo tem por objetivo sintetizar as contribuições teóricas, metodológicas e empíricas, também, apresentando uma agenda de pesquisa para o fenômeno estudado. Veja a seguir um organizador avançado sintetizando a estrutura de apresentação deste trabalho:

Figura 1 – Síntese da apresentação do trabalho

CAPÍTULO 1 – REVISÃO DE LITERATURA

Objetivo do Capítulo: Apresentar um panorama da ciência de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E), bem como as perspectivas de empregabilidade de jovens por meio do treinamento de competências globais.

1.1 PANORAMA DA CIÊNCIA DE TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO (TD&E)

Ao se pensar em programas de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) e sua efetividade, as pesquisas realizadas concentram seus esforços em refinar metodologias e procedimentos capazes de analisar ações educativas, de maneira a garantir a transferência e aplicação das competências alcançadas pelo processo de formação. Para isso, existe uma série de propostas para a construção de estudos e práticas da área apresentadas por meio de modelos de investigação (Salas & Cannon-Bowers, 2001).

De acordo com Bell, Tannenbaum, Ford, Noe e Kraiger (2017) tal área de estudo pode ser considerada como centenária, e suas pesquisas surgiram, tradicionalmente, no contexto da psicologia aplicada, entendido hoje como psicologia organizacional e do trabalho. Destaca-se, nesse campo, que as ações possuem essencialmente um caráter multidisciplinar, fruto de influências da psicologia instrucional, da psicologia cognitiva e da psicologia organizacional, conhecida também como psicologia industrial ou militar (Salas & Cannon-Bowers, 2001; Borges-Andrade, Abbad, Mourão e cols, 2006).

Com o passar dos anos, o estudo do processo de aprendizagem dentro do ambiente organizacional se tornou cada vez mais necessário para as organizações e, desde então, tem-se buscado formalmente a estruturação destes processos na procura por atingir seus objetivos estratégicos. Para que tais objetivos possam ser atingidos, a área de TD&E propõe a identificação dos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) esperados da atuação profissional dos indivíduos participantes de uma intervenção de treinamento (Borges-Andrade et al., 2006).

Junto ao mapeamento dos CHA, as ações de TD&E visam à constante avaliação e acompanhamento dos processos de instrução por meio de um sistema integrado de retroalimentação para garantir sua sistematização (Mello, 2017; Meneses, Zerbini & Abbad, 2010; Borges-Andrade et al., 2006). Em tal processo, a ciência de TD&E tem como objetivo compreender a complexidade que perpassa o campo da aprendizagem e entender seus fenômenos por meio de três subsistemas denominados como: Avaliação de

necessidades de treinamento, Planejamento e Execução, e Avaliação de Treinamento, a figura a seguir apresenta o funcionamento de tais subsistemas.

Fonte: Mello (2017); Meneses, Zerbini e Abbad (2010); Borges-Andrade e cols (2006).

O primeiro subsistema, Avaliação de Necessidades de Treinamento, estruturado por meio de três níveis, conhecido como: Análise Organizacional, Análise Individual e Análise de Tarefa. A Análise Organizacional seria a verificação da relação entre a lacuna institucional a uma lacuna em CHA, a aptidão da empresa ao processo de TD&E. Trata-se de uma análise que possibilita a identificação de informações sobre a necessidade de treinamento dentro da organização, e, também, promove a realização do alinhamento entre as ações de treinamento e estratégia organizacional (missão, valores, cultura organizacional). A Análise de Tarefas identifica a natureza das tarefas a serem desempenhadas no trabalho, bem como os CHA necessários para a realização dessas. Finalmente, a Análise Individual identifica o sujeito, as necessidades e domínios (afetivo, cognitivo ou psicomotor) a serem treinados, além da avaliação da atitude prévia dos treinandos. (Meneses, Zerbini & Abbad, 2010; Salas & Cannon-Bowers, 2001; Tannenbaum & Yukl 1992; Wexley, 1984)

Com relação ao planejamento e execução, é importante considerar a adoção de métodos e estratégias para a condução do processo de treinamento, para isso, o profissional da área deve entender o modo de aprendizado dos sujeitos e considerar a existência de várias teorias de aprendizagem que explicam os mecanismos deste processo. Compreendido como os indivíduos aprendem, busca-se criar condições que facilitem o

processo interno de aquisição de CHA e, conseqüentemente, elaborar a prescrição de métodos, estratégias, ferramentas e recursos instrucionais para cada situação específica de ensino-aprendizagem (Meneses et al., 2010; Borges-Andrade et al., 2006).

De acordo com Cesnik (2016) o sistema integrado é acompanhado por tecnologias instrucionais que diferenciam os processos de ensino aprendizagem, sendo tais tecnologias apresentadas por Abaad e Vargas (2006) e discutidas por Zerbini (2007), como conceitos de TD&E, que possuem relacionamento contínuo, e viabilizam estruturação de programas de treinamento por meio de planejamentos instrucionais. Os autores apontam para a subdivisão do esquema de ensino aprendizagem em cinco conceitos, sendo estes: Informação, que são as ações educacionais de curta duração (aulas, manuais, roteiros etc.); Instrução, que são orientações, baseadas em objetivos instrucionais, realizados geralmente com apoio de manuais, cartilhas, roteiros etc.; Treinamento, que são as ações educacionais de curta e média duração (cursos, oficinas, etc.). Desenvolvimento, sendo ações educacionais de apoio, como a programas de qualidade de vida no trabalho, orientação profissional, autogestão de carreiras e similares (oficinas, cursos, seminários, palestras, etc.). E Educação, que são os programas de média e longa duração (cursos técnicos profissionalizantes, graduação, especialização, mestrados profissional e acadêmico, doutorado).

A figura 3 apresenta a relação entre os conceitos de TD&E e propõe uma atualização da discussão desses, considerando as influências de fatores socioeconômicos, geopolíticos e demográficos sobre o mundo do trabalho. Propõe-se tal mudança tendo em vista a importância da adaptação da área de TD&E para este novo contexto de mundo, discutido cada vez mais pela perspectiva da indústria 4.0. Para propor tal atualização, aponta-se os aspectos apresentados por Lee et al. (2015), que conceitua a Indústria 4.0 como uma forma de visualizar a indústria atual, englobando as principais inovações tecnológicas dos campos de automação, controle e tecnologia da informação, aplicadas aos processos de manufatura, um processo entendido como uma evolução dos sistemas produtivos.

Figura 3 – Conceitos de TD&E na Indústria 4.0

Fonte: Adaptada de Zerbini (2007; 2003); Abaad e Vargas (2006); Carvalho (2003).

De acordo como Brandão (2009) e Heider (1958) a ciência de TD&E tem como principal fundamento a área da aprendizagem, associada a estratégias organizacionais atualizadas. Seus esforços vão em direção a identificar lacunas de competências para propor ações coerentes e avaliar os efeitos do processo de aprendizagem. Os estudos da área de TD&E indicam que avaliação de necessidades de treinamento, já no momento do planejamento, permite um adequado alinhamento estratégico das ações educativas em todas as suas fases e garante a adoção de modelos de avaliação para os programas de treinamento de forma clara e alinhada.

Nesta mesma perspectiva, Mamede (2016) aponta a necessidade de planejar uma intervenção e buscar o melhor conhecimento possível das variáveis de contexto e dos seus fluxos, visando à composição de construtos capazes de intervir sobre os fenômenos de aprendizagem aos quais se destinam e provocar sua convergência na direção dos efeitos esperados. Além disso, para que uma intervenção de aprendizagem tenha parâmetros de eficiência e eficácia e viabilize modelos de sua avaliação, é preciso que haja o conhecimento de seus métodos e modelos, junto aos seus pressupostos teóricos, de modo que as deficiências surgidas possam ser contornadas sem que o analista de treinamento se torne refém de suas próprias limitações técnicas.

Para Mourão, Meneses (2012) e Mamede (2016), o implementar dos procedimentos de TD&E deve ser pautado na adoção de modelos lógicos, tradicionalmente adotados em

modelos de avaliação de resultados. Esses modelos são compreendidos como uma matriz gráfica e desenvolvidos com base em aspectos teóricos que os justificam e explicam. Podendo proporcionar aos processos de investigação e análise do treinamento direcionamentos que permitem a flexibilidade da ação instrucional diante de diversos contextos e a possibilidade de inclusão de técnicas complementares, uma forma prática, eficiente e objetiva para o delineamento das ações de instrução.

Objetivando o planejamento e a avaliação de intervenções educativas Mamede & Abbad (2018) desenvolveram a Matriz Lógica Heurística, um modelo lógico para ações de TD&E que permite a substituição da convencional contratação de programas pré-formatados por outras ações instrucionais personalizadas e amplia o conhecimento das equipes de trabalho diante do detalhamento da ação de treinamento, reduzindo a centralização das ações procedimentais a poucos indivíduos. A matriz também viabiliza a avaliação final dos programas para além da mera coleta de dados sobre a satisfação dos participantes diante de um curso. Os modelos lógicos se propõem a facilitar a quantificação das atividades e resultados de um programa. (Mourão & Menezes, 2012).

Para a confecção da Matriz Lógica Heurística houve o embasamento em pressupostos da avaliação trazidos por Sossai (1974), Hamblin (1978), Contandriopoulos e cols (1997), Abbad e cols (2006), Borges-Andrade (2002, 2006) e Zerbini e cols (2012), que permitiram a adoção dos seguintes aspectos: (1) caracterização do cenário (problema-gerador e insumos); (2) caracterização de horizontes (retorno social, objetivos aferentes de ensino e objetivos eferentes de aprendizagem e desempenho); (3) caracterização de processos (procedimentos, estratégias, atividades, métodos e outras ações empreendidas); e (4) caracterização dos resultados (efeito imediato tangível/objetivo e intangível/subjetivo e efeito tardio primário e secundário). Veja a seguir na figura 4 a Matriz lógica heurística em sua totalidade.

[illegible]

Além do modelo lógico, destaca-se a adoção de procedimentos que sintetizam informações sobre as estratégias das atividades instrucionais. Para isso, ressalta-se a necessidade de identificar o perfil dos objetivos educacionais, a fim de avaliar sua adequação teórica ao referencial adotado pelos programas de treinamento (Mamede & Abaad, 2018; Ferraz & Belhot, 2010).

O profissional de TD&E que se propõe a desenvolver processos de aprendizagem deve se preocupar, não só com o arranjo de tempo e espaço adequado para gerar os processos de ensino, também deve considerar vários elementos, tais como conhecer o tipo de aprendizagem requerida, as condições para melhor promovê-las, o contexto do local de trabalho, as características do público-alvo, a adequação entre a forma da apresentação do treinamento e o contexto de ensino. Para elaboração de planejamentos instrucionais é fundamental que se compreenda os pressupostos teóricos apontados por Bloom, Engelhart, Furst, Hill e Krathwohl (1972) nos quais a sua elaboração se diferencia quando há um domínio de abordagens teóricas que o baseiam. (Abbad, Nogueira & Walter, 2006).

A prática do desenho de um curso deve criar situações que facilitem e apoiem todas as fases do processo de aprendizagem, criando, dessa forma, a condição para a mudança de comportamento do aprendiz. O desenho instrucional, entretanto, precisa ser construído com base em teorias de aprendizagem e em outras abordagens teóricas que auxiliam o profissional na escolha das condições propícias para a aprendizagem. É importante, também, compreender a necessidade de parâmetros e de condições, mesmo quando esses são óbvios no contexto em que se processa uma intervenção de treinamento, precisamos considerar a possibilidade de objetivos concorrentes que podem produzir imprecisões e, principalmente no caso de objetivos gerais, que podem gerar equívocos de ensino (Mamede & Abaad, 2018).

Para Rodrigues Jr. (2006) e Bloom e cols (1972), o desenho instrucional de um treinamento é pautado por taxonomias, um termo de origem grega relacionado à sucessão fixa, a ordem ou lei, compreendido como uma condição de estrutura fixa do desenho da instrução. Para os autores, as taxonomias desenhadas em planejamentos instrucionais seguem o padrão de análise em que se encaixam a parâmetros de classificação delimitados por três propriedades, denominadas por cumulatividade, hierarquia e eixo comum.

Com base no desenho instrucional proposto por Abbad, Zerbini, Carvalho e Meneses (2006), o desenho do planejamento instrucional de uma ação de treinamento segue um percurso de elaboração que contempla seis fases, apresentadas na figura a seguir.

Figura 5 – Representação gráfica das etapas do desenho instrucional

Fonte: Abbad, Zerbini, Carvalho & Meneses (2006).

Para responder a representação gráfica das etapas do desenho instrucional é preciso que se considere também o sentido de cumulatividade implicado diante de uma taxonomia, que abrange categorias anteriores e hierarquias. Supõe-se que cada categoria tende a ser maior que a anterior e inferior à subsequente, de modo que o eixo comum seria a natureza comum a todas as categorias do construto.

De acordo com Meneses, Zerbini e Abbad (2010) as taxonomias são classificadas de acordo com três domínios, cognitivos, afetivos e psicomotores. Tais domínios devem ser compreendidos por meio de resultados de aprendizagem, níveis de aprendizagem e princípios integradores.

O domínio cognitivo tem como resultado de aprendizagem as atividades intelectuais que envolvem os processos de aprendizagem. Possui uma sequência crescente entre conhecimento, compreensão, aplicação, análise, síntese e avaliação. Seu princípio integrador está relacionado ao grau de complexidade dos processos intelectuais. O domínio afetivo tem como resultado de aprendizagem as atitudes, valores, interesses e tendências emocionais existentes nas interações presentes no processo de ensino-aprendizagem. Possui uma sequência crescente entre receptividade, resposta, valorização, organização e caracterização. Seu princípio integrador está relacionado ao grau de internalização. O domínio psicomotor tem como resultado de aprendizagem as atividades motoras ou musculares envolvidas no processo de aprendizagem. Possui uma sequência crescente entre percepção, posicionamento, execução acompanhada, mecanização e completo domínio. Seu princípio integrador está relacionado ao grau de automatização dos movimentos (Meneses, Zerbini & Abbad, 2010).

Nesse sentido, o termo “competência” estaria relacionado à capacidade, condicionada por conhecimentos e habilidades, que permitiria ao sujeito realizar determinada ação, podendo ser planejada antes da ação instrucional, de acordo com suas especificidades (Brandão, 2009; Heider, 1958). A tabela a seguir apresenta as características das taxonomias dos domínios cognitivos, afetivos e psicomotores.

Tabela 1 – Taxonomias dos domínios cognitivos, afetivos e psicomotores

Domínio	Resultados de Aprendizagem	Níveis (em ordem crescente de aprendizagem)	Princípio Integrador
Cognitivo	Atividades intelectuais envolvidas no processo de aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento • Compreensão • Aplicação • Análise • Síntese • Avaliação 	Grau de complexidade dos processos intelectuais
Afetivo	Atitudes, valores, interesses e tendências emocionais existentes nas interações presentes no processo de ensino-aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> • Receptividade • Resposta • Valorização • Organização • Caracterização 	Grau de internalização
Psicomotor	Atividades motoras ou musculares envolvidas no processo de aprendizagem	<ul style="list-style-type: none"> • Percepção • Posicionamento • Execução acompanhada • Mecanização • Completo domínio 	Grau de automatização dos movimentos

Fonte: Abbad, Zerbini e Meneses (2010); Zerbini (2007); Abaad, Carvalho e Meneses, (2006).

Brandão, Guimarães e Borges-Andrade (2001) classificam as competências como humanas, ou profissionais (aquelas relacionadas a indivíduos), e organizacionais (aquelas que se referem a atributos, capacidades da organização em sua totalidade ou de suas unidades produtivas). Os autores apontam que a gestão por competências tem sido uma tendência que se propõe a orientar esforços para planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização, sejam eles individuais, grupais ou organizacionais, gerindo dessa forma as competências necessárias à consecução dos objetivos da organização gestora.

É importante que se considere a relevância da competência técnica, mas, na atualidade, ela também deve ser acompanhada da competência social (Lopes, Dascanio, Ferreira, Del Prette & Del Prette, 2017; Del Prette & Del Prette, 2003). Essa necessidade se relaciona com o fato que, nos últimos anos, a competência social tem ganhado um espaço

nos campos de investigação acadêmica, tornando-se um constructo avaliativo para o desempenho de um indivíduo em uma tarefa interpessoal. A competência social considera os objetivos do indivíduo e as demandas desta situação em sua cultura, dessa forma produzindo resultados positivos e éticos ao possibilitar a integração entre pensamento, sentimento e ação. O desempenho de uma pessoa em tarefas interpessoais depende em partes de seu repertório de habilidades sociais, porém, não apenas deste (Del Prette & Del Prette, 2017). Identifica-se diante de tais discussões um crescente interesse do campo das habilidades sociais e suas contribuições para as atuações profissionais.

Neste estudo, realizamos um levantamento bibliográfico para compreender a relação entre os treinamentos de habilidades sociais e o mercado de trabalho, visando à identificação do modo com o qual as habilidades sociais podem complementar as competências técnicas necessárias para a realização de trabalhos complexos e, conseqüentemente, contribuir para a entrada no emprego e a manutenção da empregabilidade. O resultado de nossas buscas deu origem ao que denominamos como competências globais, compreendidas como competências aprendidas por meio de vivências planejadas de acordo com as taxonomias de Bloom e cols (1972) considerando as classificações de habilidades cognitivas (técnicas) e afetivas (sociais). Veja a seguir mais detalhes sobre esta discussão.

1.2 PERSPECTIVAS DA EMPREGABILIDADE DE JOVENS POR MEIO DO TREINAMENTO DE COMPETÊNCIAS GLOBAIS

A partir das questões apresentadas no final do capítulo 1 (um) considerou-se fundamental a realização de um levantamento bibliográfico integrativo, propondo identificar pesquisas que fizessem a relação entre o treinamento de habilidades sociais e o mercado de trabalho. Optou-se pela revisão integrativa, considerando se tratar de uma metodologia que possibilita a inclusão de estudos experimentais e não-experimentais, teóricos e empíricos, proporcionando, assim, uma compreensão ampla do fenômeno estudado. Para o levantamento e a sistematização dos estudos já produzidos sobre a temática, foi realizada uma busca em bases de dados eletrônicas compreendidas enquanto referência na área da psicologia, a Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde (LILACS), Centro de Informação de Recursos Educacionais (ProQuest- ERIC), PsycINFO e Web of Science. A busca abrangeu o período entre o ano de 2006 e o ano 2016, foi analisado produções científicas nacionais e internacionais.

Utilizando os descritores “Habilidades Sociais” e “Mercado de Trabalho”, definiu-se enquanto critérios de inclusão: Estudos sobre treinamento de habilidades sociais relacionados ao mercado de trabalho; estudos publicados na língua portuguesa, inglesa e espanhola; artigos científicos; estudos empíricos e teóricos; textos disponíveis na íntegra para download. E enquanto critérios de exclusão definiram-se por: estudos sobre treinamento de habilidades sociais relacionados ao mercado de trabalho, publicados antes de janeiro de 2006 e depois de dezembro de 2016; estudos que não apresentaram correlação entre habilidades sociais e o mercado de trabalho; estudos de validação de instrumentos; artigos que apresentam demandas escolares ou relacionadas à área da psicopatologia; livros, capítulos de livros teses e dissertações.

A análise e síntese dos dados, extraídos nos bancos, possibilitou a observação e apresentação de indicadores que objetivou a reunião do conhecimento produzido pelos artigos, tal apresentação se deu de forma descritiva e por análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2011), considerando a pré-análise, exploração do material e o tratamento dos resultados, possibilitando uma visão ampla sobre o tema explorado.

A busca nas bases de dados mostrou o quanto à literatura tem investido em pesquisas relacionadas tanto em áreas voltadas para a compreensão do mercado de trabalho, quanto em áreas de habilidades sociais. Ambos os campos se mostraram complexos e dignos de atenção acadêmica, dada a dinamicidade que sugerem. Porém, no ano em que tal levantamento foi realizado, estudos que apontavam relação entre os campos investigados ainda eram escassos. A tabela a seguir apresenta a quantidade de artigos encontrados neste levantamento bem como o total de artigos analisados perante os critérios de inclusão deste estudo.

Tabela 2 – Bases de dados pesquisadas e etapas da seleção dos artigos

Base de Dados	Artigos Levantados	Artigos Analisados
LILACS	31	02
PROQUEST-ERIC	146	09
PsycINFO	234	05
Web of Science	301	12
TOTAL	712	28

No total de 712 artigos, 28 artigos atenderam aos critérios de inclusão deste estudo. Entre estes, 20% das publicações eram na Espanha, 16% no Brasil, 16% nos Estados Unidos, 12% na África, 12% na Suíça, 4% na Argentina, 4% na Colômbia, 4% em Cuba, 4% na Alemanha, 4% na Holanda e 4% no Egito. De certa forma houve uma diversidade

de localidades discutindo as relações propostas por este levantamento. A Figura 5 apresenta de forma gráfica as regiões onde os estudos foram publicados.

Figura 6 – Publicação de artigos que relacionam Treinamento de Habilidades Sociais e

Entre os artigos analisados foi possível destacar duas categorias, que denominamos de “Empregabilidade: Garantias e dificuldades diante das Habilidades Sociais” e “Treinamento de Habilidades Sociais: Programas de capacitação e a identidade profissional”. Esses resultados indicaram que a relação entre o treinamento de habilidades sociais e o mercado de trabalho surge já no processo de busca pela empregabilidade, sendo as habilidades sociais um campo de investigação propício para a compreensão de fatores de promoção e manutenção da empregabilidade. Também se identificou uma escassez de programas de formação profissional pautados em teorias instrucionais.

De modo geral, notou-se que o treinamento de habilidades sociais é uma estratégia já utilizada ao falarmos de empregabilidade e manutenção de equipes de trabalho, ou seja, as publicações em que houve relação entre os campos das habilidades sociais com o mercado de trabalho indicam o fenômeno como promotor da empregabilidade. Entretanto ainda há uma diversidade e multiplicidade de temáticas norteadoras, que resulta em dificuldade em encontrar estudos que façam a relação direta entre o mercado de trabalho e as habilidades sociais.

Para Talavera e Perez-Gonzalez (2007), existe valorização das habilidades sociais no mercado de trabalho, elas realmente ajudam a integrar os indivíduos que tem um repertório elaborado, aumentando assim a empregabilidade destes. No entanto, os pesquisadores também identificaram que as instituições de formação profissional participantes de seus estudos nesse campo, negligenciaram os processos ao longo dos

treinamentos e o suporte oferecido aos aprendizes, um problema muito grave, considerando que as empresas tendem a buscar trabalhadores com habilidades sociais.

Para Martins e Zerbini (2016), uma possibilidade de ampliação do repertório dos indivíduos e de oferecimento de auxílio estratégico por parte das instituições poderia ocorrer com o fornecimento de exemplos e a proposição de exercícios práticos para auxiliar os participantes a associarem os conteúdos aprendidos aos conhecimentos já adquiridos e situações cotidianas. Os estudos encontrados neste levantamento bibliográfico possibilitam a compreensão de que, por meio da vivência grupal, o indivíduo atribui significados ao trabalho e o ressignifica como forma de justificar o que vê, vivencia e ouve no ambiente de trabalho, procurando explicações que tornem inteligíveis suas vivências, pretendendo criar um norteador para suas ações, entre outras ações possíveis (Tamayo, 2008).

Para Goastellec e Ruiz (2015) também foi possível identificar que a entrada no mercado de trabalho se trata de um fenômeno no qual possuir habilidades sociais e bagagem cultural tornam-se aspectos que complementam o desempenho e facilitam o processo de empregabilidade. Os indivíduos que integram repertórios habilidosos tendem a ser mais autônomos e reflexivos diante de suas ações. Além disso, questões socioeconômicas também interferem na manutenção dos empregos.

Uma das descobertas fundamentais diante do levantamento bibliográfico realizado foi a identificação de que as habilidades sociais não são as únicas variáveis que afetam o processo de empregabilidade. Encontraram-se, também, indícios relacionados a fatores socioeconômicos e repertórios de habilidades técnicas. Os indivíduos que apresentavam condições econômicas menos favoráveis tinham uma dificuldade maior para adquirir e manter seus empregos. Além dos repertórios de habilidades sociais e da condição econômica, as redes de contatos pessoais, as experiências vividas e inteligências adquiridas culturalmente também foram variáveis que influenciaram nas transições de contextos, como por exemplo, escola para o mercado de trabalho, ou de um trabalho para outro (Formichella & London, 2013).

Variáveis não observáveis, como a competitividade, também estariam relacionadas à manutenção do emprego. No caso das organizações, Oliver, Tellado e De Botton (2014) apontaram que a competitividade só é positiva, quando necessariamente alinha os desejos do funcionário e da empresa contratante. Nessa perspectiva, os grupos sociais tenderiam a se reunir de acordo com suas bagagens culturais, um movimento que nos indica que um

caminho para a aproximação entre candidatos e empresas pode ser o alinhamento por meio da semelhança de repertórios sociais, técnicos e expectativas de crescimento.

Na maior parte das tarefas em que há relacionamentos, um desempenho socialmente competente exige a articulação de habilidades sociais e, também, de componentes cognitivos e afetivos não diretamente observáveis, que incluem pensamentos, sentimentos, objetivos, padrões de realização, auto-eficácia, autorregras etc., dessa forma, a coerência entre comportamentos públicos e privados nem sempre é facilmente encontrada na vida social. Tal coerência certamente ocorre mais facilmente quando as autorregras do indivíduo são coerentes com as normas da comunidade na qual ele está inserido (Del Prette & Del Prette, 2017).

Diante disso, se destaca que o treinamento de habilidades sociais tem sido utilizado como ferramenta para o desenvolvimento de atitudes profissionais junto a jovens em programas de capacitação. Tais treinamentos tendem a colaborar no desenvolvimento de confiança e eficácia pessoal, ainda que estas não são as únicas variáveis ao se considerar o desemprego juvenil. Ao falarmos de programas de capacitação profissional e de promoção de identidade profissional, temos também de mencionar a aquisição de aprendizagens que irão favorecer no desenvolvimento de atitudes adequadas a determinados contextos (Russell, Simmons, & Thompson, 2011).

Quanto às ações de aprendizagem, tomamos junto aos artigos as contribuições oriundas da teoria proposta por Gagné (1996) que já apontava a necessidade fundamentação teórica para um programa educacional, e o indicava como algo promotor de aprendizagem de habilidades básicas e complexas, conhecido como *Modelo de Aprendizagem Cumulativa*. As aprendizagens seriam adquiridas em pressupostos pautados em níveis de complexidades e de objetivos a serem atingidos, como por exemplo, a leitura de crianças com cinco anos, a aquisição de atitudes como a reprovação da poluição ambiental por parte de adolescentes ou ainda a obtenção de conhecimento de leis sobre bens imóveis por adultos.

Nessa perspectiva, pensar em habilidades sociais compreende pensar no treinamento de habilidades mais simples como a civilidade, até habilidades mais complexas, como por exemplo, a resolução de problemas diante de um engano no ambiente de trabalho. Isso demonstra a dificuldade de desenvolver programas robustos e coerentes (Allais, 2012). Por isso, propomos a utilização do termo “competências globais”, quando nos referimos a competências que vão fomentar a empregabilidade, considerando

os diversos contextos sociais e aspectos relativos ao processo de aprendizagem que jovens e quaisquer outros indivíduos em outras faixas etárias vão encontrar

Como já dito, os resultados identificados nas bases de dados mostram que há um interesse crescente na área de Treinamento de Habilidades Sociais e sua relação com o Mercado de trabalho. Quando consideramos que os programas de treinamento nas organizações visam à produção de resultados expressivos diante de novas competências de trabalho no nível de desempenho dos egressos, que quando aplicadas eficazmente, podem provocar impactos na organização, em seus processos de trabalho e muitas vezes em seus resultados, tal interesse ganha ainda mais espaço (Zerbini, Coelho Jr., Abbad, Mourão & Loiola, 2012).

Neste estudo falamos de jovens que não estão nas organizações de trabalho, portanto, é necessário considerarmos habilidades que permitam as negociações diante de oportunidades de emprego. A aquisição de competências e de emprego tende a promover inclusão social e econômica. Para tanto, os objetivos de um centro de formação são cruciais para o sucesso dos programas de intervenção (Mayombe & Lombard, 2015).

É possível sintetizar, diante de tantas contribuições teóricas, a existência de uma crescente valorização das habilidades sociais nas práticas profissionais, que ocorre prioritariamente em programas de formação e empregabilidade profissional. Mas, ainda não há indícios científicos apontando o insucesso de tais realidades instrucionais, considerando a baixa robustez dos programas e a falta de suporte para o desenvolvimento de competências globais que vão além de competências técnicas ou sociais.

Para Guimarães, Bruno-Faria e Brandão (2006) não há uma única maneira para a descrição de competências, sendo a decisão de sua descrição parte do processo de identificação dessas. Junto a isso, Brandão (2009) aponta que a competência por si só se constitui como um conceito complexo e multifacetado, podendo ser analisada sob diferentes perspectivas, tornando-se importante a análise de suas dimensões e elementos conceituais, além da identificação de relações existentes entre tais elementos.

Teorias e estudos relacionados à cognição social e às abordagens instrucionais ajudam a compreender a natureza desse fenômeno. Meneses e cols (2010) classificam esse processo em níveis de domínio afetivo, cognitivo ou psicomotor como já discutido no capítulo anterior.

O conceito de “competência” aqui adotado, compreendido como a aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), oriundas dos estudos de Brandão e Borges-Andrade (2007) como um conjunto de componentes que influenciam o comportamento

humano no trabalho, gerados por meio de processos de aprendizagem que podem ser classificados por diversos outros referenciais. Segue, também, a classificação de “competências” de Sparrow e Bognanno (1994) que as denominam como dinâmicas e de relevância ao longo do tempo, podendo ser: emergentes, declinantes, estáveis ou transitórias, dependendo da valoração da organização ou local ao qual são designadas.

Tendo em vista tais perspectivas, este estudo adotou o método de mapeamento de competências proposto por Santos (2001), no qual a descrição das competências pode ser aplicada a processos de gestão de desempenho de indivíduos e equipes nas organizações e permite subsidiar decisões a respeito de salários e, no caso desta investigação, as ações de TD&E. Para este autor, CHA constitui um fator ou dimensão, cujos referenciais de desempenho indicam os padrões comportamentais esperados em relação aos indivíduos.

Por meio do mapeamento de competências globais voltadas para a empregabilidade de jovens foi possível construir protocolos de observação de comportamentos e elaborar planejamentos instrucionais considerando domínios cognitivos e afetivos. Tais resultados serão apresentados e discutidos ao longo deste trabalho.

CAPÍTULO 2 – ASPECTOS METODOLÓGICOS

Objetivo do Capítulo: Descrever os objetivos do estudo, bem como as características da instituição parceira, do programa de treinamento em discussão, da população e amostra, dos aspectos éticos, e dos procedimentos de coleta e análise de dados.

2.1 . OBJETIVOS DO ESTUDO

Objetivo geral

Descrever o processo de construção e elaboração de um programa de treinamento de competências globais voltadas para a empregabilidade de jovens, com foco na construção de protocolos para observação de comportamento das competências em dinâmica de grupo e entrevista individual e elaboração de planejamentos instrucionais com base nos pressupostos de Abaad, Zerbini, Carvalho e Meneses (2006).

Objetivos Específicos

- Construir protocolo de observação comportamental das competências globais em dinâmica de grupo;
- Construir protocolo de observação comportamental das competências globais em entrevista individual;
- Elaborar os planejamentos instrucionais das 144h do treinamento.

2.2.CARACTERÍSTICAS DA INSTITUIÇÃO PARCEIRA

O Instituto do Sistema Educacional Brasileiro (SEB) trabalha com a missão de engajar, por meio de educação inovadora, crianças e jovens para se tornarem protagonistas do desenvolvimento sustentável da sociedade, tendo como foco uma educação que valoriza o indivíduo, e não o individualismo, que reconheça a complexidade dos desafios atuais e a importância do agir localmente, pensando globalmente e que celebra a cultura local, considerando uma mentalidade global junto com pactos e acordos em torno da educação e da sustentabilidade. Trata-se de uma iniciativa privada, financiada pelo Grupo SEB, que está no mercado da educação há mais de 50 anos, considerado atualmente o maior grupo privado de educação básica do país, atuando na formação de crianças e jovens, do infantil ao pré-vestibular. Até dezembro de 2018 o Instituto SEB contava com oito projetos sociais, que serão apresentados na sequência.

O Nau, uma iniciativa compreendida como uma "embarcação" que transporta jovens que buscam por crescimento profissional e conhecimento intelectual até a fonte de trabalho e/ou estudo, dividido em Nau Mercado de Trabalho, um programa de capacitação profissional totalmente gratuito que visa desenvolver as habilidades exigidas pelo mercado de trabalho contemporâneo, e Nau Vestibular, um cursinho preparatório para o vestibular, também gratuito, com objetivo de dar oportunidades para jovens ingressarem no ensino superior público ou privado por meio da aquisição de bolsas universitárias. O Centro de Formação Integral da Criança (CEFIC), uma escola de educação infantil gratuita que possibilita atendimento a crianças de quatro meses a seis anos de idade, em situação de vulnerabilidade social, oferecendo educação de qualidade, apoio psicopedagógico, alimentação balanceada distribuída em cinco refeições diárias, além de acompanhamento psicossocial às famílias.

O Mentoria Social, um programa de fomento, fortalecimento, capacitação e auxílio às organizações da sociedade civil, bem como orientação e suporte a movimentos sociais, grupos e indivíduos que se unem em prol de uma causa. A Tecobox, um projeto de educação para a sustentabilidade, no qual escolas e educadores trabalham habilidades, competências e conteúdos curriculares por meio de um projeto pedagógico interdisciplinar focado nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS's) da Organização das Nações Unidas.

A Robótica e o Espaço Maker, um ambiente com estrutura completa de ferramentas e maquinário que tem como objetivo disseminar a cultura da robótica e o manifesto maker, propondo atividades com a mão na massa, além de capacitar, estudantes, educadores e instituições sobre ambas as práticas. A Editora Divertimenti, focada na idealização e na distribuição de brinquedos educativos e sustentáveis, bem como na cultura maker, visando desenvolver aspectos psicomotores, cognitivos, da imaginação, de habilidades e capacidades socioemocionais, além de promover a interação entre adultos e crianças na construção, montagem ou fabricação dos brinquedos.

O Quem Inova Fluência Digital – QI, um projeto com o objetivo de unir três temas extremamente relevantes para uma educação inovadora, a educomunicação, inovação e impacto social. E a Pluris, aceleradora de projetos e espaço de coworking, uma proposta que apóia e investe no desenvolvimento e expansão de empresas que trazem conceitos inovadores nas áreas de impacto social, educação e sustentabilidade, com o objetivo principal de capacitação de empreendedores e equipes para alavancar negócios promissores, associados ao coworking, um espaço compartilhado com utilidade máxima

para apoiar a produtividade no trabalho, um ambiente em que as conexões aconteçam constantemente com contato entre profissionais, acesso ao mercado, cursos e workshops.

De todas as ações apresentadas, o Nau Mercado de Trabalho é o foco deste estudo. O quadro a seguir apresenta resumidamente todos os projetos do Instituto SEB e suas propostas institucionais.

Tabela 3– Projetos e propostas de trabalho do Instituto SEB

Projetos	Propostas
Nau	Apoio a juventude
CEFIC	Cuidados com a Infância
Mentoria social	Capacitação para iniciativas sociais
Tecobox	Produtos de educação para a sustentabilidade
Robótica e Espaço Maker	Criações tecnológicas e humanas
Divertimenti	Editoração de jogos e brinquedos
QI	Portal digital de educomunicação, inovação e impacto social.
Pluris	Aceleradora de projetos e espaço de coworking

2.3.CARACTERÍSTICAS DO PROGRAMA DE TREINAMENTO

O Nau Mercado de Trabalho (ANEXO 1), programa desenvolvido em parceria com o presente estudo, teve início em 10 de agosto de 2017. O Nau considera a juventude como uma fase em que os indivíduos frequentemente se sentem ilhados devido à falta de acesso a espaços públicos ou privados, muitas vezes por já terem concluído o ensino regular e por ainda não trabalharem.

O programa foi criado com o propósito de se tornar uma ação de treinamento que viabilizasse a entrada de jovens no mercado de trabalho. Considerando diversos desafios políticos e sociais identificados internacionalmente, sua proposta não se resume a empregabilidade, mas também a abarca o desenvolvimento de competências globais articuladas às demandas do mercado de trabalho. O programa tem por missão proporcionar aos jovens um espaço favorável à identificação e o treinamento de competências de desenvolvimento pessoal com o foco na conquista de espaços no mercado de trabalho. A visão estratégica do programa se ancora na transformação social por meio do protagonismo juvenil e no empoderamento da construção de carreira dos indivíduos.

Para que as atividades do programa se desenvolvam adequadamente, são necessárias ferramentas de acompanhamento do processo e medidas de desenvolvimento dos jovens. Em suas rodadas de turma, é lançado um edital (ANEXO 2) para convocação dos jovens, que apresenta os critérios do programa e seus propósitos aos candidatos, seguido por uma ficha de inscrição na qual são registrados dados sociodemográficos dos candidatos. As inscrições são realizadas mediante o preenchimento do formulário

disponibilizado em formato digital ou impresso (ANEXO3), por meio de um link, via o site do programa (www.projetonau.com.br), a inscrição presencial poder ser na sede do programa ou em stands de divulgação (centro, escolas, instituições parceiras etc.). Nesta fase são realizadas campanhas de comunicação, em parcerias com rádios, centros de esporte, postos de saúde, escolas, centros de apoio social, serviços ofertados a comunidades da cidade etc.

Para a realização da inscrição, o jovem precisa ter idade mínima de 18 anos e máxima de 24; não estar trabalhando no momento da inscrição; ter renda salarial familiar de até quatro salários mínimos; ensino médio completo e, em caso de ensino superior, aprovação do sistema PROUNI/FIES em sua primeira graduação.

Após a inscrição no programa, os jovens são convocados a realizar uma prova de raciocínio lógico e interpretação de texto desenvolvida com base nos principais vestibulares do país, acompanhado por uma redação com temática voltada para sua história de vida dos jovens (ANEXO 4), a avaliação da prova segue o critério de mínimo de 50% de acertos. A redação é analisada com base em coesão e coerência textual, consideram-se critérios avaliados de 1 a 5 entre: Organização da História, Persistência, Foco no mercado de trabalho e Resolução de Problemas. No dia da avaliação é, também, realizado um workshop com dicas e recomendações para o mercado de trabalho seguido da entrega de uma cartilha com o resumo de tais informações (ANEXO 5).

Quando classificado, o jovem passa para a avaliação psicossocial, durante a qual é convocado a vivenciar a simulação de um processo seletivo. Passam por dinâmica de grupo e entrevistas individuais, nesta etapa são elencados critérios e os jovens são avaliados com medidas entre um e cinco, referentes a comportamentos observados por meio de protocolos de competências globais, apresentados mais detalhadamente no capítulo de resultados. As medidas da prova, redação e da avaliação psicossocial são compiladas em uma tabela de resultados, e lançadas para um ranking de classificação do programa.

Após a classificação, é realizada a visita social, amparada por um roteiro de coleta de dados sociodemográficos (ANEXO 6), objetivando a validação da participação do jovem no programa. A convocação é realizada em seguida por meio de ligações, respeitando o limite de 60 vagas, a lista é seguida conforme surgem desistências ou jovens já classificados vão conseguindo emprego. Com 60 jovens aprovados, 30 no período da manhã e 30 no período tarde, são iniciadas as atividades de treinamento do programa. No primeiro dia os jovens recebem um kit com camiseta, crachá, caneca, caderno para

registros, diário de bordo (ANEXO 7) e folha de scorecard (ANEXO 8). Esse material é apresentado e, na sequência, o treinamento é iniciado.

Para o acompanhamento do treinamento de competências globais se estabelece um cronograma das atividades ofertadas, divididas em três encontros semanais, de 4h, com duração de três meses, totalizando 144h ao longo do programa, divididas em módulos básico, intermediário e avançado. Os encontros consistem em 45min de integração com treinamento de competências com predomínio do domínio afetivo, 2h para a instrução teórica e vivencial com predomínio do domínio cognitivo, 1h de planejamento de carreira e avaliação dos processos, e 15min de intervalo entre as atividades. A fase denominada pelo programa como “integração” tem um total de 27h, consistindo em atividades de relaxamento, conversas sobre situações vivenciadas, trocas de feedbacks, dinâmicas de grupo etc. Estruturadas por um planejamento instrucional, que será apresentado no capítulo de resultados assim como os demais planejamentos. Após a integração, os jovens participam da atividade instrucional, com aulas teóricas e práticas ministradas por profissionais com formações diversificadas e experiência prévia em várias organizações de trabalho.

As instruções são divididas em: Linguagem e Comunicação, 12h; Diversidade e Relacionamento Interpessoal, 12h; Raciocínio Lógico, 12h; Inclusão Digital, 12h; Comportamento no Mercado de Trabalho, 12h; e Construção de Projetos, 12h. Por fim, a última hora dos encontros, é reservada para a gestão de carreira e orientação profissional com o apoio do diário de bordo. Durante as atividades os jovens são avaliados por meio do scorecard com medidas de comportamentos, sendo a avaliação realizada com uma escala de um a cinco, preenchida por tutores, assistente social e psicólogo responsável pelas atividades desenvolvidas.

Enquanto o treinamento acontece, o coordenador do programa faz contato com empresas da cidade e região, e indica aos jovens as vagas de emprego. O jovem é convidado constantemente a participar de processos seletivos. Após a empregabilidade alcançada ele recebe o direito de agendar mentorias com qualquer profissional da equipe para discutir sobre dúvidas ou dificuldades encontradas ao entrar no mercado de trabalho. O programa também oferta o apoio estratégico e psicológico para a equipe de trabalho ao longo de suas rodadas, considerando demandas que possam emergir ao longo do processo.

2.4. POPULAÇÃO E AMOSTRA

Para a realização deste estudo foi considerado um recorte populacional e uma amostra participante. Sendo a população compreendida como os jovens que participaram do treinamento proposto e a amostra a equipe de trabalho que participou da construção do programa como um todo.

Na população identificou-se um total de 924 (novecentos e vinte quatro) jovens inscritos no programa de treinamento proposto, para uma oferta de 180 (cento e oitenta) vagas. Entre os jovens inscritos e treinados os dados caíram para 173 (cento e setenta três) treinandos, contabilizado ao final do período desta pesquisa uma sobra de 7 (sete) vagas. Entre inscrição e provas há uma quebra de 244 (duzentos e quarenta e quatro) jovens, entre provas e dinâmicas com entrevistas há uma quebra de 408 (quatrocentos e oito) jovens, entre dinâmicas com entrevistas e a classificação a diferença é uma queda de 69 (sessenta e nove), e após o início do treinamento um total de 30 (trinta) desistentes. Tais quebras de inscritos foram acompanhadas ao longo das fases do processo classificatório e são apresentadas na tabela a seguir, que aponta a quantidade de inscritos em cada rodada do programa.

Tabela 4 – Inscritos por rodadas de classificação do Nau Mercado de Trabalho.

Etapas do Processo Classificatório	Nº de jovens (agosto/2017)	Nº de jovens (janeiro/2018)	Nº de jovens (agosto/2018)	Nº de jovens no Total
Inscrições	298	331	295	924
Realização de Provas	196	285	199	680
Participação em dinâmica e entrevista individual	98	77	97	272
Classificados	72	62	69	203
Desistentes	14	5	11	30
Treinados	58	57	58	173

A amostra deste estudo foi constituída por profissionais contratados pelo Instituto SEB, para a formação de uma equipe multiprofissional. Sendo, desta forma uma amostra de recorte por oportunidade, tendo em vista a maneira fortuita da necessidade de estruturação metodológica por parte da instituição parceira e dos objetivos desta pesquisa (Sampieri, Collado & Lucio, 2013). A equipe contou com a participação de 14 (quatorze) profissionais, no qual 7 (sete) destes foram responsáveis pela construção dos processos internos do Nau e 7 (sete) responsáveis pela construção e preparação de aulas e atividades vivenciais. A Tabela 5 apresenta a equipe, em seus respectivos cargos, formação de ensino e idades aproximadas.

Tabela 5 – Apresentação da equipe de construção do Nau Mercado de Trabalho

Qtd	Função	Formação	Idade
1	Diretoria (D)	Direito	44
1	Supervisão (S)	Psicologia	40
1	Coordenação (C)	Filosofia	34
1	Assistente Social (AS)	Serviço Social	64
1	Psicólogo/ Pesquisadora (PP)	Psicologia	24
2	Tutores (T)	Administração	33/54
1	Instrutor de Gestão de Projetos (IGT)	Biologia	44
2	Instrutor de Organização para o Trabalho (IOT)	Administração	33/54
1	Instrutor de Ferramentas Digitais (IFD)	Administração	49
1	Instrutor de Linguagem e Comunicação (ILC)	Psicologia	50
1	Instrutor de Diversidade e Relações Interpessoais (IDRI)	Psicologia	50
1	Instrutor de Raciocínio Lógico (IRL)	Matemática	32

Para dar sequência aos trabalhos propostos foi realizada uma distribuição de tarefas, seguida por uma descrição de cargos. Na qual os profissionais ficaram descritos da seguinte forma:

Tabela 6 – Estrutura de descrição de cargos da equipe de trabalho do treinamento

Função	Atribuições e responsabilidades
Direção	Responsável por articular estratégias da equipe e interesses dos investidores.
Supervisão	Responsável por observar a atuação da equipe e avaliar a percepção dos jovens de forma macro. Realiza atendimentos grupais com foco na realização de feedbacks positivos e negativos com o objetivo de desenvolver a empatia dos envolvidos com o treinamento.
Coordenação	Responsável por ampliar e melhorar o desempenho da equipe; realizar e receber feedbacks da equipe, construir e acompanhar ferramentas de medidas e avaliações de processos, acompanhar o mapeamento de competências dos jovens; buscar parceiros e vagas que se adequem aos perfis mapeados.
Assistente Social	Responsável pela articulação entre demandas da sociedade, trabalho e do indivíduo. Acompanha e analisa os processos de recrutamento e seleção. Atua junto à equipe sinalizando os propósitos sociais do treinamento e mantém comunicação direta com tutores e psicólogo. Realiza visitas com avaliação por meio de questionário social e é responsável por dinâmicas de acolhimento e desenvolvimento pessoal.
Psicólogo	Responsável pela articulação entre demandas da sociedade, trabalho e do indivíduo. Acompanha e analisa os processos de recrutamento e seleção. Atua junto à equipe sinalizando os propósitos sociais do treinamento e mantém comunicação direta com tutores e assistente social. Avalia e acompanha medidas de desenvolvimento dos jovens, da equipe e da gestão, trabalha no meio dos processos e é responsável por dinâmicas de acolhimento e desenvolvimento pessoal.
Tutor	Responsáveis por articular diversas informações e acompanhar as rotinas e demandas dos jovens. Trabalha como um gestor de tarefas junto aos jovens, sinalizando prazos, metas e estratégias.
Instrutor	Responsáveis por ampliar a percepção dos jovens quanto a conhecimentos específicos e suas aplicabilidades gerais no mercado de trabalho. Introduzir atividades práticas que simulam vivências profissionais e acompanhar a avaliação dos jovens junto à equipe tutora.

2.5.ASPECTOS ÉTICOS

No que tange aos aspectos éticos para a realização de pesquisa, este projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (FFCLRP-USP) e aprovado pelo protocolo de Certificado de Apresentação para Apreciação Ética nº81731917.0.0000.5407.

Em seu desenvolvimento a pesquisa passou por modificações, tendo em consideração o ponto de vista da ética sob a perspectiva de uma construção humana, portanto histórica, social e cultural, assim como proposto pelo Ministério da Saúde (2016) na Resolução nº 510, de 7 de abril do mesmo ano. Resolução essa que também considera que a relação pesquisador-participante se constrói continuamente no processo da pesquisa, podendo ser redefinida a qualquer momento no diálogo entre subjetividades, implicando reflexividade e construção de relações não hierárquicas. Desta forma, o registro do consentimento foi realizado após a finalização da coleta de dados, sob mensagem de texto digital, no qual foi possível registrar a concessão do consentimento livre e esclarecido dos participantes.

2.6.PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Realizado na cidade de Ribeirão Preto, interior do estado de São Paulo, Brasil, o estabelecimento desta pesquisa teve início no ano de 2017, no qual foi aprovado pelo Programa de Pós Graduação stricto-sensu em Psicologia, da Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (FFCLRP/USP). Para o estabelecimento de parcerias foram realizados contatos com empresas privadas, escolas e OSCs visando à oferta de um programa de treinamento para os jovens voltado para a empregabilidade e a avaliação do mesmo com base em pressupostos da ciência de TD&E. Porém, houve dificuldade no estabelecimento de parcerias, que tiveram respostas como: o desinteresse dos jovens, falta de espaço físico, ao tempo despendido para o treinamento, a ineficiência de ações anteriores e a possíveis custos gerados pela ação.

Durante o processo de busca por parceiros, foi-se construindo uma rede de contatos para expor as dificuldades encontradas no campo e tentar mobilizar a sociedade de forma geral para notar os desafios ao se falar de ações profissionalizantes voltadas para a juventude. Por meio dos contatos firmados, identificou-se o Instituto SEB, uma instituição que realizou um levantamento de demandas e possibilidades de intervenções sociais junto à juventude na região de Ribeirão Preto, e durante este levantamento entrou em contato com a pesquisadora responsável pelo presente estudo para discutir tais questões.

O objetivo do Instituto era identificar ações que pudessem promover maior qualidade de vida e desenvolvimento sustentável da sociedade, e, após algumas reuniões discutindo as demandas e possibilidades, identificou-se que práticas de inclusão profissional para os jovens, seria uma iniciativa que viria ao encontro dos objetivos da instituição e desta pesquisa. Com este delineamento, foi realizada a parceria de pesquisa e firmado o convênio institucional entre a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (FFCLRP/USP) e o Instituto SEB (APÊNDICE A).

Para dar início à coleta de dados, ocorrida entre o período de 08/2017 e 12/2018, em um total de 1 (um) ano e 6 (seis) meses, foi necessário o auxílio de um gatekeeper, entendido como uma espécie de porteiro, no qual Sampieri, Collado e Lucio (2013) definem como um indivíduo que tem um papel oficial no contexto de investigação, que por vezes estará presente e outras não, mas que autoriza a entrada do pesquisador ajudando o a se aproximar dos participantes. Entre o pesquisador e o gatekeeper, definiram-se quais as atividades importantes para o desdobramento do estudo e em quais momentos a pesquisadora deveria estar presente na instituição, dando prioridade para o horário flexível e comunicação aberta durante toda a estruturação do programa, pressupondo a participação do pesquisador em reuniões estratégicas e atividades do treinamento.

Nesta fase já havia sido identificado que programas de desenvolvimento de competências eram favoráveis para aumentar os índices de empregabilidade e constatada a ausência de programas que contemplassem práticas instrucionais robustas. Para o alinhamento da parceria definiu-se como contribuição da presente pesquisa, a construção de protocolos de observação comportamental e dos planejamentos instrucionais do treinamento que ofertado.

Entre 08/2017 e 11/2017 foram realizadas reuniões de grupos focais com os profissionais contratados, objetivando a apresentação deste projeto de pesquisa para a equipe de trabalho. Durante este período, alinharam-se os objetivos do programa a ser desenvolvido e a distribuição das tarefas a serem executadas. Nesta fase, a presente pesquisa teve como função a apresentação do cenário global e regional sobre a temática empregabilidade de jovens e o levantamento de discussões que atentavam a equipe para o impacto e os desafios, conforme identificado na revisão de literatura, de ações instrucionais diante deste fenômeno.

Após a fase de apropriação da temática, entre 12/2017 e 03/2018 discutiram e estruturaram-se as atribuições e responsabilidades dos respectivos cargos, delimitando as

atuações de cada profissional, conforme apresentado na descrição da amostra, e viabilizando o desenvolvimento das ferramentas necessárias para a estruturação do programa. Neste momento foi dado início a construção dos protocolos de observação comportamental.

A construção dos Protocolos de Observação de Comportamentos foi realizada com a participação de PP e AS. Inicialmente foram discutidas medidas que pudessem nivelar os grupos, tendo como preocupação o comportamento dos jovens que chegariam ao projeto e o quanto eles desejariam participar deste modelo de programa de treinamento. Os esforços se deram no sentido de desenvolver procedimentos de classificação com base em critérios.

Para o desenvolvimento dos protocolos, PP e AS se reuniram em 4 (quatro) encontros, discutiram metodologias de processos de classificação e seleção de pessoas, em escolas, OSCs e empresas. Consideraram o contexto proposto pelo Nau, trabalharam para desenvolver um protocolo multidisciplinar que apresentasse uma roupagem corporativa e considerasse aspectos psicossociais. Durante as reuniões foram discutidos documentos derivados da teoria de Habilidades Sociais (Del Prette & Del Prette, 2017) e o documento publicado pelo Fórum de Economia Mundial (2016), que apontava as competências necessárias para o trabalho do futuro.

Na primeira reunião, foram elencados e discutidos termos que poderiam estar relacionados a competências globais e valores humanos. Tais como: Empatia, Civilidade, Autocontrole, Assertividade, Talento/vocação, Solidariedade, Cidadania, Ilicitude, Ensejo, Sustentabilidade, Adaptabilidade, Autonomia, Protagonismo, Humildade, Compartilhamento, Engajamento, Curiosidade, Persistência, Determinação, Individualismo, Objetividade, Persuasão, Intuição, Sociabilidade, Independência e Sensibilidade. Na segunda reunião decidiu-se que deveria haver um levantamento de referenciais sobre a conceituação de tais termos e o que seria necessário para que os mesmos pudessem ser transportados para os conceitos relacionados a competências adotados por este estudo. Após o devido levantamento, realizado por meio de consulta em dicionários, livros da área da psicologia e assistência social, e internet. Discutiram-se quais seriam as competências relevantes para o treinamento, considerando a missão e visão do programa.

Na terceira reunião realizou-se um filtro entre as competências discutidas e os objetivos do programa. Após a apresentação das competências para a equipe, optou-se por manter as seguintes competências: Argumentação, Atenção, Civilidade, Colaboração, Concentração, Conectividade, Criatividade, Determinação, Independência, Objetividade,

Organização, Postura, Protagonismo e Responsabilidade. Tais competências foram descritas por meio de referenciais de desempenho conforme Santos (2001) e são apresentadas na seção de resultados por meio dos protocolos.

Na quarta e última reunião, PP e AS desenvolveram os protocolos de observação comportamental das competências globais em situações de dinâmica de grupo e entrevista individual, distribuindo as competências de acordo com comportamentos que poderiam ser mais bem observados em situações de grupo ou em situações individuais. O protocolo de dinâmica ficou com as seguintes competências: Concentração, Criatividade, Civilidade, Objetividade, Postura, Organização e Responsabilidade. E o protocolo de entrevista ficou com as competências de: Atenção, Independência, Argumentação, Colaboração, Protagonismo, Conectividade e Determinação. A Tabela a seguir apresenta as alterações realizadas durante a identificação das competências mapeadas para os protocolos de observação comportamental.

Tabela 7 – Mapeamento de competências para o Treinamento Nau Mercado de Trabalho

Primeira fase	Segunda Fase	Terceira Fase
Empatia, Civilidade, Autocontrole, Assertividade, Talento/vocação, Solidariedade, Cidadania, Ilícitude, Ensejo, Sustentabilidade, Adaptabilidade, Autonomia, Protagonismo, Humildade, Compartilhamento, Engajamento, Curiosidade, Persistência, Determinação, Individualismo, Objetividade, Persuasão, Intuição, Persistência, Sociabilidade, Independência e Sensibilidade.	Argumentação, Atenção, Civilidade, Colaboração, Concentração, Conectividade, Criatividade, Determinação, Independência, Objetividade, Organização, Postura, Protagonismo e Responsabilidade.	<i>Competências observadas em grupo:</i> Concentração, Criatividade, Civilidade, Objetividade, Postura, Organização e Responsabilidade
		<i>Competências observadas individualmente:</i> Atenção, Independência, Argumentação, Colaboração, Protagonismo, Conectividade e Determinação

Para a elaboração dos planejamentos instrucionais, foi fundamental considerar os procedimentos processuais da área de TD&E. Tais procedimentos seguiram os pressupostos do desenho instrucional indicado por Abaad, Zerbini, Carvalho e Menezes (2006), conforme apresentado na revisão bibliográfica. Nesse sentido, a implementação do planejamento instrucional seguiu as 6 (seis) fases, compreendidas como a escrita dos objetivos, a escolha da modalidade, o estabelecimento da sequência dos conteúdos, a escolha dos procedimentos, a definição dos critérios e o teste do desenho, analisados e discutidos pela pesquisadora junto a equipe de trabalho, considerando a função de análise

do treinamento durante os processos. Neste estudo, foram realizadas 16 reuniões, com duração média de 2h por encontro. As reuniões objetivaram a apresentação da tecnologia instrucional para a equipe e o alinhamento de sua implementação respeitando os tempos particulares e a totalidade de 144h de instrução. Veja a seguir a Tabela 8, apresentando o percurso necessário para que houvesse a adesão dos planejamentos instrucionais no Nau Mercado de Trabalho.

Tabelas 8 – Percurso de adesão do planejamento instrucional no Nau Mercado de Trabalho

PARTICIPANTES	TEMÁTICAS DISCUTIDAS
D; S; C; AS; PP e T	Definição de objetivos do programa
D; C; AS e PP	Como acompanhar o processo de aprendizagem dos jovens
D; S; C; AS; PP e T	Como traçar papéis entre a equipe para delinear as dificuldades dos jovens
D; S; C; AS e PP	Medidas para implantação do planejamento instrucional
C; AS; PP; T; IGP; IOT; IFD; ILC; IDRI e IRL	Apresentação do planejamento instrucional
PP; T; IGP; IOT; IFD; ILC; IDRI e IRL	Como construir o planejamento instrucional
PP e T	Apresentação das taxonomias de Bloom
PP e IGP	Planejamento instrucional Gestão de Projetos
PP e IOT	Planejamento instrucional Organização para o Trabalho
PP e IFD	Planejamento instrucional Ferramentas Digitais
PP e ILC	Planejamento instrucional Linguagem e Comunicação
PP e IDRI	Planejamento instrucional Diversidade e Relações Interpessoais
PP e IRL	Planejamento instrucional Instrutor de Raciocínio Lógico
PP e T	Análise de planejamentos instrucionais com base nas taxonomias de Bloom
PP e T	Análise de planejamentos instrucionais com base nas taxonomias de Bloom
D; S; C; AS; PP e T	Apresentação prévia dos planejamentos instrucionais

2.7.PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Este estudo adotou o método qualitativo, do tipo exploratório conforme discutido por Sampieri, Collado e Lucio (2013), considerando que essa se trata de uma metodologia adequada para fornecer em profundidade o entendimento do fenômeno estudado. Para a descrição didática das análises realizadas, adotou-se o modelo lógico desenvolvido por Mamede e Abbad (2018), denominado como Matriz lógica Heurística, apresentado na revisão bibliográfica deste estudo. Para a adoção do modelo houve a identificação dos objetivos educacionais, a fim de avaliar sua adequação teórica ao referencial nesta investigação, que é orientado por meio das taxonomias de Bloom (Mamede & Abaad, 2018; Ferraz & Belhot, 2010).

Considerando o estágio inicial do programa de treinamento analisado, foram realizadas apenas as análises das estruturas *ex-ante* e *in curso* do programa. Sendo discutida a caracterização do cenário, caracterização de horizontes e a caracterização de processos, delimitando-se claramente importância de futuros estudos visando à caracterização dos resultados da ação instrucional. A figura a seguir apresenta o recorte realizado na Matriz lógica heurística, para o delineamento desta investigação.

Figura 7 – Matriz Lógica Heurística

A. AVALIAÇÃO DO CENÁRIO (Identificação de demandas, prioridades e insumos)				
B. PLANEJAMENTO	Estrutura <i>ex-ante</i>	1. Caracterização do cenário	a. Problema-gerador	b. Insumos
			<i>Discrepâncias entre ideal e real</i>	<i>Condições objetivas e subjetivas disponíveis</i>
	2. Caracterização dos horizontes (metas)	a. Retorno social (resposta geral ao problema-gerador)	b. Objetivos (decomposição do retorno social)	
		<i>Qual a meta de longo prazo a se perseguir?</i>	<i>Aferentes de ensino: foco no professor</i>	
		<i>Quais etapas e motivos da busca?</i>	<i>Aferentes de aprendizagem: foco no aluno</i>	
		<i>Como alcançar a meta estabelecida?</i>	<i>Aferentes de desempenho: foco na aplicação</i>	
	3. Caracterização dos processos (meios)	<div>a. Ações</div> <div>b. Procedimentos</div> <div>c. Contextualização</div> <div>d. Rotinas</div> <div>e. Eventos</div> <div>f. Estratégias</div> <div>g. Relações</div> <div>h. Estruturas</div> <div>i. Instrumentos</div> <div>k. Atividades</div>		
C. MATERIALIZAÇÃO (Implantação/implementação)				

Fonte: Adaptada de Mamede &Abbad (2018).

CAPÍTULO 3 – RESULTADOS

Objetivos do capítulo: Apresentar os protocolos de observação das competências globais em situação de dinâmica de grupo e entrevista individual, e os planejamentos instrucionais elaborados de acordo com as temáticas das instruções e suas seqüências modulares.

3.1 PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS EM DINÂMICA DE GRUPO

OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS EM DINÂMICA DE GRUPO				
NOME DO JOVEM:				
TELEFONE:		DATA:	HORÁRIO:	
<p>Para a aplicação dessa dinâmica o facilitador solicita que cada jovem desenhe ou pinte uma venda do próprio jovem enquanto produto para o Nau e oferta 10min. para tal elaboração. Após a construção do cartaz o jovem é convidado a realizar a venda de si para o grupo com base na própria construção gráfica.</p> <p>Nessa dinâmica serão avaliados comportamentos observáveis, classificados de acordo com suas apresentações ao longo da exposição das propagandas:</p>				
(1) Não apresentou o comportamento	(2) Precisou de ajuda para apresentar o comportamento	(3) Apresentou o comportamento	(4) Apresentou bem o comportamento	(5) Destacou-se na apresentação do comportamento
1. Concentração – Executa a tarefa solicitada sem pedir ajuda adicional durante a dinâmica?				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Criatividade – Faz uso de materiais e estratégias além do solicitado na dinâmica?				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Civilidade – Cumprimenta os integrantes presentes na dinâmica?				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Objetividade – Responde ao que foi solicitado na dinâmica?				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Postura – A comunicação do corpo é repõe ao que é falado pela boca durante a dinâmica?				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Organização – A apresentação na dinâmica tem começo, meio e fim?				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. Responsabilidade – Se responsabiliza pelo material entregue na dinâmica?				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Observações:				

3.2 PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS EM ENTREVISTA INDIVIDUAL

PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS EM ENTREVISTA				
NOME DO JOVEM:				
TELEFONE:	DATA:	HORÁRIO:		
<p>Para a aplicação dessa entrevista, o profissional responsável deve atender os jovens individualmente, e fazer perguntas gerais, de modo que o possa haver uma compreensão mínima dos interesses do jovem que busca pelo processo de aprendizagem e consequentemente um alinhamento de expectativas.</p> <p>Na entrevista serão avaliados comportamentos observáveis, classificados de acordo com suas apresentações ao longo da conversa realizada.</p>				
(1) Não apresentou o comportamento	(2) Precisou de ajuda para apresentar o comportamento	(3) Apresentou o comportamento	(4) Apresentou bem o comportamento	(5) Destacou-se na apresentação do comportamento
<p style="text-align: center;">1. Atenção – Descreve as informações que já teve acesso Sugestão de pergunta: O que você já sabe sobre o Nau?</p>				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p style="text-align: center;">2. Independência – Procura por conta própria o programa de aprendizagem Sugestão de pergunta: Porque você quer entrar no Nau Mercado de Trabalho?</p>				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p style="text-align: center;">3. Argumentação – Apresenta motivo claro para buscar um emprego Sugestão de pergunta: Por que você quer um emprego?</p>				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p style="text-align: center;">4. Colaboração – Demonstra capacidade de relacionamento com os participantes Sugestão de pergunta: O que a equipe do Nau Mercado de Trabalho pode esperar de você?</p>				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p style="text-align: center;">5. Protagonismo – Apresenta-se como personagem principal em sua história Sugestão de pergunta: Se você pudesse escolher um personagem de alguma história, qual seria a história e o personagem?</p>				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p style="text-align: center;">6. Conectividade – Busca por canais diversos de comunicação Sugestão de pergunta: O que você faz para obter novas informações na sua vida?</p>				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p style="text-align: center;">7. Determinação – Demonstra capacidade de continuidade diante de adversidade Sugestão de pergunta: Quais os seus planos para o futuro, mesmo que não passe desse processo classificatório?</p>				
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
<p>Observações:</p>				

3.3 PLANEJAMENTOS INSTRUCCIONAIS

3.3.1 Planejamento Instrucional – Integração – Módulo básico

Nome da instrução: Integração – MÓDULO BÁSICO – 9h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Identificar habilidades de relacionamento interpessoal e descrever características pessoais, considerando os processos de busca por empregabilidade e permanência no mercado de trabalho.			
Domínio predominante: Afetivo			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	Crítérios de Aprendizagem
Descrever rotina e objetivos do programa de treinamento vivenciado	Receptividade	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Responder medidas de Maturidade Para a Escolha Profissional – Pré-Teste	Resposta	Demonstração: apresentação cuidadosamente preparada para mostrar como executar uma ação ou utilizar um procedimento, acompanhada de explicações orais, visuais, ilustrações e, em alguns casos, questionamentos.	Avaliação de atitudes por meio de questionários e escalas
Responder medidas de avaliação em Habilidades sociais – Pré-Teste	Resposta	Demonstração: apresentação cuidadosamente preparada para mostrar como executar uma ação ou utilizar um procedimento, acompanhada de explicações orais, visuais, ilustrações e, em alguns casos, questionamentos.	Avaliação de atitudes por meio de questionários e escalas
Discutir sobre o futuro, planejamentos pessoais e profissionais	Receptividade	Estudo de caso: um tipo de simulação realizada para oportunizar ao aprendiz o tipo de tomada de decisão que será requerida mais tarde em outras situações.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Apontar principais aspectos relacionados à vida familiar, social e profissional	Valorização	Discussão em grupo – livre: discussão livre acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Identificar interesses e necessidades de ajuda ao longo do processo de aprendizagem	Organização	Painel integrado: compreende a formação de grupos de estudo que estudarão diferentes partes de um conteúdo. Em seguida, cada grupo relatará os aspectos essenciais dos conteúdos estudados e os discutirá de modo a estabelecer elos entre as partes dos conteúdos.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Fornecer informações pessoais e profissionais	Caracterização	Simulação: uma estratégia que envolve abstração ou simplificação de algumas situações, processos ou atividades da vida real.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Descrever dados pessoais e construir um currículo	Resposta	Laboratório orientado: um professor orienta a experiência dos aprendizes com materiais brutos.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Apontar interesses e necessidades de ajuda ao longo do processo de aprendizagem	Receptividade	Exposição orientada para a descoberta: estratégias na qual os aprendizes respondem questões levantadas pelo professor/instrutor escolhido para guiá-los até a descoberta.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Descrever práticas profissionais e influências culturais	Resposta	Dramatização: abordagens que estimulam o participante a desempenhar papéis de acordo com scripts relacionados aos objetivos instrucionais. Em alguns exercícios deste tipo, alguns aprendizes discutem a atuação de outros.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Discutir conceitos e características de feedback	Receptividade	Tutorial conversacional: método utilizado de instrução no qual o tutor apresenta a instrução de um modo adaptativo; requer participação ativa do aprendiz e fornece feedback imediato.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Discutir sobre seu comportamento para os colegas e equipe de trabalho	Organização	Exposição orientada para a descoberta: estratégias na qual os aprendizes respondem questões levantadas pelo professor/instrutor escolhido para guiá-los até a descoberta.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos

3.3.2 Planejamento Instrucional – Integração – Módulo Intermediário

Nome da instrução: Integração – MÓDULO INTERMEDIÁRIO – 9h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Identificar habilidades de relacionamento interpessoal e descrever características pessoais, considerando os processos de busca por empregabilidade e permanência no mercado de trabalho.			
Domínio predominante: Afetivo			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	Crítérios de Aprendizagem
Discutir medidas de avaliação ao longo do processo vivencial	Receptividade	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Discutir preferências e rejeições pessoais diante do mercado de trabalho por meio do Inventário de Interesses Profissionais	Resposta	Exposição orientada para a descoberta: estratégias na qual os aprendizes respondem questões levantadas pelo professor/instrutor escolhido para guiá-los até a descoberta.	Avaliação de atitudes por meio de questionários e escalas.
Compartilhar dados pessoais e contextos de atuação profissional	Organização	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Discutir sobre diferentes possibilidades de entrevista de emprego	Organização	Diálogo socrático: um tipo de tutorial no qual o tutor guia o aprendiz até a descoberta por meio de perguntas.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Identificar preferências e rejeições pessoais diante do mercado de trabalho.	Receptividade	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Iniciar situações de entrevistas de emprego	Resposta	Entrevistas: apresentação de 5 minutos seguida por uma atividade em que a pessoa expõe o assunto e responde a questionamentos da audiência acerca de tópicos previamente determinados.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Compartilhar interesses e necessidades de ajuda ao longo do processo de aprendizagem	Receptividade	Exposição orientada para a descoberta: estratégias na qual os aprendizes respondem questões levantadas pelo professor/instrutor escolhido para guiá-los até a descoberta.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Escolher roupas e se apresentar de acordo situações de entrevistas	Caracterização	Dramatização: abordagens que estimulam o participante a desempenhar papéis de acordo com scripts relacionados aos objetivos instrucionais. Em alguns exercícios deste tipo, alguns aprendizes discutem a atuação de outros.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Propor cenas sobre as idéias de como seria o primeiro dia de trabalho	Receptividade	Dramatização: abordagens que estimulam o participante a desempenhar papéis de acordo com scripts relacionados aos objetivos instrucionais. Em alguns exercícios deste tipo, alguns aprendizes discutem a atuação de outros.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Discutir vivências e percepções sobre o mercado de trabalho	Receptividade	Diálogo socrático: um tipo de tutorial no qual o tutor guia o aprendiz até a descoberta por meio de perguntas.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Descrever conquistas e percepções sobre o programa de treinamento vivenciado.	Resposta	Painel integrado: compreende a formação de grupos de estudo que estudarão diferentes partes de um conteúdo. Em seguida, cada grupo relatará os aspectos essenciais dos conteúdos estudados e os discutirá de modo a estabelecer elos entre as partes dos conteúdos.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Iniciar diálogos e trocas de feedbacks	Receptividade	Tutorial conversacional: método utilizado de instrução no qual o tutor apresenta a instrução de um modo adaptativo; requer participação ativa do aprendiz e fornece feedback imediato.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Revisar processos de rotina e os objetivos do programa de treinamento vivenciado	Organização	Tutorial conversacional: método utilizado de instrução no qual o tutor apresenta a instrução de um modo adaptativo; requer participação ativa do aprendiz e fornece feedback imediato.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos

3.3.3 Planejamento Instrucional – Integração – Módulo avançado

Nome da instrução: Integração – MÓDULO AVANÇADO – 9h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Identificar habilidades de relacionamento interpessoal e descrever características pessoas, considerando os processos de busca por empregabilidade e permanência no mercado de trabalho.			
Domínio predominante: Afetivo			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	Critérios de Aprendizagem
Discutir medidas de avaliação ao longo do processo vivencial	Valoração	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Partilhar auto-avaliação diante das medidas propostas pelo processo de aprendizagem	Organização	Discussão em grupo – livre: discussão livre acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Verificar as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças diante do mercado de trabalho	Receptividade	Desempenho de papel: um estudo de caso dramatizado, um retrato espontâneo de uma situação, condição ou circunstâncias, construído por participantes do grupo.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Mediar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças sobre o mercado de trabalho.	Resposta	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Propor soluções para os problemas identificados através da análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças diante do mercado de trabalho.	Valoração	Projeto: atividade organizada para a execução de uma tarefa ou atividade de resolução de problemas.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Discutir interesses e necessidades de ajuda diante do processo de aprendizagem	Organização	Papel de discussão: grupo de pessoas, escolhidas por seu interesse, competência e capacidade verbalizar conhecimentos em relação a um assunto, discutem um tópico entre si, antes de responder questionamentos da audiência de aprendizes.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Iniciar situações de diálogos com figuras hierárquicas	Receptividade	Simulação: uma estratégia que envolve abstração ou simplificação de algumas situações, processos ou atividades da vida real.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Discutir as principais percepções diante do processo de aprendizagem	Organização	Brainstorm: esforço de um grupo para gerar novas idéias para solucionar criativamente um problema.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Responder medidas de Maturidade Para a Escolha Profissional – Pré-Teste	Resposta	Demonstração: apresentação cuidadosamente preparada para mostrar como executar uma ação ou utilizar um procedimento, acompanhada de explicações orais, visuais, ilustrações e, em alguns casos, questionamentos.	Avaliação de atitudes por meio de questionários e escalas
Responder medidas de avaliação em Habilidades sociais – Pré-Teste	Resposta	Demonstração: apresentação cuidadosamente preparada para mostrar como executar uma ação ou utilizar um procedimento, acompanhada de explicações orais, visuais, ilustrações e, em alguns casos, questionamentos.	Avaliação de atitudes por meio de questionários e escalas
Discutir medidas de avaliação ao longo do processo vivencial	Receptividade	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Observação de Comportamento de acordo com os objetivos propostos
Revisar e discutir os objetivos do programa	Organização	Demonstração: apresentação cuidadosamente preparada para mostrar como executar uma ação ou utilizar um procedimento, acompanhada de explicações orais, visuais, ilustrações e, em alguns casos, questionamentos.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos
Realizar diálogos e trocas de feedbacks	Caracterização	Tutorial conversacional: método utilizado de instrução no qual o tutor apresenta a instrução de um modo adaptativo; requer participação ativa do aprendiz e fornece feedback imediato.	Observação de comportamento de acordo com os objetivos propostos

3.3.4 Planejamento Instrucional – Gestão de Projetos e ODS

Nome da instrução: Gestão de Projetos e ODS – 6h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Propor um projeto de intervenção social considerando os Objetivos de Desenvoltimentos Sustentáveis (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU).			
Domínio predominante: Cognitivo			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	Crítérios de Aprendizagem
MÓDULO BÁSICO – 2h			
Relacionar conceitos dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU) a construção de projetos por meio da ferramenta 5W2H.	Conhecimento	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo de 30 pessoas.	Produção de ensaio sobre a temática abordada
MÓDULO BÁSICO – 2h			
Delinear plano de trabalho para projeto de intervenção social com base nos ODS.	Compreensão	Projeto em equipe: um pequeno grupo de aprendizes trabalhando cooperativamente para executar uma tarefa ou resolver um problema.	Preenchimento de lacunas com base na ferramenta 5W2H
MÓDULO BÁSICO – 2h			
Argumentar a aplicação dos projetos de intervenção e seus resultados.	Aplicação	Projeto em equipe: um pequeno grupo de aprendizes trabalhando cooperativamente para executar uma tarefa ou resolver um problema.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa

3.3.5 Planejamento Instrucional – Organização para o Trabalho

Nome da instrução: Organização para o trabalho – 12h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Identificar aspectos gerais do mundo do trabalho e possibilidades de construção individual nesses contextos.			
Domínio predominante: Cognitivo			
Nome da instrução: Organização para o trabalho			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	Crítérios de Aprendizagem
MÓDULO BÁSICO – 4h			
Explicar as diferenças entre o mundo social e o mundo do trabalho considerando comportamentos adequados para cada realidade.	Compreensão	Tutorial conversacional: método utilizado de instrução no qual o tutor apresenta a instrução de um modo adaptativo; requer participação ativa do jovem e fornece feedback imediato.	Resolução de Problemas com base na conclusão da tarefa
Identificar a relevância do trabalho em equipe no contexto profissional.	Compreensão	Jogo: atividade instrucional, geralmente competitiva, em que os participantes seguem regras prescritas para vencer um desafio.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa
MÓDULO INTERMEDIÁRIO – 4h			
Discutir diversos perfis de liderança e equipe em práticas de trabalho.	Aplicação	Laboratório orientado: um professor orienta a experiência dos aprendizes com materiais brutos.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa
Identificar os perfis de profissionais e equipes nas situações de trabalho.	Análise	Viagem ou saída ao campo – passeio planejado no qual um grupo visita uma empresa para identificar os perfis de liderança e equipes.	Produção de ensaio sobre a temática abordada
MÓDULO AVANÇADO – 4h			
Identificar situações que geram conflitos no ambiente de trabalho.	Análise	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo de até 30 pessoas.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa
Identificar habilidades e possibilidades de comportamentos no ambiente de trabalho.	Compreensão	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo de até 30 pessoas.	Produção de ensaio sobre a temática abordada

3.3.6 Planejamento Instrucional – Ferramentas Digitais

Nome da instrução: Ferramentas Digitais– 12h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Usar ferramentas digitais para a construção de textos, apresentações e planilhas.			
Domínio predominante: Cognitivo			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	Critérios de Aprendizagem
MÓDULO BÁSICO – 4h			
Identificar programas, aplicativos e ferramentas para construção de textos digitais.	Conhecimento	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Produção de Ensaio sobre a temática abordada
Produzir o currículo em um arquivo digital	Aplicação	Laboratório orientado: um professor orienta a experiência dos aprendizes com materiais brutos.	Resolução de Problemas com base na conclusão da tarefa
MÓDULO INTERMEDIÁRIO – 4h			
Identificar programas, aplicativos e ferramentas para construção de apresentações digitais.	Conhecimento	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Produção de Ensaio sobre a temática abordada
Produzir uma apresentação pessoal em um arquivo digital	Aplicação	Laboratório orientado: um professor orienta a experiência dos aprendizes com materiais brutos.	Resolução de Problemas com base na conclusão da tarefa
MÓDULO AVANÇADO – 4h			
Identificar programas, aplicativos e ferramentas para construção de planilhas digitais.	Conhecimento	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Produção de Ensaio sobre a temática abordada
Produzir uma planilha de gastos pessoais em um arquivo digital	Aplicação	Laboratório orientado: um professor orienta a experiência dos aprendizes com materiais brutos.	Resolução de Problemas com base na conclusão da tarefa

3.3.7 Planejamento Instrucional – Linguagem e Comunicação

Nome da instrução: Linguagem e Comunicação – 12h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Identificar variações de linguagem e comunicação nas relações sociais.			
Domínio predominante: Cognitivo			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	CrITÉRIOS de Aprendizagem
MÓDULO BÁSICO – 4h			
Discutir os conceitos de Comunicação e Linguagem.	Conhecimento	Demonstração: apresentação cuidadosamente preparada para mostrar como executar uma ação ou utilizar um procedimento, acompanhada de explicações orais, visuais, ilustrações e, em alguns casos, questionamentos.	Produção de ensaios sobre a temática abordada
Praticar técnicas de comunicação verbal e não verbal.	Compreensão	Simulação: uma estratégia que envolve abstração ou simplificação de algumas situações, processos ou atividades da vida real.	Produção de ensaios sobre a temática abordada
MÓDULO INTERMEDIÁRIO – 4h			
Expressar a própria forma de se comunicar verbalmente e não verbalmente.	Conhecimento	Desempenho de papel: um estudo de caso dramatizado, um retrato espontâneo de uma situação, condição ou circunstâncias, construído por participantes do grupo.	Produção de ensaios sobre a temática abordada
Pontuar características pessoas e aspectos a serem desenvolvidos no que se refere à comunicação.	Compreensão	Tutorial conversacional: método utilizado de instrução no qual o tutor apresenta a instrução de um modo adaptativo; requer participação ativa do aprendiz e fornece feedback imediato.	Produção de ensaios sobre a temática abordada
MÓDULO AVANÇADO – 4h			
Analisar estratégias criativas de comunicação no dia a dia e na internet.	Aplicação	Projeto em equipe: um pequeno grupo de aprendizes que trabalha cooperativamente para executar uma tarefa ou resolver um problema.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa
Defender produtos inéditos com base em estratégias de comunicação e linguagem.	Aplicação	Laboratório orientado: um professor orienta a experiência dos aprendizes com materiais brutos.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa

3.3.8 Planejamento Instrucional – Diversidade e Resolução de Conflitos

Nome da instrução: Diversidade e Resolução de Conflitos – 12h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Identificar aspectos gerais de resolução de conflitos diante das diversidades.			
Domínio predominante: Cognitivo			
MÓDULO BÁSICO – 4h			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	CrITÉrios de Aprendizagem
Identificar conceitos e descrições atribuídos as pessoas na sociedade.	Conhecimento	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Produção de ensaio sobre a temática abordada
Discutir sobre preconceitos no mercado de trabalho	Compreensão	Dramatização: abordagens que estimulam o participante a desempenhar papéis de acordo com scripts relacionados aos objetivos instrucionais. Em alguns exercícios deste tipo, alguns aprendizes discutem a atuação de outros.	Produção de ensaio sobre a temática abordada
MÓDULO INTERMEIDÁRIO – 4h			
Discutir conceitos de sexo, sexualidade e gênero considerando o mercado de trabalho.	Conhecimento	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Produção de ensaio sobre a temática abordada
Discutir conceitos demográficos e seus impactos no mercado de trabalho.	Conhecimento	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Produção de ensaio sobre a temática abordada
MÓDULO AVANÇADO – 4h			
Identificar estratégias de solução de conflitos no contexto de trabalho.	Conhecimento	Debate: discussão formalmente estruturada em que duas equipes defendem argumentos opostos em relação a um tópico.	Produção de ensaio sobre a temática abordada
Praticar estratégias de solução de conflitos no contexto de trabalho.	Compreensão	Estudo de caso: um tipo de simulação realizada para oportunizar ao aprendiz o tipo de tomada de decisão que será requerida mais tarde em outras situações.	Produção de ensaio sobre a temática abordada

3.3.9 Planejamento Instrucional – Raciocínio Lógico

Nome da instrução: Raciocínio Lógico – 12h			
Modalidade de ensino: Presencial			
Objetivo geral: Identificar senso de análise para tomada de decisões a partir do raciocínio lógico.			
Domínio predominante: Cognitivo			
MÓDULO BÁSICO – 4h			
Objetivos específicos	Nível de Complexidade	Estratégias e Meios	Crítérios de Aprendizagem
Discutir o raciocínio lógico na tomada de decisão estratégica em processos de negociação empresarial.	Conhecimento	Jogo: atividade instrucional, geralmente competitiva, em que os participantes seguem regras prescritas para vencer um desafio.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa
Discutir o raciocínio lógico e sua relação com a Teoria dos Jogos.	Conhecimento	Jogo: atividade instrucional, geralmente competitiva, em que os participantes seguem regras prescritas para vencer um desafio.	Resolução de problemas com base na conclusão da tarefa
MÓDULO INTERMEIÁRIO – 4h			
Utilizar entendimentos sobre gestão de processos e gerar dados para se trabalhar regra de três e porcentagens.	Compreensão	Discussão em grupo – orientada: conversação proposital, orientada por um líder ou facilitador, acerca de um tópico de interesse de um grupo.	Resolução de problemas com base na conclusão de exercícios
Calcular regra de três e porcentagem.	Aplicação	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Resolução de problemas com base na conclusão de exercícios
MÓDULO AVANÇADO – 4h			
Utilizar situações problema que envolva o cálculo de porcentagens e juros simples.	Conhecimento	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Resolução de problemas com base na conclusão de exercícios
Utilizar situações problema que envolva o cálculo de porcentagens e juros composto.	Conhecimento	Exposição oral/palestra: apresentação oral cuidadosamente preparada por pessoa qualificada em um assunto.	Resolução de problemas com base na conclusão de exercícios

3.4 APRESENTAÇÃO DO PERFIL POPULACIONAL DO PROGRAMA DE TREINAMENTO

Do total de inscritos, foi possível ter acesso ao formulário de 580 jovens, porém, como as inscrições foram realizadas por diversos veículos de comunicação (site, facebook, telefone, barraca no centro, etc.), e muitas vezes o questionário não foi preenchido completamente, análises robustas sobre o perfil do programa foram impossibilitadas. Mesmo assim, houve um esforço da presente pesquisa em se aproximar do perfil dos jovens interessados em programas de treinamento como o Nau Mercado de Trabalho.

Diante das médias encontradas, identificaram-se diferenças entre sexo, idade, escolaridade, etnia, cidade, tipo de moradia, uso ou não de outros benefícios sociais e renda familiar. No geral, houve predominância de inscritos do sexo feminino; as idades que mais procuraram pelo programa ficaram concentradas entre 18, 19 e 20 anos; e a escolaridade, mesmo que focada em jovens com ensino médio completo, teve 7% de inscritos com ensino médio incompleto. Os gráficos a seguir apresentam a distribuição de tais resultados.

Figura 8 – Distribuição de Inscritos por Sexo

Figura 9 – Distribuição de Inscritos por Idade

Figura 10 – Distribuição de Inscritos por Escolaridade

Quanto à Etnia, houve uma porcentagem maior de inscritos brancos (38%) e um indicador relativamente alto de inscritos que optaram por não dizer. No caso da Cidade e tipo de moradia houve variedade entre cidades do interior de São Paulo - Brasil alcançado pelo programa, mas a centralização dos inscritos ficou em Ribeirão Preto. E quanto ao tipo de moradia, pouco mais da metade (53%) moraram em casas próprias.

Figura 11 – Distribuição de inscritos por Etnia

Figura 12 – Distribuição de Inscritos por Cidades

Figura 13 – Distribuição de Inscritos por Tipo de Moradia

Também tivemos acesso aos dados de inscritos que faziam uso de benefícios sociais e a média das rendas familiares. Destes, 31% dos inscritos recebiam algum tipo de benefício social (bolsa família, aposentadoria, etc.) e 61% (23% de R\$0,00 a R\$999,00 e 38% de R\$1.000,00 a R\$1.999,00) tinham até dois mil reais de renda familiar.

Figura 14 – Distribuição de Inscritos por uso de Benefícios Sociais (com/sem)

Figura 15 – Distribuição dos Inscritos por Renda Familiar

Até o final da coleta de dados entre os 173 jovens participantes do programa de treinamento, 67% já havia participando de uma ou mais entrevistas de emprego e 33% já estavam empregados.

CAPÍTULO 4 – DISCUSSÃO

Objetivo do Capítulo: O objetivo deste capítulo é apresentar análises sobre as estruturas *ex-ante* e *in curso* do programa proposto, os esforços foram direcionados para a caracterização do cenário, caracterização de horizontes e a caracterização de processos, delimitando claramente a importância de futuros estudos visando à caracterização dos resultados.

4.1.DISSCUSSÃO DA ESTRUTURA *EX-ANTE* DO TREINAMENTO

O desenvolvimento deste programa treinamento desde sua origem encontrou diversos desafios. Propor uma prática científica a modelos de negócio que buscam por resultados imediatos requer um balanceamento entre o ideal e o real. Por isso, foi fundamental a adoção do modelo lógico elaborado por Mamede e Abaad (2018) como apoio para a descrição e análise dos dados. Tal delineamento nos possibilitou olhar para vários aspectos do treinamento e discutir suas singularidades.

Destaca-se a importância da apresentação deste trabalho sob uma perspectiva processual, respeitando as interfaces de seu cenário, os planejamentos necessários e as perspectivas de materialização para o estabelecimento de programas de treinamento como o Nau Mercado de Trabalho. Identificou-se que o estabelecimento da parceria de pesquisa adotou estratégias positivas que proporcionaram o alinhamento dos propósitos e objetivos da elaboração do programa de treinamento, porém, é importante ressaltar que esta não é a realidade para este tipo de investigação.

Como apresentado ao longo do capítulo de procedimentos de coleta dos dados, várias tentativas de estabelecimento de parcerias ocorreram, seguidas por recusas e empecilhos devido às dificuldades encontradas diante do fenômeno empregabilidade de jovens. Administrar os poderes estratégicos com competências políticas visando à promoção de saúde para o jovem é um exemplo que retrata o dia a dia desta pesquisa.

Articular a estruturação de ações com embasamentos científicos e pressupostos éticos foi parte das contribuições deste estudo ao longo de seu desenvolvimento. O estabelecimento de programas de treinamento com incentivo social como o Nau Mercado de Trabalho pode enfrentar um cenário que carrega uma série de cortes de financiamentos, impossibilidade de estruturas físicas, lacunas de competências entre os profissionais dispostos a trabalhar na área, necessidades de adaptar alcances e possibilidades da ação

instrucional ao longo do treinamento, além de interesses econômicos exacerbados devido ao efeito a situação emprego/desemprego provoca na sociedade.

Foi fundamental, para a elaboração da existência, adaptação e aplicação dos instrumentos e do acompanhamento dos processos do programa de treinamento em questão, estar presente com o discurso deste estudo, balanceando as responsabilidades entre sociedade, juventude e empresas em esferas de trabalho de níveis micro, meso e macro, nos quais foi possível levantar discussões que aparentemente estavam adormecidas até o final do ano de 2016. Acompanhou-se trâmites políticos para a apresentação de uma proposta de pacto municipal voltado para a empregabilidade de jovens, realizou-se encontros com gestores de grandes empresas e teve-se a oportunidade de participar de um prêmio com escala mundial como o Hult Prize (2018) discutindo a necessidade de revisão dos modos de trabalho e a empregabilidade dos jovens em espaços regionais, nacionais e internacionais. Mesmo com tantos desafios, identificaram-se crescentes discussões.

Diante de documentos como o relatório publicado pelo Fórum de Economia Mundial (2016), no qual as competências necessárias para a entrada e permanência das pessoas no mercado de trabalho estão em constante alteração e os requisitos necessários para o trabalho e perfis de habilidades sofrem grandes alterações. Propor novas percepções sobre a juventude e apresentar novas competências a serem discutidas, trazem a este estudo grandes responsabilidades sociais.

Cabe ressaltar que a juventude representa mais de 35% da população desempregada em todo o mundo (OIT, 2017). Os jovens que não estavam nem trabalhando nem estudando ou recebendo treinamento, o *“jovem nem-nem”*, representam cerca de 30% entre as mulheres jovens e 9,8% dos homens no mundo (OIT, 2017). Reforça-se a necessidade de se retirar a responsabilidade do jovem sob o seu desemprego, um desafio quando, mesmo em documentos que se propõe a lidar com o desemprego juvenil de forma propositiva, discursos como o *“jovem nem-nem”* ainda são presentes e carregam em si julgamentos de valor que infantilizam os desafios da busca por emprego digno por parte dos jovens.

Compreender a realidade da juventude desempregada é parte fundamental de um trabalho que se propõe a atuar com empregabilidade de jovens, por isso o cuidado com o discurso institucional de uma equipe que se propõe a atuar neste campo deve ser minucioso e alinhado aos objetivos instrucionais. Trata-se de fomentar uma nova cultura para as organizações, de mudar o jogo que tem sido jogado na economia. É importante orientar a cultura com base em valores éticos compartilhados, visando à construção do bem-estar

individual e coletivo, tal alcance é um compromisso que demanda competências específicas de gestão e deve ser compreendido como uma frente fundamental diante da ampliação de um programa como o Nau Mercado de Trabalho.

Nas organizações do novo século há um decréscimo de coesão, em que encontramos um crescente de isolamento social e emocional, que provoca a perda de sentido de comunidade. É sabido o desafio de se instituir políticas e práticas em níveis estratégico, tático e operacional que sustentem os propósitos da organização e envolvam pessoas com a produtividade e a responsabilidade social corporativa autêntica. Porém, ainda assim, é fundamental idealizarmos uma cultura ética como um marco de valor orientador para as organizações (Zanelli, 2018).

Programas que trabalham com a missão semelhante à proposta do Nau Mercado de Trabalho, que buscam proporcionar aos jovens espaços saudáveis e favoráveis à identificação e treinamento de competências globais, promovendo o desenvolvimento pessoal com o foco na conquista de espaços para o trabalho digno, podem ser uma estratégia transformadora para a sociedade. Principalmente considerando que vivemos em uma sociedade na qual 39% dos 160,8 milhões de jovens trabalhadores no mundo vivem em pobreza moderada ou extrema, que as mulheres representam a população mais vulnerável, quando falamos de desemprego juvenil, representando 16,6 pontos percentuais menores que a dos homens, ou que 3 (três) a cada 4 (quatro) jovens estão em empregos informais, enquanto somente 3 (três) em cada 5 (cinco) adultos encontram-se em situação equivalente (OIT, 2017).

O emprego tem se tornado cada vez mais um desafio diante da necessidade de sobrevivência dos jovens e de suas famílias. Na perspectiva de renda familiar, cerca de 3% dos inscritos no Nau declaram renda entre R\$0,00 a R\$999,00, o que pode estar relacionados a indicadores de pobreza encobertos. Esses dados apontam a necessidade de olhar para a juventude para além do emprego, compreender suas realidades. Sob a perspectiva de retorno social.

Até o final do ano de 2018 o Nau já havia atendido 173 (cento e setenta e três) jovens em todo o treinamento, com sobra de 7 (sete) das 180 (cento e oitenta) vagas ofertadas a comunidade. Ainda é preciso a realização de novos estudos que possam compreender tal queda entre inscritos e treinandos. Nos dados do Nau Mercado de Trabalho, é possível identificar que a grande quebra está relacionada a fase entre provas e dinâmicas de grupo, mas não há informações suficientes para se levantar hipóteses diante dos motivos de tal indicador.

Quando considerado o esquema de ensino-aprendizagem, em seus cinco conceitos: informação, instrução, treinamento, desenvolvimento e educação, entende-se que o processo classificatório em si já se propõe a produzir impactos de aprendizagem de alguma forma, contabilizando um total de 924 (novecentos e vinte quatro) jovens, com apenas 2 (dois) anos de lançamento do treinamento. Até o final do ano de 2018, 33% dos 173 jovens que participaram do treinamento já estava empregado, isso demonstra que em algum nível o projeto tende a responder aos seus objetivos.

Diante da ciência de TD&E, Vargas e Abbad (2006) discutem o caráter informático como uma estratégia de impacto instrucional, em que já são ofertadas unidades organizadoras de informações e conhecimentos disponibilizados em diferentes meios, tais como portais, links, textos impressos, bibliotecas virtuais, materiais de apoio, folhetos, etc.. Sendo assim, o lançamento dos editais, as chamadas para as inscrições, as entregas de cartilhas, os workshops e atividades instrucionais em si podem ser compreendidos também como intervenções sociais que promovem a discussão do desemprego juvenil e levanta tal temática junto às comunidades.

Mesmo com esforços diretos voltados para a promoção da empregabilidade com garantias de direito aos jovens, o Nau Mercado de Trabalho mapeou entre seus participantes uma taxa de 67% de recusa dos jovens nos processos seletivos. Como devolutivas das entrevistas as respostas na maioria das vezes, foram em torno de falta de experiência e recusa por perfil físico (muito alto, muito baixo, muito magro, muito gordo, etc.), etnia e gênero também estiveram entre os motivos. Tais informações, associadas com os resultados obtidos sobre o processo de inscrição, demonstram os desafios presentes diante da discussão sobre a empregabilidade de jovens. Vale, ainda, ressaltar que “diversidade” foi um aspecto que promoveu muitas discussões entre os jovens e a equipe do treinamento diante dos resultados dos processos seletivos.

São 57 (cinquenta e sete) jovens empregados ao longo dos desdobramentos deste estudo, ainda há necessidade novos estudos para verificar os impactos sociais efetivos de programas como o Nau Mercado de Trabalho, mas já é possível constatar que há alcances sociais e resultados positivos. Diante da perspectiva de impacto positivo, as expectativas de crescimento e expansão do programa são discussões recorrentes dentro da instituição parceria. O desafio identificado ao final da coleta de dados estava relacionado a perspectivas de escalabilidade programa.

Tal como planejado e implementado, o programa envolve altos custos de investimento, que tornam o desafio de expansão uma problemática além das questões de

empregabilidade juvenil em si, mas também um desafio econômico interno e externo para a instituição. Uma das perspectivas emergidas em discussões com a equipe e ao longo da participação no Hult Prize (2018) diante do desafio da escalabilidade considerou a introdução sistemas de educação à distância (EAD) e inteligência artificial. Para Moraes e Zerbini (2018) a EAD se trata de uma modalidade de instrução que aperfeiçoa as formas de oferta dos eventos instrucionais ofertados pelas instituições de ensino e organizações de trabalho, mas que deve propiciar o estabelecimento de mecanismos responsáveis pela aprendizagem e otimização do desempenho das pessoas.

Existem fatores que interferem na eficiência das ações de EAD, portanto, para programar tal modalidade em programas como o Nau, é preciso que se considerem as razões que levam as pessoas a não concluírem atividades de ensino a distância, por exemplo. Sendo algumas dessas: as características dos estudantes, as restrições inerentes aos contextos de estudo do participante e o desenho e execução do curso (Moraes & Zerbini, 2018).

Introduzir a EAD quando há um modelo instrucional planejado para o treinamento vivencial, como é o Nau Mercado de Trabalho, requer a necessidade de novos esforços institucionais, voltados para a reestruturação instrucional. Reforça-se que o treinamento apresentado por este estudo se trata de um treinamento presencial, pautado em atividades instrucionais vivenciais, que dependem da prática grupal.

Pensar na EAD e inteligência artificial como uma nova possibilidade de intervenção diante do fenômeno empregabilidade juvenil pode ser uma ação positiva quando consideramos o fator escalabilidade. Entretanto, antes de escalar é fundamental que se desenvolva um novo modelo e se estabeleçam novos critérios, pois, a prática digital requer a análise de outro cenário, de um planejamento e principalmente uma nova forma de materialização do programa de aprendizagem.

Mesmo com perspectivas de expansão, é fundamental que se façam discussões sobre como virtualizar sem desmanjar e como otimizar os indicadores de resultados de programas como o Nau Mercado de Trabalho. A compreensão de que há grandes índices de desemprego entre os jovens não é algo novo e no presente momento, o desafio econômico vai além da empregabilidade e a oferta de treinamentos.

4.2.DISSCUSSÃO DA ESTRUTURA *IN CURSO* DO TREINAMENTO

Nem sempre os processos de um programa de treinamento ficam totalmente alinhados, muitas vezes os objetivos dos cursos não são conhecidos por todos os

participantes sou gestores, e isso tende a comprometer os resultados de transferência da ação instrucional proposta (Araujo, Abbad & Freitas, 2017). Junto a isso, sabe-se que procedimentos, contextualização, rotinas, eventos, estratégias, relações, estruturas, instrumentos e atividades são os aspectos que possibilitam a materialização de um programa de treinamento, e que, constantemente, tal delineamento ocorre de forma multidisciplinar e em tempos dispersos (Mamede & Abbad, 2018).

A fase de materialização do programa recebeu atenção ao longo de todo seu processo. Dado que, identificar competências transversais diante de um programa de treinamento, como são as competências globais, e elaborar os planejamentos instrucionais requerem uma participação ativa do pesquisador e ou analista de treinamento diante da necessidade de prescrição de métodos, estratégias, ferramentas e recursos instrucionais para cada situação específica de ensino-aprendizagem (Meneses et al., 2010; Borges-Andrade et al., 2006).

Visando o alinhamento das ferramentas desenvolvidas para a materialização do Nau junto aos objetivos instrucionais estabelecidos, segue a apresentação de sugestões para readequação lingüística e de algumas práticas já estabelecidas. Tal proposta responde ao fato de que os objetivos instrucionais foram estabelecidos ao longo do estabelecimento do programa, comprometendo assim, o arranjo final do treinamento.

Tal proposta de alinhamento considera Mamede e Abaad (2018), na qual o desenho de cursos deve cunhar situações que facilitem e apoiem todas as fases do processo de aprendizagem, propiciando condições e provocando mudanças de comportamento do aprendiz. Junto a isso é preciso compreender a necessidade de parâmetros e de condições, mesmo quando esses são óbvios no contexto em que se processa uma intervenção de treinamento.

Quando analisado o edital, nota-se que é realizada a apresentação das estratégias de trabalho do treinamento, um aspecto positivo no que se refere à informação da oferta instrucional. Dizer ao jovem que o treinamento consiste em práticas de construção colaborativa, sala de aula invertida, acompanhamento por meio de ensino adaptativo, aprendizado baseado em jogos e aprendizado baseado em projetos é fundamental para que o jovem tenha compreensão do que virá ao longo de seu processo de aprendizagem, isso é fundamental quando compreendemos que tais metodologias são relativamente novas e a cultura de aprendizagem brasileira ainda precisa de tempo para se adaptar.

No entanto, há uma distância quanto à oferta e entrega do programa de treinamento, haja vista que suas ações são voltadas para o empoderamento e acompanhamento da

empregabilidade, enquanto o edital anuncia a capacitação e preparo para enfrentar diferentes ambientes empresariais. Por meio do treinamento de competências globais, o jovem terá a oportunidade de desenvolver um repertório transversal de conhecimentos e habilidades, mas a competência dependerá dos ambientes de trabalho que ele encontrará em seus futuros empregos. A oferta de tais competências para o trabalho sem o conhecimento de qual ambiente de trabalho o jovem encontrará não constitui uma estratégia de comunicação adequada para o treinamento, considerando a sua impossibilidade de efetivação.

Além disso, o edital anuncia a participação do jovem em um processo seletivo, aspecto que deve passar por revisão textual, devido a alterações que ocorreram após o lançamento deste documento. O processo de entrada dos jovens no programa não é seletivo, e sim classificatório, apresentando critérios transparentes para a equipe e sociedade. Também é informada aos jovens a entrega de materiais, certificados via Instituto SEB e projeto NAU, carta de recomendação, mapeamento de competências, currículo e perfil atualizado no LinkedIn, mas não ficam claras as informações relativas à natureza dos materiais, ao modelo de currículo e principalmente, a quais e como as competências serão mapeadas.

Diante de tais características, a redação do edital parece confusa e pode gerar equívoco quanto à interpretação dos alcances do projeto. Desta forma, sugere-se uma revisão do documento como um todo, dando prioridade para a apresentação do programa e descrição clara de seus limites de alcance. Considerando que já é sabido, com a rodagem dos pilotos, que por meio do treinamento de competências globais o jovem terá a oportunidade de desenvolver um repertório transversal conhecimentos e habilidades, mas a sua competência dependerá dos ambientes de trabalho de trabalho que ele atuará profissionalmente.

Corroborando com tal perspectiva, destacamos as contribuições de Mosquera (2012) aponta que a inclusão de um novo membro em uma organização implica na aprendizagem de várias atitudes e comportamentos, considerados adequados a sua atividade profissional, de acordo com as normas e valores da organização. Além disso, cada novo membro traz consigo seu conjunto de valores, motivações e expectativas diante da organização e, dessa forma, influencia as pessoas que nela já trabalham. O recém-admitido, além da aprendizagem de tarefas que lhe são atribuídas, desenvolve uma série de interações pessoais com colegas, chefias, subordinados, clientes, fornecedores, etc., e, diante de tais interações, entra em contato com as normas e valores da organização

construindo sua percepção diante da mesma, para só então tornar-se competente diante do trabalho.

O cuidado na redação dos documentos de um programa de treinamento como o analisado neste estudo deve considerar a imprevisibilidade da empregabilidade ao final do treinamento, considerando que os resultados já obtidos indicam que 67% dos jovens não saíram empregados do programa. É fundamental que os jovens que permanecem desempregados após o treinamento compreendam a complexidade da empregabilidade juvenil para não se responsabilizem individualmente por tal problemática. Sem tal compreensão, estes indivíduos podem sofrer com sérios danos à saúde mental.

Destaca-se que um desempenho socialmente competente requer a articulação entre várias habilidades sociais. A competência social inclui componentes cognitivos e afetivos não diretamente observáveis, que incluem pensamentos, sentimentos, objetivos, padrões de realização, auto-eficácia, autorregulas etc., ou seja, comportamentos encobertos associados ao desempenho (Del Prette & Del Prette, 2017; 2012; 2003; 1995).

Quanto à ficha de inscrição, ela foi desenvolvida com o objetivo de proporcionar ao projeto o levantamento de dados sociodemográficos para acompanhar os jovens durante o treinamento e, no futuro, alimentar um banco de dados para análise do perfil dos interessados no programa e estudos de impacto social. É importante que se alinhe junto à equipe a sua relevância para a compreensão do fenômeno no qual o programa se propõe a atuar, dado que os dados documentados referentes aos inscritos caíram de 924 (novecentos e vinte quatro) nomes para 580 (quinhentos e oitenta) cadastros, isso representa uma lacuna de informações de cadastro de cerca de 340 (trezentos e quarenta e quatro) jovens.

Ainda sobre o formulário de inscrição, quando este é comparado com o formulário adotado para a visita social nota-se algumas repetições investigativas, ou seja, pergunta-se a mesma coisa em campos distintos dos dois documentos. Sugere-se uma fusão entre tais ferramentas, compreendendo-as como base de sustentação de informações para programa como um todo. A partir das informações sobre os jovens nelas obtidas, o programa terá uma estrutura de banco de dados para viabilizar novas investigações sobre a empregabilidade dos jovens e o impacto do desemprego diante desta população.

Reforça-se também a necessidade de se respeitar novas compreensões de gênero, alterando tais formulários, como por exemplo, incluir o campo para preenchimento de nome social e facilitar a descrição de etnia com categorias. Para o estabelecimento do banco de dados, é fundamental que haja a construção de um termo de autorização dos

dados antes de seu preenchimento, de modo que os jovens saibam que suas informações serão utilizadas em estudos posteriores.

As provas contemplam questões de diversos níveis de dificuldade, desde exercícios mais simples até mais complexos e parecem atender aos objetivos de classificação. Entretanto, nota-se que o objetivo da prova não é medir conhecimentos, mas sim fazer um nivelamento entre os inscritos no que se refere à leitura e interpretação de texto, raciocínio lógico e habilidade de redação, isto garante minimamente a compreensão de aspectos cognitivos dos jovens que participam do processo de classificação para o programa. A redação é proposta como uma oferta de espaço para a escrita da história de vida dos jovens, não avalia aspectos gramaticais, que são necessários, mas que, quando discutidos pela equipe, seriam dificultadores do processo classificatório. Ela é avaliada por meio de critérios, que já foram apresentados na descrição do programa ao longo do capítulo de metodologia.

Analisando a etapa de prova e redação, identifica-se a ausência de apresentação dos referenciais teóricos de seu conteúdo, o que impossibilita um exame científico de seus resultados. Também não foi encontrada nenhuma apresentação descritiva de sua relevância ao longo do processo classificatório para os jovens, ou seja, o jovem não fica sabendo por que faz a prova e qual o seu peso para a sua classificação. Ainda na redação, verifica-se que existem critérios de avaliação, porém estes não são apresentados aos jovens. É muito importante que haja transparência ao longo do processo classificatório, dessa forma, disponibilizar os resultados de classificação da prova bem como seu gabarito pode ser uma estratégia benéfica ao programa e seus atendidos.

Como já apontado, o projeto se insere em várias frentes conceituais de TD&E, ao passo que a realização do workshop e a entrega de cartilhas viabilizam o impacto sob o nível de informação, indicando desta forma que ao longo das pilotagens 272 pessoas foram impactadas com conteúdo relativas à empregabilidade. Como já apresentado os dados obtidos ao longo do processo classificatório indicam que, após a realização das provas, que ocorrem no mesmo dia em que o workshop e a entrega de cartilhas há uma quebra de 408 jovens, ou seja, 44% do total de inscritos desistem ou não respondem as etapas seguintes do processo classificatório. Esses dados corroboram, de certa forma, com as informações obtidas no relatório da OIT (2017) no qual se evidencia que os jovens estão deixando de procurar empregos.

Ao longo da descrição do projeto, fica clara a sua atuação enquanto fomentador da empregabilidade juvenil e, desta forma, a fase de realização de workshop e de entrega de

cartilhas se torna fundamental para entrar em contato com os jovens inscritos e proporcionar aos mesmos a aquisição de informações relevantes para o mercado de trabalho. Esta fase já se trata de uma iniciativa de intervenção social, porém é fundamental que haja mais atenção no modo de condução deste momento. Considerado como uma instrução sugere-se também a criação de um planejamento instrucional para este momento.

Quanto ao diário de bordo e o scorecard, também não foram encontrados referenciais teóricos para esses. Assim como o formulário de inscrição, identifica-se a necessidade de revisão textual e conceitual para tais instrumentos, principalmente diante dos campos de medidas comportamentais que avaliam os comportamentos dos jovens como “insuficiente” e “mediante o estímulo”, termos que podem provocar autopercepções negativas nos jovens. O diário de bordo apresenta algumas técnicas derivadas da psicologia e outras ciências que se preocupam com o desenvolvimento humano, considerando sua aplicação multidisciplinar, sugere-se a criação de um documento paralelo para o aplicador das atividades que aponte dinâmicas, dicas e processos de forma mais detalhada.

No caso do scorecard, identifica-se a apresentação de indicadores de comportamento não observáveis que comprometem sua compreensão. Sugere-se a utilização das competências descritas nos protocolos de observação comportamental das competências globais como uma medida única de mapeamento de competências ao longo do treinamento, podendo estas serem utilizadas como ferramenta complementar aos planejamentos instrucionais.

Destaca-se a relevância da supervisão e da coordenação junto à equipe como articuladores do processo. É fundamental que este tipo de treinamento não se limite aos processos de aprendizagem e faça interações com a comunidade de forma geral, promovendo o constante diálogo entre jovens, empresas e sociedade.

4.3.IMPLANTAÇÃO DOS PROTOCOLOS DE OBSERVAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS GLOBAIS E DOS PLANEJAMENTOS INSTRUCIONAIS

Compreendido o programa enquanto uma iniciativa que promove a empregabilidade por meio de vivências e práticas de inclusão da juventude no mercado de trabalho, o processo de classificação foi pensado tal como um processo clássico de recrutamento e seleção corporativo, avaliando o comportamento dos candidatos em grupo e individualmente. Porém, enquanto nas empresas avaliam-se os comportamentos com base na cultura das organizações e as competências de acordo com os cargos a serem preenchidos, o Nau Mercado de Trabalho avalia o comportamento dos seus ingressantes

através de protocolos de competências globais, dada a imprevisibilidade da cultura com a qual o jovem irá interagir profissionalmente.

Os protocolos de observação comportamental, desenvolvidos com base nos pressupostos de Santos (2001), descrevem as competências por meio de referenciais de desempenho. Tais competências, nomeadas por este estudo como competências globais, foram descritas após uma série de discussões que contemplaram documentos, teorias e realidades observadas ao longo desta investigação.

Por meio dos protocolos de observação comportamental, as competências globais que nortearam a elaboração do programa de treinamento em questão são divididas em competências grupais (Concentração, Criatividade, Civilidade, Objetividade, Postura, Organização e Responsabilidade) e competências individuais (Atenção, Independência, Argumentação, Colaboração, Protagonismo, Conectividade e Determinação). Dado o caráter instrumental do protocolo sugere-se que se façam novos estudos objetivando garantir parâmetro semântico e psicométrico para esta ferramenta.

Tais competências globais foram norteadas pelos documentos internacionais e a própria teoria de habilidades sociais. Dado que há logo no processo classificatório o mapeamento das competências, isso significa que os jovens ingressantes no treinamento já possuíam os conhecimentos e habilidades que correspondiam aos comportamentos tão almejados pela economia, o que reforça a relevância da retirada da responsabilidade do jovem diante de sua condição de desemprego. Isso evidencia que as lacunas de CHA que promovem a empregabilidade não estão ligadas unicamente as competências globais.

Ao contrario do que parecia nas discussões sobre o *“jovem nem-nem”*, a juventude, no geral, está apta para o trabalho, mas é preciso atualizações corporativas do modo como se compreende tal população. Durante os processos classificatórios acompanhados por esta pesquisa, os jovens respeitaram as instruções, se apoiaram diante de dúvidas, trabalharam criativamente na construção de paródias e propagandas de si de forma critica e apresentara que resultados que segundo eles, nunca haviam considerado ter a capacidade para apresentar.

Diante das situações de grupo, os jovens demonstram receios e certa rigidez considerando a pressão social que tal atividade evidencia. Porém, nenhum dos 272 jovens que participaram das dinâmicas e entrevistas individuais deixaram de falar de si.

Entre as respostas e apontamentos dos jovens, hoveram destaques para a relevancia dada aos super herós na pergunta relacionada ao protagonismo. E quanto à conectividade, a internet foi a estratégia mas citada. Todos os jovens disseram que se não entrassem no

programa de treinamento ainda iriam procurar emprego. Em futuras investigações também indica-se a necessidade uma análise mais robusta das respostas e indicadores dos protocolos de observação comportamental.

Para a construção dos planejamentos instrucionais foi necessário o alinhamento dos objetivos instrucionais com os instrutores, e só depois de compreendida a metodologia pelos profissionais, foi possível implantá-los. Foi fundamental nesse processo, delinear os papéis de cada instrutor e propor discussões sobre formas de acompanhamento dos jovens ao longo do programa de aprendizagem.

Considerando que o objetivo da aprendizagem de um treinamento deve estar alinhado ao objetivo de instrução do treinando, a construção dos planejamentos instrucionais esteve por meio das estratégias do programa e buscou articulação diante o fenômeno empregabilidade de jovens diante dos interesses dos profissionais que se propuseram a trabalhar com tal temática e das necessidades de aquisição de CHA previstas para a juventude.

Foi preciso dialogar sobre o processo para que ele pudesse acontecer, por isso, escutar o modo de trabalho de cada instrutor, considerando suas respectivas áreas, em suas diferentes experiências, foi uma estratégia muito importante para o desenvolvimento dos planejamentos instrucionais. Trabalhou-se a compreensão dos profissionais diante da teoria de TD&E, e só então se propôs a base de estruturação para as instruções.

Tal delineamento considerou os apontamentos de Grossman e Salas (2011) nos quais é possível notar que o suporte gerencial e de relacionamentos também são influenciadores significativos na contribuição para que os treinandos utilizem as novas competências adquiridas no local de trabalho. E também, há estudos que evidenciam a importância de fatores interpessoais enquanto moderadores da relação entre treinamento e seus efeitos no trabalho (Aguinis & Kraiger, 2009; Burke & Hutchins, 2007).

Para Martins (2016) há influência das relações humanas diante das condições materiais para o sucesso do processo de transposição do aprendido em treinamentos para o ambiente de trabalho. De modo que é muito importante que haja o envolvimento e a participação dos gestores do treinamento para propiciar resultados de transferência do treinamento, e suas posturas e opiniões afetam diretamente a percepção dos treinandos sobre o programa.

O saber e o fazer do instrutor, não deve ser substituído pelo saber e fazer do analista de treinamento e nem vice e versa, é preciso parceria de trabalho, pois só o diálogo pode promover uma produção de qualidade deste material. Sem diálogo, os planejamentos

instrucionais tornam-se arquivos de gaveta e as aulas deixam de considerar os propósitos gerais do programa, o que impossibilita o alinhamento do treinamento e suas futuras análises e avaliações.

As atividades planejadas foram pensadas sobre a perspectiva vivencial, que para Tamayo (2008) se trata de um modelo instrucional que possibilita ao indivíduo a atribuição significados ao trabalho e possibilita sua ressignificação. No desejo de justificar o que vê, vivencia e ouve no ambiente de trabalho, o indivíduo busca por explicações que tornem compreensíveis suas vivências, a pretender criar um norte para suas ações.

O tutor e o instrutor são figuras fundamentais para o estabelecimento do modelo de treinamento proposto pelos planejamentos instrucionais. Eles devem ter um repertório profissional amplo, de modo que possam interagir com os jovens ao longo das atividades, ofertando informações sobre realidades de trabalho. Como identificado na revisão de literatura, ainda há muita negligência nos processos de treinamento e no suporte oferecido aos alunos, por isso, todas as atividades vivenciais foram planejadas considerando a presença destes profissionais, instrutor e tutor.

Todo o delineamento do programa de treinamento apresentado por este estudo considerou os resultados de Martins (2016), no qual se evidencia que a possibilidade de ampliação do repertório dos treinandos depende de auxílio estratégico por parte das instituições, com o fornecimento de exemplos e a proposição de exercícios práticos para auxiliar os participantes a associarem os conteúdos aprendidos aos conhecimentos já adquiridos em situações cotidianas.

CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Objetivos do capítulo: Sintetizar as contribuições teóricas, metodológicas e empíricas e apresentar uma agenda de pesquisa para o fenômeno estudado.

Ao longo deste estudo foi possível compreender que o fenômeno empregabilidade juvenil é fluido e pode ser interpretado sobre várias vertentes. Neste trabalho optou-se pela adesão de modelos de gestão estratégica e por competências ao longo de todo o delineamento do programa e identificou-se a existência de muitas variáveis incontrolláveis diante deste processo, tais como variáveis políticas e de poder, sendo exemplos dessas, a cultura institucional das empresas contratantes e as oscilações econômicas do país e do mundo.

Partimos da ideia de que os jovens estavam deixando de procurar emprego e encontramos um cenário no qual o jovem não tem espaço para trabalhar. Considerando as bandeiras da diversidade cada vez mais ressaltadas pela juventude e as dificuldades de adaptação das organizações mais tradicionais. A compreensão do poder de trabalho da juventude dentro das empresas poderá ser um diferencial corporativo diante das tendências da indústria 4.0. Sendo assim, propomos que novos estudos também considerem lacunas de CHA dentro das empresas diante da empregabilidade dos jovens.

De modo geral, identificou-se que até o final do ano de 2016, pouco se falava sobre a relação entre habilidades sociais dentro dos contextos corporativos. Entretanto, após a publicação da OIT (2017) e do Fórum de Economia Mundial (2016) vários estudos começaram a discutir tais relações. Que fizeram com que ao longo dos desdobramentos desta pesquisa, houvesse uma supervalorização das competências sociais e um abafamento das discussões sobre lacunas de competências cognitivas, do ponto de vista acadêmico e prático. É preciso cuidado diante de tal perspectiva, haja vista o risco da responsabilização do sujeito diante de sua condição de desemprego, fato que pode comprometer a saúde mental dos indivíduos.

Quanto às contribuições teóricas, destaca-se a identificação da crescente valorização das habilidades sociais no campo do trabalho, com ocorrência prioritária em programas de formação e empregabilidade profissional. E ainda, a ausência de indícios científicos apontando o sucesso de tais realidades instrucionais, considerando a baixa robustez dos programas e a falta de suporte para o desenvolvimento de competências globais que vão além de competências técnicas ou sociais.

Reforçam-se os apontamentos de Abbad e Mourão (2012), indicando a crescente de investimentos por parte das organizações em ações TD&E, buscando diante da maneira com a qual os funcionários, aprendem e transferem o CHA para o seu ambiente de trabalho. Acrescentando-se que o comportamento entendido como competente se trata daquele que alcança a perspectiva atitudinal, que muitas vezes não depende apenas do indivíduo ou da robustez do programa de instrução, mas também das variáveis contextuais com as quais o indivíduo terá que lidar no ambiente de trabalho.

Na discussão sobre empregabilidade, destaca-se a necessidade de compreensão dos desafios pessoais enfrentados pelos jovens até a chegada ao emprego, tais como fome, baixa autoestima, problemas familiares e dificuldades de locomoção. Sendo ainda necessário discutir sobre o suporte oferecido à juventude que chega ao mercado de trabalho que frequentemente, mesmo quando são empregados, poucas vezes recebem o suporte adequado para o desenvolvimento de comportamentos competentes.

A principal contribuição teórica deste estudo parte do levantamento bibliográfico, no qual se identifica que as habilidades sociais não são as únicas variáveis que afetam o processo de empregabilidade de jovens. Com o apoio Formichella e London (2013), evidencia-se a necessidade de articulação entre condição econômica, redes de contatos pessoais, experiências vividas, inteligências cognitivas e repertório cultural como variáveis complementares ao processo de busca por inserção no trabalho.

Metodologicamente, tivemos de nos haver, ao longo do estudo, com dificuldades em encontrar artigos e livros que apresentassem modelos de análises qualitativas e processuais de programas de treinamento. Mas com o auxílio de modelos lógicos e desenhos instrucionais foi possível descrever os processos acompanhados.

Destaca-se a abertura de possibilidades de análises do programa de treinamento diante do enquadramento proposto pelo modelo lógico de Mamede e Abbad (2018), no qual as análises qualitativas puderam ser identificadas e descritas de forma didática entre estruturas *ex ante* e *in curso*. E a adoção do desenho instrucional proposto por Abaad, Zerbini, Carvalho e Menezes (2006), no qual os planejamentos instrucionais puderam ser trabalhados com a equipe e consideram futuras perspectivas investigativas, tais como a transformação do mesmo em escala de transferência de treinamento e a avaliação do programa diante de tais instrumentos.

Considera-se que o foco em planejamento instrucional proposto por este estudo complementa os estudos da área de TD&E, haja vista que o foco dos últimos anos da área tem despendido esforços para a área de avaliação de ações por meio da validação de

escalas (Martins, 2016). Junto a isso, se mantém a perspectiva do desenho instrucional sob a necessidade de análise das taxonomias Bloom e cols (1972), e da compreensão deste como uma condição de estrutura fixa que segue parâmetros de classificação delimitados por cumulatividade, hierarquia e eixo comum (Rodrigues Jr., 2006).

Reforça-se a necessidade de alinhamentos metodológicos com instituições parceiras e a importância da autonomia do pesquisador em seu campo de atuação. Dado que as contribuições deste estudo só se fizeram possíveis com a colaboração do gatekeeper, que apoiou as tomadas de decisão e contribuiu com o acesso as informações estratégicas.

No contexto prático, destacamos a oportunidade de ampliar a compreensão do conceito de “competência” com todos os envolvidos com o programa. Tanto a equipe, quanto os 924 jovens que passaram pelo projeto, tiveram a oportunidade de compreender em que consiste um processo de aprendizagem que se propõe a apresentar necessidades de aprendizagem, planejar e propor avaliações com perspectivas assertivas e não punitivas.

Sendo o estabelecimento de rede uma proposta que viabilizou a realização deste estudo, desenrolou-se um caminho para lidar com os desafios diante da busca por parcerias de pesquisa. Dado a escassez de programas de formação profissional pautados em teorias instrucionais, foi possível trabalhar tais perspectivas com os 14 profissionais envolvidos com este projeto.

A colaboração deste estudo também poderá auxiliar a instituição parceira no alinhamento estratégico de suas ações educativas em todas as suas fases e promover a adoção de modelos de avaliação de forma clara conforme discutido por Brandão (2009) e Heider (1958).

Quanto às limitações do estudo, considera-se que caracterizar cenário, horizontes e processos de qualquer programa de treinamento é uma prática laboriosa, principalmente quando se faça de uma produção que dialoga intimamente com a economia mundial, como é o caso deste estudo. Empregabilidade de jovens é um desafio por si só, e assim como Rodrigues (2017) aponta, o jovem brasileiro não se insere no mercado de trabalho por falta de experiência, qualificação e ausência de postos de trabalho.

Identificou-se que reivindicações trabalhistas e interesses particulares dos indivíduos, na maioria das vezes, são menosprezados por uma tendência à flexibilização e precarização do trabalho. Sendo assim, os jovens, desprovidos de experiência profissional e sem bagagem acadêmica, tornam-se reféns das práticas de precarização em vigor no mundo do trabalho.

Além disso, controvérsias nacionais e internacionais relacionadas ao “*jovem nem-nem*” chamam a atenção para debates em torno do conhecimento e a proposição de ações em torno das demandas e dificuldades da juventude. Conciliação entre trabalho, escola e vida familiar, particularmente entre as jovens mulheres das camadas populares e temas de múltiplas desigualdades como classe, gênero, cor/raça ou região de moradia são questões intimamente ligadas com a inserção do jovem no mercado de trabalho (Corrochano, Wendel Abramo & Wendel Abramo, 2018).

Por fim, reforçamos o caráter exploratório e qualitativo da pesquisa, sendo este não menos importante, mas representantes do início de uma agenda de pesquisa sobre o fenômeno empregabilidade de jovens e competências globais dentro dos pressupostos da ciência de TD&E. Nesta perspectiva, ressalta-se a importância de novos estudos a fim de validar os instrumentos desenvolvidos nesta investigação e otimizar os processos de planejamento de ações instrucionais.

Como agenda de pesquisa, propomos a ampliação da revisão bibliográfica deste estudo de forma sistemática. A validação semântica e psicométrica dos protocolos de observação de competências globais desenvolvidos. Também a transformação dos objetivos instrucionais em escala de transferência de aprendizagem, bem como sua semântica e psicométrica. E por fim, a avaliação transferência de aprendizagem do programa e a avaliação de impacto social. Ressalta-se a importância da elaboração de um modelo de avaliação que considere as sequenciais modulares do treinamento como uma possibilidade estratégica para a análise do treinamento.

Considerando que saber onde estão os jovens inscritos, os que participaram das provas, dinâmicas e entrevistas e o treinamento como um todo, são informações fundamentais para viabilizar futuras avaliações de impacto e garantir o alinhamento do programa para sua expansão, evitando assim gastos desnecessários e investimentos equivocados. Reforçamos a necessidade de atenção aos dados de inscrição e atualização constante do banco de dados.

Este estudo considerou os pressupostos de Zerbini, et al. (2012), nos quais o treinamento convencional de habilidades e conhecimentos básicos poderá ser substituído por planos de desenvolvimento pessoal e profissional de longa duração. Sendo também parte da agenda de pesquisa, a articulação do fenômeno estudado com perspectivas de aprendizagem que possam proporcionar aos jovens a compreensão sobre suas vidas e seu futuro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbad, G. S., & Mourão, L., (2012). Avaliação de necessidades de TD&E: proposição de um novo modelo. *Revista de Administração Mackenzie*, 13(6), 107-137.
- Abbad, G. S., et al. (2006). Planejamento instrucional em TD&E. In: Borges-Andrade, J. E.; Abbad, G. S.; Mourão, L..Treinamento, desenvolvimento e educação corporativa: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, p. 289-321.
- Abbad, G., (1999). Um modelo integrado de avaliação do impacto do treinamento no trabalho – IMPACT. Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil.
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). *Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society*. Annual Review of Psychology, 60, 451-74.
- Allais, S. (2012). Will Skills Save Us? Rethinking the Relationships between Vocational Education, Skills Development Policies, and Social Policy in South Africa. *In International Journal of Educational Development*. 32(5). 632-642.
- Araujo, M. C. S. Q., Abbad, G. S., & Freitas, T. R..(2017). Avaliação qualitativa de treinamento. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 17(3), 171-179.
- Bardin, L. Análise de conteúdo. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2011.
- Bell, B. S., Tannenbaum, S. I., Ford, J. K., Noe, R. A., & Kraiger, K. (2017). 100Yearsof Training and Development Research: What We and Where We Should Go. *Journal of applied psychology*. Advance online publication.
- Borges-Andrade, G. Abbad, L. Mourão (Orgs.). (2006). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas* (pp. 177– 195). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Borges-Andrade, J. E. (1982). Avaliação somativa de sistemas instrucionais: integração de três propostas. *Tecnologia Educacional*, 11(46), 29-39.
- Borges-Andrade, J. E. (2006). Avaliação integrada e somativa em TD&E. In J. E. Borges-Andrade, G. Abbad, L. Mourão (Orgs.). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas* (pp. 343-358). Porto Alegre: Artmed.
- Borges-Andrade, J. E.; Zerbini, T.; Abbad, G. S. & Mourão, L. (2013). Treinamento, desenvolvimento e educação: Um modelo para sua gestão. In Borges, L., Mourão, L. (Org). *O Trabalho e as Organizações. Atuações a partir da Psicologia* (pp. 465-498). Porto Alegre: Editora Artmed.
- Brandão, H. P. (2009) Aprendizagem, contexto, competência e desempenho: um estudo multinível. (Tese de doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, DF.

- Brandão, H. P., & Borges-Andrade, J. E. (2007). Causas da expressão de competências no trabalho: para entender melhor a noção de competência. *Revista de Administração Machenzie*, 8 (3), 32-49.
- Brandão, H. P., Guimarães, T. A., & Borges-Andrade, J. E. (2001). Competências profissionais relevantes à qualidade no atendimento bancário. *Revista de Administração Pública*.35 (6), 61-81.
- Burke, L. A., & Hutchins, H. M. (2007). Training transfer: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 6(3), 263-297.
- Conselho Nacional de Saúde. *Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016*. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 24 maio 2016. Seção 1, n. 98, p. 44-46
- Del Prette, A. & Del Prette, Z. A. P. (2017). *Competência Social e Habilidades Sociais: Manual teórico-prático*.Petrópolis: Vozes.
- Del Prette, A.; Del Prette, Z. A. P. (2003). Habilidades Sociais e educação: Pesquisa e atuação em psicologia escolar / educacional. In: DEL PRETTE, Z. A. P. (org.). *Psicologia Escolar e Educacional. Saúde e Qualidade de Vida*. 2ª. Edição. Campinas, Alínea.
- Del Prette, Z. A. P. & Del Prette, A. (2012). Social skills and behavior analysis: Historical proximityand new issues. *Perspectivas em Análise do Comportamento*, 1(2), 104-115.
- Del Prette, Z. A. P., & Del Prette, A. (1995). Notas sobre pensamento e linguagem em Skinner e Vygotsky. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 8(1), 147-164.
- Formichella, M. M., & London, S. (2013). Employability, Education, and Social Equality. *In Revista de Estudios Sociales*. 47. 79-91.
- Gagné, R. M., & Medsker, K. L. (1996). *The conditions or learning: training applications*. Belmont: Wadsworth Group/Thompson Learning.
- Goastellec, G., & Ruiz, G. (2015). Finding an apprenticeship: hidden curriculum and social consequences. *In Frontiers In Psychology*. 6. 1441.
- Goldstein, I. L. (1991). *Training in work organizations*. In: DUNNET; HOUGH (Orgs). *Handbook of industrial and organizational psychology*. 2. ed. California: Consulting Psychology Press, 1991. p. 507-619.
- Gonçalves, A. I. P. (2008). Avaliação de treinamento: a expectativa e a reação do treinando como preditoras do impacto no trabalho. Dissertação de mestrado não publicada. Universidade Salgado de Oliveira, Niterói
- Grossman, R., & Salas, E. (2011). The transfer of training: What really matters. *International Journal of Training and Development*, 15(2), 103-120.

- Hair, J. F., Anderson, R. L., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2005). *Análise Multivariada de dados* (5a ed.). Porto Alegre: Bookman. *Interfaces entre a orientação profissional, psicologia organizacional e do trabalho e administração. Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 13(1), 117-120.
- Hamblin, A. C. (1978). *Avaliação e controle do treinamento*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: John Wiley & Sons.
- Hult Prize (2018). Como geral 10 mil empregos significativos na próxima década? Disponível em: <http://www.hultprize.org/finals/>. Acesso em 04/2019.
- Kirkpatrick, D. L. (1976). Evaluation of training. In R. L. Craig (Org.), *Training and Development Handbook* (pp. 18.1-18.27). New York: McGraw-Hill.
- Lins, M. P. B. E., & Borges-Andrade, J. E. (2014). Expressão de competências de liderança e aprendizagem no trabalho. *Estudos de Psicologia (UFRN)*, 19, 159-168.
- Lopes, D. C., Dascanio, D., Ferreira, B. C., Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. P. (2017). Treinamento de habilidades sociais com universitários de ciências exatas. *Interação em Psicologia*, 21(1), 55-65.
- Mamede, W., & Abbad, G. S. (2018). Objetivos educacionais de um mestrado profissional em saúde coletiva: avaliação conforme a taxonomia de Bloom. *Educação e Pesquisa*, 44, e169805-e169805.
- Martins, L. B. (2016). Impacto do treinamento no trabalho: Determinantes individuais e contextuais em cursos corporativos a distância. Tese de Doutorado. Faculdade de Filosofia Ciências e Letras – USPRP, Universidade de São Paulo.
- Martins, L. B., & Zerbini, T.. (2016). Fatores influentes no desempenho acadêmico de universitários em ações educacionais à distância. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 21(3), 317-327.
- Mayombe, C., & Lombard, A. (2015). How Useful Are Skills Acquired at Adult Non-Formal Education and Training Centres for Finding Employment in South Africa? *In Rev Educ.* 61: 611.
- Mello, C. G. (2017). Estratégias de aprendizagem em ações educacionais à distância: relação com características da clientela e reações ao curso. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Meneses, P. P. M. (2007). *Avaliação de um curso de desenvolvimento regional sustentável no nível de resultados: a contribuição dos modelos lógicos e do método quase experimental*. Tese (Doutorado em Psicologia), Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília.

- Meneses, P. P. M., Zerbini, T., & Abbad, G. (2010). Manual de Treinamento Organizacional. Porto Alegre, RS: Artmed.
- Ministério da Saúde (BR), & Conselho Nacional de Saúde. (2016). Resolução nº 510, de 7 de Abril de 2016.
- Moraes, R. B. N., & Zerbini, T. (2018). Estilos de Aprendizagem em EaD: Construção e evidências de validade de instrumento. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 18(1), 149-168.
- Mosquera, P., (2012). *Socialização Organizacional*. In Neves, A.L., Costa, R.F. Gestão de Recursos Humanos de A a Z. (pp 583-586). Lisboa: Editora RH.
- Mourão, L. & Borges-Andrade, J. E. (2005). Avaliação de programas públicos de treinamento: um estudo sobre o impacto no trabalho e na geração de emprego. *Organizações & Sociedade*, 12(33), 13-38.
- Oliver, E., Tellado, I., & De Botton, L. (2014). Learning about the Importance of Education for Labour Market Transitions. *In Research in Comparative and International Education a*. 9(3). 341-353.
- Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2017). *Relatório sobre Tendências Globais de Emprego para a Juventude*. Geneva: ILO.
- Rodrigues, T. M.. (2017). Juventude e mercado de trabalho no Brasil: formação e empregabilidade. Dissertação de Mestrado em Administração - Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- Russell, L., Simmons, R., & Thompson, R. (2011). Ordinary Lives: An Ethnographic Study of Young People Attending Entry to Employment Programmes. *In Journal os Education and Work*. 24(5). 477-499.
- Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2001). The science of training: A decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471-499.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2013). *Metodologia de Pesquisa*. Porto Alegre, RS: Penso.
- Siqueira, M. M. M. *Envolvimento com o trabalho* (2008). In Siqueira, M. M. M. (Orgs.). *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*.(pp. 139-143). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Sparrow, P., & Bognanno, M. (1994). Competency requirement forecasting: issues for international selection and assessment. Em C. mabey,& P. Iles (Orgs.), *Managing Learning* (pp. 57-69). London: Routledge.
- Talavera, E. R., & Perez-Gonzalez, J. C. (2007). Training in Socio-Emotional Skills through On-Site Training. *In European Journal of Vocational Training*. 40(1). 83-102.

- Tamayo, A., Alves-Filho, A., Borges, L. O. *Motivação e significado do trabalho* (2008). In Siqueira, M. M. M. (Orgs.). *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. (pp. 215-248). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*, 43, 399-441.
- Valle, T. G. M., (2009). *Aprendizagem e desenvolvimento humano: avaliações e intervenções [online]*. São Paulo: Cultura Acadêmica, 222.
- Wexley, K. N. (1984). Personnel training. *Annual Review of Psychology*, 35, 519-551.
- World Economic Forum (WEF). (2016). The future of jobs: employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. Genebra.
- Zerbini, T. (2007). Avaliação da transferência de treinamento em curso a distância (Tese de doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, DF.
- Zerbini, T., & Abbad, G. (2010). Transferência de treinamento e impacto do treinamento no trabalho: Análise crítica da literatura. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 10(2), 97-111.
- Zerbini, T., Coelho, F. A., Abbad, G. S., Mourão, L., Alvim, S., & Loiola, E. (2012). Transferência de treinamento e impacto do treinamento em profundidade. In G. S. Abbad, L. Mourão, P. P. M. Meneses, T. Zerbini, J. E. Borges-Andrade, R. Vilas-Boas (Orgs.). *Medidas de avaliação em treinamento, desenvolvimento e educação: ferramentas para gestão de pessoas* (pp. 127-144). Porto Alegre: Artmed.

APÊNDICES

APÊNDICE A

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Termo de Convênio

Pelo presente convênio, a **FACULDADE DE FILOSOFIA CIÊNCIAS E LETRAS DE RIBEIRÃO PRETO** da **UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**, CNPJ/MF nº 63.025.530/0081-99 e o **INSTITUTO SEB**, CNPJ/MF nº 22.776.342/0001-30, por seus representantes legais, signatários, em consonância com seus atos constitutivos, e com fundamento na Lei nº 8.666/93, têm entre si justo e acertado o que segue, de acordo com as cláusulas e condições abaixo.

CLÁUSULA PRIMEIRA - OBJETO

O presente convênio tem por objeto a cooperação institucional para o desenvolvimento de pesquisa, conforme plano de trabalho anexo, que passa a ser parte integrante deste instrumento.

CLÁUSULA SEGUNDA - OBRIGAÇÕES DAS PARTÍCIPES

O interesse predominante da colaboração é de pesquisa, tendo por objetivo a conjugação de esforços entre os partícipes mediante a utilização de seus recursos humanos científicos, tecnológicos e materiais disponíveis para a implementação de pesquisa na área de treinamento denominada "**Avaliação de Impacto em Amplitude do Treinamento de Habilidades Sociais oferecido por um Programa de Aprendizagem Profissional**", e na autorização para o levantamento e a utilização de dados referentes aos treinamentos realizados, e seus impactos sobre a utilização dos conhecimentos.

2.1 Caberá a USP:

- a) desenvolver roteiros, questionários e outros instrumentos necessários à avaliação do treinamento;
- b) coordenar a validação semântica e a adaptação dos instrumentos e procedimentos de avaliação do treinamento à realidade do Instituto;
- c) disponibilizar ao Instituto os instrumentos de coleta de dados;
- d) supervisionar e orientar durante o desenvolvimento do plano de trabalho, as atividades desempenhadas pela mestrande Carolyne Barbosa Vitorazzi;
- e) auxiliar na divulgação do trabalho junto a tutores e chefias do Instituto;
- f) supervisionar a coleta de dados e dela participar, quando necessário;
- g) organizar dados coletados;
- h) repassar ao Instituto os dados relativos à pesquisa por escrito e por meio eletrônico, para fins de guarda, arquivamento eletrônico e organização dos instrumentos digitalizados gerados pela pesquisa, na ocasião da entrega do relatório final, estando a USP, no entanto, autorizada a arquivar os dados;
- i) garantir o tratamento agrupado dos dados obtidos, ainda que necessária a identificação individual de colaboradores do Instituto que participarem da pesquisa;
- j) realizar análises estatísticas previstas no plano de trabalho anexo e outras mais, consideradas tecnicamente necessárias à exploração dos resultados das avaliações do treinamento, quando

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

houver uma amostra de tamanho compatível com exigências das técnicas de análise utilizadas;

k) divulgar apenas os resultados da avaliação ligados aos objetivos específicos do plano de trabalho em anexo, em eventos científicos e acadêmicos, através de informações agrupadas e análises estatísticas avançadas (advindas da utilização de instrumentos);

l) repassar ao Instituto todos os dados gerados na pesquisa;

m) elaborar e repassar ao Instituto relatórios técnicos, informando o progresso do desenvolvimento da pesquisa e o conjunto de resultados analisados;

n) apresentar ao Instituto, ao final da pesquisa, os resultados gerais, por meio de apresentação oral.

2.2 Caberá ao Instituto SEB de Educação:

a) garantir o acesso dos pesquisadores às instalações do Instituto e às informações necessárias ao desenvolvimento da pesquisa;

b) viabilizar o contato com os participantes do estudo;

c) disponibilizar recursos físicos e materiais para o desenvolvimento do programa de treinamento proposto;

d) digitalizar os instrumentos de avaliação entregues pela USP;

e) hospedar os instrumentos digitalizados de coleta de dados no ambiente eletrônico de coleta de dados

f) divulgar o trabalho e seus objetivos junto aos jovens e sensibilizá-los a participarem, uma vez que o envolvimento destes na pesquisa é voluntário;

g) auxiliar os pesquisadores na coleta dos dados, disponibilizando acesso aos computadores em que os bancos de dados estão armazenados;

h) montar banco de dados – as respostas aos questionários, posteriormente, devem compor um banco de dados sistematizado;

i) realizar a manutenção dos bancos de dados – controle da entrada de novos dados durante o período de coleta de dados;

j) enviar dados às pesquisadoras em formato Excel – o conjunto de dados coletados deverá ser convertido para o formato Excel e encaminhado às pesquisadoras;

k) garantir a utilização, por parte dos pesquisadores, dos dados e resultados da pesquisa referentes aos objetivos específicos do plano de trabalho em anexo, como subsídio para a elaboração da dissertação de mestrado a ser defendida pela pesquisadora citada, junto à linha de pesquisa “Socialização e Desenvolvimento Humano: Vulnerabilidade, Risco e Proteção” – na qual foram inseridos projetos de pesquisas precursores na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho – do Curso de Mestrado em Psicologia da Universidade de São Paulo;

l) garantir a utilização, por parte dos pesquisadores, dos dados e resultados da pesquisa referentes aos objetivos específicos do plano de trabalho em anexo, em eventos científicos e acadêmicos, por meio de informações agrupadas e análises estatísticas avançadas (advindas da utilização de instrumentos) na produção de artigos científicos em revistas com corpo editorial com ou sem a identificação do Instituto, a ser definido pelo próprio Instituto.

CLÁUSULA TERCEIRA - RECURSOS FINANCEIROS

Não haverá implicações financeiras.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

CLÁUSULA QUARTA - VIGÊNCIA

O presente convênio vigorará pelo prazo de dois anos a partir da data da assinatura, prorrogável por iguais ou inferiores períodos. Decorrido o prazo máximo de 05 (cinco) anos, havendo interesse dos partícipes, novo instrumento deverá ser formalizado.

CLÁUSULA QUINTA - PROPRIEDADE INTELECTUAL

5.1 Os direitos relativos à propriedade intelectual resultante dos trabalhos realizados no âmbito deste convênio estarão sujeitos às disposições legais vigentes nos países das instituições participantes.

5.2 No caso de criação de invenções, aperfeiçoamentos, inovações, etc. por meio das atividades objeto do presente convênio, fica estipulado que:

5.2.1 Os direitos de propriedade intelectual sobre qualquer criação desenvolvida no âmbito deste convênio pertencerão à USP e ao Instituto SEB, em partes iguais.

5.2.2 As partes obrigam-se a recíprocas comunicações no caso de serem obtidos resultados suscetíveis de proteção, mantendo o sigilo necessário para proteger tais resultados.

5.2.3 As partes obrigam-se a outorgar procurações necessárias para o registro da propriedade intelectual resultante deste acordo, sempre que necessário e solicitado pela parte responsável por requerer a proteção.

5.2.4 Havendo interesse das partes na proteção dos direitos mencionados na cláusula 5.1, seus custos e gestão serão regulados em termo aditivo próprio, de acordo com a legislação vigente.

5.2.5 Havendo interesse das partes na utilização e licenciamento dos direitos mencionados na cláusula 5.1, os custos, a gestão, o licenciamento, a cessão, a transferência ou o uso livre serão regulados em termo aditivo próprio, de acordo com a legislação vigente.

CLÁUSULA SEXTA - DIREITOS AUTORAIS SOBRE OBRAS CIENTÍFICAS OU LITERÁRIAS

6.1 Se do convênio resultar obra científica ou literária, os direitos decorrentes pertencerão às convenientes na proporção especificada no Plano de Trabalho anexo.

6.2 A eventual utilização será regulada em termo próprio, de acordo com a legislação vigente.

CLÁUSULA SÉTIMA - CONFIDENCIALIDADE

7.1 As convenientes se comprometem a manter sigilo sobre as informações trocadas, geradas ou pré-existentes ao presente convênio, ficando vedada sua divulgação a terceiros, direta ou indiretamente, sem autorização prévia por escrito das demais partícipes.

Handwritten signature

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

7.2 A obrigatoriedade de sigilo permanece vigente pelo período de 5 (cinco) anos a partir da data de assinatura do presente instrumento.

7.3 Como informações sigilosas entendem-se todos os documentos, dados, informações técnicas pertinentes ao *know-how*, aperfeiçoamentos técnicos e outros segredos industriais ou comerciais, incluindo, mas sem se limitar, a croquis, relatórios, anotações, cópias, reproduções, reedições e traduções, que venham a ser intercambiadas entre as partes durante a vigência deste convênio e que sejam consideradas pela parte remetente como sendo de natureza confidencial e identificadas por escrito como tal.

7.4 O sigilo não poderá impedir a defesa de dissertações e teses de alunos participantes do projeto, devendo, no entanto, o conteúdo ser adequado, na medida do possível, com vistas a não causar prejuízo aos interesses dos partícipes.

7.5 No caso de se pretender a publicação, ou a exposição em aulas de informações e/ou resultados de qualquer natureza, decorrentes deste convênio, a partícipe interessada deverá enviar o conteúdo previamente à outra partícipe, que terá o prazo de 30 (trinta) dias corridos, a partir do recebimento do documento em formato eletrônico, para sugerir alterações, autorizar ou não autorizar a publicação ou a exposição do referido documento.

7.5.1 Caso não haja a manifestação prevista no item 7.5 no prazo de 30 (trinta) dias corridos, fica autorizada a partícipe solicitante a realizar a publicação, defesa ou exposição.

7.5.2 A partícipe autorizadora deve emendar todos os esforços para adequar o conteúdo de modo a autorizar a publicação ou exposição.

7.5.3 A partícipe que negar a autorização deve circunstanciar detalhadamente sua decisão.

7.6 O descumprimento do pactuado nesta cláusula ensejará indenização à parte inocente pelas perdas e danos efetivamente sofridos, a serem apurados em procedimento próprio.

7.7 As partícipes informarão aos seus empregados, contratados, alunos e bolsistas envolvidos no projeto, ou na sua execução, quais são as informações confidenciais que deverão ser mantidas em completo sigilo, bem como o conteúdo das cláusulas do presente instrumento.

7.8 No caso de uma das partícipes vir a ser legalmente obrigada a revelar as informações confidenciais a requerimento de qualquer órgão judicial e/ou governamental, deverá enviar à parte contrária aviso por escrito, no prazo de 10 (dez) dias, contados da notificação do órgão judicial ou governamental.

7.9 A partícipe obrigada por determinação legal revelará tão somente as informações exigidas e empreenderá seus melhores esforços para obter tratamento confidencial para quaisquer informações confidenciais que forem assim reveladas.

7.10 Excetuam-se do dever de sigilo as informações que:

I tenham se tornadas públicas sem cooperação, interveniência ou falha da partícipe receptora; II

- estejam contidas em patentes publicadas em qualquer país;

III - Já eram de conhecimento das partícipes na época de sua revelação à outra;

IV - Comprovadamente tenham sido recebidas por uma das partícipes deste convênio de terceiros com liberdade para delas dispor.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

CLÁUSULA OITAVA - DENÚNCIA

8.1 O presente convênio poderá ser denunciado a qualquer momento, por qualquer das partes, mediante comunicação expressa, com antecedência mínima de 60 dias.

8.2 Havendo pendências, as partes definirão, mediante Termo de Encerramento do convênio, as responsabilidades pela conclusão ou encerramento de cada um dos trabalhos e todas as demais pendências, respeitadas as atividades em curso.

CLÁUSULA NONA - FORO

Para dirimir dúvidas que possam ser suscitadas na execução e interpretação do presente convênio, fica eleito o foro da Capital do Estado de São Paulo, em uma das Varas da Fazenda Pública, com exclusão de qualquer outro, mesmo privilegiado.

E por estarem justas e convencionadas, as partes assinam o presente termo em 2 (duas) vias.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Prof. Dr. Vahan Agopyan

Reitor

10 / 08 / 2017

Prof. Dr. Sylvio Canuto
Pro-Reitor de Pesquisa
Universidade de São Paulo
Por Delegação do M. Reitor
Portaria GR 6580/2014

INSTITUTO SEB DE EDUCAÇÃO

Thiciana Cefali Zaher

Diretora

10 / 08 / 2017

FACULDADE DE FILOSOFIA CIÊNCIAS E
LETRAS DE RIBEIRÃO PRETO

Prof. Dr. Pietro Ciancaglini

Diretor

10 / 08 / 2017

ANEXOS

ANEXO 1

O NAU

O projeto NAU é uma iniciativa do Instituto SEB que surgiu após um mapeamento do contexto social e histórico que atravessa a juventude brasileira na atualidade. Identificando as lacunas entre as necessidades individuais e as exigências do mercado de trabalho para os profissionais do futuro, oferecemos uma possibilidade de ingresso em uma longa jornada chamada profissionalização. Nesse percurso, entendemos que partimos do local chamado juventude e ancoramos no local chamado trabalho.

Com o objetivo de apoiar os jovens na conquista de um emprego, como coroa para uma vida mais digna e autônoma, o projeto está alinhado à missão do Instituto SEB de engajar, por meio de educação inovadora, jovens para que se tornem protagonistas e responsáveis pelo desenvolvimento sustentável de nossa sociedade.

EQUIPE

COORDENADOR
ASSISTENTE SOCIAL
PSICÓLOGO
TUTORES (1 POR TURMA)
INSTRUTORES (5 POR TURMA)

COMO PARTICIPAR

Quer embarcar rumo aos novos mares do mercado de trabalho?

Vamos juntos desenvolver habilidades para vencer os desafios dos capitães recrutadores de grandes empresas e os monstruosos processos seletivos que querem devorar marujos despreparados. Tem coragem? É muito simples embarcar!

JOVENS DE 18 A 24 ANOS
EM BUSCA DE OPORTUNIDADE
3ª SÉRIE E.M./EJA CURSANDO OU CONCLUÍDO
RENDIA FAMILIAR ATÉ 4 SALÁRIOS MÍNIMOS

COMO FUNCIONA

DURAÇÃO
3 meses (segunda, quarta e sexta)

VAGAS
30 por turma
2 períodos

TURMAS
2 turmas (8h30 - 12h30 ou 14h - 18h)

INSCRIÇÕES

Somos uma embarcação para o futuro.

Essa viagem será uma busca por oportunidades, onde serão trabalhadas competências para entrar e se manter no mercado de trabalho. Para que isso ocorra, acreditamos que seja necessário que cada marujo identifique suas potências e fraquezas, e que aprenda a administrar e compreender suas inquietudes.

É possível sonhar!
É preciso persistir!
E, assim, metas e objetivos serão alcançados.
E aí, topa fazer essa viagem?

PRÓXIMAS TURMAS JANEIRO 2018
www.projetonau.com.br

CONQUISTE SEU FUTURO
Saiba o que podemos fazer por você!
www.projetonau.com.br

O QUE É O NAU?

O projeto NAU é uma iniciativa do Instituto SEB de Educação, braço de investimento social do Grupo SEB, focada no desenvolvimento de competências profissionais de jovens entre 18 e 24 anos para facilitar a entrada no mercado de trabalho.

DURAÇÃO
3 meses (segunda, quarta e sexta)

VAGAS
30 por turma
2 períodos

TURMAS
2 turmas (8h30 - 12h30 ou 14h - 18h)

QUEM PODE PARTICIPAR?

Inscrições Abertas!
10/01 A 28/01

100% GRATUITO
Acesse o site
www.projetonau.com.br

JOVENS DE 18 A 24 ANOS
EM BUSCA DE OPORTUNIDADE
3ª SÉRIE E.M./EJA CONCLUÍDO
RENDIA FAMILIAR ATÉ 4 SALÁRIOS MÍNIMOS

FIQUE LIGADO

As datas que você não deve esquecer:

Inscrições
10/01 a 28/01

Processo Seletivo
01/02 a 20/02

Divulgação dos aprovados
01/03

Os resultados comprovam:

60 Jovens
61% Indicado para Processo Seletivo
33% Contratados

Dos 60 jovens que participaram do NAU, 61% foram encaminhados para vagas de trabalho e 33% saíram das entrevistas contratados.

Acompanhe tudo que acontece no NAU pelas redes sociais!

[f /projetonau](https://www.facebook.com/projetonau) [@projetonau](https://www.instagram.com/projetonau) [in /projetonau](https://www.linkedin.com/company/projetonau)

nau@institutoseb.org.br
(16) 3968-7200
Rua Mariana Junqueira, 33
Centro, Ribeirão Preto - SP
CEP 14015-010

iniciativa
INSTITUTO SEB

ANEXO 2

Edital Nau Mercado de Trabalho Mês/Ano
<p>PROJETO NAU MERCADO DE TRABALHO</p> <p>DISPÕE SOBRE O PROJETO DE DESENVOLVIMENTO E DE COLOCAÇÃO DOS JOVENS ENTRE 18 E 24 ANOS NO MERCADO DE TRABALHO COM A CAPACITAÇÃO E O PREPARO PARA ENFRENTAR OS DIFERENTES AMBIENTES EMPRESARIAS.</p>
<p>I. CARACTERIZAÇÃO DO PROJETO NAU MERCADO DE TRABALHO</p> <p>O Projeto NAU é uma iniciativa do Instituto SEB que busca apoiar o jovem na conquista do mercado de trabalho, para ampliar as oportunidades de uma significativa parcela da sociedade, através de acompanhamento e aprofundamento no perfil do jovem, aumento de suas potências e compreensão de suas inquietudes. Poderão participar da seleção jovens com idade entre 18 e 24 anos, que não estejam já inseridos no mercado de trabalho no momento da inscrição e que desejam desenvolver suas potências em busca de novas possibilidades e oportunidades para conquistar o seu espaço no mercado de trabalho.</p> <p>II. DAS VAGAS:</p> <p>Serão disponibilizadas 90 vagas, sendo 60 vagas para o início imediato e 30 vagas para segunda chamada. Após o preenchimento da ficha de inscrição, os candidatos serão chamados via telefone para iniciar a participação no processo classificatório.</p> <p>III. DESCRIÇÃO DAS ETAPAS DE PROCESSO SELETIVO</p> <p>O processo de seleção do(s) jovem(ns) é de responsabilidade da equipe do NAU, a quem caberá avaliar o perfil do(s) candidato(s), sua aptidão e adequação ao projeto. As etapas de avaliação serão divididas em dias diferentes, selecionando os jovens aptos para dar continuidade ao processo de seleção.</p> <p>O processo de classificação será iniciado no ato da inscrição via formulário disponibilizado no portal (https://www.projetonau.com.br) ou através de preenchimento físico do formulário de inscrição, avançando para as seguintes etapas:</p> <p>Etapla 1: Realização de prova em local e data previamente agendados</p> <ul style="list-style-type: none">• Prova de português• Interpretação de texto• Raciocínio lógico• Redação <p>Etapla 2: Realização de entrevista individual ou em grupo com apresentação dos seguintes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Histórico de conclusão do ensino médio• Comprovante de renda• Comprovante de residência• RG• CPF <p>Etapla 3: Participação em dinâmicas de grupo e entrevista individual</p> <p>Etapla 4: Visita social para confirmação e adequação das exigências descritas nesse edital.</p> <p>Ao final de todo o processo de seleção, os participantes selecionados serão informados sobre o resultado do processo classificatório por telefone, até o dia __/__/__.</p> <p>Todas as etapas realizadas após o preenchimento do formulário de inscrição (online ou físico) serão realizadas no Instituto SEB, localizado na Rua Mariana Junqueira N°33, Ribeirão Preto, Centro, sendo as mesmas de responsabilidade da equipe do Projeto Nau</p>

Mercado de Trabalho.

IV. INSCRIÇÃO

O prazo de inscrição será entre os dias __/__/____ e __/__/____. Para realização da mesma, será necessário preenchimento do formulário online disponibilizado no site (<https://www.projetonau.com.br>) ou entregue impresso e totalmente preenchido até o final do prazo de inscrição no prédio do Instituto SEB, localizado na Rua Mariana Junqueira, no. 33, Centro, Ribeirão Preto, durante o horário comercial, de segunda à sexta-feira, entre 09:00 e 18:00 hrs.

V. CRITÉRIOS

- Ter idade mínima de 18 anos e máxima de 24
- Não estar trabalhando no momento da inscrição
- Pertencer a classe social familiar E/D, ou seja, ter dentro de sua casa uma somatória salarial de até no máximo 4 salários mínimos
- Ensino médio concluído.

VI. CARGA HORÁRIA E DESENVOLVIMENTO DO PROJETO NAU

O programa terá uma carga horária presencial de 12 (doze) horas semanais, divididas em três encontros de quatro horas cada, às segundas, quartas e sextas-feiras, com duração total de três meses de programa, somando 144 horas.

Todo jovem apto receberá do projeto vale transporte para a locomoção até o espaço onde ocorrerão os encontros, que se localizará no centro da cidade de Ribeirão Preto, e será oferecida alimentação para todos os participantes no intervalo entre as aulas (lanche, leite, suco, bolachas, entre outros, não respeitando a ordem e nem a presença de todos alimentos oferecidos no mesmo dia).

O jovem participante do projeto será acompanhado e avaliado continuamente e receberá certificações ao longo do seu processo de desenvolvimento, participando de dinâmicas, debates e entrevistas focadas na conquista do seu espaço no mercado de trabalho, sendo considerada a possibilidade de colocação em diversos segmentos como, por exemplo, empresas do ramo varejista, industrial, saúde, serviços e tecnológicas, entre outras.

Serão adotadas as seguintes estratégias ao longo do processo:

- Construção colaborativa (“crowdsourcing”), metodologia que utiliza a inteligência e os conhecimentos coletivos, presentes na internet ou não;
- Sala de aula invertida (“flippedclassroom”), metodologia que inverte a lógica da sala de aula, expondo os participantes ao conteúdo antes do encontro presencial, sendo que eles utilizarão também cursos online gratuitos conforme necessidades e demandas individuais e coletivas (“MOOCs – Massive Open Online Courses”);
- Acompanhamento por meio de ensino adaptativo (adaptivelearning), sistema que usa softwares que propõem atividades diferentes para cada aluno, sob medida, a partir de suas respostas, individualizando a aprendizagem;
- Aprendizado baseado em jogos;
- Aprendizado baseado em projetos, sendo todos focados para uma absorção do conhecimento de forma interessante, divertida, envolvente e com significado.

VII- ENTRADA

Todo jovem aprovado será notificado sobre a data, o horário e o local de início das aulas e será apresentado um contrato de responsabilidades e condutas a serem cumpridas e seguidas. Serão explicadas todas as cláusulas constantes do contrato, devendo as mesmas serem fielmente seguidas pelos participantes, sendo que sua não adequação ou descumprimento levará o jovem a ser desclassificado, ou seja, desligado do programa.

- Os participantes devem se comprometer em seguir as normas gerais de conduta e padrões de bons costumes, bem como a legislação vigente, devem se comprometer em agir de forma cordial com seus pares e com todos os colaboradores, parceiros e

demais envolvidos no projeto.

- Os participantes deverão estar presentes em pelo menos 75% dos encontros programados.

VII- CONCLUSÃO

Todo jovem que concluir o programa, com 75% ou mais de presença nos encontros, atendendo aos critérios e regras aqui determinados, bem como cumprindo a legislação vigente, as normas gerais de conduta e os padrões de bons costumes, receberá ao final do programa um portfólio contendo:

- Certificação dada pelo Instituto SEB contendo a logomarca do instituto e a do projeto NAU, podendo ter também as logomarcas de outros parceiros apoiadores
- Carta de recomendação
- Mapeamento de competências
- Currículo atualizado
- Perfil atualizado no LinkedIn

ANEXO 3

Formulário De Inscrição Nau Mercado De Trabalho			
Nome:			Sexo: ☐ M ☐ F
RG:	CPF:	Data de Nascimento:	Idade:
Celular	Telefone Fixo	Telefone para Recado	Outro
Estado Civil: ☐ Solteiro(A) ☐ Casado(A) ☐ Separado (A) ☐ Divorciado (A) ☐ Viúvo (A) ☐ U. Estável			
Etnia:		Possui Deficiência:	
Nível De Escolaridade: ☐ Fundamental Completo ☐ Ens. Médio Inc. ☐ Ens. Médio Comp. ☐ Ens. Superior ☐ Pós-Graduado ☐ EJA Inc. ☐ EJA Comp.			
Prestou o Enem: ☐ Não ☐ Sim Nota: _____			
Faz algum curso atualmente: ☐ Não ☐ Sim Qual: _____			
Participa de algum programa universitário: ☐ Fies ☐ Prouni ☐ Não ☐ Outro Qual: _____			
Como soube do Projeto: ☐ Facebook ☐ Instagram ☐ LinkedIn ☐ Indicação de amigos ou familiares ☐ Divulgação centro ☐ TV ☐ Rádio ☐ Revista ☐ Indicação de escolas ou agências ☐ Indicação de ex-participante ☐ Outro Qual: _____			
Nome do Pai:			Profissão:
Ele está: ☐ Empregado ☐ Desempregado ☐ Aposentado ☐ Autônomo ☐ Falecido ☐ Ausente			
Nome da mãe:			Profissão
Ela está: ☐ Empregada ☐ Desempregada ☐ Aposentada ☐ Autônoma ☐ Falecida ☐ Ausente			
Aproximadamente, qual a sua renda familiar mensal: ☐ R\$0,00 a R\$1.000,00; ☐ R\$1000,00aR\$2.000,00; ☐ R\$2000,00 a R\$3.000,00 ☐ R\$ 3.000,00 a R\$4.000,00 ☐ Acima de R\$4.000,00			

Tem Filhos (as): ☐ Não ☐ Sim Quantos: _____		
Atualmente mora com: ☐ Mãe ☐ Pai ☐ Irmãos ☐ Sobrinhos ☐ Tios ☐ Primos ☐ Avós ☐ Filhos ☐ Madrasta ☐ Padrasto ☐ Cônjuge		
A família recebe algum dos benefícios abaixo: ☐ Aposentadoria ☐ Bolsa-Família ☐ BPC/LOAS ☐ Renda Cidadã ☐ Pensão ☐ Auxílio aluguel ☐ CRAS (Centro de Referência de Assistência Social) ☐ Não ☐ Outro: _____		
Em qual Cidade reside:		
Qual o Endereço:		
Número:	CEP:	Complemento:
Sua Moradia é: ☐ Própria/Quitada ☐ Financiada ☐ Alugada ☐ Cedida por: _____		

ANEXO 4

PROVA DE SELEÇÃO PARA EMBARQUE NO NAU
<p>Olá,</p> <p>A seguir você terá 20 questões relacionadas com o campo do mercado de trabalho. Dessas questões, 10 serão referentes a interpretação de texto e 10 serão referentes a conhecimentos matemáticos. Espera-se que você consiga ler, interpretar e responder adequadamente as informações solicitadas. Faça a prova com calma e preste muita atenção nos enunciados. Ao final da prova não se esqueça de escrever a redação.</p> <p>Qualquer dúvida chame o tutor responsável pela aplicação da prova.</p> <p style="text-align: right;">Boa prova!</p>
LEITURA E INTERPRETAÇÃO DE TEXTO (10 questões)
<p>Questão 1 – Muito bem, você é jovem e está diante de uma página em branco que precisa se transformar em um currículo. A dúvida virá mais cedo ou mais tarde: o que incluir na seção “experiências profissionais” se você não tem (quase) nenhuma? E como evitar a tentação de preencher espaço com detalhes desnecessários sobre o único estágio que você fez na vida?</p> <p>Após escutar experiências e analisar currículos de pessoas entre 18 e 28 anos, ele percebeu um padrão comum de comportamento. “A maioria não reconhece suas vivências iniciais como úteis para o mercado de trabalho”, explica. “Com isso, acabam omitindo conteúdos interessantes dos próprios CVs”. Abdalla diz que o jovem precisa abrir a cabeça na hora de montar seu “cartão de visitas” para o recrutador. “Qualquer experiência bem vivida pode trazer desenvolvimento e evolução e, se esse for o caso, pode aparecer no currículo”, diz ele. Ao contrário do que muita gente pensa, mencionar um “bico” como vendedor em uma loja durante a semana do Natal, por exemplo, é válido sim. Desde que você tenha aprendido algo com uma experiência, ela é bem-vinda no documento.</p> <p>Para Tiago Mavichian, diretor da Companhia de Estágios, há diversas formas de exibir o seu potencial em um currículo apesar da falta de experiências profissionais. Uma delas é falar sobre trabalhos voluntários, por exemplo. “Quem trabalha com voluntariado muitas vezes aprende a ser um ‘faz-tudo’, porque precisa se envolver em múltiplas frentes de trabalho”, afirma. “As empresas hoje valorizam essa versatilidade e desejam pessoas capazes de se dedicar a uma causa em que realmente acreditam”.</p> <p>Analisando o texto assinale:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Ao desenvolver o seu currículo você não deve mencionar atividades com menos de um ano de trabalho.b) Elabore um currículo que possa omitir suas experiências profissionais menos importantes.c) Evite colocar qualquer tipo de trabalho voluntário em seus currículos pois ele pode manchar a sua imagem.d) Coloque suas experiências profissionais de curto período e experiências com trabalhos voluntários são bem-vistos. <p>Questão 2 – “Toda empresa coleta uma montanha de dados: alguns são valiosos, a maioria não”, disse Jay Samit, vice-presidente do conselho da consultoria de tecnologia Deloitte</p>

Digital. “O trabalho do cientista de dados é distinguir esses dois conjuntos”.

Os cientistas de dados não estão em alta demanda apenas no setor de varejo. As ofertas de emprego e as buscas por trabalho na função atingiram uma alta histórica, segundo o website Indeed. A Harvard Business Review chamou o campo de “o trabalho mais sexy do século 21”, e empregadores de diversos setores e agências governamentais lutam para adicionar esses trabalhadores às suas fileiras.

Parte do apelo: quando se debruçam sobre os dados, eles podem usar inteligência artificial e a chamada aprendizagem de máquina para ajudar a fazer parte do trabalho.

“As empresas do varejo não achavam que o aprendizado de máquina e a inteligência artificial eram grande coisa até que a Amazon começou a esmagá-las”, disse em entrevista. “Isso é algo bastante óbvio para os profissionais de dados, mas não para os empresários”.

Agora as empresas estão começando a mudar, e isso inclui o setor de varejo. Ainda há muitas oportunidades para melhorar as compras nas lojas físicas. Mesmo com a ascensão da Amazon.com, os consumidores dos EUA realizam cerca de 85 por cento de suas compras em lojas físicas.

Esse texto se refere a tendência do uso da tecnologia nos mais diversos segmentos de mercado, sendo assim, assinale a alternativa correta:

a) A tecnologia tende a seguir por um caminho onde absorver um número de dados tão grande será um problema, pois, as empresas não terão uso para esses dados e consequentemente acumularão lixo eletrônico.

b) Com os avanços da tecnologia na interpretação dos dados, logo a inteligência artificial tenderá a sair do controle criando máquinas com inteligência própria trazendo riscos às empresas e aos seus clientes.

c) As empresas no setor varejista estão percebendo o benefício do uso dos dados para facilitar a forma de vender, podendo melhorar as vendas e interação com os clientes em loja física e aumentando as vendas online.

d) Aprender a lógica de interpretação de dados no setor varejista é algo inútil, percebe-se que apenas as grandes empresas de tecnologia se beneficiam com o estudo de dados e para uma empresa de pequeno e médio porte acaba sendo irrelevante esse estudo.

Questão 3 – A disciplina é o que proporciona que eu tenha um equilíbrio entre todos os meus projetos, a minha família e aquilo que me dá prazer. Porém, ser disciplinado também requer que a gente tenha um alto grau de conhecimento sobre nós mesmos, porque é apenas quando temos conhecimento das nossas forças e fraquezas é que conseguimos fazer escolhas eficientes para nós.

Quando possuímos autoconhecimento, sabemos exatamente o que queremos, o que devemos fazer e o que não aceitamos, assim, a disciplina nos ajuda no autocontrole para gerir todas as emoções e necessidades, ou seja, conseguimos fazer escolhas sem ultrapassar nossos limites.

Se você não é uma pessoa disciplinada e acredita que não consegue adquirir essa habilidade, vou te dar uma boa notícia: embora a disciplina seja um traço da personalidade de cada um, ela pode ser desenvolvida, sim. Minha principal dica para que você tenha sucesso nessa empreitada é a de que você deve buscar autoconhecimento acima de tudo, para saber com clareza o que é importante, o que é fundamental e o que não quer na sua

vida. Feito isso, crie um plano de ação com metas de curto, médio e longo prazo que sejam factíveis de serem cumpridas por você e estabeleça ferramentas que possam ajudá-lo nessas metas. A partir daí, será mais fácil colocar foco e determinação nas suas ações diárias, porque elas serão pautadas por aquilo que já definiu para você.

Segundo Sofia Esteves, presidente do conselho do Grupo Cia de Talentos a palavra DISCIPLINA remete a qual alternativa:

- a) Disciplina está relacionada a Rigidez e Inflexibilidade.
 - b) Disciplina nos ajuda no autocontrole para gerir todas as emoções e necessidades.
 - c) Disciplina é seguir as regras de uma empresa cegamente.
- Disciplina não pode ser desenvolvida, ela nasce com cada indivíduo.

Questão 4 – Na mentalidade lean, o principal foco está em criar e permanentemente melhorar o “trabalho padronizado”, que vai muito além dos “padrões de trabalho”. Parece, à primeira vista, um mero jogo de palavras, mas essa diferença caracteriza uma mudança conceitual muito importante.

Os “padrões de trabalho” recebem vários nomes nas empresas, como “instruções técnicas” ou “procedimentos operacionais”, e focam, em geral, nos detalhes técnicos dos produtos e dos processos. Já o “trabalho padronizado” lean olha para a forma como as pessoas realizam o trabalho.

Por exemplo, um “padrão de trabalho” pode estabelecer a sequência de operações que uma peça deve seguir para se obter o produto final. Isso é um pressuposto do processo e independe da demanda. Já o “trabalho padronizado” parte da demanda do cliente, caracterizada pelo ritmo que devemos produzir, ritmo esse que, no sistema lean, chamamos de tempo takt. A partir daí, estabelece-se, então, o layout necessário de máquinas, o número exigido de operadores, a melhor divisão de tarefas entre eles, a sequência que cada um vai seguir, os pontos de distribuição dos materiais, os pontos de cuidados com qualidade, segurança, ergonomia. Essas definições são discutidas em detalhes, visando eliminar todos os desperdícios, e propiciam um enorme aumento de produtividade.

A partir do texto, podemos avaliar que:

- a) O Sistema de produção com padrões de trabalho em suas normas e regras torna o processo burocrático e menos produtivo, levando em consideração que existem regras rígidas de dos processos de fabricação.
- b) O Trabalho padronizado pode ser considerado um modelo que não percebe as necessidades dos clientes e com isso deixa de ser interessante para as empresas.
- c) O Sistema de produção Lean proporciona uma maior adaptação no trabalho, já que não são processos rígidos padronizados, mas sim, podem ser modificados conforme as demandas dos clientes.

Desenvolver padrões de trabalho permite maior flexibilidade no processo produtivo, visto que, o padrão de trabalho não determina uma sequência lógica de processos de fabricação.

Questão 5 – Pesquisa da Organização Internacional do Trabalho (OIT) mostrou que 60% dos jovens da América Latina e do Caribe têm confiança em seu futuro profissional até 2030, enquanto 40% sentem incerteza ou medo. Um total de 69% espera trabalhar em sua

própria empresa, 76% mostraram-se otimistas com a possibilidade de ganhar bons salários e 59% consideram que as mudanças associadas à tecnologia, como a robotização, serão positivas.

O otimismo dos entrevistados contrasta com a realidade diagnosticada pela OIT, que avalia que os jovens da região enfrentarão um percentual de informalidade que, em média, deverá chegar a 56% deles, e uma taxa de desemprego três vezes maior que a dos adultos. Segundo a organização, apenas no último ano, o desemprego juvenil aumentou mais de três pontos percentuais na média da região, passando de 15,1% para 18,3%.

Dos jovens pesquisados, 80% estavam estudando; 55% trabalhavam e 4% não estudavam e nem trabalhavam – um percentual que chega a 20% na América Latina e no Caribe, quando considerado o quadro geral da população.

Entre os jovens estudantes, é forte a percepção da importância da qualificação profissional, pois 97% deles consideram que a educação recebida influi em seu cotidiano e 78% esperam fazer uma pós-graduação no futuro.

Assinale a alternativa que melhor compreende o texto:

a) A maioria dos jovens tem confiança no seu futuro profissional, porém a taxa de desemprego entre os jovens é maior do que entre os adultos e quase todos os jovens percebem a importância da educação no futuro profissional.

b) Os jovens não estão confiantes no seu futuro profissional pois a taxa de desemprego é alta e desestimula os jovens na busca pelas capacitações profissionais.

c) Dentre os entrevistados uma grande maioria percebe que não tem chances de colocação profissional no futuro pois os adultos ocupam as vagas de emprego e a educação para o trabalho não está contribuindo para mudar esse quadro.

Os jovens têm confiança no seu futuro, entretanto, como maioria dos jovens tem boa perspectiva de emprego em relação aos adultos, então eles deixam de se capacitar mais por entender que o futuro está propenso à contratações.

Questão 6 – “Com todos os problemas que temos em nosso Estado - corporativismo, incompetência pública, intervencionismo, burocracia, estatismo, carga tributária complexa, entre outros -, ainda somos um país de muita sorte. Pelo simples fato de que a solução para nossos problemas só depende de nós mesmos.

Não somos como a Palestina, que depende de Israel para existir. Nem somos como os países europeus, que dependem uns dos outros. Tampouco, como os Estados Unidos, que carregam um peso imenso de problemas deles e dos outros”. (Isto É, março de 2017)

O trecho acima mostra que:

a) A enumeração de todos os problemas de nosso Estado.

b) A explicação de um termo anterior.

c) A exemplificação de alguns de nossos problemas.

A seleção de nossos problemas mais graves.

Questão 7 – “A produção industrial do país subiu 0,1% em fevereiro na comparação com o mês anterior, informou o IBGE.

O resultado indica que o setor entrou em fase de estabilidade após forte recessão. Ficou, no entanto, abaixo da expectativa do mercado, de elevação de 0,5%.

Nos últimos 12 meses, a retração acumulada na indústria é de 4,8%”. (Folha de São Paulo, 05/04/2017).

A afirmativa correta sobre o texto acima é:

- a) A comparação que serve de base para a pesquisa é feita entre os dois últimos meses de fevereiro (2017/2016);
- b) O mercado esperava que a produção industrial subisse 0,6%;
- c) A expectativa do mercado mostrava um pessimismo que a pesquisa não confirmou;

A informação prestada pelo jornal mostra um cenário negativo, mas com sinais de mudança.

Questão 8 – Há quatro anos, Chris Nagele fez o que muitos executivos no setor de tecnologia já tinham feito – ele transferiu sua equipe para um chamado escritório aberto, sem paredes e divisórias. Os funcionários, até então, trabalhavam de casa, mas ele queria que todos estivessem juntos, para se conectarem e colaborar mais facilmente. Mas em pouco tempo ficou claro que Nagele tinha cometido um grande erro. Todos estavam distraídos, a produtividade caiu, e os nove empregados estavam insatisfeitos, sem falar do próprio chefe.

Em abril de 2015, quase três anos após a mudança para o escritório aberto, Nagele transferiu a empresa para um espaço de 900 m² onde hoje todos têm seu próprio espaço, com portas e tudo. Inúmeras empresas adotaram o conceito de escritório aberto – cerca de 70% dos escritórios nos Estados Unidos são assim – e até onde se sabe poucos retornaram ao modelo de espaços tradicionais com salas e portas. Pesquisas, contudo, mostram que podemos perder até 15% da produtividade, desenvolver problemas graves de concentração e até ter o dobro de chances de ficar doentes em espaços de trabalho abertos – fatores que estão contribuindo para uma reação contra esse tipo de organização.

Desde que se mudou para o formato tradicional, Nagele já ouviu colegas do setor de tecnologia dizerem sentir falta do estilo de trabalho do escritório fechado. “Muita gente concorda – simplesmente não aguentam o escritório aberto. Nunca se consegue terminar as coisas e é preciso levar mais trabalho para casa”, diz ele. É improvável que o conceito de escritório aberto caia em desuso, mas algumas firmas estão seguindo o exemplo de Nagele e voltando aos espaços privados.

Há uma boa razão que explica por que todos adoram um espaço com quatro paredes e uma porta: foco. A verdade é que não conseguimos cumprir várias tarefas ao mesmo tempo, e pequenas distrações podem desviar nosso foco por até 20 minutos.

Retemos mais informações quando nos sentamos em um local fixo, afirma Sally Augustin, psicóloga ambiental e de design de interiores.

Segundo o texto, são aspectos desfavoráveis ao trabalho em espaços abertos compartilhados

- a) A impossibilidade de cumprir várias tarefas e a restrição à criatividade.
- b) Dificuldade de propor soluções tecnológicas e a transferência de atividades para o lar.
- c) A dispersão e a menor capacidade de conservar os conteúdos.

O isolamento na realização das tarefas e a vigilância constante dos chefes

Questão 9 – O DRAMA DO DESEMPREGO ESTÁ LONGE DE DIMINUIR

A taxa de desemprego chegou a 11,5% em 2016. Em dezembro, 12,3 milhões de brasileiros estavam em busca de uma vaga, número recorde. Em dois anos de recessão, o total de desempregados no país aumentou em 5 milhões. E analistas preveem que, apesar dos primeiros sinais de melhora na economia, o desemprego só voltará a ficar abaixo de 10% em fins de 2019. (O Globo, 01/02/2017)

O título dado ao texto – Drama do desemprego está longe de diminuir – informa ao leitor que:

- a) O desemprego é um problema que está em diminuição no país.
- b) O Brasil enfrenta o problema do desemprego há muito tempo.
- c) O problema do desemprego ainda vai permanecer por mais tempo.

Certamente o desemprego vai diminuir em futuro próximo.

Questão 10 – As crianças de hoje estão crescendo numa nova realidade, na qual estão conectadas mais a máquinas e menos a pessoas, de uma maneira que jamais aconteceu na história da humanidade. A nova safra de nativos do mundo digital pode ser muito hábil nos teclados, mas encontra dificuldades quando se trata de interpretar comportamentos alheios frente a frente, em tempo real.

Um estudante universitário observa a solidão e o isolamento que acompanham uma vida reclusa ao mundo virtual de atualizações de status e “postagens de fotos do meu jantar”. Ele lembra que seus colegas estão perdendo a habilidade de manter uma conversa, sem falar nas discussões profundas, capazes de enriquecer os anos de universidade. E acrescenta: “Nenhum aniversário, show, encontro ou festa pode ser desfrutado sem que você se distancie do que está fazendo”, para que aqueles no seu mundo virtual saibam instantaneamente como está se divertindo.

De algumas maneiras, as intermináveis horas que os jovens passam olhando fixamente para aparelhos eletrônicos podem ajudá-los a adquirir habilidades cognitivas específicas. Mas há preocupações e questões sobre como essas mesmas horas podem levar a déficits de habilidades emocionais, sociais e cognitivas essenciais.

(Adaptado de: GOLEMAN, Daniel. Foco: a atenção e seu papel fundamental para o sucesso. Trad. Cássia Zanon. Rio de Janeiro, Objetiva, 2013, p. 29-30)

Na opinião do autor:

- a) A constante conexão às máquinas não tem o potencial de contribuir para o desenvolvimento intelectual dos jovens.
- b) A atenção exagerada que se dá aos meios virtuais tem como efeito o surgimento de problemas na interação social.
- c) A superficialidade das conversas travadas nas redes sociais é fruto da redução gradual de eventos coletivos.
- d) O isolamento em um mundo virtual se torna preocupante quando o jovem deixa de frequentar eventos sociais.

O ambiente virtual tornou-se mais atraente ao jovem na medida em que este se viu inábil para lidar com conflitos reais.

RACIOCÍNIO LÓGICO MATEMÁTICO (10 questões)

Questão 11 – As sacolas plásticas são utilizadas em grande quantidade no Brasil por serem práticas, leves e de baixo custo. Com o intuito de reduzir o impacto ambiental desses produtos, as sacolas biodegradáveis foram introduzidas no mercado. A preocupação com o meio ambiente hoje é uma questão para que as empresas repensem suas práticas.

O tempo necessário para que as sacolas comuns sofram degradação nas condições do meio é de, no mínimo:

- a) 100 anos
- b) 200 anos
- c) 80 anos
- d) 150 anos

50 anos

Questão 12 – Leonardo, Rodrigo e Paulo são seus professores da escola. Cada um leciona apenas uma das seguintes disciplinas: Português, Matemática e Química. Uma pessoa que não os conhece, pergunta sobre a disciplina que cada um leciona e obtém as seguintes respostas:

Leonardo: Paulo leciona português.

Rodrigo: Leonardo não leciona português.

Paulo: Rodrigo não leciona Matemática.

Se as três respostas dadas são verdadeiras

Pode-se afirmar que:

- a) Paulo leciona química
- b) Leonardo leciona português
- c) Rodrigo leciona matemática
- d) Leonardo leciona física
- e) Rodrigo leciona química

Questão 13 – A permanência de um gerente em uma empresa está condicionada à sua produção no semestre. Essa produção é avaliada pela média do lucro mensal do semestre. Se a média for, no mínimo, de 30 mil reais, o gerente permanece no cargo, caso contrário, ele será despedido. O quadro mostra o lucro mensal, em milhares de reais, dessa empresa, de janeiro a maio do ano em curso.

Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio
21	35	21	30	38

Qual deve ser o lucro mínimo da empresa no mês de junho, em milhares de reais, para o gerente continuar no cargo no próximo semestre?

- a) 26
- b) 29
- c) 30
- d) 31
- e) 35

Questão 14 – Cinco empresas de gêneros alimentícios encontram-se à venda. Um

empresário, almejando ampliar os seus investimentos, deseja comprar uma dessas empresas. Para escolher qual delas irá comprar, analisa o lucro (em milhões de reais) de cada uma delas, em função de seus tempos (em anos) de existência, decidindo comprar a empresa que apresente o maior lucro médio anual. O quadro apresenta o lucro (em milhões de reais) acumulado ao longo do tempo (em anos) de existência:

Empresa	Lucro (em milhões de reais)	Tempo (em anos)
F	24	3,0
G	24	2,0
H	25	2,5
M	15	1,5
P	9	1,5

Qual empresa o empresário decidiu comprar?

- a) F.
- b) G.
- c) H.
- d) M.
- e) P.

Questão 15 – A natureza leva aproximadamente 10 anos para decompor uma bituca de cigarro.

Supondo-se que um fumante descarta em média 15 bitucas de cigarro por dia, quantas bitucas de cigarro ele terá descartado em um ano?

- a) 5475
- b) 3475
- c) 5745
- d) 3575
- e) 3175

Questão 16 – Você é um atleta e participou da última edição da Corrida Integração, uma das grandes provas do calendário de Ribeirão Preto, realizada no primeiro domingo de julho aqui na cidade. O percurso total dessa prova é de 17,8 km. Conseguiu percorrer 9,75 km da prova.

Quantos quilômetros faltaram para você concluir o percurso?

- a) 2,55
- b) 5,55
- c) 8,05
- d) 9,75
- e) 3,55

Questão 17 – O esporte traz diversos benefícios para as pessoas. O quadro abaixo apresenta a ordem de colocação dos seis primeiros Países em um dia de disputa nas Olimpíadas. A ordenação é feita de acordo com as quantidades de medalhas de ouro, prata

e bronze, respectivamente.

País	Ouro	Prata	Bronze	Total
1º China	9	5	3	17
2º EUA	5	7	4	16
3º França	3	1	3	7
4º Argentina	3	2	2	7
5º Itália	2	6	2	10
6º Brasil	2	5	3	10

Se as medalhas obtidas por Brasil e Argentina fossem reunidas para formar um único País hipotético, qual a posição ocupada por esse País?

- a) 1ª
- b) 2ª
- c) 3ª
- d) 4ª
- e) 5ª

Questão 18 – Você foi contratado por uma grande rede de lojas do varejo, a seguir, a oferta da loja Magazine Luiza, onde o cliente te pergunta: de quanto é o desconto?

Aproveite a Promoção!

Forno Micro-ondas

De R\$ 720,00

Por apenas R\$ 504,00

Nessa oferta, o desconto é de:

- a) 70%
- b) 50%
- c) 30%
- d) 20%
- e) 10%

Questão 19 – Imagine que sua professora sai de sua casa para dar as três primeiras aulas todos os dias da semana (de segunda a sexta-feira), sendo o período de cada aula de 60 minutos e tendo ela faltado no último dia do mês.

Quantas horas ela trabalhou durante um mês?

- a) 75
- b) 66
- c) 63 horas
- d) 52 horas e 30 minutos
- e) 52 horas

Questão 20 – Os candidatos K, L, M, N e P estão disputando uma única vaga de emprego em uma empresa e fizeram provas de português, matemática, direito e informática. Segundo o edital de seleção, o candidato aprovado será aquele para o qual a média das

notas obtidas por ele nas quatro disciplinas for a maior.

A tabela apresenta as notas obtidas pelos cinco candidatos:

Candidatos	Português	Matemática	Direito	Informática
K	33	33	33	34
L	32	39	33	34
M	35	35	36	34
N	24	37	40	35
O	36	16	26	41

O candidato aprovado será:

- a) K
- b) L
- c) M
- d) N
- e) O

REDAÇÃO

A seguir você terá 20 linhas para elaborar um texto com começo meio e fim. Faça desse texto um relato sobre sua história de vida, pensando no seu passado, no seu presente e no seu futuro.

Nome:

Telefone:

ANEXO 5

Como um ingressante no mercado de trabalho, você precisa olhar para um nível inicial de trabalho.

Esta é a chance de iniciar e aprender as habilidades de que você precisa para construir sua carreira e é a oportunidade de ganhar experiência e fazer renda para se sustentar.

A maioria das pessoas começa por baixo e vão trabalhando para subir na carreira e alcançar melhores salários, então, mantenha este trabalho dos sonhos como uma meta e se dedique para isso.

O que esperar no primeiro emprego.

- Primeiros empregos são trabalhos que requerem pouca experiência e permitam que você aprenda enquanto trabalha.
 - Você pode ter que usar um uniforme.
 - Você pode ter que trabalhar por turnos, finais de semana e feriados.
 - Você pode ter que ficar de pé por longos períodos de tempo.
 - O salário para um primeiro emprego costuma ser de 1 salário mínimo por mês.
 - Em posições de vendas, o salário-base, é baixo ou não garantido, mas você pode ganhar boas comissões.
- Você vai precisar decidir qual trabalho você pode executar, observando o quão difícil pode parecer no início, mas você tem que começar de algum lugar.

Sua jornada para o emprego

- Seguir a nossa página no facebook @projetonau.
- Registre-se em programas de voluntariado. O voluntariado é uma oportunidade de se desenvolver e facilitar a entrada em empresas.
- Crie um endereço de e-mail gratuito para enviar currículos online.
- Prepare seu currículo e o mantenha atualizado.
- Registre-se em vários sites de emprego e cheque o seu e-mail constantemente
- Atenda seu celular mesmo em ligações desconhecidas – você nunca sabe quem poderia estar ligando
- Identifique lugares em que você pode trabalhar e lhes entregue seu currículo presencialmente e on-line.
- Faça cartões, diga a todos que você está procurando emprego.
- Seja realista - Procure um trabalho que seja próximo de casa, senão, todos os seus ganhos serão gastos no transporte.

**MANUAL DO CANDIDATO EFICIENTE.
APRENDENDO A BUSCAR EMPREGO.**

2- Encontrando e candidatando-se a empregos

Use seu telefone.

Certifique-se de que o número que você fornece é correto! Mantenha seu telefone ligado e atenda mesmo se o número for privado ou desconhecido - você nunca sabe quem pode estar ligando.

Onde procurar trabalho.

Procure trabalho perto de onde você mora. Se você tiver de fazer mais de uma viagem de ônibus para trabalhar, você estará gastando muito do seu salário no transporte.

Rede de contatos.

"Não é o que você sabe, mas quem você conhece!" Isso é muito verdadeiro quando você está procurando um emprego. A sua rede de contatos é a melhor maneira de encontrar oportunidades de trabalho. Os empregadores geralmente preferem contratar pessoas que foram recomendadas pela equipe que já trabalha para eles. Fale com todos que você conhece que estão trabalhando e tenha seu CV pronto para entregar caso uma oportunidade apareça.

Voluntariado.

Esta é uma ótima maneira de ganhar experiência profissional, criar novas habilidades e aumentar sua rede para oportunidades. Você também se sentirá motivado e inspirado, porque estará ocupado e fazendo a diferença ajudando os outros.

Falar Inglês.

O inglês não é essencial para cargos iniciais, mas, você terá que falar inglês para a maioria dos empregos com ganhos maiores e quem sabe um segundo idioma tem vantagem sobre os concorrentes ao emprego. Prepare-se prontamente praticando seu inglês todos os dias.

Esteja conectado.

Conectar-se a plataformas de busca de emprego *on-line* é importante para ajudá-lo a encontrar empregos, mas isso não significa que você também não deveria olhar para plataformas como Facebook, Twitter e LinkedIn. Facebook e Twitter são plataformas sociais, mas LinkedIn é uma ferramenta de rede profissional que pode ajudá-lo a aprender sobre o ambiente de trabalho e conectá-lo com muitas pessoas relevantes que podem lhe recomendar.

Este livroeto irá ajudá-lo com as etapas que você pode seguir para encontrar um trabalho.

Leia atentamente e pratique onde você puder.

- Então, onde estão os empregos?
- Encontrando e candidatando-se a empregos.
- Dicas para um currículo TOP.
- O próximo passo... uma entrevista.
- A entrevista... contando sua história.

1- Então, onde estão os empregos?

80% do trabalho de nível inicial são encontrados no varejo, alimentação, hotelaria e pequenas empresas.

A maioria desses empregos de nível inicial estará nas indústrias de serviços ou vendas. Isso significa que eles estarão em posições como: Embaladores, limpadores, caixas, garçons, pessoal de cozinha, entregadores, agentes de vendas.

As empresas de varejo, alimentação e hotelaria sempre precisam de muita equipe para servir seus clientes. Se você quer um emprego rápido, é muito mais provável encontrar um emprego se você segmentar oportunidades nesses tipos de negócios.

Exemplos de empresas de varejo: Lojas de departamentos, lojas de artigos de vestuário, supermercados.

Exemplos de empresas de Alimentação e hotelaria: Restaurantes, cafeterias, clubes, hotéis, redes de *fast-food*.

As pequenas e médias empresas estão muitas vezes procurando contratar pessoas jovens e entusiasmadas que estão dispostas a aprender e crescer dentro do negócio. Você pode imaginar se trabalhando para uma grande empresa, mas, há muitos mais empregos abertos em pequenas empresas.

Exemplos de pequenos negócios: Salões de cabeleireiro, escolas de ensino infantil, pequenas agências ou escritórios, lojas de bairro entre outros.

Observação: Empresas com 100 funcionários ou menos são reconhecidas como pequenas empresas.

4. O próximo passo... uma entrevista

Você viu um trabalho de que você gostaria, você entregou o seu CV profissional e finalmente recebeu uma ligação para participar de uma entrevista! Uma entrevista dá a oportunidade de compartilhar suas habilidades relevantes e experiência pessoalmente, e ajuda o empregador a ver se você será um bom colaborador para o papel e a cultura da empresa.

O QUE FAZER

- Pesquise sobre a empresa na qual você está sendo entrevistado.
- Certifique-se de ter documentos com você. Cópias do Certificado de escolaridade, RG e CPF. Comprovante de Residência e CV.
- Planeje a sua rota no dia anterior.
- Saia de casa cedo.
- Verifique se que está com uma roupa limpa.
- Certifique-se de um bom banho para evitar odores desconfortáveis.
- Desligue o seu telefone.
- Faça contato com os olhos.
- Fale claramente.
- Se você não entender uma pergunta, peça que ela seja repetida.
- Esteja sempre com um sorriso amigável.

O QUE NÃO FAZER

- Parecer desarrumado.
- Chegar atrasado.
- Mascar chicle.
- Ser excessivamente amigável, o entrevistador não é seu amigo.
- Usar o telefone e aplicativos.

3. Dicas para um currículo TOP

Um CV é a primeira impressão que você dá de si mesmo a um empregador que procura contratar um profissional. Certifique-se de que seu CV esteja sempre pronto - você nunca sabe quando uma oportunidade pode aparecer!

Seu CV é um resumo da sua experiência de trabalho, educação e interesses de carreira e mostra ligações entre o que você tem para oferecer e os requisitos do trabalho para o qual você está se candidatando.

Uma carta de apresentação é separada de um CV. Não é necessário ter uma carta de apresentação, mas é bom ter, pois lhe dá a oportunidade de se apresentar e de explicar por que você gostaria de trabalhar para a empresa.

Seu CV não deve ter mais de 2 páginas.

Verifique se o seu CV está atualizado e não tem erros ortográficos ou informações incorretas.

Forneca números alternativos - um pai ou um irmão, caso seu número não funcione ou você perca seu número de telefone.

O CV deve estar limpo, com um layout simples e claro.

Mantenha-o curto, simples e direto ao ponto!

Certifique-se de incluir referências que pode ser contatadas e deixe essas referências saberem que estão listadas no seu CV.

Certifique-se de que seu CV é relevante para o trabalho ao qual você está candidatando.

Mesmo que você não tenha experiência de trabalho, você pode listar as atividades que você fez - se voluntariando, trabalhando na igreja, pertencendo a uma equipe de esportes, treinando mais jovens, além de outras experiências que indiquem as suas características pessoais e o que você pode oferecer um empregador.

Lembre-se de que a experiência de trabalho que você lista pode ser o trabalho feito de gratuitamente, como voluntário ou ajudando em uma loja de algum familiar.

5- A entrevista... contando a sua história

Endereço de E-mail

O mundo é digital e você precisa ter certeza de que faz parte disso!

Obtenha um endereço de e-mail gratuito.

Conquiste um endereço de e-mail profissional que você pode usar para enviar mensagens para os empregadores; um endereço simples com seu nome e sobrenome funciona melhor. Apelidos ou gírias não são profissionais.

Na maioria das entrevistas de emprego, você será perguntado: "Fale-me sobre você?"

Pense nessa questão como uma chance de compartilhar sua história. Dê exemplos específicos e relevantes de suas experiências de vida.

Fale sobre sua experiência de trabalho - pense sobre coisas que você fez em sua própria comunidade e as lições ou habilidades que você aprendeu que podem ajudá-lo no trabalho.

Compartilhar passatempos ou habilidades extras é uma ótima maneira de mostrar a um empregador algumas das qualidades que você possui. Seja específico e explique como estas atividades ensinaram algo que será útil no trabalho.

Saiba quais são suas fraquezas - todos nós as temos! Também pense no que você pode fazer para melhorar essas fraquezas.

Pontos fortes são as coisas em que você é bom e os tipos de qualidades que você possui, o que aumentará o seu valor no trabalho. Seja honesto sobre seus pontos fortes e pense em bons exemplos para provar o que você diz.

Pratique suas respostas e forneça apenas detalhes suficientes para que o empregador aprenda sobre você e sinta interesse na história — Não o aborrecer com os detalhes sem ligação com o contexto do emprego.

Acesse esses links e inicie o seu processo de desenvolvimento pessoal:

<http://www.scar.net/briteste-de-personalidades/>

<https://www.bayerjovens.com.br/pt/testes/teste?cdidgoTeste=descubra-seu-perfil-profissional>

<https://biog.runt.unl.it/teste-desc-estilo-de-profissional-e-voce/>

<http://www.psicoh.com.br/2014/08/avaliacao-de-perfil-complementar.html>

<http://inspira.org/> <http://www.bne.com.br/11/titulos/Conas/>

<https://guiadestudante.abril.com.br/tudo-sobre/orientacao-profissional/>

Mídia social

Ao usar as mídias sociais, você deve ser responsável por seu perfil pessoal e certificar-se de que permanece profissional. Os empregadores podem usar redes sociais para procurar pessoas que desejam empregar. Você precisa usá-lo de forma responsável.

Entrega de currículos

Alguns empregadores não se importam em receber CV sem experiência.

Se você soltar um CV em uma loja ou empresa, certifique-se de se aproximar de uma loja na qual você possa conseguir de forma realista trabalhar, e certifique-se de entregar seu CV para a pessoa certa. Soltar currículos em empresas que você não conseguiria trabalhar por falta de alguma competência ou atributo físico seria desperdício de tempo e dinheiro para você.

A procura de emprego é um trabalho em tempo integral.

É preciso tempo, esforço e pode custar lhe dinheiro. Não desista.

Quando você está buscando emprego, experimente muitas opções diferentes de currículos, empresas, abordagens para entrega e pessoas a quem entrega.

Candidate-se também on-line, em sites de empresas que disponibilizam um campo para entrega de currículo digital, e faça uma rede com as pessoas certas, que possam ter bons contatos.

Como desenvolver o seu currículo

Lembre-se, um bom currículo é simples e direto ao ponto.

Seu nome estará aqui

Dados Pessoais

Estado civil:

Endereço:

Telefone:

E-mail:

Linkedin:

Redes Sociais:

Objetivo Profissional:

Coloque aqui o cargo ao qual você está se candidatando.

Formação Acadêmica

Coloque aqui a informação sobre sua formação no ensino médio ou superior.

Cursos

Se tiver cursos relacionados ao cargo, coloque-os aqui.

Atividades extracurriculares:

Coloque aqui voluntariados ou outros cursos relacionados indiretamente com o cargo.

Experiência Profissional

Coloque o nome da empresa

Cargo exercido:

Permanência: Mês/Ano até Mês/Ano

Em caso de não ter experiência nenhuma, não tenha medo de colocar "sem experiência Anterior".

Habilidades / Qualificações

Coloque aqui seus pontos fortes e no que você se considera bom, e relacione isso com o cargo.

Não coloque frase feitas ou de impacto como "Desejo desempenhar minhas funções...", você está se candidatando a uma vaga e isso é o mínimo que o empregador espera de você, o SEU POTENCIAL MÁXIMO!

ANEXO 6

FORMULÁRIO DE VISITA E AVALIAÇÃO SOCIOECONÔMICA			
IDENTIFICAÇÃO			
NOME			SEXO: () M () F
RG	CPF	DATA DE NASCIMENTO	NATURALIDADE
ESTADO CIVIL () SOLTEIRO(A) () CASADO(A) () SEPARADO(A) () DIVORCIAD(A) () VIÚVO(A) () UNIÃO ESTÁVEL			
VOCÊ TEM FILHO(S)? () SIM () NÃO . EM CASO AFIRMATIVO QUANTOS? _____ TEM OUTROS DEPENDENTES? () SIM () NÃO. EM CASO AFIRMATIVO QUANTOS? _____			
POSSUI ALGUMA DEFICIÊNCIA? () SIM () NÃO EM CASO AFIRMATIVO QUAL? _____			
ENDEREÇO: RUA: _____ N° _____ BAIRRO: _____ TELEFONE: () _____ PONTO DE REFERÊNCIA: _____			
FILIAÇÃO NOME DO PAI: _____ NOME DA MÃE: _____			
ENDEREÇO DOS PAIS: (CASO OS PAIS SEJAM SEPARADOS INFORMAR O ENDEREÇO DE AMBOS): ENDEREÇO DO PAI: RUA: _____ N° _____ BAIRRO: _____ TELEFONE: () _____ MUNICÍPIO _____ UF _____ PONTO DE REFERÊNCIA: _____ () RESIDÊNCIA URBANA:() CASA () APARTAMENTO () KITNET () OUTROS, ESPECIFIQUE _____ () RESIDÊNCIA RURAL: () SÍTIO () CHÁCARA () OUTROS, ESPECIFIQUE _____ SITUAÇÃO DO IMÓVEL: () PRÓPRIO () FINANCIADO, VALOR R\$ _____ () CEDIDO () ALUGADO R\$ _____ ENDEREÇO DA MÃE: RUA: _____ N° _____ BAIRRO: _____ TELEFONE: () _____ MUNICÍPIO _____ UF _____ PONTO DE REFERÊNCIA: _____ () RESIDÊNCIA URBANA:() CASA () APARTAMENTO () KITNET () OUTROS, ESPECIFIQUE _____ () RESIDÊNCIA RURAL: () SÍTIO () CHÁCARA () OUTROS, ESPECIFIQUE _____ SITUAÇÃO DO IMÓVEL: () PRÓPRIO () FINANCIADO, VALOR R\$ _____ () CEDIDO () ALUGADO R\$ _____			
DADOS SOCIOECONÔMICOS E FINANCEIROS DO (A) CANDIDATO (A)			
ORIGEM DOS RECURSOS FINANCEIROS: TRABALHO COM VÍNCULO EMPREGATÍCIO RENDA MENSAL: _____ FONTE PAGADORA _____ TRABALHO SEM VÍNCULO EMPREGATÍCIO RENDA MENSAL: _____ FONTE _____			

PAGADORA _____ MESADA R\$ _____ PENSÃO R\$ _____ () OUTROS, ESPECIFIQUE _____ R\$ _____ POSSUI CONTA BANCÁRIA () SIM () NÃO QUAL BANCO: _____
QUAL SUA SITUAÇÃO ATUAL DE MORADIA? () MORA COM PAI, MÃE OU AMBOS () CÔNJUGE () SOZINHO () CASA DE FAMILIARES () ALUGADO, VALOR: _____ () OUTROS, ESPECIFIQUE: _____
DA FAMÍLIA (Pai, Mãe, Esposa) DO(A) CANDIDATO(A)
PAI: () VIVO () FALECIDO PROFISSÃO DO PAI: _____ LOCAL DE TRABALHO _____ ESCOLARIDADE _____ RENDA: _____ FONTE DE RENDA: () ASSALARIADO () PROPRIETÁRIO DE PEQUENA EMPRESA () APOSENTADO () PENSIONISTA () DONO DE PROPRIEDADE RURAL _____ HECTARES () SERVIDOR PÚBLICO () EMPREGADO DE PROPRIEDADE RURAL () DESEMPREGADO () TRABALHADOR INFORMAL, ESPECIFICAR ATIVIDADE _____ () AUTÔNOMO, ESPECIFICAR ATIVIDADE _____ () PROFISSIONAL LIBERAL, ESPECIFICAR PROFISSÃO _____ () BENEFICIÁRIO DO INSS _____ () OUTROS, ESPECIFICAR _____ ESTADO CIVIL DO PAI: () SOLTEIRO () CASADO () UNIÃO ESTÁVEL () VIÚVO () DIVORCIADO () OUTROS, ESPECIFIQUE _____
MÃE: () VIVA () FALECIDA PROFISSÃO DA MÃE: _____ LOCAL DE TRABALHO _____ ESCOLARIDADE _____ RENDA: _____ FONTE DE RENDA: () ASSALARIADA () PROPRIETÁRIA DE PEQUENA EMPRESA () APOSENTADA () PENSIONISTA () DONA DE PROPRIEDADE RURAL _____ HECTARES () SERVIDORA PÚBLICA () EMPREGADA DE PROPRIEDADE RURAL () DESEMPREGADA () TRABALHADORA INFORMAL, ESPECIFICAR ATIVIDADE _____ () AUTÔNOMA, ESPECIFICAR ATIVIDADE _____ () PROFISSIONAL LIBERAL, ESPECIFICAR PROFISSÃO _____ () BENEFICIÁRIA DO INSS _____ () OUTROS, ESPECIFICAR _____ ESTADO CIVIL DA MÃE: () SOLTEIRA () CASADA () UNIÃO ESTÁVEL () VIÚVA () DIVORCIADA () OUTROS, ESPECIFIQUE _____
DO (A) ESPOSO (A): PROFISSÃO DO (A) ESPOSO (A): _____ LOCAL DE TRABALHO _____ ESCOLARIDADE _____ RENDA: _____ FONTE DE RENDA: () ASSALARIADO () PROPRIETÁRIO DE PEQUENA EMPRESA () APOSENTADO () PENSIONISTA () DONO DE PROPRIEDADE RURAL () SERVIDOR PÚBLICA () EMPREGADO DE

PROPRIEDADE RURAL () DESEMPREGADO () TRABALHADOR
INFORMAL,ESPECIFICAR _____
ATIVIDADE _____ () AUTÔNOMO, ESPECIFICAR
ATIVIDADE _____ ()
PROFISSIONAL LIBERAL, ESPECIFICAR PROFISSÃO _____ ()
BENEFICIÁRIO DO INSS
_____ () OUTROS, ESPECIFICAR _____
ESTADO CIVIL DO PAI:() SOLTEIRO () CASADO () UNIÃO ESTÁVEL ()VIÚVO ()
DIVORCIADO ()
OUTROS, ESPECIFIQUE _____

QUANTAS PESSOAS, INCLUINDO VOCÊ, VIVEM DA RENDA MENSAL DE SUA FAMÍLIA?

CASO A SUA FAMÍLIA SEJA ATENDIDA POR UM OU MAIS PROGRAMAS DE
TRANSFERÊNCIA DE RENDA, ASSINALE ABAIXO:
() BOLSA FAMÍLIA () BPC - BENEFÍCIO DE PRESTAÇÃO CONTINUADA OUTROS,
ESPECIFIQUE _____

**INFORME OS BENS DE PROPRIEDADE DA FAMÍLIA (IMÓVEIS, VEÍCULOS –
ESPECIFIQUE ANO E MODELO – PROPRIEDADES RURAIS – ESPECIFIQUE A
EXTENSÃO EM HECTARES, ETC)**

CONDIÇÕES DE MORADIA DE FAMÍLIA

TIPO DE MORADIA:

() ALVENRIA () MADEIRA () MISTA () OUTROS,
ESPECIFIQUE _____

CÔMODOS: () SALA () COZINHA () QUARTO () BANHEIRO

() SALA DE JANTAR

UTENCÍLIOS DOMÉSTICOS:

SITUAÇÃO SOCIOECONÔMICA FAMILIAR

**OBS. PREENCHER O QUADRO ABAIXO COM AS INFORMAÇÕES DE TODAS AS
PESSOAS DA FAMÍLIA QUE RESIDEM COM VOCÊ.**

NOME COMPLETO	IDADE	PARENTESCO	ESTADO CIVIL	CIDADE ONDE RESIDE	É PESSOA COM DEFICIÊNCIA?	ESCOLARIDADE	OCUPAÇÃO	RENDA

TERMO DE RESPONSABILIDADE

ASSUMO INTEIRA RESPONSABILIDADE PELA VERACIDADE DAS
DECLARAÇÕES PRESTADAS NESTE FORMULÁRIO E NA ENTREVISTA.

Ribeirão Preto, _____, _____, _____

ASSINATURA DO CANDIDATO
PARA USO DO SERVIÇO SOCIAL

PARECER: _____

DATA: ____ / ____ / ____

SCORECARD

O SCORECARD será mais uma ferramenta de apoio para essa viagem, ele serve para nos ajudar a medir e planejar estrategicamente o alcance das suas metas. Imagine que ele será a sua bússola da viagem e vai te ajudar a identificar as direções para a conquista do mercado de trabalho.

Desde o dia da prova, dinâmicas e entrevistas você já participa desse sistema de pontuação.

MEDIR? COMO ASSIM? O QUE É ISSO?

Leia as informações sobre o Scorecard.

1. Scorecard é um sistema de notas para medir seu desempenho, suas potencialidades e os pontos que precisam ser desenvolvidos.
2. Ele serve para mostrar a você o que devemos trabalhar e o quanto competente você já é.
3. Por meio dele poderemos encaminhar você para as vagas de emprego que foram mais adequadas aos seus resultados;
4. A sua participação no Scorecard se dá desde o momento em que você está nas imediações do Instituto.
5. Todas as pontuações são de responsabilidade da equipe de desenvolvimento do NAU, e você acompanhará todo o processo de avaliação, podendo discutir os resultados quando achar necessário.
6. O Scorecard é uma medida de desenvolvimento, e não de punição.

As medidas do Scorecard são:

Insuficiência (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
-------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

- (1) Demonstra conhecimentos, habilidades e atitudes insuficientes para a expressão da competência avaliada.
- (2) Demonstra conhecimentos, habilidades e atitudes medianos para a expressão da competência avaliada.
- (3) Demonstra conhecimentos, habilidades e atitudes satisfatórios para a expressão da competência avaliada.
- (4) Demonstra conhecimentos, habilidades e atitudes bons para a expressão da competência avaliada.
- (5) Apresenta, de forma integral, os conhecimentos, as habilidades e as atitudes avaliadas.

APRESENTAÇÃO

A seguir você terá acesso a várias atividades, que devem ser preenchidas de acordo com sua jornada até hoje e a partir de agora. Este será o seu diário de bordo e servirá para a identificação das suas competências ao longo dessa viagem.
Lembre-se de que você está embarcando numa viagem em alto-mar. As ondas podem ser mais calmas ou mais turbulentas. O clima poderá variar entre dias mais ensolarados e grandes tempestades.

Embarque nessa aventura!

DICA: PREENCHA DA FORMA MAIS SINCERA POSSÍVEL
ESSE REGISTRO SERÁ O SEU PRINCIPAL INSTRUMENTO DE
DESENVOLVIMENTO E APRENDIZAGEM NESTA VIAGEM!

BEM-VINDO AO NAU

Você vai iniciar uma nova jornada!

Quais são suas expectativas, curiosidades e vontades ao entrar nesse barco? Registre aqui o que você espera dessa jornada e conte para você mesmo lá no futuro como chegou até aqui.

Imagine que esse é um espaço para você se conectar com seu futuro eu. Escreva para ele uma carta com dicas, lembranças, medos, desejos e expectativas para o seu futuro.

OLÁ, FUTURO EU...

[illegible]

**EMBARQUE NESTA JORNADA!
CONQUISTE O MERCADO DE TRABALHO!**

STALIN'S EQUIPES

Considerando que você está em alto mar, a partir de agora será muito importante não estar sozinho nessa jornada.

escolha alguém mais experiente. Convidamos você a buscar mais 9 exemplos dentro de nossa embarcação para construir uma equipe de trabalho. Essa equipe será para te ajudar na realização de tarefas e na identificação de suas próprias competências desenvolvendo ou que precisam de mais atenção para se desenvolver.

DICA: O CONCEITO DE EQUIPE ESTÁ RELACIONADO AO SUBSTANTIVO FEMININO. A UM CONJUNTO DE PESSOAS QUE SE DEDICAM A REALIZAÇÃO DE UM MESMO TRABALHO, ESTÁ RELACIONADO A IDEIA DE GRUPO DE DUAS OU MAIS PESSOAS, QUE, FORMANDO UM CONJUNTO SOLIDÁRIO, PARTICIPAM DE UMA COMPETIÇÃO ESPORTIVA.

MANCHE DA VIDA

SEJA O CAPITÃO DESSA VIAGEM

MANCHE DA VIDA

Esta é uma ferramenta de autoconhecimento. Respire fundo e reflita sobre a sua vida. Na página seguinte, preencha o manche da sua vida. Fique atento aos pontos do manche (família, amigos etc.). Cada ponto do manche será uma fonte de força para essa aventura, mas para isso você precisa saber o quão forte é o quanto precisará ser para conduzir a viagem. Agora, marque a intensidade de força para cada ponto desse manche, entendendo o centro como 0 e a borda como 10. Depois ligue os pontos marcados.

Qual seria a pontuação para cada aspecto do manche da vida?

Após o preenchimento da roda, escreva aqui o que achou dessa atividade.

DICA: A RODA DA VIDA SERÁ UMA ATIVIDADE DE AUTOAVALIAÇÃO. VOCÊ SABE O QUE É ISSO? É UM EXERCÍCIO NECESSÁRIO, QUE O AJUDARÁ A SE CONHECER E A VER QUAIS SÃO OS SEUS ERROS E ACERTOS, O QUE VOCÊ FAZ DE MELHOR AQUILO COM QUE VOCÊ TEM DIFICULDADE PODERÁ DAR A VOCÊ UMA VISÃO AMPLIADA A RESPEITO DAS COISAS QUE O ENVOLVEM.

ANALISE O SEU MANCHE DA VIDA

Agora, você vai se auto-avaliar, considerando os critérios que serão utilizados com você ao longo da sua jornada no NAI, assim em você mesmo em seu caminho e que você sabe, o que você sabe fazer e o que você faz (conhecimentos, habilidade e atitudes) com relação aos aspectos abaixo. Essa atividade lhe ajudará a entender os pontos do mapa que você está mais forte, e os pontos que você precisa reforçar para equilibrar o seu controle sobre sua jornada.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins or other markings visible.

VOCÊ PROFISSIONAL	VOCÊ FAMÍLIA
☐ que está bom;	☐ que está bom;
☐ que precisa melhorar;	☐ que precisa melhorar;
☐ que você vai fazer para melhorar;	☐ que você vai fazer para melhorar;

VOCÊ SAÚDE	VOCÊ PLANEJAMENTOS
☐ que está bom;	☐ que está bom;
☐ que precisa melhorar;	☐ que precisa melhorar;
☐ que você vai fazer para melhorar;	☐ que você vai fazer para melhorar;

CURRÍCULO

Agora que você já sabe um pouco sobre quem é, do que gosta e como se portar diante do outro, propomos um novo desafio: construir o seu currículo! Parece fácil falar, mas é difícil fazer.

"Para ter alguma chance, o currículo precisa capturar a atenção do recrutador em cinco segundos. Clareza e objetividade são essenciais."

Max Gehring

Siga algumas dicas e construa o seu currículo na página a seguir.

Dica: Seja objetivo, direto e direcione para a vaga que deseja as informações que você colocar em seu currículo.

Dica: Preocupe-se com a estética do seu currículo. É importante que seja de fácil leitura e que deixe o leitor curioso para conhecê-lo pessoalmente.

Dica: Preencha de forma sincera. O currículo é um documento, e todas as informações devem ter alguma forma de comprovação.

Você não está sozinho nesse barcol!

Agora, você construirá o seu currículo. Discuta com seu mentor quais as suas informações mais interessantes até o momento e construa a sua apresentação profissional.

Mãos a obra!

AGORA, AVALIE SUA 1ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por que?

Você conseguiu colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediana estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

AGORA, AVALIE SUA 2ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por que?

Vou conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

Nome: _____

Dados pessoais: _____

Formação acadêmica: _____

Experiência profissional: _____

Atividades extracurriculares: _____

AGORA, AVALIE SUA 3ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

Você conseguiu colocar em prática o que aprendeu nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (0)	Moderada (1)	Satisfatória (2)	Bom (3)	Muito Bom (4)	Ótimo (5)
------------------	--------------	------------------	---------	---------------	-----------

Considerações pessoais:

EMPREGO IDEAL

Nesta parte do diário, você levantará algumas informações sobre você em relação ao emprego e trabalho.

Qual é o emprego ideal para a minha vida?

Existe o "emprego" ideal? Por quê?

O que o emprego me proporciona? O que faço com isso?

Consigo alinhar o meu sonho com o emprego que busco? Como?

Considerações pessoais:

AGORA, AVALIE SUA 4ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

Vous conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

FOLHA DE FEEDBACK

Você sabe o que é feedback?

Feedback é entendido como um dos elementos presentes no processo de comunicação, em que um emissor envia uma mensagem para um receptor através de determinado canal. A mensagem poderá ser alterada por algum tipo de barreira (ruído), condicionando, então, a interpretação do receptor. Depois de interpretar, o receptor termina o processo de comunicação com o feedback - a resposta ou reação do receptor à mensagem enviada.

TODO FEEDBACK DEVE PAUTAR-SE EM TRÊS PRINCÍPIOS:

1. Falar de forma clara, objetiva e sonora.
2. Ouvir ativamente e estar atento à sua linguagem corporal e às palavras utilizadas.
3. Saber colocar-se no lugar do outro.

Feedback para a equipe do Nau:

Feedback para o meu time:

Feedback para a minha turma:

Meu feedback:

GOSTO E FAÇO

Você já parou para pensar nas coisas que você costuma fazer na sua vida?
A gente faz tanta coisa, não é?
Será que tudo que a gente faz é por prazer?

Agora vamos descrever algumas coisas sobre o nosso dia a dia. Escreva, na próxima folha, no mínimo 5 coisas que você gosta e faz, gosta e não faz, não gosta e faz, e não gosta e não faz.

Pense bem antes de escrever!

Essa tarefa é essencial para ajudá-lo a identificar seus interesses e futuramente lhe permitirá pensar em orde e como que gostaria de trabalhar!

O que você achou da atividade?

[illegible]

PARABÉNS!

Voce já começou a sua viagem; está no meio do mar agora!

Como foi o caminho até aqui?

O que você deseja para as próximas milhas dessa viagem?

Deixe uma dica para você mesmo aqui:

AGORA, AVALIE SUA 5ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

10. Você conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

RESEARCHER: DR. J. J. VAN DER WERF, M.D., PH.D.

[illegible]

PRIMEIRO DIA

Na figura a seguir, você deverá apresentar-se para o mercado de trabalho. Pense na vestimenta, na postura, na fala, na expressão facial e em outros detalhes que serão fundamentais para o seu primeiro dia de trabalho. Mostre isso desenhando ou escrevendo sobre a figura.

DICA: NESTE DIA, COMBINE UMA SIMULAÇÃO PARA IR AO NAU VESTIDOS COMO SEU FOSSE UMA ENTREVISTA OU SEU PRIMEIRO DIA DE TRABALHO.

AGORA, AVALIE SUA 6ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

Vou conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

FOLHA DE FEEDBACK

Feedback para a equipe do Nau:

Feedback para o meu time:

Feedback para a minha turma:

Meu feedback:

LEMBRE-SE!

Todo feedback deve pautar-se em três princípios:

1. Falar de forma clara, objetiva e sonora.
2. Ouvir ativamente e estar atento à sua linguagem corporal e às palavras utilizadas.
3. Saber colocar-se no lugar do outro.

AGORA, AVALIE SUA 7ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

Vou conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Moderadamente (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Ótimo (5)
------------------	-------------------	------------------	---------	-----------

Considerações pessoais:

PARABÉNS!

Agora você vai para a reta final dessa aventura!

Como foi o caminho até aqui?

O que você deseja para as próximas milhas dessa viagem?

Deixe uma dica para você mesmo aqui:

Deixe uma dica para você mesmo aqui:

AGORA, AVALIE SUA 8ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por que?

Você conseguiu colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota voce espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais

REFLITA SOBRE A ATIVIDADE!

1- Como é pensar nas suas forças?

2- E pensar nas suas fraquezas?

3- Como é identificar oportunidades?

4 E pensar nas ameaças?

5- Como é, para você, identificar esses quatro aspectos da sua vida? O que você percebe?

VOCE NO COMANDO

Agora que você fez essa longa viagem acreditamos que você é a pessoa mais indicada para avaliar suas futuras possibilidades. Considerando suas aventuras e descobertas até aqui, indique suas potencialidades no quadro a seguir.

QUAIS SÃO SUAS FORÇAS?	O QUE SERIA UMA OPORTUNIDADE?
QUAIS SÃO SUAS FRAQUEZAS?	O QUE AMEAÇA VOCÊ?

**CONVERSA COM
O CHEFE**

A seguir você terá a inagem de um chefe e seu funcionário. Eles estão com um problema para resolver e identificaram a necessidade de ajustar comportamentos. O chefe costuma cobrar muitas atitudes do funcionário, e este não se sente competente para executar as ações cobradas.

Simule um diálogo para resolver essa questão.

[illegible]

AGORA, AVALIE SUA 9ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

Você conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Moderadamente estimulou (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

PLANEJAMENTO

Nas últimas semanas, você realizou diversas atividades em conjunto com a equipe do NAU. Considerando que, na sua viagem, são necessários alguns cuidados para que a embarcação não afunde, precisamos que você comece a pensar no que acontecerá nas próximas semanas.

Pense na sua jornada e complete as sentenças a seguir..

Nas próximas semanas, eu vou:

Eu quero trabalhar com:

Eu já posso:

Preciso de ajuda em:

Para conquistar o mercado de trabalho, eu preciso:

Meus próximos passos são:

AGORA, AVALIE SUA 10ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

Vou conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

FOLHA DE FEEDBACK

Feedback para a equipe do Nau:

Feedback para o meu time:

Feedback para a minha turma:

Meu feedback:

LEMBRE-SE!

Todo feedback deve pautar-se em três princípios:

1. Falar de forma clara, objetiva e sonora.
2. Ouvir ativamente e estar atento à sua linguagem corporal e às palavras utilizadas.
3. Saber colocar-se no lugar do outro.

AGORA, AVALIE SUA 11ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por que?

Vous conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais:

PARABÉNS!

Você completou essa jornada!

Você completou essa jornada. Muitas outras vêm, e agora queremos saber quais são seus planos para o futuro!

Imagine que esta é um espaço para o seu futuro eu. Escreva para ele uma carta com dicas, lembranças, medos, desejos e expectativas para o seu futuro. O projeto NAU guardará este documento, e você poderá acessá-lo quando quiser para relemburar os seus dias nessa viagem.

Olá, futuro eu...

[illegible]

O NAU está com você nessa conquista!

Volte sempre!

AGORA, AVALIE SUA 12ª SEMANA.

Como foi a semana? Quais tópicos foram abordados?

O que foi muito bom e o que foi muito ruim?

Quais pontos posso melhorar? Por quê?

Vou conseguir colocar em prática o que aprendi nas atividades? Como?

Qual nota você espera obter no Scorecard?

Insuficiente (1)	Mediante estímulo (2)	Satisfatório (3)	Bom (4)	Acima do esperado (5)
------------------	-----------------------	------------------	---------	-----------------------

Considerações pessoais: _____

Considerações pessoais:

ANEXO 8

NOME: _____
 TURMA: _____

	SEMANAS					
	1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª
Engajamento						
Oratória						
Curiosidade						
Colaboração						
Protagonismo						
Comprometimento						
Determinação						
Criatividade						
Concentração						
Assertividade						
Autocontrole						
Independência						
Organização						
Postura Profissional						
Conteúdo Instrucional						
Média no Projeto NAU						
CLASSIFICAÇÃO

NOME: _____
 TURMA: _____

	SEMANAS					
	7ª	8ª	9ª	10ª	11ª	12ª
Engajamento						
Oratória						
Curiosidade						
Colaboração						
Protagonismo						
Comprometimento						
Determinação						
Criatividade						
Concentração						
Assertividade						
Autocontrole						
Independência						
Organização						
Postura Profissional						
Conteúdo Instrucional						
Média no Projeto NAU						
CLASSIFICAÇÃO						

Toda a avaliação, nota, pontuação e medida são de responsabilidade única e exclusivamente do grupo de profissionais de acompanhamento, ou seja: psicólogos, assistente social, tutores e instrutores, que enviarão a média semanal do participante.