

VICTOR MORIYAMA/BLOOMBERG/GETTY IMAGES

Grupo de entregadores: muitos jovens preferem atuar sem vínculo de emprego

O APAGÃO DE JOVENS

Mudanças na demografia, novos comportamentos e trabalho autônomo dificultam a atração de jovens para vagas de entrada **Tiago Cordeiro**

Durante décadas, os jovens formaram uma força de trabalho abundante para os primeiros postos do mercado em todo o mundo. Ocupavam vagas de atendimento, no comércio, na indústria, em logística, telemarketing, estágios e funções operacionais, ca de aprendizado e chance de ascensão profissional. Esse cenário começa a mudar — e as razões são tanto demográficas quanto comportamentais. A transformação está expressa em números. De 2000 a 2023, a taxa de fecundidade no Brasil diminuiu de 2,32 para 1,57 filho por mulher. A quantidade de nascimentos recuou de 3,6 milhões em 2000 para 2,6 milhões em 2022 e deve baixar a 1,5 milhão em 2070. A consequência direta será uma força de trabalho mais estreita no futuro.



DIVULGAÇÃO

Saade, da Espro: "Para a nova geração, o trabalho não é mais um pilrar da vida"

"Neste momento, os jovens preservam uma participação importante na força de trabalho. Mas a tendência é de diminuição, o que significa que, para as empresas, reter esse jovem é tanto um desafio quanto uma agenda de competitividade", diz Janaína Feijó, pesquisadora do Instituto Brasileiro de Economia da FGV (FGV Ibre). Coautora de um levantamento com dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged), ela identificou que trabalhadores de 18 a 29 anos responderam por 48,7% das demissões voluntárias registradas no país em setembro de 2024.

Essa mobilidade tem explicação. Jovens em postos de entrada têm mais facilidade para trocar de emprego porque recebem salários menores e sua renda nem sempre é a principal da família. Mas a mudança vai além do aspecto financeiro: o vínculo com o trabalho também se transformou. "Para as gerações anteriores, o trabalho era um pilar da vida. Para essa nova geração, é um meio de alcançar outros objetivos", afirma Alessandro Saade, CEO do Espro, instituição que conecta jovens ao mercado por meio do programa Jovem Aprendiz.

Essa nova relação com o trabalho, somada à redução gradual da oferta de jovens, tende a alterar também o equilíbrio entre empresas e candidatos. Para Heliana Silva, gerente geral no Brasil da consultoria amrericana em recrutamento SGF, esse cenário pode ampliar a disputa entre empresas por esses profissionais, especialmente em setores que demandam habilidades específicas ou enfrentam dificuldades históricas de recrutamento. Na prática, afirma ela, os candidatos tendem a ganhar mais poder de escolha.

Tripé de mudanças

Três movimentos ajudam a explicar por que há menos jovens disponíveis para vagas de entrada no mercado de trabalho

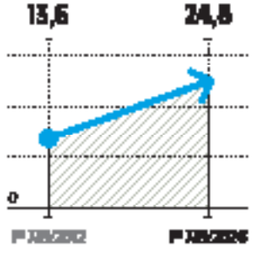
* Projeção

Fontes: IBGE, Ilmas

1 MAIS ESCOLARIDADE

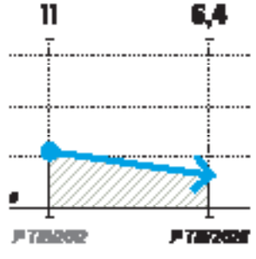
Com mais pessoas chegando ao ensino superior, cresce a busca por ocupações mais qualificadas, com melhores salários e perspectivas de carreira

FORÇA DE TRABALHO COM ENSINO SUPERIOR COMPLETO, em %



Ao mesmo tempo, cai a parcela da força de trabalho com apenas ensino fundamental completo, mais associada a ocupações de menor qualificação

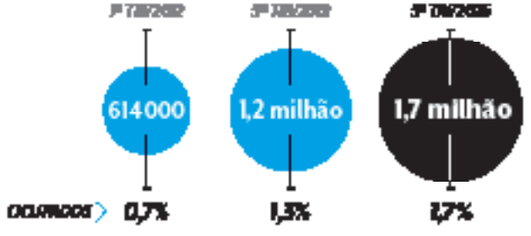
FORÇA DE TRABALHO COM APENAS ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO, em %



2 MAIS TRABALHO POR APLICATIVO

Aplicativos ampliaram alternativas ao emprego tradicional, especialmente em transporte, entrega e prestação de serviços, concorrendo com vagas de entrada

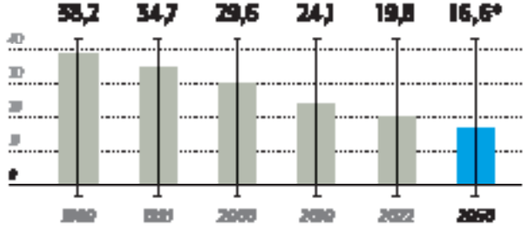
PESSOAS TRABALHANDO POR APLICATIVO



3 MENOS CRIANÇAS E ADOLESCENTES

A queda da participação de menores de 14 anos mostra que a base jovem da população está encolhendo, o que tende a reduzir a entrada futura de jovens no mercado

MENORES DE 14 ANOS NA POPULAÇÃO BRASILEIRA, em %



A curitibana Giovana Felix, 38 anos, exemplifica essa busca por outro ritmo. Formada em Comunicação Social, ela trabalhou com publicidade desde os 17 anos, interrompeu a carreira por um ano em 2024 e se mudou para a Tailândia, onde faz trabalho voluntário com crianças órfãs e atua como designer freelancer. "Hoje, por mais que eu ganhe menos, me sinto realizada e feliz. Estou vivendo, e não só trabalhando", afirma. Seu filho, de 16 anos, segue a mesma direção, segundo ela: "Ele quer contribuir, fazer a diferença. Já fala em empreender".

O atual apagão de mão de obra de entrada difere daquele observado no Brasil de 2010 até 2012, quando também havia baixo índice de desemprego. Naquele momento, faltavam profissionais especializados. Agora, a escassez alcança funções de base — no varejo, na construção civil, nos serviços —, enquanto a nova leva de trabalhadores chega mais escolarizada e com mais opções à mão.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 2022 a 2024, cresceu 25,4% o número de pessoas trabalhando por aplicativos de transporte, entrega e serviços. Para trabalhadores com ensino fundamental ou médio incompleto, essas atividades podem pagar até 50% mais do que ocupações tradicionais. Os efeitos já aparecem em setores intensivos em mão de obra. Levantamento da Confederação Nacional do Comércio apontou, em 2024, profissões com alta salarial e vagas em aberto — técnico em secretariado, mecânico de manutenção de máquinas, técnico de enfermagem, soldador e auxiliar de pessoal.

No campo industrial, pesquisa da Federaçao das Indústrias do Estado de São Paulo indicou que 77% das empresas que tentaram contratar do início de 2024 a março de 2025 enfrentaram dificuldade, especialmente na faixa de 21 a 30 anos. Para 55% delas, falta interesse dos candidatos em funções operacionais ou de manutenção. Na construção civil, dados do Caged mostram que o setor emprega hoje 2,6 milhões de pessoas, ante 3,2 milhões em 2010, apesar do aumento da demanda. A participação de profissionais de 23 a 30 anos caiu, enquanto cresceu a de trabalhadores acima de 35 anos.

Esse envelhecimento sem reposição preocupa especialmente em setores estratégicos. "Hoje, o maior desafio das empresas é fazer com que os jovens talentos enxerguem nas carreiras técnicas e na infraestrutura um projeto de futuro", afirma Kátia Almeida, superintendente de RH da Passarelli, empresa de engenharia e construção. A perda de interesse ocorre justamente quando o país precisará ampliar investimentos em frentes como saneamento, mobilidade e energia.



DIVULGAÇÃO

Heliana Silva, da SGF: "O cenário atual aumenta o poder de escolha por parte dos candidatos"

No varejo, o quadro é semelhante: os supermercados têm mais de 350 000 postos abertos, um recorde no mercado brasileiro. "Observamos uma geração mais criteriosa na escolha de onde e como deseja trabalhar. Os jovens valorizam empresas que demonstram conexão entre discurso e prática, especialmente em temas como diversidade, inclusão e impacto social", afirma Nelcina Tropardi, vice-presidente do Grupo Carrefour Brasil.

As respostas variam por setor de atividade, mas convergem na necessidade de repensar trajetórias.



DIVULGAÇÃO

Thais Trap, da Nava: "A IA pode fazer o trabalho dos jovens. O que vai contar são as soft skills"



CARLOS DELLA ROCCA/DIVULGAÇÃO

Rafael Ricarte, da Mercer: "A Geração Z exige que empresas modernizem as práticas de RH"

O Carrefour criou o programa Acelerar para preparar profissionais da operação para cargos de gestão e firmou, em 2023, parceria com o governo federal que resultou na contratação de mais de 140 000 inscritos no CadÚnico, o sistema federal que mapeia as famílias de baixa renda.

Na tecnologia, Thaís Trapp, diretora de Recursos Humanos da consultoria Nava, aponta uma mudança de perspectiva. "Em tese, a IA poderia fazer o trabalho dos jovens. Por isso, precisamos torná-los líderes", afirma ela. "O que vai contar é menos a competência técnica e mais as soft skills e a capacidade de atuar de forma estratégica."

Bruno Barreto, gerente da consultoria de recursos humanos Robert Half, avalia que a percepção de avanço rápido na carreira pesa cada vez mais emtre os jovens, levando empresas a criar cargos intermediários. "O mundo em que eles nasceram é diferente daquele que os pais deles conheceram. A percepção de tempo é outra, e há mais oportunidades, inclusive em mercados de outros países", diz Barreto.

Para as empresas, o desafio é conciliar novas expectativas com exigências de qualificação e desempenho — sem abrir mão de padrões. "O que não fazemos é baixar a régua para acomodar perfis culturais diferentes do que acreditamos", diz Matheus Jacobini, diretor de Recursos Humanos da plataforma de transportes frete.com.

O avanço das novas tecnologias é outra variável a ser considerada nesse quadro. Rafael Ricarte, diretor de negócios de carreira da consultoria em recursos humanos Mercer, aponta a tecnologia como aliada. Para ele, atender às expectativas da geração Z e elevar a experiência no trabalho exige que as empresas modernizem suas práticas de RH, com políticas e ações de gestão de pessoas mais personalizadas. Na rede hospitalar Kora, a estratégia inclui deslocamentos entre setores e cidades. "Os jovens não gostam de rotina. Se aprenderam uma tarefa, querem mais — o que é positivo. O desafio é acompanhar esse ritmo", afirma Magda Costa, coordenadora de recrutamento da Kora.

A convivência entre gerações pode ser parte da solução. "Os mais experientes compartilham conhecimento e repertório, enquanto os mais jovens trazem novas perspectivas, curiosidade e uma visão renovada sobre os desafios do negócio", resume Kátia Almeida, da Passarelli. Saade, do Espro, vê um potencial: "Os jovens têm muito a agregar. São nativos digitais, autodidatas e adeptos naturais do aprendizado por toda a vida. Só precisam ser lapidados e engajados." Em um país que envelhece, atrair e reter jovens deixou de ser apenas uma pauta de RH. Tornou-se uma questão de competitividade. ■