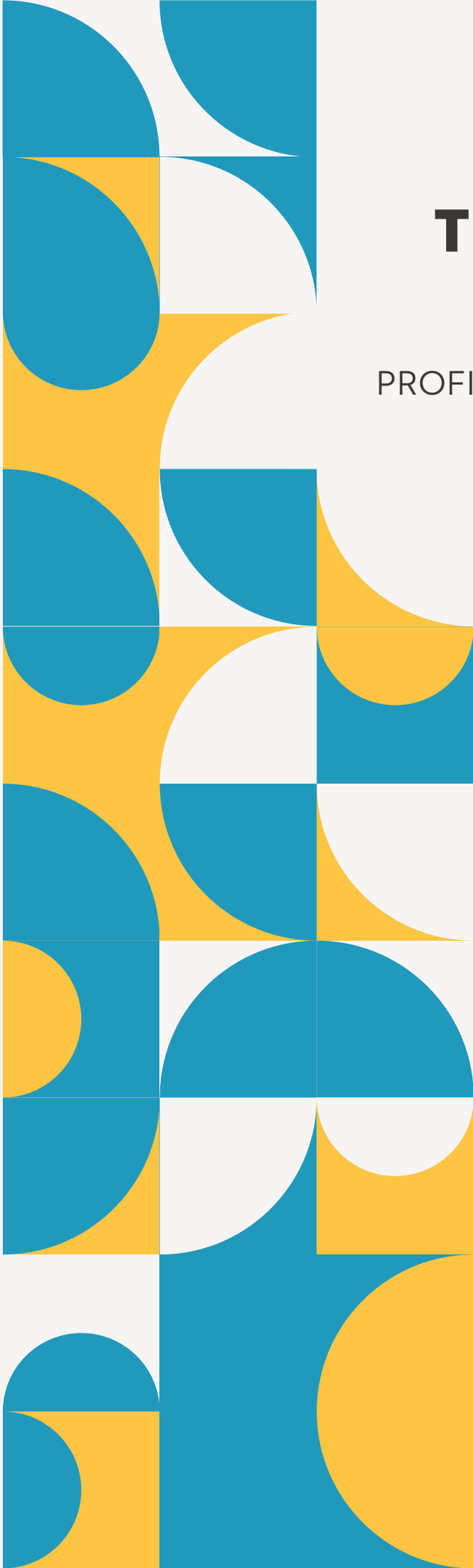




DA FORMAÇÃO À TRANSFORMAÇÃO

O IMPACTO DO PROGRAMA DE APRENDIZAGEM STIHL NA VIDA PROFISSIONAL DE JOVENS TALENTOS E PARA A INDÚSTRIA

CATEGORIA ORGANIZAÇÃO:
DESENVOLVIMENTO

RESPONSÁVEIS PELO CASE:

Claudia Zilio Habigzang

Analista de Treinamento e Desenvolvimento

Marlon Reis

Assistente de Treinamento e Desenvolvimento

Juliana Hassumi

Coordenadora de Pessoas e Desenvolvimento

Fernanda Dalmaso

Gerente de Recursos Humanos

STIHL

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
Programa de Aprendizagem STIHL: uma resposta concreta aos desafios.....	2
PROGRAMA DE APRENDIZAGEM STIHL CICLO 2017 – 2026	4
Muitas razões para evoluir.....	4
A aprendizagem industrial como agente de transformação.....	5
O quê, onde e para quem.....	6
Da reestruturação à prática.....	7
Reestruturações e evoluções do Programa.....	7
Da formação técnica ao desenvolvimento integral.....	8
Ações e metodologia atual.....	9
Um modelo capaz de beneficiar mais jovens e fortalecer toda a indústria....	11
Planos futuros.....	11
Orçamento.....	12
Indicadores.....	12
Resultados.....	13
Eficiência em números.....	14
Inovação Social e o Selo ESG.....	15
A voz da experiência: parceria e legado.....	15
Um trabalho que gera valor.....	16
Validação do trabalho.....	17
CONCLUSÃO.....	17
BIBLIOGRAFIA.....	18
SOBRE A EMPRESA.....	19

SINOPSE

O **Programa de Aprendizagem da STIHL** foi criado para formar jovens talentos para o setor industrial, unindo qualificação técnica, desenvolvimento comportamental e inserção sustentável no mercado de trabalho. Desde 2016, quando foi reconhecido pelo Top Ser Humano pela primeira vez, evoluiu de um modelo predominantemente técnico para uma jornada integrada de desenvolvimento, alinhada às demandas do negócio e da sociedade. Realizado na própria empresa, em São Leopoldo (RS), em parceria com o SENAI, combina formação teórica e prática em diferentes áreas produtivas da STIHL, promovendo visão sistêmica da operação e prontidão para o ambiente industrial. Destinado a jovens entre 18 e 22 anos, estudantes de escolas públicas, atende cerca de 40 participantes por ciclo. Além da formação técnica, promove conteúdos voltados ao protagonismo, à comunicação e à preparação para o desenvolvimento profissional e de carreira. Ao final, os aprendizes participam da Mostra de Conhecimentos, em que consolidam o aprendizado. Entre os resultados, destacam-se índices de efetivação entre 54% e 79% nas últimas turmas e a mobilidade interna de ex-aprendizes, que iniciaram em funções operacionais e hoje atuam em posições técnicas e administrativas. Desde 2016, o Programa fortaleceu também sua contribuição ESG, ampliando a inclusão social e consolidando um modelo sustentável de desenvolvimento de talentos.

Palavras-chave: aprendizagem; formação técnica; desenvolvimento; jovens; talentos; capacitação; operação; indústria; impacto social; empregabilidade.

Para mais informações sobre o Programa de Aprendizagem STIHL, entre em contato pelo e-mail .

INTRODUÇÃO

Bia ajudava a cuidar dos irmãos mais novos desde os 14 anos. A rotina era cansativa: acordava cedo para ir à escola e, à tarde, assumia a casa e as crianças até a mãe chegar do trabalho. Prestes a fazer 18 anos, mal acreditava que tinha sido capaz de chegar ao último ano do ensino médio, já que raramente conseguia estudar ou fazer as lições. Seu plano para quando terminasse a escola era conseguir um emprego próximo de casa e ganhar algum dinheiro para que a mãe pudesse trabalhar menos. Bia só começou a imaginar um futuro diferente quando a professora falou sobre um programa de uma empresa da cidade, onde jovens como ela participavam de um curso para trabalhar na área industrial, recebendo bolsa-auxílio, com chance de serem contratados. Ela desconfiou de tantos benefícios, mas resolveu se inscrever mesmo assim. Afinal, não tinha nada a perder.

Essa é uma história fictícia, mas poderia ser um relato real do Felipe, do Elder, da Aline, da Gabriela, do Renan, da Tauane e de tantos outros que já passaram pelo programa de aprendizagem que este case vem apresentar. Qualquer semelhança com a realidade não é mera coincidência nesse caso; é grande o número de jovens que chegam à maioridade convivendo com a incerteza do futuro, seja por suas condições de vida, perfil socioeconômico, falta de orientação ou de oportunidades. Principalmente entre aqueles em vulnerabilidade social, concluir o ensino médio, buscar uma faculdade ou algum tipo de formação profissional não é prioridade e, para muitos, sequer é opção. Os que tentam entrar no mercado de trabalho sem preparação enfrentam barreiras que fazem o futuro parecer uma questão de sorte.

Por outro lado, na indústria, a demanda por profissionais preparados para o setor não para de crescer. O cenário industrial é cada vez mais dinâmico, competitivo e exigente. Contar com profissionais qualificados não é só uma necessidade operacional, mas estratégica para a sustentabilidade dos negócios.

É nessa combinação de necessidades que programas de aprendizagem ganham relevância para a sociedade e a indústria. Além de estruturantes para o fortalecimento do setor, são uma porta de entrada para os jovens no mercado de trabalho,

representando inclusão produtiva concreta, formação cidadã e geração de renda. Ao conectar teoria e prática no ambiente produtivo, contribuem para desenvolver mão de obra alinhada aos processos e cultura das empresas e às competências exigidas para o futuro da indústria. O propósito vai além de suprir demandas de contratação; trata-se de construir um pipeline sustentável de talentos, facilitando que encontrem oportunidades na indústria e sejam considerados para elas.

Programa de Aprendizagem STIHL: uma resposta concreta aos desafios

Fazer da aprendizagem uma ponte que liga o desenvolvimento social ao fortalecimento da indústria é uma das estratégias da STIHL no Brasil. A empresa mantém, há alguns anos, o **Programa de Aprendizagem**, iniciativa que é referência no mercado e exemplo de formação de talentos para o setor, unindo qualificação técnica, desenvolvimento comportamental e geração de oportunidades reais para jovens em início de trajetória. Ela parte da premissa de que a formação só gera impacto sustentável quando combinada à vivência prática, ao crescimento humano e à inserção profissional. Mais de 300 participantes já passaram pelo programa e tiveram, por meio da aprendizagem, acesso à qualificação, emprego formal e possibilidade de transformar suas jornadas.

O compromisso da STIHL com o desenvolvimento de jovens já foi reconhecido pela ABRH anteriormente, em 2016, quando o Programa de Aprendizagem recebeu o prêmio Top Ser Humano pela primeira vez. De lá para cá, muita coisa aconteceu. Assim como a indústria evoluiu, a aprendizagem na empresa também passou por um processo de amadurecimento, revisão e fortalecimento, acompanhando o mercado, as transformações sociais e a necessidade de preparar profissionais para atuar com prontidão em ambientes industriais de alta exigência, como é o caso da STIHL.

Três importantes reestruturações foram realizadas no Programa de Aprendizagem entre 2017 e 2026, ampliando significativamente seu alcance e profundidade. O que antes era uma iniciativa predominantemente voltada à formação técnica operacional transformou-se em uma jornada estruturada de desenvolvimento integral, que passou a considerar também aspectos comportamentais, visão sistêmica

do negócio e construção de perspectivas de carreira. A STIHL ampliou o escopo de atuação dos aprendizes, fortaleceu a integração com o SENAI e incorporou oficinas de desenvolvimento profissional, experiências práticas em diferentes áreas da operação e conteúdos voltados à comunicação, protagonismo, relacionamento interpessoal e preparação para o trabalho. A metodologia adotada passou a combinar formação teórica e comportamental ministrada pelo SENAI e vivência prática supervisionada dentro da operação da STIHL, permitindo que os jovens construam uma visão ampla do ambiente industrial e desenvolvam competências integradas.

Uma das mudanças foi a transferência completa do programa para a estrutura da STIHL em São Leopoldo (RS). As aulas teóricas, que antes aconteciam na sede do SENAI, passaram a ser realizadas no Centro de Qualificação Técnica (CQT) da empresa, espaço que reúne salas de aula, oficina equipada com máquinas para usinagem convencional e estrutura dedicada à formação dos aprendizes. As aulas seguem sendo ministradas por professores do SENAI — e aqui vale destacar um fato simbólico, mas que reforça a maturidade do Programa de Aprendizagem: os dois professores dedicados ao curso são os mesmos há mais de 6 anos. Um deles, inclusive, é fruto da própria iniciativa: em 2017, Natanael de Paulla também foi aprendiz na STIHL. Ele atuou na área de ferramentaria antes de ser admitido pelo SENAI como instrutor de educação profissional, o que revelou outra faceta do programa: sua capacidade para fazer florescer talentos inatos e ampliar o olhar dos jovens para outras possibilidades de colocá-los em ação. Outro movimento importante foi a redefinição do perfil dos participantes. Antes voltado a menores de idade, é agora destinado a jovens entre 18 e 22 anos, assumindo um posicionamento estratégico de inclusão produtiva, colocando os holofotes na formação de profissionais e cidadãos capazes de construir trajetórias sustentáveis para si mesmos e para suas famílias. Assim, a STIHL fez do Programa de Aprendizagem uma alavanca de desenvolvimento humano, fortalecimento da indústria e geração de valor compartilhado, conectando educação, trabalho, futuro e transformação social.

Com um plano de curso e conteúdo programático robustos, o programa desenvolve talentos com potencial para atuar dentro e fora da organização e segue

em constante evolução. O amadurecimento da iniciativa fez com que ela se tornasse referência no mercado e um case de sucesso dentro do próprio SENAI, tanto pela consistência e profundidade da proposta formativa quanto pelos altos índices de efetivação e pela capacidade de gerar impacto real na trajetória dos jovens. Com essa evolução, a STIHL consolidou um modelo diferenciado, estruturado e estratégico de formação de talentos para a indústria, que vai além do atendimento a exigências legais para se tornar uma ferramenta concreta de transformação.

PROGRAMA DE APRENDIZAGEM STIHL CICLO 2017 – 2026

Muitas razões para evoluir

Quando o programa recebeu o Top Ser Humano em 2016, já se sobressaía como uma importante iniciativa de formação de jovens para a indústria. Isso ocorria não somente pela qualidade da ação, mas pela credibilidade construída pela STIHL junto ao mercado. Os programas da empresa sempre foram reconhecidos e respeitados no universo industrial e desejados por inúmeros jovens e profissionais em busca de qualificação. O Programa de Estágio e a Formação em Mecatrônica são alguns exemplos que se unem ao Programa de Aprendizagem nesses aspectos.

Como uma das principais empresas do seu segmento, que ocupa posição de destaque no fortalecimento da indústria, a STIHL compreende a sua responsabilidade e a necessidade de evoluir constantemente nesse papel. Avançar nesse trabalho significa estar atento ao contexto social, às demandas do setor e ao perfil das novas gerações, que vem passando por transformações profundas. No caso do Programa de Aprendizagem, a aceleração tecnológica e a exigência por profissionais mais preparados, somados às dificuldades para ingresso e permanência no mercado de trabalho, foram os propulsores para a evolução. A empresa ampliou o impacto da aprendizagem para aproximar ainda mais os jovens da realidade industrial contemporânea e prepará-los de forma mais completa para os desafios do trabalho, mantendo o foco no futuro da indústria. Mais do que dar continuidade a uma iniciativa já reconhecida, a STIHL tratou de subir patamares na aprendizagem industrial, motivo

pelo qual o programa volta a ser apresentado ao prêmio Top Ser Humano.

A aprendizagem industrial como agente de transformação

A aprendizagem profissional, regulamentada pela Lei nº 10.097/2000, ultrapassa o papel de exigência legal para consolidar-se como estratégia de formação humana, qualificação técnica e inclusão produtiva. No contexto industrial, a relevância de programas cresce à medida que as características e demandas do setor se tornam mais intensas e elaboradas. Segundo o SENAI (2024), o modelo contemporâneo de aprendizagem busca alinhar as necessidades imediatas da indústria ao desenvolvimento de competências de longo prazo, preparando jovens para atuar de forma ampla, integrada e adaptável no ambiente produtivo. Nesse contexto, a integração entre teoria e prática é o segredo do sucesso, como destaca Manfredi (2016). Essa perspectiva se conecta ao conceito de prontidão para o trabalho apresentado pela FIEMG (2025), segundo o qual a aprendizagem industrial não deve ser medida apenas pelo acúmulo de conhecimentos teóricos, mas pela capacidade de integrar-se ao contexto, compreendendo processos, internalizando padrões e desenvolvendo competências aplicáveis àquela realidade. Quando isso ocorre, a aprendizagem deixa de representar apenas uma etapa de formação para ser um mecanismo estruturado de preparação e construção sustentável de carreiras. O cenário contemporâneo também exige competências como comunicação, protagonismo, ética profissional e trabalho em equipe (SENAI, 2023). Nesse sentido, programas de aprendizagem que incorporam o desenvolvimento de soft skills ampliam o potencial de inserção sustentável dos participantes, permitindo que construam perspectivas reais de crescimento e mobilidade profissional dentro das organizações.

A construção de pipelines estruturados de talentos também ganha relevância nesse cenário. Conforme aponta o Great Place to Work (2025), iniciativas de aprendizagem podem integrar também estratégias de sucessão. Ao investir na formação interna de talentos, as empresas fortalecem sua capacidade de retenção, reduzem custos com recrutamento e ampliam o engajamento dos colaboradores, ao mesmo tempo em que fortalecem sua conexão com a comunidade. A dimensão social

da aprendizagem industrial se tornou elemento estratégico para as organizações contemporâneas a partir das agendas ESG. No pilar Social, programas de aprendizagem são reconhecidos como instrumentos de inclusão produtiva, geração de renda e redução de desigualdades, especialmente entre jovens em situação de vulnerabilidade social (RENAPSI, 2026). Para o Instituto Ayrton Senna (2025), a educação ocupa papel central na geração de valor compartilhado dentro das estratégias ESG, uma vez que beneficia, simultaneamente, empresas, participantes e comunidades. Enquanto as organizações fortalecem produtividade, diversidade e sustentabilidade, os jovens ampliam suas oportunidades de inserção profissional, escolaridade e desenvolvimento socioeconômico.

Pode-se afirmar, portanto, que a aprendizagem industrial não se caracteriza como uma obrigação trabalhista ou ação pontual de qualificação, mas como estratégia integrada de desenvolvimento humano, fortalecimento da indústria e impacto social positivo. O referencial teórico sustenta as estratégias, práticas e evoluções implementadas pela STIHL em seu programa, como detalhadas a seguir.

O quê, onde e para quem

O Programa de Aprendizagem STIHL é destinado a jovens entre 18 e 22 anos que tenham interesse na área operacional da indústria. Os participantes devem ter concluído ou estar cursando o terceiro ano do Ensino Médio em escola pública e residir nas cidades de São Leopoldo, Novo Hamburgo, Sapucaia do Sul ou Esteio. As aulas teóricas e a vivência prática fabril acontecem na sede da empresa, em São Leopoldo, para que o programa cumpra os seguintes objetivos:

- Formar jovens talentos para o setor industrial, promovendo qualificação técnica e comportamental e inserção sustentável no mercado de trabalho
- Gerar valor compartilhado por meio da inclusão social, fortalecimento da comunidade e atuação alinhada a práticas ESG e à sustentabilidade do negócio
- Integrar formação teórica e vivência prática *in company*, desenvolvendo visão

sistêmica e prontidão para o ambiente industrial

- Estruturar um pipeline sustentável de talentos para a STIHL, fortalecendo efetivação, mobilidade interna e desenvolvimento de carreira

Da reestruturação à prática

A metodologia aplicada e as ações realizadas para o Programa de Aprendizagem foram definidas e construídas a partir de um processo contínuo de observação e revisão. Desde 2016, a empresa revisita periodicamente o programa, considerando transformações da indústria, mudanças no perfil dos jovens e desafios de inserção profissional identificados ao longo da trajetória da iniciativa.

Reestruturações e evoluções do Programa

Implementadas entre 2017 e 2026, as reestruturações partiram da compreensão de que a aprendizagem precisava evoluir para uma formação mais ampla, capaz de contemplar demandas não atendidas apenas pela qualificação técnica. As evoluções também consideraram as atualizações trazidas pelo Decreto nº 11.479/2023 da Lei Geral da Aprendizagem, adequando a iniciativa às discussões sobre inclusão produtiva, formação qualificada e preparação para o trabalho. As principais mudanças ocorreram na abrangência do curso, idade dos participantes e duração do programa (Anexo 1):

- **2017 a 2020: Curso de Matrizaria e Eletrônica Industrial**

Com duração de um ano, voltado à formação operacional específica, priorizando inserção inicial no ambiente industrial e desenvolvimento de competências técnicas direcionadas a funções determinadas da operação.

- **2020 a 2023: Operador de Processos Produtivos da Indústria**

Metalmecânica

Reestruturação alinhada a mudanças na indústria e às necessidades da STIHL. Passou a ter duração de dois anos para maior aprofundamento técnico,

ampliação da vivência prática e amadurecimento profissional dos aprendizes.

Duas formações: Logística/Expedição e Produção.

- **2024 – atual: Operador Polivalente da Indústria Metalmeccânica**

Revisão metodológica estruturada para formar profissionais mais completos, versáteis e adaptáveis, preparados para atuar em diferentes etapas do processo produtivo. Integrou conhecimentos de manufatura e processos produtivos em uma formação multidisciplinar. A duração foi reduzida para um ano, considerando, principalmente, o atual perfil dos jovens, marcado por relações mais dinâmicas com formação e trabalho, e a necessidade de acelerar a inserção profissional e geração de renda. O novo formato tornou a aprendizagem mais integrada e objetiva, mantendo sua profundidade, ao mesmo tempo em que ampliou a prontidão dos participantes para o mercado.

O perfil dos participantes também foi revisto. Antes voltado a menores de idade, passou a priorizar jovens entre 18 e 22 anos, alinhando-se à percepção de que a vivência industrial exige maiores níveis de autonomia, maturidade e prontidão comportamental, especialmente no ambiente fabril. A mudança também ampliou o potencial de efetivação e geração de impacto social, atuando em um momento decisivo da construção de perspectivas e autonomia financeira dos participantes.

Da formação técnica ao desenvolvimento integral

O programa evoluiu de formativo para alavanca estratégica de geração de valor compartilhado, conforme demonstra o quadro comparativo:

O PROGRAMA EM 2016 (O ponto de partida)	O PROGRAMA ATUAL (A transformação)
Foco Técnico: Formação predominantemente voltada para a execução de tarefas operacionais específicas. Escopo Reduzido: Atuação concentrada em poucas áreas de apoio e produção. Modelo de Desenvolvimento: Estrutura baseada em aulas teóricas e vivência prática setorial básica. Competências Comportamentais: Baixa ênfase em <i>soft skills</i> e protagonismo do jovem. Impacto Social: Atendimento às exigências legais sem pilares estruturados de ESG ou inclusão social profunda.	Visão Sistêmica: Jovens percorrem toda a cadeia (usinagem, montagem, logística, qualidade e ferramentaria) para entender o negócio. Desenvolvimento Integrado: Parceria SENAI + Vivência <i>In Company</i> + Oficinas de Protagonismo e Comunicação. Foco em Carreira: Preparação real para o mercado; o aprendiz deixa de ser apenas um "executor" e passa a ser um "talento em potencial". Pilar ESG Consolidado: Prioridade na inclusão de jovens em situação de vulnerabilidade e engajamento em ações comunitárias locais. Resultados de Alta Performance: Evolução para um índice médio de 69,5% de efetivação (com picos de 79%) e alta mobilidade interna para cargos técnicos e administrativos.

Ações e metodologia atual

O modelo em curso integra, em suas ações, formação técnica, vivência prática e desenvolvimento comportamental, promovendo uma formação conectada às necessidades da indústria e ao desenvolvimento integral dos participantes (Anexo 2). Desenvolvido em parceria com o SENAI, contempla:

- **Curso Operador Polivalente da Indústria Metalmeccânica – 960h**

Formação técnica multidisciplinar que integra conhecimentos de manufatura e processos produtivos. A ementa e o conteúdo programático são desenvolvidos em parceria entre SENAI e STIHL.

- **Aulas teóricas *in company***

Ministradas por professores do SENAI no Centro de Qualificação Técnica da STIHL, aproximando os participantes da cultura, processos e rotina industrial da empresa. As aulas teóricas acontecem três vezes por semana.

- **Vivência prática supervisionada**

Os aprendizes atuam em diferentes áreas da operação industrial, tendo contato direto com processos de manufatura, logística, qualidade e ferramentaria.

O acompanhamento é realizado por profissionais da STIHL, chamados de Padrinhos, responsáveis por orientar o desenvolvimento dos participantes e fortalecer a integração com a cultura organizacional. As atividades práticas acontecem duas vezes por semana. A realização simultânea com a etapa teórica permite que o programa opere também em lógica de sala de aula invertida, aprofundando em classe os conhecimentos observados na prática.

- **Conteúdos de Desenvolvimento Profissional**

Atividades complementares voltadas à comunicação, protagonismo, relacionamento interpessoal, ética profissional, preparação para entrevistas e construção de carreira. São ministradas pelo SENAI e por profissionais do RH, com agendas definidas ao longo do programa.

- **Vivências de responsabilidade social e cidadania**

Os aprendizes também participam de campanhas sociais promovidas pela STIHL, fortalecendo senso de pertencimento, empatia e responsabilidade coletiva. Eles apoiam na organização, arrecadação e entrega de doações em ações de Natal, Dia das Crianças, Páscoa e dignidade menstrual.

- **Mostra de Conhecimentos**

Apresentação final em que os participantes identificam desafios observados durante a formação, propõem soluções e compartilham suas ideias com profissionais e lideranças da STIHL. As propostas podem ser avaliadas para futura implantação pelas áreas envolvidas.

- **Processo seletivo estruturado**

Composto por prova de conhecimentos gerais; questionário de perfil (em conformidade com a LGPD); avaliação de critérios de vulnerabilidade social; e entrevistas coletivas com dinâmicas voltadas à análise de competências como trabalho em equipe, organização, proatividade, persistência e raciocínio lógico.

- **Efetivação e desenvolvimento de carreira**

A efetivação dos aprendizes é uma das principais entregas do programa. Ao longo da formação, eles são acompanhados por lideranças e áreas da empresa, podendo ser direcionados para oportunidades internas conforme desempenho, perfil e aderência às necessidades da operação. Também podem ser efetivados em vagas de estágio ou administrativas e têm a possibilidade de se movimentar internamente como estratégia para crescimento. Participantes que não chegam a ser efetivados saem do programa prontos para atuar em outras empresas. Eles ficam no banco de dados da STIHL, sendo sempre considerados em processos seletivos para os quais tenham perfil.

- **Acompanhamento contínuo e melhoria permanente**

O programa é constantemente revisado a partir de indicadores como efetivação,

mobilidade interna e feedbacks dos envolvidos, permitindo evolução contínua da metodologia e fortalecimento dos resultados.

Um modelo capaz de beneficiar mais jovens e fortalecer toda a indústria

O modelo criado pela STIHL não é benéfico apenas para a sua operação. Ele contribui para fortalecer o ecossistema industrial como um todo, ampliando seu impacto social e formativo para além das demandas internas. Isso se evidencia na decisão estratégica de deixar o curso Operador Polivalente da Indústria Metalmeccânica disponível para aplicação em outras organizações interessadas em formar pessoas para o setor. A STIHL não estabelece exclusividade sobre ele junto ao SENAI justamente por entender que desenvolvimento social e fortalecimento da indústria são desafios coletivos. O modelo é aplicável em outras realidades industriais e a STIHL está sempre aberta para troca de ideias e benchmark.

O caráter evolutivo e a capacidade contínua de adaptação garantem a sustentabilidade do Programa de Aprendizagem. É compromisso da STIHL, por meio de sua área de Treinamento e Desenvolvimento, visitar permanentemente o modelo, incorporando novas metodologias, mudanças regulatórias e aprimoramentos necessários para manter efetividade e consistência. Esse movimento de melhoria contínua fortalece a longevidade do programa e garante que sua proposta formativa permaneça relevante e atual. A continuidade é sustentada também pelos resultados alcançados ao longo dos anos, especialmente nos índices de efetivação, mobilidade interna e desenvolvimento dos participantes. Não se trata de algo pontual, mas de uma estratégia permanente de geração de valor compartilhado, comprometida com uma transformação contínua e sustentável.

Planos futuros

A STIHL trabalha no desenvolvimento de uma nova trilha de aprendizagem para o programa, voltada ao setor de polímeros. O projeto, chamado Célula de Talentos em Polímeros, visa responder ao desafio de captar operadores qualificados em injeção de plásticos na região. A concorrência com indústrias focadas 100% em polímeros se

revelou uma nova oportunidade de formação, que atende a uma demanda do negócio e ajuda a ampliar a empregabilidade dos participantes. Junto ao SENAI, será lançado o curso customizado de Operador de Plásticos, com potencial para preencher 100% das vagas críticas com talentos formados em casa.

Orçamento

FRENTE	ESTRUTURA
Recursos financeiros	Investimento médio de R\$ 2.434,21 por aprendiz: bolsa-auxílio, encargos legais, transporte, alimentação e plano de saúde.
Recursos humanos STIHL	Gestão e acompanhamento conduzidos por 1 Analista de Treinamento e Desenvolvimento.
Recursos humanos SENAI	1 Gerente de Operações, 1 Coordenador Técnico, 1 Coordenadora Pedagógica e 2 Instrutores Ed. Profissional.
Parceria estratégica	SENAI: responsável pela instrução teórica e coordenação técnico-pedagógica. Possibilita isenção de custos com formação teórica, permitindo à STIHL focar investimentos nos aprendizes.

Indicadores

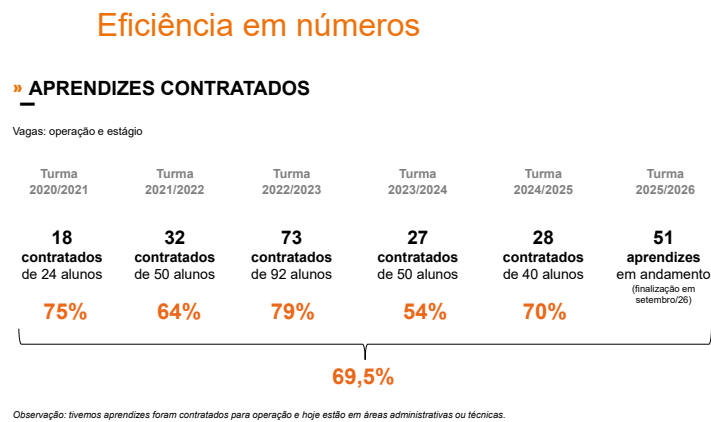
DIMENSÃO ESTRATÉGICA	INDICADOR	RESULTADO
Formação de Jovens Talentos e Qualificação Técnica	Índice de Conclusão e Certificação Industrial. Número de jovens que cumpriram integralmente a carga horária de 960 horas e atingiram os critérios de competência em Mecânica e Mecatrônica.	256 jovens formados e certificados nas cinco edições concluídas.

DIMENSÃO ESTRATÉGICA	INDICADOR	RESULTADO
Integração Teoria-Prática e Prontidão Industrial	Índice de Prontidão Operacional e Conversão (Efetivação). Percentual de aprendizes efetivados na empresa após o ciclo de aprendizagem.	Média de 69,5% de efetivação nos últimos cinco anos.
Pipeline Sustentável, Retenção e Crescimento Interno	Índice de Retenção Histórica e Evolução Profissional Volume de participantes que permanecem na organização a longo prazo e sua progressão para cargos de maior complexidade.	32% dos participantes (64 colaboradores) permanecem na organização; 20% já evoluiu para posições técnicas ou administrativas de destaque.
Inclusão Social e ESG	Índice de Engajamento Comunitário e Valor Compartilhado Engajamento dos aprendizes em ações sociais e fortalecimento do vínculo entre STIHL e comunidade.	O protagonismo dos aprendizes em campanhas fortalece o impacto social do programa, contribui para o reconhecimento da STIHL como marca conectada à comunidade local e reforça práticas ESG.

Resultados

As reestruturações no Programa de Aprendizagem o consolidaram como pilar de gestão de pessoas na STIHL. Ao migrar de um modelo mais engessado para uma jornada de aprendizagem personalizada, a empresa fomentou a integração entre produtividade industrial e valor social. A formação transcende o domínio técnico; o jovem é imerso em uma cultura de segurança e qualidade, desenvolvendo consciência

crítica sobre seu papel em cada etapa da cadeia produtiva.



Indicadores expressivos mostram que o investimento da última década atingiu ótimos resultados. Com uma escala adaptada para cerca de 40 aprendizes por ciclo, o programa

já impactou a vida de 307 jovens. Desses, considerando as cinco edições concluídas, 256 finalizaram a formação, e 51 fazem parte do ciclo atual.

O dado mais expressivo da maturidade do programa é o índice de absorção. Com 178 jovens efetivados, apresenta uma taxa média de 69,5% de aproveitamento, registrando picos de até 79%. Se no início os ganhos eram majoritariamente qualitativos, agora há também resultados numéricos, principalmente quando comparados com outras portas de entrada na STIHL, tais como estágio de nível técnico ou superior (17% de aproveitamento) e estágio de nível médio (5%). Esse contraste reafirma a eficácia da aprendizagem como canal de retenção de talentos qualificados para o negócio.

Cargos e áreas atuais de atuação	
Aprendiz Técnico	6
Assistente Compras	1
Assistente Logística Distribuição	1
Estagiário	3
Ferramenteiro Molde Dispositivo I	1
Operador	51
Técnico Engenharia Manufatura	1

A mobilidade interna reforça o programa como um motor de carreiras a longo prazo. Atualmente, 64 ex-aprendizes permanecem como colaboradores efetivos e 13 deles ocupam posições técnicas ou administrativas de destaque como resultado da evolução do escopo de atividades, consolidando a intenção de integrá-los definitivamente à cultura STIHL. Além disso, a empresa fomenta a continuidade acadêmica, utilizando o estágio superior como uma ponte estratégica para que o ex-aprendiz siga contribuindo com a organização em novas esferas de complexidade. As

trajetórias individuais materializam a continuidade do pipeline, vão além dos números e chancelam a STIHL como referência em desenvolvimento profissional para os jovens. O impacto do programa ganha voz na história de Eduarda Pacheco, hoje Assistente de Logística, que enxerga na iniciativa um divisor de águas: *“O programa me permitiu iniciar os estudos para alavancar ainda mais minha carreira”. O sentimento de evolução é ecoado por Arthur Velho, Operador de Fundição II, que descreve sua jornada como um salto qualitativo: “Minha passagem como aprendiz foi o diferencial que me permitiu evoluir para profissional de destaque”.*

Inovação Social e o Selo ESG

A lacuna no formato de aprendizagem industrial comumente utilizado no Brasil é preenchida pela STIHL ao tratar o jovem como agente de transformação. O programa é fundamental para a estratégia ESG da empresa, fortalecendo o compromisso com o desenvolvimento humano ao oferecer aos jovens o primeiro contato com um ambiente de alta tecnologia e excelência organizacional. Ainda, a formação é potencializada pelo engajamento comunitário, que atua como um laboratório de cidadania. Esse exercício de responsabilidade cívica eleva a autoestima e o senso de propósito dos jovens, consolidando competências comportamentais indispensáveis para os profissionais que irão liderar a indústria do futuro.

A voz da experiência: parceria e legado

A eficácia do modelo é validada pela parceria estreita e de longa data com o SENAI, que reconhece na STIHL um compromisso que vai além da sala de aula. A integração entre a teoria e a prática fabril molda profissionais que dominam não apenas ferramentas, mas o propósito de cada processo. A maior evidência desse ciclo virtuoso é Natanael, ex-aprendiz que hoje leciona no curso: *“Ter sido jovem aprendiz na STIHL expandiu minha visão sobre tecnologia e processos. Retornar ao SENAI como professor das turmas da própria empresa me permite ensinar de forma mais humana e conectada com o mercado”.* Essa visão é endossada pelas lideranças técnicas da STIHL. Taielle Rocha, Coordenadora de Produção, enfatiza que a união entre o curso

e a prática na indústria fortalece também o indivíduo: *“Formamos jovens capacitados e preparados para os desafios do trabalho e da vida”*. O sucesso da aprendizagem reflete uma cultura centenária voltada à excelência. Ao investir na base da pirâmide de talentos, a STIHL assegura sua sustentabilidade, alicerçando o faturamento recorde de R\$ 4 bilhões em 2025. Os impactos são amplamente reconhecidos pela sociedade. Ano passado, a empresa foi celebrada como a marca mais envolvida com a comunidade de São Leopoldo no Prêmio Marcas & Valores. Também conquistou o prêmio Top Ser Humano da ABRH/RS por outro case de qualificação profissional. Essas distinções confirmam que a STIHL vem moldando profissionais e cidadãos de alta performance, que compartilham o orgulho de fazer parte de uma organização referência, garantindo seu legado por meio de talentos aptos a sustentar o padrão de excelência da organização. Essa trajetória de sucesso encontra seu alicerce na visão da presidência, que compreende que o crescimento do negócio é indissociável do seu impacto humano. Segundo Cláudio Guenther, presidente da STIHL Brasil e Hub Latam: *“Na STIHL, acreditamos que investir em jovens é investir no futuro. O Programa de Aprendizizes abre portas, amplia horizontes e cria oportunidades reais de transformação de vida. Muitos jovens chegam em busca da primeira experiência e encontram aqui um ambiente de aprendizado, desenvolvimento e perspectivas para construir sua trajetória. É muito gratificante acompanhar esse crescimento e perceber o impacto positivo que podemos gerar na vida das pessoas e também na sociedade”*.

Um trabalho que gera valor

Os benefícios gerais do Programa de Aprendizagem STIHL ficam claros ao longo do case. Trata-se de uma iniciativa que gera valor para a empresa, a indústria e a sociedade. Com relação às reestruturações implementadas, destacam-se a significativa ampliação da sua capacidade de gerar desenvolvimento e oportunidades para os jovens e contribuir para a sustentabilidade industrial, com impacto direto em empregabilidade e perspectivas sustentáveis de carreira para os aprendizes; prontidão de profissionais para a indústria; mão de obra qualificada com vivência prática; aderência à cultura organizacional; inclusão produtiva e vulnerabilidade social.

Validação do trabalho

A avaliação do Programa de Aprendizagem é feita de forma contínua, considerando indicadores quantitativos e qualitativos para validar tanto os resultados operacionais quanto os impactos gerados pelas evoluções implementadas. O acompanhamento contempla toda a jornada dos aprendizes, desde a seleção até a efetivação, permitindo que a STIHL revise e aprimore continuamente sua metodologia.

A validação dos resultados considera a capacidade do programa de ampliar empregabilidade, prontidão profissional, aderência cultural e desenvolvimento integral. Para isso, a STIHL acompanha os indicadores apresentados nesse case, somados a feedbacks das lideranças e dos parceiros educacionais sobre o desempenho dos aprendizes. Os próprios processos de revisão metodológica realizados entre 2017 e 2026 consideraram também a análise desses indicadores.

CONCLUSÃO

Um ano depois de se inscrever no Programa de Aprendizagem da STIHL, Bia exibiu, orgulhosa, seu nome no crachá da empresa. Ela não estava somente empregada em uma grande organização; iria trabalhar em uma fábrica moderna, cheia de desafios, onde poderia crescer e evoluir. Pela primeira vez, fazia planos, e contava com uma torcida de peso: colegas, mentores, mãe e irmãos mais do que orgulhosos.

A trajetória da Bia traduz tudo o que o Programa de Aprendizagem efetivamente vem plantando ao longo dos anos: possibilidades concretas de transformação. O futuro dos jovens não precisa ser uma questão de sorte. Ele pode ser construído diariamente, desde que haja recursos e rota para isso. A aprendizagem é um desses recursos; o programa da STIHL, um caminho. Os impactos e resultados da iniciativa e das evoluções dos últimos anos demonstram que a aprendizagem, quando estruturada de forma estratégica, integrada e contínua, é capaz de transformar trajetórias pessoais e organizacionais. A formação profissional, seja ela qual for, ainda é a melhor aposta para o sucesso – fator indispensável para quem busca ingressar no mercado de

trabalho e nele se desenvolver. Além de acompanhar as transformações, a STIHL escolheu participar ativamente delas, protagonizando a construção de oportunidades reais de inclusão produtiva e sustentabilidade industrial. **A empresa não tem dúvidas de que transformar futuros também é uma forma de construir a indústria. E vice-versa.**

BIBLIOGRAFIA

FIEMG (Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais). **SENAI: a porta de entrada para o futuro profissional dos jovens.** Belo Horizonte, 2025.

GREAT PLACE TO WORK (GPTW). **Pipeline de Talentos: o que é, importância e como fazer.** São Paulo: GPTW Brasil, 2025.

INSTITUTO AYRTON SENNA. **ESG: A educação como o pilar da sustentabilidade empresarial.** São Paulo: IAS, 2025.

MANFREDI, Silvia Maria. **Educação Profissional no Brasil: atores, instituições, políticas.** 2. ed. São Paulo: Autores Associados, 2016.

RENAPSI. **Aprendizagem como Pilar para ESG nas Empresas.** Brasília: Rede Nacional de Aprendizagem, 2026.

SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial). **Aprendizagem industrial renovada: inovação e práticas *in company*.** Brasília: CNI/SENAI, 2024.

SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial). **Competências Transversais: a importância das soft skills no mundo do trabalho.** Brasília: CNI/SENAI, 2023. Disponível em <https://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/competencias-transversais/>. Acesso em mai. 2026.

SOUZA, S. D.; LOPES, M. C. **A inserção sustentável de jovens no mercado de trabalho industrial: desafios e oportunidades.** Revista Brasileira de Educação Profissional e Tecnológica, v. 2, 2022.

SOBRE A EMPRESA

Fundada há 100 anos, na Alemanha, a STIHL é um dos maiores fabricantes mundiais de ferramentas motorizadas. Está presente em mais de 160 países e conta com 8 unidades produtivas pelo mundo, onde são produzidos motosserras, roçadeiras, sopradores, cortadores de grama e outros, formando um portfólio de mais de mil equipamentos. Trata-se de uma empresa familiar, que mantém sua essência com foco em inovação, qualidade, desempenho e sustentabilidade. Em 1973, chegou ao Brasil, onde instalou sua primeira fábrica fora da Alemanha. A operação brasileira, sediada em São Leopoldo (RS), é uma das maiores do Grupo, com cerca de 3.400 colaboradores, mais de 5 mil pontos de venda e atuação estratégica como polo de produção, logística e distribuição. Líder no mercado de ferramentas portáteis no país, oferece soluções para jardinagem, agricultura, setor florestal e construção civil, combinando tecnologia, segurança, conforto e menor impacto ambiental. Sua cultura corporativa é sustentada por pilares como orientação para desempenho, proximidade com clientes, responsabilidade nos negócios e compromisso com o meio ambiente. Esses valores orientam decisões, comportamentos e a construção da identidade da marca, refletindo uma atuação pautada pela sustentabilidade de longo prazo.