

2020
INFORMES OEI
OUTUBRO

ENSINO SUPERIOR, PRODUTIVIDADE E COMPETITIVIDADE NOS PAÍSES IBERO-AMERICANOS



Instituto
Iberoamericano
para la educación
y la productividad - OEI





Instituto
Iberoamericano
para la educación
y la productividad - OEI



ENSINO SUPERIOR, PRODUTIVIDADE E COMPETITIVIDADE NOS PAÍSES IBERO-AMERICANOS

**Este informe foi elaborado por Germán Ríos,
Victoria Galán-Muros e Karen Bocanegra.
Alep Blancas ofereceu auxílio à pesquisa.**

Julho de 2020

© Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) / Instituto Iberoamericano para la Educación y la Productividad (IIEYP)

Área de Relaciones Multilaterales
C/ Bravo Murillo,38 - 28015 Madrid, Espanha
www.oei.es.

Design e maquetação: Signo Comunicación Consultores
www.signocomunicacion.es



Este estudo pretende ter a maior divulgação possível e que, neste formar, contribuir para o conhecimento e a troca de ideias. Portanto, é Reprodução desde que citada a Fonte e sem fins lucrativos.

Índice

Resumo do trabalho	5
Introdução	8
1. Produtividade e competitividade nos países ibero-americanos.....	9
Relación entre educación superior, productividad y competitividad en Iberoamérica.....	11
2. Ensino superior nos países ibero-americanos	13
2.1. Panorama da educação superior na região.....	13
2.2. Perfil dos graduados no ensino superior	16
3. Mercado de trabalho pré-Covid 19 nos países ibero-americanos.....	20
3.1. Panorama laboral na região	20
3.2. Desafios atuais do mercado de trabalho mundial.....	24
4. A demanda das empresas e a brecha de habilidades	27
4.1. Dificuldades das empresas no mercado de trabalho	27
4.2. Habilidades demandadas pelas empresas	28
4.3. Brechas entre oferta e demanda de habilidades	32
4.4. Resultados de pesquisas com representantes de multinacionais.....	33
5. A oferta universitária e seu alinhamento com as necessidades do mercado de trabalho	35
5.1. Iniciativas de alinhamento de habilidades	35
5.2. Alinhamento de habilidades transversais e relevância no ensino superior nos países ibero-americanos..	36
5.3. As habilidades transversais nas instituições de ensino superior.....	40
5.3.1. Habilidades transversais no modelo educacional da universidade	40
5.3.2. Habilidades transversais em alguns currículos.....	43
5.3.3. Cursos e/ou atividades extracurriculares centrados em habilidades transversais	44
5.3.4. Projetos e iniciativas ad hoc.....	45
5.4. Resultados de pesquisas com reitores e entrevistas com especialistas	46
5.4.1. Pesquisas com reitores e vice-reitores	46
5.4.2. Entrevistas com especialistas.....	48
6. A colaboração pública, privada e acadêmica.....	50
6.1. A Hélice Quádrupla nos Países Ibero-Americanos.....	50
6.2. Esquemas de colaboração	51
6.2.1. Estágios	51
6.2.2. Programas de pós-graduação com a indústria.....	53
6.2.3. Cátedras entre universidades e empresas.....	53
6.2.4. Hackatons e desafios.....	54
Conclusões e recomendações.....	55
Referências	60
Anexos	67

ANEXOS

Anexo A. Iniciativas sobre habilidades e mercado de trabalho a nível mundial	67
Anexo B. Sobre a metodologia das análises dos programas de estudo	68
Anexo C. Recopilação de informação sobre habilidades transversais em instituições de educação superior ibero-americanas	69
Anexo D. Cursos de “habilidades brandas” oferecidos por universidades ibero-americanas na plataforma de cursos on-line “edX”	76
Anexo E. Pesquisas com reitores	77
Anexo F. Entrevistas a especialistas	79

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 Número de estudantes matriculados e graduados no ensino superior nos países ibero-americanos (2010-2017).....	13
Tabela 2. Porcentagem de pessoas entre 18 e 22 anos cursando o ensino superior por nível econômico (2017)	14
Tabela 3. Posições das universidades ibero-americanas por país no Ranking ARWU 2019	16
Tabela 4. Perfil dos graduados no ensino superior nos países ibero-americanos (porcentagem)	17
Tabela 5. Porcentagem de alunos formados em programas de ensino superior em 2017, e mudanças desde 2010	19
Tabela 6. Situação laboral de jovens entre 15 a 29 anos. Média da América Latina e do Caribe em 2018	21
Tabela 7. População ocupada por ramo de atividade econômica na América Latina e no Caribe, 2018 (%).....	23
Tabela 8. Ganhos médios de graduados no ensino superior em sua vida laboral (26-64 anos) em relação aos ganhos de graduados na educação secundária (=100).....	24
Tabela 9. Taxa de ocupação, desocupação e inatividade por nível educativo, 2018.....	25
Tabela 10. Principais causas da escassez de talento	27
Tabela 11. Habilidades mais demandadas na atualidade	30
Tabela 12. Mudanças na demanda de habilidades no futuro.....	31
Tabela 13. Recomendação de políticas e ações para instituições de ensino superior, empresas e governos.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Índice de Competitividade Global 2019 - Desempenho regional por fator.....	9
Figura 2. Crescimento da Produtividade Total dos Fatores (PTF) 1960-2017	10
Figura 3. América Latina e Caribe: População ocupada por ramo de atividade (2018).....	22
Figura 4. Porcentagem de empresários com dificuldades para preencher postos de trabalho (2018).....	28
Figura 5. Matérias oferecidas com componentes de habilidades transversais nas universidades ibero-americanas analisadas	42

ÍNDICE DE BOXES

Box 1. O programa Tuning	36
Box 2. Metodologias docentes e inovadoras para aprimorar as habilidades transversais.....	38
Box 3. Modelo educativo San Marcos.....	41
Box 4. Matérias sobre inovação e empreendedorismo na Universidade de São Paulo	43
Box 5. Oferta de matérias humanistas nas carreiras de engenharia	44
Box 6. Habilidades transversais no setor chileno da mineração	52
Box 7. Pós-graduações com a indústria nos países ibero-americanos.....	53

Resumo do trabalho

Em termos de competitividade, os países ibero-americanos demonstram uma lacuna em relação aos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), e a produtividade na região diminuiu nos últimos 50 anos. No caso da América Latina, a produtividade é baixa em todos os setores, e isso não acontece porque os recursos para a produção sejam concentrados em setores não eficientes. A causa do problema se origina na fragilidade institucional do entorno produtivo que envolve as empresas. Existem graves problemas nas políticas de concorrência, no acesso aos fatores de produção e na colaboração interempresarial, na educação, nos mercados de trabalho e no acesso ao financiamento. A nível laboral, um dos problemas da baixa produtividade na América Latina e no Caribe é a alta informalidade no mercado de trabalho,

que em muitos países gira ao redor de 50% dos trabalhadores.

Além da alta informalidade, o mercado de trabalho ibero-americano se caracteriza pela manutenção e, em alguns casos, pelo incremento das taxas de ocupação. Porém, o desemprego vem crescendo nos países da América Latina e do Caribe e, a nível ibero-americano, o desemprego juvenil se transformou em um sério problema. Embora as mulheres estejam ganhando espaço na força de trabalho ibero-americana, as taxas de desemprego femininas são mais elevadas que as masculinas. O setor de serviços representa a maior fonte de emprego; e uma alta proporção da força de trabalho feminina dedica-se aos serviços públicos, sociais e pessoais. Esta é a situação atual, mas é importante verificar as tendências nos

O impacto da Covid-19 é um claro exemplo de fenômeno que implicará na reinvenção de muitos trabalhadores

mercados de trabalho e que impacto poderiam gerar no emprego.

Além dos problemas de competitividade e produtividade que os países ibero-americanos apresentam, devemos considerar que o mercado de trabalho mundial está em um processo de contínua transformação por conta de megatendências. Em linhas gerais, estudos recentes coincidem ao identificar os seguintes desafios: novas tecnologias (digitalização, avanço da inteligência artificial e automatização), envelhecimento da população, aumento dos fluxos migratórios e, mais recentemente, as sequelas da crise da Covid-19.

Essas tendências geram um impacto direto nas habilidades que as empresas necessitam e que contribuem para o aumento de sua produtividade. Para enfrentar esses desafios, a incorporação de habilidades em consonância com o novo entorno laboral deve acontecer em todas as etapas educativas, incluindo o ensino superior. Imersas nessa realidade, as empresas que operam na América Latina enfrentam dificuldades para encontrar os talentos que procuram. As maiores dificuldades que os empresários dos países ibero-americanos enfrentam são a falta de perfis adequados ao que buscam, a falta de experiência dos candidatos que se apresentam às vagas e a carência de habilidades técnicas exigidas para o posto.

O impacto da Covid-19 é um claro exemplo de fenômeno que implicará na reinvenção de muitos trabalhadores, e os trabalhadores melhor capacitados para se deslocar dos setores mais negativamente afetados pela pandemia em direção a novas atividades serão capazes de fazer uma transição mais eficiente no mercado de trabalho. Essa situação deixa em evidência uma das vantagens das habilidades transversais, que são recicláveis e não circunscritas a uma profissão em particular.

Em grande parte, o panorama da educação de terceiro grau nos países ibero-americanos é positivo. Os indicadores relativos à educação superior melhoraram, mostrando uma expansão do setor e um número maior de pessoas com acesso às universidades da região. Embora uma porcentagem cada vez maior da população tenha acesso à educação superior, este acesso continua muito desigual e dependente do status econômico. No entanto, o acelerado crescimento das matrículas no âmbito ibero-americano pode ser contraproducente caso não se ofereça uma educação de qualidade e em consonância com as demandas do mercado de trabalho. Apesar da expansão na cobertura da educação superior na região, diversos indicadores, tais como as baixas taxas de graduação, a diminuição dos rendimentos frente ao investimento e a brecha de habilidades, são apresentados

como sintomas de problemas de eficiência, qualidade e relevância do sistema.

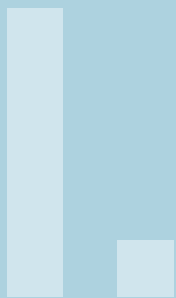
Em termos gerais, a maior parte das universidades ibero-americanas mantêm uma abordagem de ensino tradicional e as habilidades transversais não costumam estar incorporadas aos planos de estudo. Ainda assim, após levarmos a cabo a revisão de currículos feita para este estudo, analisarmos pesquisas com mais de vinte reitores e a opinião de vários especialistas consultados, tudo sugere que as universidades começam a tomar consciência da importância de reduzir o desajuste entre as habilidades e as demandas do mercado de trabalho, e a sua incorporação aos programas de estudo se materializa em diversas iniciativas. Este relatório destaca que o maior impulso à introdução de habilidades transversais nos currículos tem ocorrido, em grande parte, nas universidades particulares.

Se quiserem acelerar seu crescimento econômico e seu desenvolvimento, os países ibero-americanos precisam melhorar sua competitividade e aumentar sua produtividade em um ambiente complexo e mutante. Um ingrediente básico é melhorar seu capital humano e adequá-lo às demandas do mercado de trabalho. Existe uma grande brecha entre as habilidades exigidas pelas empresas e a oferta oferecida pelas

universidades. Os formados no terceiro grau devem ter amplas competências, adaptabilidade e flexibilidade, o que vai além dos conhecimentos técnicos ofertados por suas carreiras. Esse tipo de formação os torna mais propensos a empreender e inovar, seja por conta própria ou contratados por empresas. Isso é primordial para a geração de conhecimento e adoção de tecnologias. No caso da nossa região, ainda que os indicadores de ensino superior tenham mostrado uma evolução positiva, devemos focar na pertinência dos programas de estudo e na capacidade das universidades na hora de responder aos desafios da formação nas habilidades exigidas pelo mercado de trabalho.

Para incrementar a produtividade e a competitividade, os países ibero-americanos devem complementar o investimento no capital humano com maiores esforços nas áreas de inovação, pesquisa e desenvolvimento. A região investe pouco no desenvolvimento de novas tecnologias e existem sérios problemas de coordenação entre os entes públicos encarregados dos temas de ciência e conhecimento, o setor acadêmico (principalmente as universidades) e as empresas. Para isso, é primordial o desenvolvimento de maiores vínculos entre as instituições de ensino superior, o setor privado e os órgãos estatais responsáveis pela pesquisa e desenvolvimento.

**A região investe pouco
no desenvolvimento
de novas tecnologias
e existem sérios
problemas de
coordenação**



Introdução

Uma alta proporção de empresas ibero-americanas que operam no setor formal da economia enfrentam sérias dificuldades para contratar mão de obra qualificada e alinhada às suas necessidades produtivas (Bassi, Busso, Urzúa e Vargas, 2012; Basco, De Azevedo, Harraca e Kersner, 2020; Manpower Group, 2018, entre outros). Ao mesmo tempo, os graduados no ensino superior têm dificuldade na hora de encontrar trabalhos estáveis e compatíveis com seu nível educativo e área de formação. Essas brechas impedem que o capital humano qualificado seja utilizado de forma eficiente e são uma das causas da limitada e estancada produtividade e competitividade da região.

Isso deixa em evidência a importância de dotar os trabalhadores não apenas de habilidades específicas e técnicas próprias do seu campo de trabalho, mas também de habilidades transversais que permitam uma melhor adaptação a um mercado de trabalho dinâmico, mutante e com uma presença cada vez maior de novas tecnologias. Nesse contexto, as universidades têm um papel-chave, pois sua oferta de formação deve se adequar

às necessidades do mercado de trabalho e às da sociedade para agregar valor aos alunos, às empresas e à sociedade como um todo.

Quanto às políticas públicas, a coordenação entre governos, instituições acadêmicas e setor privado é crucial para o alinhamento dos objetivos e para a criação, implementação e avaliação das políticas de educação superior, capital humano, pesquisa, inovação e desenvolvimento nos países ibero-americanos. No entanto, hoje temos sérios problemas de coordenação entre esses atores e são necessários mais esforços para fortalecer os atuais vínculos.

Este relatório tem como principal objetivo analisar a educação universitária ibero-americana e sua capacidade de formar pessoas produtivas e inovadoras, promovendo habilidades que permitam aos trabalhadores inovar no campo empresarial. Além disso, exploramos a interação entre universidades-empresas-Estado e seu potencial para a formação do capital humano e para levar a cabo uma pesquisa e desenvolvimento que agregue valor às empresas ibero-americanas.

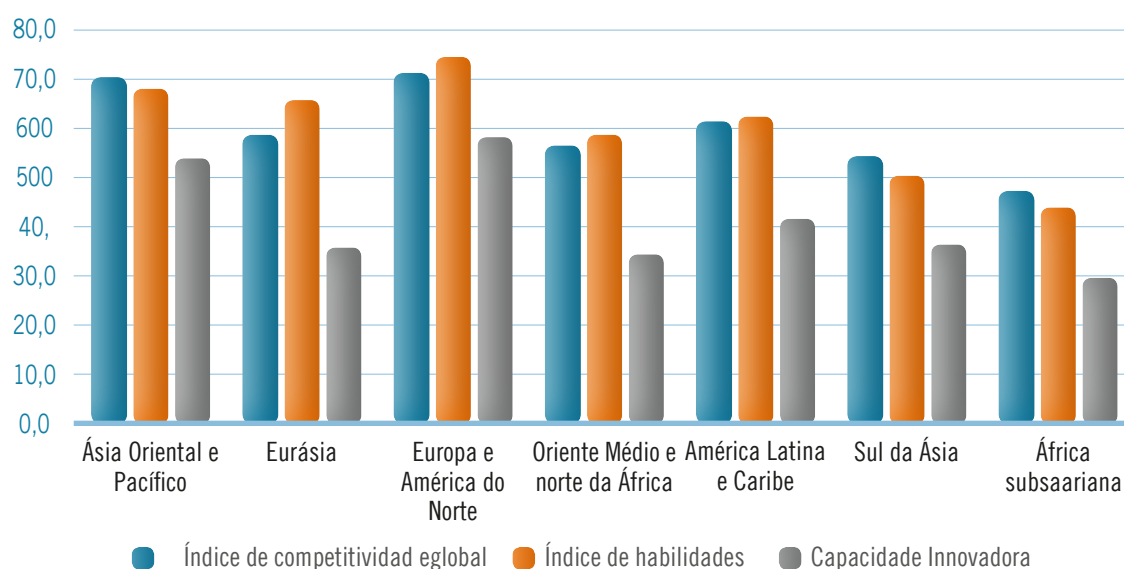
Produtividade e competitividade nos países ibero-americanos

De acordo com o Relatório Global de Competitividade do Fórum Econômico Mundial, a América Latina e o Caribe estão atrasados em relação aos países da OCDE e algumas regiões como Ásia Oriental e Pacífico. Aliás, o Chile é o país da região com o melhor posto no ranking, ocupando a posição 33 entre 141 países, principalmente graças a sua estabilidade macroeconômica e abertura comercial. Em seguida, temos México (48), Uruguai (54), Colômbia (57) e Brasil (71). Com respeito aos demais

países ibero-americanos, a Espanha ocupa o posto 23 e Portugal o 34 (World Economic Forum, 2019a).

A Figura 1 mostra a competitividade por regiões e fatores. Embora a América Latina e o Caribe não estejam muito bem posicionados na maior parte dos fatores, destacam a baixa qualificação quanto às habilidades do seu capital humano e quanto à capacidade inovadora das empresas, se comparamos seus dados com a Europa, América do Norte, Eurásia, Ásia Oriental e Pacífico.

Figura 1. Índice de Competitividade Global 2019 - Desempenho regional por fator

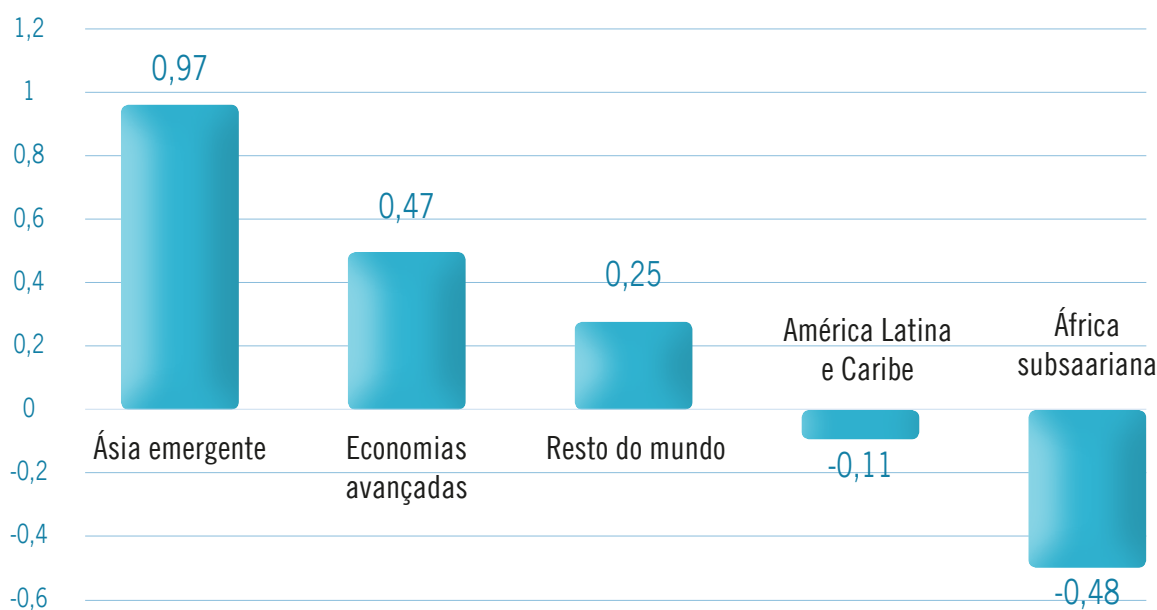


Esses resultados são a consequência da diminuição da produtividade na região nos últimos sessenta anos. O relatório destaca que um dos fatores-chave para o aumento da competitividade e da produtividade é encontrar um equilíbrio entre a adoção e o desenvolvimento de tecnologia e o investimento no capital humano. Devemos levar em conta tanto as políticas públicas para preparar estudantes e trabalhadores às novas tecnologias quanto os efeitos negativos a curto prazo que elas podem gerar. Isso implica aumentar a adaptabilidade da mão de obra e que o mercado de trabalho funcione de maneira eficiente para facilitar a mobilidade setorial dos trabalhadores. A globalização gerou um incremento na desigualdade laboral, na medida que aumentou a brecha salarial entre indivíduos hábeis em setores de alta produtividade e os que estão em setores de baixa produtividade.

A globalização gerou um incremento na desigualdade laboral, na medida que aumentou a brecha salarial entre indivíduos

No que diz respeito às medições de produtividade, utilizando a métrica mais empregada, a Produtividade Total de Fatores (PTF), segundo o Banco Interamericano de Desenvolvimento (2018), a América Latina e o Caribe mostraram um desempenho negativo. Na Figura 2, apresentamos uma comparação internacional do crescimento da PTF no período 1960-2017, e constatamos que foi negativa para a região, com um desenho pior apenas na África subsaariana. Isso é uma consequência das

Figura 2. Crescimento da Produtividade Total dos Fatores (PTF) 1960-2017



Fonte: Banco Interamericano de Desenvolvimento (2018)

baixas taxas de investimento e do uso ineficiente tanto do capital quanto da mão de obra, características comuns à maior parte dos países da América Latina. Os casos da Espanha e de Portugal são similares aos da América Latina; utilizando dados do Conference Board (2019), a PTF média para o período 1990-2018 decresceu 0,5 e 0,4%, respectivamente.

De acordo com o Relatório de Economia e Desenvolvimento da CAF - Banco de Desenvolvimento da América Latina (2018), a produtividade é baixa em todos os setores das economias latino-americanas, e não porque os recursos para a produção se concentrem em setores ineficientes. A causa do problema se origina na debilidade institucional do entorno produtivo no qual as empresas estão inseridas.

Em especial, existem sérios problemas nas políticas de concorrência, no acesso aos fatores de produção e na colaboração interempresarial, nos mercados de trabalho e no acesso ao financiamento. A nível la-

boral, o relatório identifica que um dos problemas da baixa produtividade na região é a alta informalidade no mercado de trabalho, que em muitos países gira ao redor de 50% dos empregados. Isso implica que, se fosse possível trasladar parte do emprego informal ao formal através de políticas públicas, seriam alcançados grandes ganhos de produtividade agregada.

RELAÇÃO ENTRE ENSINO SUPERIOR, PRODUTIVIDADE E COMPETITIVIDADE NOS PAÍSES IBERO-AMERICANOS

Nas teorias econômica e de políticas públicas, existe um consenso sobre o impacto positivo de uma maior e melhor educação na produtividade laboral, e conseqüentemente na competitividade e no crescimento econômico. Os efeitos diretos e indiretos da educação são tradicionalmente estudados por sua correlação com o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), da renda per capita ou da taxa de emprego. A corrente de estudo mais comum desde os anos 1960 é a teoria do capital humano (Becker, 1964; Mincer, 1958; Schultz, 1959, 1960, 1961), sustentada na premissa de que, quanto maior o nível educacional, maior a produtividade e, portanto, salários mais altos (Núñez, 1999).

Essa teoria gerou vários estudos sobre a taxa de retorno do investimento na educação, para demonstrar a correlação positiva entre nível educativo e salário individual. Nessa linha de pesquisa, alguns autores destacam a correlação positiva entre o crescimento e a

um dos problemas da baixa produtividade na região é a alta informalidade no mercado de trabalho, que em muitos países gira ao redor de 50%

educação à medida que aumentam os anos de escolarização (Canals, 2017).

Ainda assim, nas últimas décadas, um crescente número de estudos demonstram as limitações da teoria do capital humano por utilizar um modelo linear pouco realista, mas também por não considerar outras variáveis que influem na produtividade, além da educação (Marginson, 2017). Embora o número de anos de escolarização seja uma variável que devemos considerar para a produtividade, também devemos incluir outros fatores, como o efeito da heterogeneidade dos países quanto ao retorno do investimento em educação, o impacto dos avanços tecnológicos (Botev, Égert, Smidova e Turner, 2019), o tipo de investimento dedicado à educação superior (Aghion, Boustan, Hoxby e Vandenbussche, 2009) e qualquer outro tipo de capital: financeiro, social e cultural (Piketty, 2014).

Além dos retornos privados, também é importante estudar os efeitos indiretos da educação, ou “externalidades” ou “retornos sociais”, como denominado na literatura sobre economia laboral (Aghion et al., 2009; Canals, 2017). Nesse sentido, os países mais industrializados obtêm mais benefícios dos trabalhadores com educação superior,

em parte por promoverem a inovação tecnológica (Doménech, 2008).

Já foi demonstrando que a relação entre educação superior e emprego depende do contexto do país, área de estudo, tipo de instituição, financiamento da educação, emprego, indústria, lugar de trabalho e horizonte temporal, entre outros fatores (Goodman, 2014; Marginson, 2017), além de estar altamente relacionada à situação dos mercados de trabalho e regimes fiscais, ao gasto público e aos fluxos globais de capital (Fligstein y McAdam, 2015).

Para incrementar a produtividade e a competitividade, os países ibero-americanos devem completar o investimento no capital humano com maiores esforços nas áreas de inovação, pesquisa e desenvolvimento. A região investe pouco no desenvolvimento de novas tecnologias e existem sérios problemas de coordenação entre os entes públicos encarregados dos temas de ciência e conhecimento, pelo setor acadêmico (principalmente as universidades) e pelas empresas. Para tanto, é primordial o desenvolvimento de maiores vínculos entre as instituições do ensino superior, o setor privado e os órgãos estatais encarregados da pesquisa e desenvolvimento.

É primordial o desenvolvimento de maiores vínculos entre as instituições do ensino superior, o setor privado e os órgãos estatais encarregados da pesquisa e desenvolvimento



Ensino superior nos países ibero-americanos

2.1. PANORAMA DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NA REGIÃO

O panorama da educação de terceiro grau no mundo ibero-americano é, em geral, positivo. Os indicadores relativos à cobertura da educação superior melhoraram muito, mostrando uma expansão do setor, com um número crescente de pessoas tendo acesso às universidades da região. Em termos de recursos, por exemplo, de acordo com a Organização dos Estados Ibero-americanos (OEI), na América Latina e no Caribe, o gasto com educação superior enquanto

porcentagem do Produto Interno Bruto (PIB) aumentou de 1,18% em 2011 para 1,42% em 2017. No caso ibero-americano, este valor é de 1,32% ao incluir também os dados da Espanha e de Portugal (OEI, 2019).

No que diz respeito à matrícula no ensino superior em países ibero-americanos, foram alcançados 30 milhões de alunos em 2017, crescendo a uma taxa anual média de 3,7% no período 2010-2017. Também se destaca o crescimento constante do número de graduados no ensino superior, com um ritmo médio de 4,6% no período 2010-2017 (Tabela 1).

Tabela 1. Número de estudantes matriculados e graduados no ensino superior nos países ibero-americanos (2010-2017)

Ano	Número de estudantes	Taxa de crescimento anual	Número de graduados	Taxa de crescimento anual
2010	23.532.331	-	3.067.358	-
2011	24.537.486	4,3%	3.255.105	6,1%
2012	25.345.691	3,3%	3.340.845	2,6%
2013	26.028.339	2,7%	3.455.896	3,4%
2014	26.954.988	3,6%	3.556.677	2,9%
2015	27.867.126	3,4%	3.819.517	7,4%
2016	29.198.421	4,8%	4.019.106	5,2%
2017	30.382.267	4,1%	4.188.381	4,2%
Crescimento médio anual 2010-2017		3,7%	-	4,6%

Fonte: Red IndicES (2019a)

A taxa bruta média de matrícula também cresceu mais de 10% na América Latina

De 2010 a 2017, a **taxa bruta média de matrícula**¹ também cresceu mais de 10% na América Latina (de 41,3 a 51,9%) e na Espanha (de 75,9 a 88,9%), enquanto em Portugal registrou uma diminuição de 1,7%. Porém, mesmo com esse avanço significativo, as taxas brutas médias na América Latina (51,9%) e em Portugal (63,9%) ainda estão abaixo da registrada pelos países da OCDE (75,6%) (World Bank, World Development Indicators, 2019).

No que diz respeito ao ensino superior particular, a matrícula aumentou em um ritmo maior na região ibero-americana e, desde 2014, mais da metade dos alunos do ensino de terceiro grau (52% em 2017) estudam em instituições particulares. No entanto, o cenário é heterogêneo. Se em países como Argentina, Uruguai, Portugal ou Espanha mais de

três de cada quatro alunos do ensino superior estão em instituições universitárias do setor público, em outros, como Chile e Brasil, a situação é a contrária: mais de três de cada quatro estão em entidades particulares (Red IndicES, 2019b).

Embora uma taxa cada vez maior da população tenha acesso ao ensino superior, este acesso continua muito desigual, dependendo do status econômico. Como observamos na Tabela 2, as diferenças são especialmente acentuadas na América Latina, onde os jovens do quintil mais rico (Q5) têm aproximadamente nove vezes mais chances de cursar o ensino superior (50%) do que os do quintil mais pobre (Q1), onde apenas 6% cursa estudos do terceiro grau. Embora em Portugal e na Espanha exista uma maior equidade de acesso, os jovens do quintil mais pobre (Q1) têm aproximadamente a metade de chances de se matricular no ensino superior do que os do quintil mais rico (Q5).

¹ Relação entre o número de matriculados no ensino superior de qualquer idade e a população entre 18 e 24 anos.

Tabela 2. Porcentagem de pessoas entre 18 e 22 anos cursando o ensino superior por nível econômico (2017)

	ALC	Espanha	Portugal
Mais pobres (Q1)	6%	46%	43%
Pobres (Q2)	11%	57%	51%
Classe Média (Q3)	16%	69%	66%
Ricos (Q4)	28%	82%	62%
Mais ricos (Q5)	50%	88%	90%
Porcentagem média	21%	67%	62%

Fonte: Elaboração própria com dados da World Inequality Database on Education, UNESCO (2020).

Levando em consideração os níveis da Classificação Internacional Normalizada da Educação (CINE), quatro de cada cinco alunos ibero-americanos cursam um bacharelado ou licenciatura (CINE 6) e aproximadamente 1% está matriculado em um doutorado (CINE 8) (Red IndicES, 2019a). Porém, a alta taxa de abandono na região é um indicador preocupante. Na América Latina, por exemplo, entre 2004 e 2014, 41% da população entre 15 e 64 anos começou seus estudos superiores, mas apenas 14% chegou a concluí-los (Ferreyra, Avitabile, Botero Álvarez, Haimovich Paz, y Urzúa, 2017).

A qualidade da educação superior nos países ibero-americanos se apresenta como um dos desafios mais amplamente tratados na literatura da área na última década. Alguns dos motivos para a baixa qualidade educativa na região são:

- Baixa qualidade da educação primária e secundária, evidenciada pelos resultados do informe PISA da OCDE para os países ibero-americanos participantes (OCDE, 2019c).
- Diminuição da taxa professor/aluno, por conta do acelerado crescimento do número de alunos, que é superior ao aumento do número de docentes (Red IndicES, 2019b).
- Baixa proporção de professores com diploma de doutorado (Red IndicES, 2019b).
- Escassa pesquisa acadêmica e aplicada (Cepal, 2016).

Na América Latina, por exemplo, entre 2004 e 2014, 41% da população entre 15 e 64 anos começou seus estudos superiores, mas apenas 14% chegou a concluí-los

- Deficiências na qualidade das infraestruturas do ensino superior (Jensen, 2019).
- Rápido crescimento das universidades particulares na última década, com padrões de qualidade inferiores (Ferreira e al., 2017).
- Sistemas de garantia de qualidade incipientes e ausência de um modelo de educação de terceiro grau robusto e comum à região como um todo (Red IndicES, 2019b).

Por conta disso, as universidades ibero-americanas ocupam posições discretas nos rankings internacionais. Embora essas classificações sejam unicamente uma aproximação à qualidade, não isenta de polêmica, no principal ranking mundial (ARWU), nenhuma universidade de um país ibero-americano se encontra entre as 100 melhores, e existem apenas três entre as 200 primeiras em 2019, onze entre as 500 melhores e um total de 79 entre as mil melhores. No entanto, uma análise por país revela

Tabela 3. Posições das universidades ibero-americanas por país no Ranking ARWU 2019

Lugar no ranking	Espanha	Portugal	Brasil	Argentina	México	Chile	Colômbia	Uruguai	TOTAL
101-150	-	-	1	-	-	-	-	-	1
151-200	1	1	-	-	-	-	-	-	2
201-300	4	-	-	1	1	-	-	-	6
301-400	2	1	3	-	-	-	-	-	6
401-500	6	2	2	-	-	1	-	-	11
501-600	4	1	1	-	1	1	-	-	8
601-700	4	1	3	-	-	-	-	-	8
701-800	6	-	3	1	-	-	-	-	10
801-900	9	-	4	1	-	2	1	1	18
901-1000	2	-	5	-	-	1	1	-	9
TOTAL	38	6	22	3	2	5	2	1	79

Fonte: Elaboração própria com dados da Academic Ranking of World Universities (2019).

que, destas 79 universidades, 48% estão na Espanha, 28% no Brasil e 8% em Portugal. As 16% restantes se repartem entre Argentina, Chile, Colômbia, México e Uruguai, o que significa que mais da metade dos países ibero-americanos não têm nenhuma universidade entre as mais prestigiadas do mundo (Tabela 3).

2.2. PERFIL DOS GRADUADOS NO ENSINO SUPERIOR

O crescente número de graduados no ensino superior nos países ibero-americanos e os mais de 30 milhões de alunos estudando atualmente não formam um grupo heterogêneo de profissionais. Esta seção resume as principais características dos graduados no ensino superior da região e que estão se incorporando ao mercado de trabalho.

Quanto aos níveis de estudo, em 2017, sete de cada dez alunos vêm de um bacharelado ou licenciatura. Um número similar de alunos se formam em programas curtos

(14,6%) e em cursos de pós-graduação (13,5%) e ao redor de 1% em doutorados. A porcentagem de doutores é muito mais alta em Portugal (2,7%) e na Espanha (4,5%) do que na América Latina. Esses dados evidenciam a escassez de pessoal acadêmico altamente qualificado (Tabela 4).

No mesmo ano, cerca de metade dos formados vieram de instituições de ensino superior particulares (57,4%), que aumentaram seu número de diplomados a um ritmo mais elevado do que as instituições públicas. Isso se deve ao crescimento acelerado das universidades particulares na última década. Dos diplomados, 85% cursou uma modalidade presencial, que cresceu mais rapidamente do que a educação à distância. Porém, a crise da Covid-19 está pondo à prova a capacidade de migrar a oferta de cursos presenciais a virtuais.

As características pessoais indicam que a maior parte dos graduados em 2017 eram mulheres (57,4%). Historicamente, essa porcentagem vem aumentando, o que supõe um grande ganho, embora elas ainda

Tabela 4. Perfil dos graduados no ensino superior nos países ibero-americanos (%)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nível de estudos								
CINE 5	14,0	15,8	15,5	15,8	15,4	15,2	14,6	14,6
CINE 6	66,8	66,5	67,6	68,4	69,6	70,8	70,6	70,6
CINE 7	18,1	16,6	15,8	14,7	13,8	12,9	13,6	13,6
CINE 8	1,1	1,1	1,1	1,1	1,2	1,2	1,3	1,3
Administração								
Pública	57,0	57,1	57,0	56,7	57,2	57,8	57,4	57,4
Particular	43,0	42,9	43,0	43,3	42,9	42,2	42,6	42,6
Modalidade								
Presencial	88,4	88,4	87,8	87,7	87,0	85,8	85,6	84,8
À distância/ online	11,6	11,6	12,3	12,3	13,0	14,2	14,4	15,2
Gênero								
Feminino	57,0	57,1	57,0	56,7	57,2	57,8	57,4	57,4
Masculino	43,0	42,9	43,0	43,3	42,9	42,2	42,6	42,6
Idade								
< 24						79,6	77,3	75,1
25-35						14,1	16,3	15,8
35-45						5,0	4,6	5,1
> 45						1,1	2,1	4,2

Fonte: Elaboração Própria com dados da Red IndicES (2019a).

Nota: (1) Países com todos os dados: Brasil, Chile, Colômbia, Cuba, Honduras, México, Portugal, República Dominicana, Uruguai. Países sem dados de idade: Argentina, Equador. Países sem dados de idade e modalidade: Bolívia, Costa Rica, Espanha, El Salvador, Panamá, Peru. (2) Não existem países suficientes para calcular a média por grupos de idade de 2010 a 2014 (3) A idade é a dos alunos atualmente matriculados e não dos graduados, pois sobre eles não existem dados suficientes.

estejam pouco representadas em algumas áreas de estudo como as Tecnologias da Informação e Comunicações (TICs) (menos de 30% dos graduados são mulheres). Por idade, três de cada quatro alunos têm menos de 24 anos, o que está em consonância com a prática normal de entrar no ensino superior imediatamente após terminar a educação secundária. A participação de adultos no ensino superior

é muito escassa, embora tenha crescido ligeiramente nos últimos anos, em parte por uma maior participação em pós-graduações, mestrados e doutorados.

A distribuição de graduados por disciplinas de educação é muito heterogênea e dominada por um reduzido número de campos (Tabela 5). Atualmente, os graduados em ciências sociais são mais da

A maior parte dos graduados em 2017 eram mulheres (57,4%). Historicamente, essa porcentagem vem aumentando

A região não está adequadamente preparada para a revolução digital, pois carece de profissionais com conhecimento e habilidades digitais avançadas

metade (55%) e quase 30% deles cursaram carreiras de administração de empresas e direito, a área mais frequente de formação. Destaca-se o caso da Colômbia, onde quase a metade dos alunos (46,2%) concluem seus estudos em administração de empresas e direito, enquanto na Espanha e em Portugal representam menos de 20% dos formados, com 18,9 e 19,4%, respectivamente.

A tendência mostra que o número de formados em administração de empresas e direito aumentou em vários países desde 2010. Esse fato é preocupante, pois, por um lado, as oportunidades profissionais na área não são muito extensas e, por outro lado, um grande número de tarefas e ocupações destas disciplinas são suscetíveis de serem automatizadas no futuro. Isso implica que, provavelmente, estes diplomados tenham que adaptar-se a novas tarefas, setores e ocupações ao longo de sua vida laboral. No México, por exemplo, em 2017, onde os graduados em administração de empresas e direito somavam 38%, quase 20% deles permanecia inativo e mais da metade (56%) era muito qualificada para seus empregos (OCDE, 2019e).

É preocupante que apenas 4,2% dos alunos venham do campo das TICs, base

da indústria 4.0. Apenas três países têm mais de 5% dos graduados nesta área: El Salvador (9,9%), Costa Rica (5,5%) e México (5,4%). Essas baixas taxas de formados em TICs sugerem que a região não está adequadamente preparada para a revolução digital, pois carece de profissionais com conhecimento e habilidades digitais avançadas.

Outra das áreas essenciais à indústria 4.0 é a engenharia, indústria e construção, mas uma média de apenas 12% dos graduados dos países ibero-americanos vêm deste campo. A República Dominicana (6,9%), a Argentina (7,3%) e a Costa Rica (7,5%) são os três países com proporções mais baixas e em clara desvantagem frente aos desafios da indústria 4.0. A porcentagem de graduados em TICs e engenharia aumentou em mais da metade dos países desde 2010, mas em outros diminuiu, gerando um risco para setores primordiais da economia.

O envelhecimento da população e as possíveis futuras emergências epidemiológicas deixarão em cheque os sistemas nacionais de saúde, como demonstrou a crise da Covid-19. Porém, os atuais graduados no campo de saúde e bem-estar representam unicamente 14,1%, embora com uma ligeira tendência de alta na região. O Uruguai tem a maior proporção de graduados em saúde (18,4%) e a Colômbia a menor (6,4%).

Uma estimativa da distribuição dos graduados no futuro pode ser feita mediante a análise dos alunos recém-matriculados, pois muitos estarão formados em quatro ou seis anos. A Red IndicES

(2019a) mostra que os matriculados na áreas de TIC, engenharia e saúde aumentaram em média 1% em relação aos atuais graduados. Porém, ao mesmo tempo, campos sobredimensionados, como as ciências sociais, administração de empresas e direito, também aumentaram 1,3% cada um.

Todos esses dados nos oferecem um panorama dos perfis profissionais dos graduados, mas não existem dados sobre seus níveis reais de habilidades. Frente

à ausência de informações sobre as habilidades reais desses graduados, a sociedade (e nela incluímos as empresas) devem assumir a existência de um determinado nível de habilidade associado ao diploma acadêmico que ostentam e a universidade onde realizaram seus estudos. No entanto, os currículos e as metodologias docentes de uma mesma carreira estão longe de ser iguais entre as universidades de um mesmo país, com diferenças ainda maiores entre os diversos países.

Tabela 5. Porcentagem de alunos formados em programas de ensino superior em 2017, e mudanças desde 2010

	Argentina	Brasil	Chile	Colômbia	Costa Rica	Equador	El Salvador	Espanha	Honduras	México	Panamá	Portugal	R. Dominicana	Uruguai	Média
Educação	18,2 /+	20,4 /=	14,8 /-	8,0 /-	21,4 /-	20,4 /-	9,8 /-	16,4 /+	37,5 /-	13,1 /=	22,8 /-	4,8 /-	22,7 /+	13,6 /-	17,4
Artes e humanidades	11,1 /+	3,2 /=	3,3 /-	3,7 /=	3,8 /+	2,6 /=	7,2 /+	9,1 /=	1,8 /=	3,4 /=	6,5 /+	10,0 /+	9,2 /=	3,8 /=	5,6
Ciências sociais, jornalismo e informação	9,0 /-	4,7 /=	4,2 /-	6,8 /=	6,3 /-	8,8 /+	9,1 /+	7,1 /=	5,9 /+	9,1 /-	6,2 /+	10,9 /=	2,3 /=	10,7 /=	7,2
Administração de empresas e direito	22,6 /-	33,5 /-	24,2 /=	46,2 /+	35,4 /+	36,0 /-	30,0 /+	18,9 /-	24,0 /-	33,2 /-	26,4 /=	19,4 /+	35,0 /-	24,6 /+	29,2
Ciências naturais, matemáticas e estatísticas	6,7 /=	2,8 /=	1,2 /=	1,4 /=	2,2 /+	2,3 /=	1,1 /=	5,3 /=	1,8 /+	2,4 /=	1,5 /-	6,3 /+	0,9 /=	2,7 /-	2,8
Tecnologias da informação e da comunicação	2,2 /-	2,9 /=	2,9 /-	5,0 /=	5,5 /=	4,5 /=	9,9 /-	4,0 /=	3,0 /+	5,4 /+	4,9 /=	1,9 /=	3,7 /-	3,6 /=	4,2
Engenharia, indústria e construção	7,3 /+	12,0 /+	16,4 /+	17,3 /+	7,5 /+	8,5 /+	11,3 /+	14,2 /-	10,2 /=	17,5 /-	9,0 /-	20,9 /=	6,9 /-	11,2 /+	12,1
Agricultura, silvicultura, pesca e veterinária	1,9 /=	2,6 /=	1,7 /=	1,6 /=	1,5 /=	3,4 /=	2,0 /=	1,3 /=	3,5 /=	1,9 /=	0,7 /-	2,2 /=	1,5 /=	3,7 /=	2,1
Saúde e bem-estar	17,8 /=	14,7 /+	21,5 /+	6,4 /-	14,4 /=	10,2 /=	16,1 /-	16,4 /+	10,9 /+	11,0 /+	7,9 /=	17,4 /-	14,7 /+	18,4 /-	14,1
Serviços	3,2 /=	3,3 /=	9,8 /+	3,8 /-	2,1 /=	3,3 /=	3,6 /=	7,3 /=	1,4 /-	3,1 /+	14,1 /+	6,2 /=	3,1 /-	7,8 /+	5,1
Campos de educação desconhecidos ou não especificados	0,02	--	--	--	2,8 /+	--	--	0,2 /=	2,37 /+	0,03 /=	--	0,04 /=	0,02 /-	--	0,8

Fonte: Elaboração própria com dados da Red IndicES (2019a).



03

Mercado de trabalho pré-Covid 19 nos países ibero-americanos

A fim de analisar detalhadamente a pertinência dos conhecimentos adquiridos durante o ensino de terceiro grau, é importante entender a dinâmica do mercado de trabalho atual e quais são as tendências futuras. Isso porque as mudanças tecnológicas são tão aceleradas que, muitas vezes, os conhecimentos obtidos durante uma carreira universitária ficam obsoletos rapidamente. Nesta seção, será descrita a situação atual do mercado de trabalho ibero-americano, e posteriormente serão analisadas as tendências que afetam os trabalhos do futuro.

3.1. PANORAMA LABORAL NA REGIÃO

Segundo dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), as taxas de ocupação² e desemprego³ na América Latina e Caribe têm se mantido estáveis nos últimos anos. No que diz respeito à taxa de ocupação, ela variou ligeiramente,

alcançando 57,5% em 2018 frente a 57,3% em 2017 na América Latina e no Caribe (OIT, 2019). Por sua vez, na Espanha, a taxa de emprego cresceu de 61,1% em 2017 a 62,4% em 2018, e em Portugal passou de 67,8 a 69,7% (OIT, 2020a).

Quanto à taxa de desemprego média na América Latina e no Caribe, ela aumentou progressivamente desde 2015, quando estava em 6,6% até chegar a 8% em 2018. Segundo estimativas da OIT, a taxa de desemprego seria de 8,1% no final de 2019, o que representa um aumento de um décimo percentual em relação ao ano anterior (OIT, 2019)⁴. No caso latino-americano, o aumento do desemprego está relacionado ao baixo crescimento econômico vivido nos últimos anos.

No caso da Espanha, a taxa de desemprego mostrou uma tendência de queda no último quinquênio, passando de 22,1% em 2015 a 15,3% em 2018, e dados preliminares para 2019 confirmam a tendência

² Porcentagem de pessoas em idade de trabalhar que estão trabalhando, também chamada taxa de emprego.

³ Porcentagem de pessoas dentro da força de trabalho que estão desocupadas, também chamada taxa de desocupação.

⁴ O peso do Brasil e do México é determinante nas médias regionais. A título ilustrativo, sem o Brasil, a taxa de desemprego na região teria aumentado quatro décimas percentuais. (OIT, 2019).

Tabela 6. Situação laboral de jovens entre 15 a 29 anos. Média da América Latina e do Caribe em 2018

Situação laboral	Porcentagem (%)
Estuda em jornada completa	25,9
Estuda e trabalha	9,7
Estuda e busca trabalho	1,8
Não estuda e trabalha	39,3
Não estuda e procura trabalho	5,9
Não estuda / inativo	17,0

Fonte: Organização Internacional do Trabalho (2019).

ao estabelecê-la em 14,1%. A mesma tendência se registra em Portugal, onde a taxa de desemprego passou de 12,9% em 2015 a 7,2% em 2018 (OIT, 2020a). Isso é consequência da recuperação das economias espanhola e portuguesa após a forte crise do Lehman Brothers, em 2008/2009, que se exacerbou com a crise do Euro em 2012. Porém, o crescimento de ambas economias antes da pandemia exacerbou uma tendência de recuperação.

Outros indicadores que valem a pena considerar para montar uma imagem mais detalhada do mercado de trabalho ibero-americano são o emprego juvenil, a ocupação por setores, as diferenças de gênero e o

emprego para os graduados no ensino superior, que detalhamos a seguir:

a) Emprego juvenil⁵

Na América Latina e no Caribe, 37,4% da população entre 15 e 29 anos está inserida no sistema educativo. Por outro lado, 62,9% dos jovens nessa faixa etária não trabalham. Um aspecto importante nesse âmbito é a quantidade de jovens que não estudam nem trabalham. Como observamos na Tabela 6, 17% dos jovens entre 15 e 29 anos estavam nessa situação em 2018 (OIT, 2019). Por sua vez, a cifra era de 12,4% na Espanha e 8,3% em Portugal (no grupo de jovens entre 15 e 24 anos). (OIT, 2020a).

Por outro lado, a taxa de desemprego entre os jovens de 15 a 24 anos triplica à da população adulta na América Latina, mesmo estando melhor qualificados. Além disso, existe uma brecha entre as habilidades apreendidas no período acadêmico e as demandadas pelo mercado de trabalho da região, o que se traduz em um

A taxa de desemprego entre os jovens de 15 a 24 anos triplica à da população adulta na América Latina, mesmo estando melhor qualificados

⁵ En el reporte se considera joven a toda persona de 15 a 24 años o de 15 a 29 años. Las franjas etarias pueden variar en función de los datos disponibles de la OIT para cada región o país.

uso ineficiente do capital humano melhor qualificado. Os resultados dos graduados no ensino superior no mercado de trabalho, embora mais favoráveis que os resultados de indivíduos com níveis educacionais inferiores, têm margem de melhora. Os dados sugerem que os graduados no ensino superior encontram dificuldades para empregar-se em trabalhos estáveis e de qualidade, em consonância com seu nível educacional e sua área de estudos.

Em 2018, essa taxa foi de 18,8%, frente à taxa de 8% da população com mais de 25 anos. As altas taxas de desemprego juvenil, que afetam a qualidade de vida e freiam a mobilidade social, são algumas das causas do descontentamento dos jovens na maior parte dos países ibero-americanos, gerando protestos, e formam parte de uma problemática social mais complexa.

b) Ocupação por setores

Nos países ibero-americanos, aproximadamente dois terços da população

ocupada trabalha no setor terciário. Em 2018, a proporção da população ocupada nesse setor foi de 69,6% na Espanha (Instituto Nacional de Estatística da Espanha, 2020) e 69,1% em Portugal (Instituto Nacional de Estatística de Portugal, 2020).

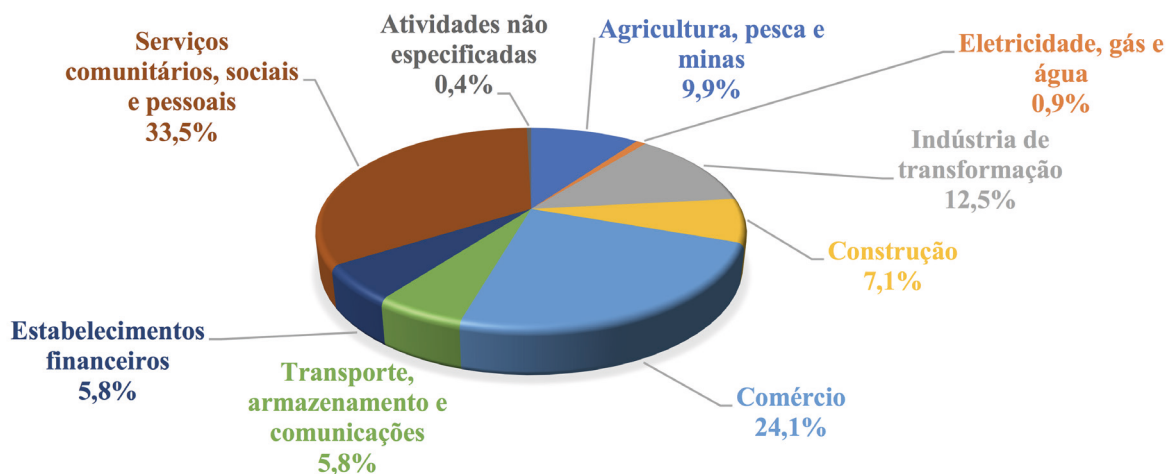
Para o mesmo período, a cifra chegava a 69,2% na América Latina e no Caribe ⁶, com os trabalhadores se dedicando fundamentalmente aos serviços públicos, sociais e pessoais e ao comércio, como podemos observar na Figura 3.

c) Diferenças por gênero

A participação laboral das mulheres no mercado de trabalho aumentou progressivamente na América Latina e no Caribe, chegando a 50,9% no terceiro trimestre

⁶ A cifra inclui pessoas em serviços comunitários, sociais e pessoais, comércio, estabelecimentos financeiros e transporte, armazenamento e comunicações.

Figura 3. América Latina e Caribe: População ocupada por ramo de atividade (2018)



Fonte: OIT (2019)

de 2019. Apesar dessa tendência positiva, a participação das mulheres continua sendo inferior a dos homens, que ficou em 74,3% no mesmo período.

Nessa linha, a taxa de desemprego é maior entre as mulheres do que entre os homens nos países ibero-americanos. Na América Latina e no Caribe, a taxa de desemprego dos homens foi de 6,9% frente à de 9,5% das mulheres em 2018 (OIT, 2019). Nesse mesmo ano, a taxa de desemprego na Espanha foi de 13,8% entre homens e 17,1% entre mulheres. Em Portugal, a mesma taxa foi de 6,9% entre homens e 7,6% entre mulheres. (OIT, 2020a). No que diz respeito à atividade econômica, cabe ressaltar que a metade das mulheres latino-americanas se dedica aos serviços públicos, sociais e pessoais (Tabela 7).

Em resumo, o mercado de trabalho ibero-americano se caracteriza pela manutenção e, em alguns casos, pelo incremento das taxas de ocupação. Porém, o desemprego vem crescendo nos países da América Latina e do Caribe, e a nível ibero-americano o desemprego juvenil se transformou em um problema sério. Embora as mulheres tenham vindo ganhando espaço na força de trabalho

latino-americana, as taxas de desemprego femininas são mais elevadas do que as masculinas. Tanto para homens quanto para mulheres, o setor de serviços representa a maior fonte de emprego; no entanto, uma alta proporção da força de trabalho feminina se dedica a serviços públicos, sociais e pessoais. Essa é a situação atual, mas é importante saber para onde apontam as tendências dos mercados de trabalho e qual poderia ser seu impacto no emprego.

d) Emprego de graduados no ensino superior

A situação dos formados no ensino superior no mercado de trabalho é mais favorável do que a situação dos que têm níveis educacionais inferiores. Embora não existam dados para toda a região ibero-americana, no caso dos graduados no ensino superior em países ibero-americanos membros ou associados à OCDE, os ganhos médios são aproximadamente o dobro do que ganhariam se não tivessem terminado o terceiro grau (Tabela 8). Esse prêmio salarial é mais alto no Brasil e no Chile, e mais baixo em Portugal e na Espanha, que têm uma população de graduados no ensino superior mais

Tabela 7. População ocupada por ramo de atividade econômica na América Latina e no Caribe, 2018 (%)

Atividade econômica	Total (%)	Homens (%)	Mulheres (%)
Agricultura, pesca e mineração	9,9	14,1	4,6
Eletricidade, gás e água	0,9	1,2	0,5
Indústria manufatureira	12,5	14,0	10,5
Construção	7,1	12,2	0,6
Comércio	24,1	22,9	25,6
Transporte, armazenamento e comunicações	5,8	8,8	2,0
Estabelecimentos financeiros	5,8	6,0	5,5
Serviços públicos, sociais e pessoais	33,5	20,2	50,4
Atividades não especificadas	0,4	0,5	0,3

Fonte: OIT (2019)

O mercado de trabalho mundial está em um processo de contínua transformação

numerosa. Se cursar estudos de ciclo curto do ensino superior praticamente não gera um aumento de salário (em países como Portugal são até mais baixos), cursar doutorado em países como Brasil e Chile gera um salário quatro vezes superior ao das pessoas com educação secundária.

Em termos de emprego, nos oito países ibero-americanos considerados, um graduado do ensino superior tem uma taxa de empregabilidade quase 20% superior ao restante da população com níveis inferiores de educação. O desemprego se reduz em média 2,5% e a inatividade 17,5%. Essas mudanças são mais marcadas no caso da Espanha, onde completar a educação superior implica maiores benefícios no mercado de trabalho (Tabela 9).

3.2. DESAFIOS ATUAIS DO MERCADO DE TRABALHO MUNDIAL

Além dos problemas de competitividade e produtividade apresentados pelos países

ibero-americanos, também devemos considerar que o mercado de trabalho mundial está em um processo de contínua transformação devido a várias megatendências. Em linhas gerais, estudos recentes (Amaral, Eng, Ospino, Pagés, Rucci e Williams, 2018; OCDE, 2019a; Mateo Díaz, 2019; The Economist Intelligence Unit, 2020) coincidem ao identificar os seguintes desafios:

a) Avanço das novas tecnologias

A Quarta Revolução Industrial, conhecida como Revolução Digital, caracteriza-se pelo vertiginoso crescimento e pelo progressivo barateamento de tecnologias como a digitalização, a inteligência artificial e o big data, que vão acelerar a automatização de um maior número de tarefas e ocupações, gerando um impacto direto nos mercados de bens e serviços, na educação e no mercado de trabalho.

Tabela 8. Ganhos médios de graduados no ensino superior em sua vida laboral (26-64 anos) em relação aos ganhos de graduados na educação secundária (=100)

País	Educação superior	Ciclo curto de educação superior	Grau / Licenciatura ou equivalente	Pós-graduação ou equivalente	Doutorado ou equivalente
Brasil	249	..	235	249	449
Chile	238	140	263	286	470
Colômbia	232
Costa Rica	201	121	201	221	330
Espanha	157	117	152	173	185
México	195	133	192	198	303
Portugal	169	95	169	169	..
OCDE - Média	156	120	144	161	190

Fonte: OCDE (2019d)

Notas: Dados de 2016 para Espanha e México. Dados de 2015 para o Brasil.

Tabla 9. Taxa de ocupação, desocupação e inatividade por nível educativo, 2018

	Ocupação		Desocupação		Inatividade	
	Até educação secundária / média superior	Educação superior	Até educação secundária / média superior	Educação superior	Até educação média superior	Educação superior
Argentina	64,3	81,1	8,4	5,1	29,8	14,5
Brasil	58,9	82,1	10,3	6,1	34,3	12,6
Chile	62,4	84,5	6,3	5,6	33,4	10,5
Colômbia	71,1	82,0	6,1	9,1	24,3	9,8
Costa Rica	65,4	80,9	7,5	5,6	29,3	14,2
Espanha	57,4	81,6	20,5	8,4	27,7	10,9
México	65,1	79,7	2,1	3,6	33,5	17,3
Portugal	70,0	88,4	6,9	4,7	24,8	7,2
OCDE – Media	58,9	85,4	9,6	3,9	35,0	11,1

Fonte: OCDE (2019d).

Notas: Dados de 2017 para o Chile.

Para 2026, estima-se que 1,4 milhão de pessoas perderão seus empregos por conta desta mudança tecnológica (World Economic Forum, 2018). Graças a esse fenômeno, calcula-se que cerca de 14% dos empregos nos países da OCDE que participam do Programa para a Avaliação Internacional das Competências dos Adultos (PIACC) poderiam alcançar um nível de automação superior a 70% e que 32% dos trabalhos sofreriam mudanças profundas (Nedelkoska e Quintini, 2018). Essa situação altera o perfil dos trabalhadores necessários para desempenhar as novas tarefas e ocupações do futuro, já que serão demandadas mais e melhores habilidades digitais em um maior número de empregos. A atual pandemia da Covid-19 acelerou bastante esse processo de transformação (World Economic Forum, 2020).

b) Envelhecimento da população

Esse fenômeno, consolidado primeiro na Europa e atualmente em aceleração na América Latina e no Caribe, exige que a população permaneça mais tempo na ativa, o que se traduz em duas tendências. Por um lado, gera um aumento da demanda de profissionais médicos e vinculados à assistência social, setor dificilmente automatizável (Bosch, Pagés e Ripani, 2018). Da mesma maneira, por conta do maior tempo de atividade laboral, a população necessita maiores estímulos e uma atualização constante de suas habilidades para se adaptar a um mundo laboral muito mutante.

c) Aumento dos fluxos migratórios

De acordo com a Organização Internacional para as Migrações

As empresas tendem a alterar sua localização por conta da oferta de talentos

(2020), o número de migrantes internacionais foi de 271,6 milhões em 2019, o que representa 3,5% da população mundial. Embora não pareça uma cifra significativa, a tendência de alta é clara, pois no ano 2000 o mesmo número representava 2,8% da população mundial.

Essa mobilidade geográfica implica um deslocamento do talento humano com diferentes níveis educativos, transformando o panorama social e econômico não apenas dos países receptores, mas também dos de origem.

Para enfrentar os desafios dos fluxos migratórios, os países receptores devem fomentar a dotação individual e coletiva de uma série de habilidades transversais, como a capacidade de adaptação, a flexibilidade, a consciência intercultural, entre outras.

Além das tendências de mobilidade das pessoas, as empresas tendem a alterar sua localização por conta da oferta de talentos. A nível mundial, um de cada dois executivos espera ser obrigado a alterar o lugar geográfico de suas operações, e aproximadamente seis de cada dez esperam alterar a cadeia de valor pelas quais produzem e distribuem. Para tomar tais decisões, o critério mais importante para três de cada quatro executivos é a disponibilidade de talentos locais (World Economic Forum, 2018).

d) Impacto da Covid-19

O panorama pós-Covid-19 não parece alentador para os países ibero-americanos, pois são esperados um aumento do desemprego e da pobreza. Embora a incerteza produzida pela pandemia altere as projeções constantemente, espera-se que a situação gere uma contração da economia a nível global de 5,2%, sendo a pior recessão desde a Segunda Guerra Mundial, segundo o Relatório Perspectivas Econômicas Mundiais (World Bank, 2020).

No âmbito regional, as economias da Europa e da Ásia Central estimam uma contração de 4,7% e a queda na América Latina e no Caribe é projetada em 7,2%, sendo a recessão mais profunda dos últimos 60 anos (World Bank, 2020). Essa crise chegou em meio a um descontentamento social em vários países da região, devido à frustração da população por conta da falta de oportunidades e da desigualdade, e a crise virá acompanhada de sérios aumentos da pobreza e desemprego.

Essas megatendências e a Covid-19 geram um impacto direto nas habilidades demandadas pelas empresas e que contribuem para o aumento da sua produtividade. Embora apresentem grandes desafios, são também oportunidades para se adaptar, reinventar e ter sucesso em um novo cenário. Nesse contexto, a aposta deve ser por uma maior e melhor educação, complementada por uma maior colaboração público-privada, a fim de criar condições de aumento de produtividade e competitividade aproveitando as novas tecnologias.

04

A demanda das empresas e a brecha de habilidades

4.1. DIFICULDADES DAS EMPRESAS NO MERCADO DE TRABALHO

Segundo a Pesquisa Anual com Líderes Empresariais da PriceWaterhouseCoopers (2019), 79% dos gerentes a nível mundial estão preocupados, pensando que a falta de habilidade da sua força de trabalho poderia ameaçar o crescimento futuro de suas organizações. Nessa mesma linha, o estudo anual Escassez de Talento (encarregado em 2018 pela Manpower, terceira companhia mundial de recrutamento de pessoas), ao

fazer uma pesquisa com empresários de 43 países, revela que 45% dos consultados afirma não poder encontrar funcionários com as habilidades que suas empresas necessitam. Além da falta de candidatos e da falta de experiência, dois dos motivos mais importantes são a falta de habilidades técnicas e a falta de competências sociais (Tabela 10).

A maior parte dos estudos sobre o tema são globais e não contam com dados concretos para os países ibero-americanos. Por isso, é complicado alcançar uma visão global e consistente

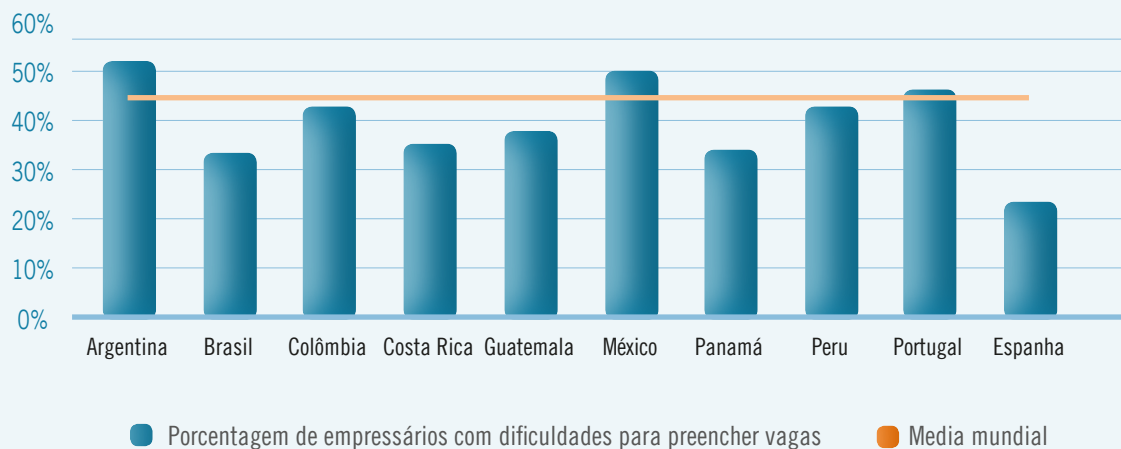
Tabela 10. Principais causas da escassez de talento

Causa da escassez de talento	Média mundial	Média dos países ibero-americanos
Falta de candidatos	29%	17%
Falta de experiência	20%	25%
Carecem de habilidades técnicas demandadas	19%	24%
Carecem de fortalezas humanas demandadas	8%	8%
Têm expectativas salariais mais altas	12%	12%
Esperam melhores benefícios do que os oferecidos	2%	5%
Exigências específicas da minha organização	4%	2%
Outros, NS/NC	6%	7%

Fonte: Elaboração própria com base em dados da Manpower Group (2018).

^{a/} A média foi obtida com dados da Argentina, Brasil, Colômbia, Costa Rica, Guatemala, México, Panamá, Peru, Portugal e Espanha.

Figura 4. Porcentagem de empresários com dificuldades para preencher postos de trabalho (2018)



Fonte: Manpower. Estudo Escassez de Talento, 2018.

da realidade da região. O estudo da Manpower oferece uma aproximação, pois inclui dez nações ibero-americanas. Cabe destacar que na Argentina, no México e em Portugal existem maiores dificuldades para preencher as vagas, e que nos sete países restantes tal desafio encontra-se abaixo da média mundial. Em parte, isso pode ser consequência do rápido e contínuo aumento do alcance da educação, que

dota a região de um crescente número de profissionais. A Figura 4 registra essa informação para os países ibero-americanos incluídos no estudo da Manpower.

Em média, as maiores dificuldades enfrentadas pelos empresários dos países ibero-americanos incluídos no estudo são a falta de experiência dos candidatos que se apresentam às vagas (25%), a escassez de habilidades técnicas exigidas para o posto (24%) e a inexistência de perfis para a busca realizada pelas empresas (71%). Esses e outros fatores aparecem na Tabela 10.

Na Argentina, no México e em Portugal existem maiores dificuldades para preencher as vagas, e que nos sete países restantes tal desafio encontra-se abaixo da média mundial

4.2. HABILIDADES DEMANDADAS PELAS EMPRESAS

Além das habilidades técnicas associadas ao campo de especialização das carreiras, o conjunto de habilidades demandadas pelas empresas é transversal, pois em um ambiente de incertezas as pessoas devem estar

preparadas para se adaptar e utilizar as tecnologias digitais.

No que diz respeito à demanda de habilidades, o estudo da Manpower as-sinala que 56% dos empresários, dos 43 países incluídos na mostra, indicam que as habilidades de comunicação oral e escrita são os pontos fortes humanos mais valorizados, seguidos da capacidade de colaboração e resolução de problemas (Manpower Group, 2018).

Tais habilidades entram no âmbito das habilidades transversais (também chamadas gerais, fundacionais, brandas ou do século XXI). Ao contrário dos conhecimentos de disciplinas, as habilidades transversais não estão especialmente relacionadas a um trabalho, tarefa, setor, ocupação ou disciplina acadêmica, mas podem ser utilizadas em diversas situações e cenários de trabalho. Além de reutilizáveis, são centrais e necessárias para o desenvolvimento das pessoas além do âmbito laboral (Mateo Díaz, 2019). Essas habilidades transversais são as que permitem que os indivíduos mudem de ocupação e de trabalho com frequência, e também que convivam em diferentes entornos com o enfoque “aprender e aprender” (OCDE, 2019a).⁷

⁷ Os critérios de classificação dessas habilidades são diversos. Mateo Díaz (2019), por

O impacto da Covid-19 é o claro exemplo de um fenômeno que implicará na reinvenção de muitos trabalhadores, e aqueles com maior capacidade de se mover dos setores mais negativamente afetados pela pandemia em direção a novas atividades, serão capazes de fazer uma transição mais eficaz no mercado de trabalho. Esta situação deixa em evidência uma das vantagens de termos habilidades transversais, pois são reutilizáveis e não estão circunscritas a uma profissão em particular. Por exemplo: uma das consequências da pandemia foi o incremento do *home office* e da educação on-line, e as pessoas que melhor dominem as tecnologias necessárias para perambular de forma flexível entre essas formas de trabalhar e ensinar terão maior possibilidades de êxito e reinserção no mercado de trabalho.

exemplo, as agrupa em habilidades digitais, cognitivas avançadas, relacionadas às funções executivas e socio-emocionais. Por sua parte, a UNESCO (2013) inclui o pensamento criativo, a inovação, as habilidades interpessoais (comunicação, organização, trabalho em equipe), as habilidades intrapessoais (disciplina, entusiasmo, perseverança, motivação etc), de cidadania global (tolerância, abertura, respeito à diversidade, entendimento intercultural etc) e as habilidades digitais para o uso e análise da informação.

A Covid-19 também demonstrou a importância fundamental das habilidades socioemocionais

Muitos trabalhadores e empreendedores deverão se adaptar e se atualizar para poder voltar ao mercado de trabalho

A Covid-19 também demonstrou a importância fundamental das habilidades socioemocionais. Portanto, evidencia-se que a criatividade, a resiliência, o trabalho em equipe, a administração das emoções, a autorregulamentação, a administração do tempo e a empatia são fundamentais não apenas para o período de isolamento, mas também para os de recessão e recuperação econômica que virão, quando muitos trabalhadores e empreendedores deverão se adaptar e se atualizar para poder voltar ao mercado de trabalho (Aguerrevere, Amaral, Bentata e Rucci, 2020).

Com relação às habilidades transversais mais demandadas pelos empregadores a nível mundial, diversas organizações estão realizando estudos para identificar as mais valorizadas. Diferentes fontes concordam que as mais importantes são a criatividade, a inteligência emocional e a liderança (Tabela 11).

Quando às habilidades mais específicas, um estudo conjunto de 2018, feito pelo BID e pela plataforma de empregos LinkedIn, com dados anônimos de indivíduos da Argentina, Austrália, Brasil, Chile, França, Índia,

Tabela 11. Habilidades mais demandadas na atualidade

World Economic Forum (2018)	Udemy (2019)	LinkedIn (2020)
<ul style="list-style-type: none">- Pensamento analítico- Resolução de problemas complexos- Pensamento e análise crítica- Criatividade, originalidade e iniciativa- Atenção ao detalhe- Inteligência emocional- Raciocínio e resolução de problemas- Liderança e influência social- Coordenação e gestão do tempo	<ul style="list-style-type: none">- Mentalidade de crescimento- Criatividade- Domínio de enfoque- Inovação- Habilidades de comunicação- Narração (storytelling)- Consciência cultural- Pensamento crítico- Liderança- Inteligência emocional	<ul style="list-style-type: none">- Criatividade- Persuasão- Colaboração- Adaptabilidade- Inteligência emocional

Fontes: LinkedIn (2020), Udemy (2019) e World Economic Forum (2018).

Um dos grandes desafios do mercado de trabalho é a digitalização, o papel da educação é fundamental neste ambiente de transformação digital

México, África do Sul, Reino Unido e Estados Unidos, descobriu que aconteceram mudanças importantes nas demandas de habilidades graças à evolução dos trabalhos.

Por esse motivo, é também fundamental identificar quais são as tendências futuras e que habilidades poderão ser exigidas nos próximos anos. Isso permite, aos indivíduos e às instituições educativas, especialmente às universidades, antecipar-se para se adaptar às mudanças. Diversos estudos (Amaral et al., 2018; McKinsey Global Institute, 2018; World Economic Forum, 2018) oferecem uma imagem panorâmica das tendências esperadas e concordam que as habilidades tecnológicas e as habilidades socioemocionais são as que ganharão maior importância (Tabela 12).

Tabela 12. Mudanças na demanda de habilidades no futuro

Estudo	Habilidades que incrementam sua importância	Habilidades que perdem importância
BID e LinkedIn (2018) ^a	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidades digitais avançadas - Conhecimentos de mercado, publicidade e design gráfico 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades administrativas e gerenciais
McKinsey Global Institute (2018) ^b	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades tecnológicas básicas e avançadas. - Habilidades cognitivas avançadas - Habilidades sociais e emocionais 	<ul style="list-style-type: none"> - Destrezas físicas e manuais - Habilidades cognitivas básicas
World Economic Forum (2018) ^c	<ul style="list-style-type: none"> - Domínio de novas tecnologias - Competências “humanas”: criatividade, originalidade, iniciativa, pensamento crítico, persuasão e negociação 	<ul style="list-style-type: none"> - Destrezas manuais - Habilidades relacionadas à memória - Habilidades verbais, auditivas e espaciais - Gestão de recursos financeiros e materiais

Fonte: Amaral et al. (2018), McKinsey Global Institute (2018) e World Economic Forum (2018).

^{a/} Usuários da plataforma LinkedIn (Argentina, Austrália, Brasil, Chile, França, Índia, México, África do Sul, Reino Unido e Estados Unidos). Resultados do estudo disponíveis em Amaral et al. (2018).

^{b/} Previsões para 2030 na Europa Ocidental e Estados Unidos.

^{c/} Previsões para 2022 a nível mundial.

Quanto às habilidades digitais, prevê-se um aumento da demanda de conhecimentos tecnológicos avançados, tais como design web ou desenvolvimento de softwares. Como um dos grandes desafios do mercado de trabalho é a digitalização, o papel da educação é fundamental neste ambiente de transformação digital.

Para enfrentar os desafios criados por essa brecha entre oferta e demanda de habilidades, a incorporação de habilidades em consonância com o novo ambiente de trabalho deve acontecer em todas as etapas educativas, incluindo o ensino superior. Além das iniciativas internas das instituições para aprimorar sua oferta curricular, o processo deveria ser bidirecional, pois as empresas também poderiam informar às universidades sobre as demandas do mercado de trabalho, produzindo retroalimentação e contribuindo com as alterações constantes dos currículos.

Em particular, a OCDE (2019b) destaca o papel do ensino superior para diminuir a brecha digital e melhorar as destrezas digitais, com seu posterior impacto na produtividade. Quanto à educação de terceiro grau, as habilidades digitais estão relacionadas à aquisição de conhecimentos mais complexos, como computação na nuvem, programação ou análises com *big data*. Portanto, para fortalecer o uso eficaz das tecnologias digitais, reduzir as brechas no seu uso e aprimorar competências, são comuns as exigências de habilidades adicionais no campo das tecnologias complementares.

Existe uma brecha entre as habilidades aprendidas no período acadêmico e as exigidas pelo mercado de trabalho latino-americano

4.3. BRECHAS ENTRE OFERTA E DEMANDA DE HABILIDADES

Diversos estudos confirmam que existe uma brecha entre as habilidades aprendidas no período acadêmico e as exigidas pelo mercado de trabalho latino-americano (Bassi et al., 2012; Busso, Cristia, Hincapié, Messina e Ripani, 2017; Vargas e Carzoglio, 2017). Nesta linha, a análise dos planos de estudo e as entrevistas com especialistas e reitores oferecem informações interessantes que evidenciam tal realidade.

No caso da América Latina, o estudo do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), *América Latina em Movimento: Competências e Habilidades na Quarta Revolução Industrial*, indica que cerca de três de cada dez empresas afirmam que seu pessoal não tem as habilidades duras e brandas⁸ exigidas, e seis de cada dez

⁸ A classificação das habilidades em duras e brandas neste estudo está baseada no *O*NET Content Model*. As habilidades brandas incluem: capacidades cognitivas, habilidades de conteúdos, sociais, sistemáticas, de processos e de resolução de problemas complexos. As duras incluem as habilidades STEM (Ciência,

As empresas que exigiam habilidades indisponíveis no mercado de trabalho costumavam ter níveis mais baixos de produtividade

acham que a demanda de habilidades de todas as categorias aumentará nos próximos cinco anos. Em termos gerais, espera-se que a demanda de habilidades brandas cresça mais do que as duras nos próximos anos (Bosco et al., 2020).

Esse desajuste entre oferta e demanda de habilidades também impacta a produtividade. Isso foi confirmado por um recente estudo boliviano, que determinou existir uma correlação negativa (de 10 a 15%) entre a brecha de habilidades e a produtividade. Uma das suas conclusões era que as empresas que exigiam habilidades indisponíveis no mercado de trabalho costumavam ter níveis mais baixos de produtividade do que as empresas que encontraram as habilidades que queriam (Bagolle, Valencia e Urquidi, 2019).

As empresas fazem grandes esforços para atrair e reter os perfis mais demandados, embora a brecha de habilidades inclua a necessidade de capacitação adicional uma vez que o funcionário é admitido. A empresa Indra, por exemplo, conta com o programa India Smart Start,

para a formação e a integração de talentos sem experiência. A Indra incorpora os melhores alunos de graduação e pós-graduação nas áreas de informática, física, engenharia e matemática com um bom nível de inglês, após avaliar uma série de habilidades técnicas e transversais. Nos primeiros dois anos na empresa, os jovens contam com um programa de boas-vindas, retroalimentação a cada seis meses, formação específica em tecnologia, habilidades e metodologias, um programa de mentoring, bem como ações de inovação e voluntariado específicas.

4.4. RESULTADOS DE PESQUISAS COM REPRESENTANTES DE MULTINACIONAIS

Para este relatório, fizemos uma sondagem com 34 representantes dos recursos humanos de multinacionais de grande porte que operam em vários países ibero-americanos. Embora os resultados não sejam representativos do setor empresarial ibero-americano no seu conjunto (formado sobretudo por pequenas e médias empresas), oferecem uma perspectiva desse tipo de empresas multilatinas, que são de grande importância para o emprego qualificado formal e de qualidade na região.

Para tanto, essas empresas contam com programas de capacitação interna que incluem, na maior parte dos casos (85%), o desenvolvimento de habilidades transversais. Três de cada quatro empresas contam com um programa de capacitação específico para funcionários recém-contratados e, de maneira geral, estão satisfeitas com os resultados.

Tecnologia, Engenharia e Matemática), habilidades técnicas e as de administração de recursos

Os representantes das empresas consideram que o melhor indicador do bom desempenho de um candidato na sua empresa são as provas de seleção interna, enquanto a experiência prévia, seguida do centro educativo onde estudou e das qualificações que obteve, também são consideradas como tendo certa importância. Tais processos de seleção têm um custo notável e são bem complexos, mas até certo ponto são considerados como uma garantia de encontrar o candidato que as empresas procuram.

Os perfis mais difíceis de serem encontrados são os relacionados às tecnologias digitais, como engenheiros de sistemas, analistas de dados, programadores, especialistas em cibersegurança e em transformação digital etc. Ao mesmo tempo, os perfis mais fáceis de encontrar candidatos são os administrativos, financeiros, comerciais e jurídicos. Para os perfis não técnicos, as habilidades digitais básicas são consideradas importantes (54%) ou muito importantes (31%).

Normalmente, as multinacionais de grande porte são as que mais colaboram com as universidades, pois costumam

contar com um pessoal dedicado a elas. O alto nível de colaboração se reflete nos resultados das pesquisas:

- Nove de cada 10 empresas acolheram alunos universitários em estágios, como parte do seu programa acadêmico.
- Em quase 8 de cada 10 empresas, pelo menos uma pessoa esteve em uma sala de aula universitária como docente.
- Trabalhadores de quase 8 de cada 10 empresas fizeram cursos de formação contínua oferecidos por universidades.
- Seis de cada 10 empresas organizaram hackathons ou desafios para alunos universitários.
- Três de cada 10 empresas contam com um representante na junta de direção ou no conselho assessor de uma universidade.
- Três de cada 10 empresas participaram na criação do currículo de pelo menos um programa educativo universitário.

Las empresas multinacionales de gran tamaño son las que normalmente colaboran más con universidades, puesto que suelen contar con un personal dedicado a esta



A oferta universitária e seu alinhamento com as necessidades do mercado de trabalho

5.1. INICIATIVAS DE ALINHAMENTO DE HABILIDADES

Cabe destacar que as instituições multilaterais e nacionais da região são cada vez mais conscientes do desafio de alinhar habilidades e vêm lançando iniciativas que aprofundam a pesquisa sobre habilidades e mercado de trabalho. Esses órgãos estão dedicando recursos exclusivos ao estudo e à redação de propostas sobre o tema. Para informações mais detalhadas, consulte o Anexo A.

Nesse sentido, existiram iniciativas de índole geral e educativa do mais alto nível com a pretensão de melhorar as habilidades transversais, tais como:

- De enfoque geral: EntreComp, quadro de referência da Comissão Europeia que oferece uma descrição das 15 habilidades que descrevem as pessoas empreendedoras, e que podem ser aplicadas a qualquer área (Comissão Europeia, 2020).
- De enfoque educativo: Quadro de Referência Europeu de Qualificações para o aprendizado

permanente, incluindo habilidades transversais em todos os níveis, ou o programa Tuning, específico para o ensino superior (Box 1).

Embora tenha sido dado um passo na direção correta, a adoção das medidas foi limitada, pois os países que participaram dos programas ainda não conseguiram articular uma iniciativa que abranja todo o espectro de universidades nacionais.

Também foram realizadas uma série de iniciativas setoriais, tanto a nível internacional quanto nacional.

- Enfoque setorial internacional: o Quadro Europeu de e-Competências, da Comissão Europeia, foi criado para ser utilizado por profissionais das TICs de todos os setores. (European e-Competence Framework, 2020).
- Enfoque setorial nacional: o Conselho de Competências Mineradoras no Chile (2019), elaborou um modelo de destrezas transversais para a indústria de mineração 4.0, contando com a participação das empresas do setor. As habilidades transversais

Box 1. O PROGRAMA TUNING

O programa Tuning foi uma iniciativa da União Europeia criada no ano 2000 com a intenção de gerar pontos de referência, compreensão e confluência, e que permitiu o reconhecimento dos diplomas educativos no espaço comum europeu. Em 2004, a iniciativa foi adotada pela América Latina, tendo como principais linhas de trabalho (Beneitone, et al., 2007):

1. Habilidades (transversais e específicas das áreas temáticas).
2. Enfoques de ensino, aprendizado e avaliação dessas habilidades.
3. Créditos acadêmicos.
4. Qualidade dos programas.

Nesse sentido, empresas, acadêmicos, alunos e diplomados definiram habilidades instrumentais, interpessoais, sistêmicas e específicas para cerca de 15 áreas de conhecimento, que foram avaliadas utilizando instrumentos e ferramentas desenhadas para a implementação da metodologia (Ferreira e Lima, 2013). Isso incidiu na avaliação e reestruturação dos programas educativos das instituições de educação superior envolvidas, nos 18 países onde a iniciativa operou.

Sem sombra de dúvida, a relevância do programa se baseou na articulação de pessoas e instituições a fim de gerar mudanças nas estruturas educativas, tendo como principal eixo a cooperação para o desenvolvimento de habilidades que ofereçam respostas às necessidades e demandas do entorno.

mais importantes identificadas pelo modelo são: raciocínio lógico-matemático, criatividade e inovação, pensamento crítico, análise de dados, juízo e tomada de decisões, além de conhecimento sobre mudanças climáticas.

indicadores, como as baixas taxas de graduação, a diminuição dos ganhos frente ao investimento e a brecha de habilidades são apresentados como sintomas de problemas de eficiência, qualidade e relevância do sistema (Fiszbein, Cosentino e Cumsille, 2016).

5.2. ALINHAMENTO DE HABILIDADES TRANSVERSAIS E RELEVÂNCIA NO ENSINO SUPERIOR NOS PAÍSES IBERO-AMERICANOS

Apesar da expansão da cobertura do ensino superior na região, diversos

O acelerado aumento do número de matrículas na América Latina, que analisamos anteriormente, pode ser contraproducente se não for oferecida uma educação de qualidade e em consonância com as demandas do mercado de trabalho, gerando preocupações quanto à pertinência dos conteúdos ensinados.

Tradicionalmente, as universidades eram consideradas “casas do conhecimento” e o debate sobre a relevância dos estudos e das habilidades efetivamente desenvolvidas durante os estudos universitários era mantido em segundo plano. A incorporação das habilidades pode acontecer em todas as etapas educativas, cobrindo toda a vida escolar, e embora certos estudos defendam que é melhor começar a trabalhar as habilidades transversais na educação primária e secundária, tal movimento deve se prolongar durante o ensino superior (OCDE, 2019a).

Porém, a melhoria das habilidades dos alunos por parte das universidades, a fim de adaptá-las ao mercado de trabalho, é estratégica, pois permite criar capacidades que aumentem a produtividade das pessoas frente à tecnologia e aos equipamentos e maquinarias existentes. Como esses últimos dados mudam rapidamente, as formações acadêmicas devem ser adaptadas de maneira contínua.

Neste sentido, é natural pensar quais deveriam ser as alternativas para que os

A incorporação das habilidades pode acontecer em todas as etapas educativas, cobrindo toda a vida escolar

sistemas de ensino superior da região se adaptem às mudanças contínuas e aceleradas da demanda de habilidades. A resposta pode ser encarada de diversos pontos de vista, mas existe um consenso de que são necessárias metodologias docentes inovadoras. E a evidência parece indicar que a educação superior nos países ibero-americanos continua, em grande medida, baseada em aulas com interação nula, e que o aluno permanece sendo um mero observador. Porém, nos últimos anos, surgiram uma série de metodologias que se demonstraram efetivas para melhorar as habilidades transversais (Box 2). No entanto, a aplicação de todas essas metodologias e modelos não depende apenas da motivação, mas também da capacidade dos docentes de colocá-las em prática, e sua formação em metodologias inovadoras é muito escassa atualmente.

Nessa linha, a The Economist Intelligence Unit (2020) propõe cinco modelos de ensino de educação superior para fazer frente aos desafios e demandas do mercado de trabalho do futuro:

- Universidades on-line, tornando-as disponíveis a qualquer pessoa, em qualquer lugar e momento, proporcionando um aprendizado modular flexível on-line.
- Modelo de cluster, vinculando a universidade aos serviços e instalações de múltiplas instituições.
- Instituições experimentais, proporcionando diferentes experiências para o aprendizado fora da sala de aula, como práticas, projetos e desafios.

Box 2. METODOLOGIAS DOCENTES E INOVADORAS PARA APRIMORAR AS HABILIDADES TRANSVERSAIS

A principal característica das novas metodologias é estarem centradas no aluno, e entre as mais comuns estão:

- *Aprendizado baseado em projetos ou desafios*: o aluno desenvolve habilidades e conhecimentos através da execução de projetos ou mediante à realização de um desafio, tendo que encontrar a solução a um problema. O professor oferece apoio ao desenvolvimento das habilidades e do aprendizado através de atividades, seminários e oficinas práticas, ao mesmo tempo em que proporciona oportunidades de aprendizado através da retroalimentação e de reflexões.
- *Aprendizado baseado em habilidades*: o aluno demonstra o desenvolvimento de competências específicas, em geral denominadas maestrias, em um programa que requer a demonstração de um nível de suficiência, antes de passar ao seguinte nível. O professor estabelece o âmbito do programa, as maestrias a serem alcançadas, as atividades e as provas, para que o aluno possa demonstrar tais habilidades.
- *Aprendizado colaborativo*: os alunos aprendem trabalhando em grupos e geralmente centram-se em uma tarefa ou resultado concreto. Os participantes são também “educadores”, pois se fomenta o aprendizado entre iguais enquanto trabalham. O professor estrutura e facilita o trabalho em grupo a fim de maximizar os benefícios do aprendizado.
- *Sala de aula invertida (Flipped classroom)*: o aluno constrói seus próprios conhecimentos, principalmente fora da sala de aula, utilizando ferramentas tecnológicas. Os aprendizados são postos em prática, em sala de aula, guiados por um professor que atua como facilitador e se adapta a cada aluno.

- Escola de artes liberais, personalizando a experiência da universidade, priorizando o desenvolvimento da capacidade intelectual acima das habilidades técnicas ou vocacionais.
- Modelo de associação vinculando a universidade a organizações externas para garantir o financiamento e melhorar as perspectivas de trabalho dos graduados. Por exemplo,

universidades que se associam a empresas para que seus empregados possam cursar carreiras.

A mudança de orientação dos programas baseados em conteúdos a programas baseados em habilidades foi considerado fundamental para melhorar a relevância e a qualidade da educação (Fiszbein et al., 2016; World Economic Forum, 2019b) e aqui entra em jogo o conceito de

As universidades devem apresentar uma maior oferta de aprendizado ao longo da vida, para que os graduados possam continuar se formando

pertinência, recorrente nos estudos dos organismos multilaterais para fazer referência à adequação dos programas educativos às necessidades e demandas do mercado de trabalho.

Isso obriga a um exame constante dos conteúdos dos planos de estudo universitários existentes, adaptando-os a uma realidade que muda a uma velocidade vertiginosa, com o objetivo de dotar os graduados de habilidades adequadas para alcançar o sucesso ao se formar. O World Economic Forum (2019b) ressalta que esse processo de ajuste contínuo dos currículos permite aos alunos informar aos seus potenciais empregadores sobre a relevância da educação que receberam.

Por um lado, o setor empresarial deve ser consciente das suas necessidades e, por outro lado, as universidades devem se adaptar com rapidez. Embora o acolhimento a essas mudanças não tenha sido suficientemente rápido, começam a ser observados esforços nessa direção. Uma iniciativa interessante foi o projeto ESSISAL: Ensino de Soft Skills sobre Engenharia de Software na América Latina, iniciado na Universidade ORT (Uruguai) falando sobre a introdução de habilidades transversais na engenharia.

O objetivo é recopilar informação sobre o estado do ensino destas habilidades em carreiras como engenharia e o desenvolvimento de softwares em institutos de educação superior da região (Matturo, Raschetti e Fontán, 2019).

Outro fator importante é o horizonte temporal. As universidades devem apresentar uma maior oferta de aprendizado ao longo da vida, para que os graduados possam continuar se formando, seja melhorando suas habilidades (*upskilling*) ou adquirindo habilidades novas (*reskilling*), e assim poderem se adaptar melhor às rápidas mudanças do mundo do trabalho. Para isso, as credenciais alternativas, e sobretudo as microcredenciais, demonstraram ser um mecanismo eficaz. Elas permitem o reconhecimento de habilidades concretas em um curto período de tempo, e muitas delas são oferecidas on-line e com flexibilidades nos tempos (Kato, Galán-Muros e Weko, 2020).

Além de analisar a qualidade e a relevância dos programas e implementar as mudanças necessárias, é preciso tentar medir os resultados das novas estratégias imaginadas para conseguir se adaptar e propor mudanças de maneira rápida (Aedo e Walker, 2012; Fiszbein et al., 2016).

5.3. AS HABILIDADES TRANSVERSAIS NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

A maior parte das universidades dos países ibero-americanos mantém o foco no ensino tradicional, e as habilidades transversais não estão, em geral, incorporadas

nos planos de estudo (Aedo e Walker, 2012). No entanto, a revisão dos planos de estudo feita para este trabalho ⁹, além da opinião de vários especialistas consultados, sugerem que as universidades começam a ser conscientes sobre a importância de reduzir o desajuste entre as habilidades e as demandas do mercado de trabalho, e sua incorporação na agenda se materializa em diferentes iniciativas.

Da mesma forma, os dados iniciais demonstram que o impulso para introduzir habilidades transversais nos currículos foi maior por parte das universidades particulares do que por parte das públicas. Em linhas gerais, observam-se algumas iniciativas mais estruturadas nessa direção, que podem ser agrupadas em:

- Incluir as habilidades transversais no modelo educativo da universidade.
- Incluir as habilidades transversais, de maneira parcial, em alguns currículos.
- Oferecer cursos e/ou atividades extracurriculares centradas nas habilidades transversais.

⁹ Consulte o Anexo B sobre a metodologia utilizada para analisar os currículos de estudo e o Anexo C com a informação obtida.

A maior parte das universidades dos países ibero-americanos mantêm o foco no ensino tradicional

- Projetos e iniciativas *ad-hoc*.

Essas modalidades serão explicadas a seguir, com a descrição de alguns casos concretos.

5.3.1. Habilidades transversales en el modelo educativo de la universidad

Recentemente, as universidades começaram a imaginar soluções institucionais a partir das políticas universitárias. Observa-se que, nos últimos anos, algumas instituições que fizeram reformas curriculares estão incorporando matérias para o desenvolvimento de habilidades transversais em seus programas. Exemplos: Universidade Nacional Mayor de San Marcos, no Peru, e Universidade Católica Andrés Bello, na Venezuela.

Nesse quadro, observa-se que as universidades pensam em modelos baseados no desenvolvimento de habilidades através da formação básica ou do modelo de artes liberais.

a) Modelo de desenvolvimento de habilidades através da formação básica

Tradicionalmente, algumas universidades públicas oferecem, nos primeiros semestres de suas carreiras, um módulo de formação básica ¹⁰ cujo objetivo é reforçar conhecimentos em certas áreas. E grande parte desses cursos continuam focados em matemática e língua. Ainda assim, a análise feita mostrou que algumas universidades

¹⁰ Essa informação pode adotar diversos nomes, como ciclo comum, ciclo básico, educação geral, colégio geral, curso própedêutico etc.

começam a modificar esses módulos para incorporar matérias que permitam desenvolver habilidades transversais graças ao enfoque de formação baseada em habilidades.

Isso está acontecendo tanto em universidades públicas (Universidad Autónoma de Nuevo León, no México, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, no Peru; Escuela Superior Politécnica del Litoral, no Equador e Universidad del País Vasco, Espanha), quanto nas particularidades (Universidad Católica Andrés

Bello, Venezuela; Universidad Peruana Cayetano Heredia, Peru; e Instituto de Empresa, Espanha).

b) Modelo de artes liberais

Algumas universidades particulares estão optando pela implementação do modelo anglo-saxão da escola de artes liberais. Na Universidade Adolfo Ibáñez, do Chile, e na Universidade San Francisco de Quito, no Equador, os alunos devem cursar matérias obrigatórias nas áreas de ciências sociais, história,

Box 3. MODELO EDUCATIVO SAN MARCOS

O modelo educativo da Universidade Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), no Peru, estabelece que o currículo para a formação se baseia no desenvolvimento de habilidades para a formação integral. Além das habilidades específicas de cada faculdade e de suas respectivas especialidades, os novos planos curriculares, atualizados em 2018, têm como objetivo que os alunos desenvolvam as seguintes habilidades gerais:

- Liderança
- Trabalho em equipe
- Comunicação oral e escrita
- Capacidade de pesquisa básica, pensamento crítico e criativo
- Resolução de problemas e gestão de aprendizado
- Raciocínio ético.

Este objetivo está sendo implementado através da Escuela de Estudios Generales (EEG), instaurada em 2018 para implementar a Lei Universitária número 30220, de 2014, que estabelece a obrigatoriedade dos estudos gerais de pré-graduação “dirigidos à formação integral dos estudantes” (artigo 41).

A EEG contempla um programa de estudos obrigatório de dois semestres dirigido aos alunos de todas as áreas de estudo. Como exemplo, nas carreiras de engenharia, estes estudos gerais incluem matérias como redação e técnicas de comunicação eficazes, desenvolvimento pessoal e liderança, meio ambiente e desenvolvimento sustentável e realidade nacional e mundial. As matérias desses programas são adaptadas à área de estudo e à especialidade cursada.

arte, filosofia, literatura, comunicação oral e escrita.

Porém, as aulas são enfocadas de maneira diferente. Enquanto a experiência equatoriana se assemelha mais à do ciclo básico, pois concentra essas matérias nos primeiros anos das carreiras através do Colegio General, a universidade chilena oferece esse tipo de formação durante toda a carreira.

c) Matérias oferecidas

As universidades analisadas que vêm incorporando as habilidades ao seu modelo educativo, sempre o fazem de maneira transversal e obrigatória. Algumas oferecem um módulo com as mesmas matérias para todas as carreiras, outras adaptam as matérias às carreiras específicas. Em termos gerais,

observa-se que as matérias oferecidas abarcam o desenvolvimento de habilidades de comunicação, interpessoais, matérias humanistas, conhecimentos empresariais, inovação e empreendimento, meio ambiente e tecnologia (Figura 5).

No que diz respeito à inovação e ao empreendimento, além de terem centros de inovação onde ofereçam assessoria aos alunos com seus projetos empresariais, as universidades estão incorporando matérias vinculadas a esse tema nas carreiras (Box 4).

Por outro lado, destacam-se a modalidade de matérias ou projetos com enfoque interdisciplinar, com a finalidade de promover a integração de conhecimentos mediante o trabalho colaborativo de alunos de diversas disciplinas.

Figura 5. Matérias oferecidas com componentes de habilidades transversais nas universidades ibero-americanas analisadas



Fonte: Elaboração própria baseada na análise de programas de estudo feita para este trabalho.

Box 4. MATÉRIAS SOBRE INOVAÇÃO E EMPREENDIMENTO NA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

As diversas faculdades e escolas da Universidade de São Paulo (USP) oferecem matérias e programas de inovação e empreendedorismo em seus campus, sempre adaptados à cada área de conhecimento. Essa informação está sendo centralizada através da página “Portal Solus – Desenvolvimento e Inovação na USP”. A seguir, mostramos alguns exemplos dessas matérias:

- Empreendimento para Física Médica / Empreendimento Tecnológico (Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto)
- Inovação e Empreendimento em Saúde (Escola de Odontologia de Bauru)
- Design para a Sustentabilidade (Faculdade de Arquitetura e Urbanismo)
- Inovação e Espírito Empresarial (Instituto de Física de São Carlos)
- Consultoria e Empreendimento em Ócio e Turismo (Escola de Artes, Ciências e Humanidades)
- Formação Empresarial: Formação Proativa (Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”)
- Gestão e Empreendimento na Agroindústria (Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos)
- Serviço Tecnológico de Mecatrônica (Escola Politécnica)

Atualmente, a Agência de Inovação da Universidade de São Paulo está realizando um levantamento das habilidades oferecidas nos diversos laboratórios, institutos e programas criados pela comunidade nesta matéria, com o objetivo de “facilitar a conexão entre os distintos atores do ecossistema de inovação” (Agência USP de Inovação, 2020; Portal Solus, 2020).

5.3.2. Habilidades transversais em alguns currículos

Da análise feita, vemos que algumas faculdades, por iniciativa própria, incluem oficinas ou matérias para desenvolver atividades transversais. No caso das carreiras técnicas, das ciências exatas e naturais, observou-se a incorporação de

módulos específicos com matérias humanistas (Box 5).

5.3.3. Cursos e/ou atividades extracurriculares centrados em habilidades transversais

Como parte de seus cursos de extensão, as faculdades estão organizando

atividades, cursos e oficinas extracurriculares sobre habilidades transversais abertos a todos os estudantes. As temáticas são diversas e não estão diretamente conectadas com os planos de estudo oferecidos. Observa-se a recorrência de oficinas de escrita, liderança e trabalho em equipe.

Na mesma linha, as universidades estão oferecendo cursos de formação

contínua na modalidade on-line (MOOC, em sua sigla em inglês) sobre habilidades transversais abertas ao público em geral. Na plataforma de cursos edX, por exemplo, encontramos cursos de diversas universidades públicas ibero-americanas (Universidade Politécnica de Valência e Universidade Autônoma de Madri, na Espanha, Universidade Nacional de Córdoba, na Argentina) e particulares (Tecnológico de Monterrey, no México)

Box 5. OFERTA DE MATÉRIAS HUMANISTAS NAS CARREIRAS DE ENGENHARIA

Universidade Nacional de la Plata (Argentina)

Na Faculdade de Engenharia, existe um “componente humanístico” com caráter obrigatório para a carreira de Engenharia Industrial e eletivas para as demais carreiras. Este componente inclui as seguintes matérias:

- Humanística
- Oficinas de Ferramentas Humanísticas
- Engenharia Social
- História Social da Tecnologia e da Engenharia
- Empregabilidade e Administração da Carreira Profissional em Engenharia

Universidade de Antioquia (Colômbia)

Essa universidade incorpora o “componente social-humanista” como formação complementar em algumas carreiras de engenharia. Como parte de suas eletivas, os alunos devem cursar duas matérias obrigatórias desse bloco, entre elas: lecto-escrita e formação cidadã e constitucional.

Universidade de Aveiro (Portugal)

Essa universidade oferece o módulo “Competências Transversais para Engenharia” que, além de incluir matérias técnicas, oferece conteúdos de:

- Comunicação, redação técnica e apresentações
- Organização pessoal e administração do tempo
- Resolução de problemas e tomada de decisões
- Desenvolvimento sustentável

sobre “habilidades brandas”¹¹. No Anexo D, podemos observar que a maior parte desses cursos são gratuitos e estão centrados nas seguintes temáticas: negociação, liderança, pensamento crítico, trabalho em equipe, empreendimento e habilidades de comunicação.

5.3.4. Projetos e iniciativas *ad hoc*

As universidades também estão empreendendo ações não articuladas ao modelo educativo, mas que representam um avanço na percepção da importância das habilidades transversais na educação superior. Em linha gerais, tais iniciativas compreendem:

a) Colaboração entre universidades

Algumas universidades começam a inaugurar projetos de cooperação na área de inovação e empreendimento. Neste estudo, detectamos duas iniciativas interessantes.

A primeira acontece no Uruguai, onde quatro universidades públicas e particulares (Universidade da República, Universidade Católica do Uruguai, Universidade ORT e Universidade de Montevidéu) inauguraram o Centro de Inovação em Engenharias, cujo objetivo é fortalecer as capacidades nacionais neste âmbito através do financiamento de projetos de inovação com foco local, nacional ou setorial.

A segunda acontece na Universidade Nacional de San Martín, na Argentina, através da matéria Projetos Biotecnológicos, no seu Instituto de Pesquisas Biotecnológicas – Instituto Tecnológico Chascomús (IIB-INTECH). Essa matéria foi aprovada como optativa em outras universidades, como na Faculdade de Ciências Exatas e Naturais da Universidade de Buenos Aires. Seu módulo de BioEmpreendedorismo inclui as habilidades brandas: *storytelling*, *elevator pitch*, motivação e planificação, design e trabalho em equipe.

b) Acompanhamento personalizado dos alunos

Algumas universidades oferecem programas com tutores aos seus alunos. E, no quadro de habilidades transversais,

¹¹ Essa plataforma inclui cursos de habilidades transversais com outra denominação. Neste texto, levamos em conta apenas os explicitamente englobados na categoria “habilidades brandas”.

As universidades estão oferecendo cursos de formação contínua na modalidade on-line (MOOC, em sua sigla em inglês) sobre habilidades transversais abertas ao público em geral

Algumas universidades oferecem programas com tutores aos seus alunos

está sendo incluído o acompanhamento personalizados dos alunos, como exemplifica o projeto Portfólio Individual de Competências (PIC), iniciado na Faculdade de Economia e Gestão, ou o programa de acompanhamento individual da Escola Superior de Biotecnologia da Universidade Católica Portuguesa, que tem como foco principal o desenvolvimento de habilidades transversais através de diversas áreas de atuação, que incluem provas de competência, oficinas de acompanhamento com tutor e coaching, oficinas de habilidades transversais, entre outros.

5.4. RESULTADOS DE PESQUISAS COM REITORES E ENTREVISTAS COM ESPECIALISTAS

5.4.1. Pesquisas com reitores e vice-reitores

A pesquisa feita com representantes de 45 instituições de ensino superior de países ibero-americanos confirma que estão começando a ser levadas a cabo iniciativas para o desenvolvimento de habilidades transversais entre os alunos, como revelou a análise dos currículos previamente descritos.¹²

Mais de 90% dos pesquisados afirmou fomentar as habilidades transversais de alguma maneira durante os estudos universitários. E enquanto mais da metade das universidades as integram ao modelo educativo de cada instituição, ao redor de 30% as incluem no plano de estudos de algumas carreiras, oferecem cursos optativos ou atividades extracurriculares.

Essas habilidades transversais são avaliadas, em sua maioria, através de autoavaliações ou avaliações por pares (37%), o que é seguido de perto por outros métodos como testes e exames (32%) ou observação do professor (27%). A avaliação por exames é uma confirmação de coexistência de um novo enfoque tratado com uma perspectiva tradicional. Porém, quase um terço das universidades representadas não avalia especificamente essas atividades.

Em segundo lugar, as instituições de ensino superior dizem aumentar a ênfase na promoção de enfoques e atividades que desenvolvam a inovação (46%), o trabalho em equipe/colaboração (46%), a capacidade analítica (39%) e a resolução de problemas complexos (36%). Existe uma série de habilidades, como a inteligência emocional, a resiliência, a agilidade de aprendizado, a sensibilidade intercultural ou a boa

¹² A pesquisa utilizada está disponível no Anexo E.

capacidade de julgamento ou tomada de decisões, que em poucos ou nenhum caso são prioridade para as instituições de ensino superior, mas que são importantes para os empregadores.

Ao mesmo tempo, reitores e vice-reitores concluem que as habilidades que os empregadores mais valorizarão em 2025 serão a resolução de problemas complexos (46%), a flexibilidade (41%), o trabalho em equipe/colaboração (41%) e a iniciativa/proatividade (30%). Isso coincide com estudos que afirmam que as habilidades que terão sua importância aumentada são as cognitivas avançadas e as socioemocionais ou humanas (Tabela 12). Enquanto duas das quatro habilidades principais que fomentam são consideradas melhor alinhadas ao mercado de trabalho, a importância da flexibilidade ou da iniciativa ainda não são vistas refletidas na educação.

De forma concreta, quanto às habilidades digitais que serão primordiais na era pós-Covid-19, quase metade das universidades não têm um programa específico para aprimorá-las, e três de cada dez universidades têm um programa optativo. Só em duas de cada dez universidades é garantido, aos alunos de carreiras não técnicas, algum curso para melhorar suas habilidades digitais.

A incorporação de atividades que fomentam habilidades transversais requer abordagens de ensino diferentes das tradicionalmente utilizadas. Por isso, os consultados consideram que um maior desenvolvimento dessas habilidades exige (em ordem de importância) mais informação sobre as

A incorporação de atividades que fomentam habilidades transversais requer abordagens de ensino diferentes das tradicionalmente utilizadas

perspectivas da demanda do mercado de trabalho futuro (48%), sistemas de avaliação e validação efetivos para medir o impacto e validar o desenvolvimento das habilidades (48%), maior formação do seu professorado (46%) currículos mais flexíveis (34%) e pedagogias mais efetivas (30%).

É importante destacar que mais de 80% confirmou coletar informação sobre a empregabilidade dos seus alunos, embora reconheçam que poderiam melhorar esses sistemas e que o impacto dos seus resultados nas instituições deveria ser maior.

Quanto à responsabilidade para a aquisição de habilidades, os representantes das universidades consultadas concluem que deve ser compartilhada entre os diversos atores. Porém, situam em primeiro lugar sua própria responsabilidade enquanto universidades, seguida da responsabilidade dos próprios alunos e das empresas que os contratam, finalizando com a responsabilidade dos níveis inferiores de educação, que

também deveriam começar a fomentar tais habilidades nos alunos mais novos.

Por fim, no que diz respeito à colaboração das universidades com as empresas, as principais atividades de colaboração realizadas pelas universidades são (em ordem de frequência) os estágios profissionais (75%), as feiras de emprego (64%), as palestras extracurriculares feitas por representantes das empresas (59%), os cursos de educação contínua oferecidos às empresas (57%) e as aulas dadas por representantes das empresas (52%).

5.4.2. Entrevistas com especialistas

Além das pesquisas com reitores, oito especialistas foram consultados sobre os temas mais relevantes quanto às habilidades (Anexo F). Os especialistas coincidem na responsabilidade conjunta para o desenvolvimento de habilidades transversais, que começa com os responsáveis pelos níveis inferiores de educação (primária e secundária), que são os que estabelecem as bases para continuar seu desenvolvimento durante a educação superior e, posteriormente, nas empresas.

Os especialistas consideram que, embora possam existir habilidades comuns a todas as carreiras do ensino superior, a oferta de outras habilidades deveria se adaptar às características particulares das disciplinas. Ao mesmo tempo, eles ressaltam a importância, para as universidades, da oferta de mais cursos para que os adultos possam se formar ao longo da vida.

Os especialistas ressaltam a importância, para as universidades, da oferta de mais cursos para que os adultos possam se formar ao longo da vida

Quanto aos empregadores, os especialistas consultados indicam que eles devem proporcionar ou facilitar meios para que seus empregados continuem desenvolvendo habilidades transversais. Isso pode ser feito através de uma capacitação oficial, dentro ou fora da empresa, ou apoiando seus funcionários, expondo-os a entornos, equipes e culturas diferentes, e proporcionando uma retroalimentação construtiva do seu trabalho.

Por fim, todos os especialistas mencionam que o governo tem um papel importante nesse tema. Algumas das áreas enfatizadas foram:

- Garantir o acesso a oportunidades educativas e à conectividade.
- Melhorar os fluxos de informação para melhorar a qualidade dos programas.
- Financiar ações que melhorem as habilidades por razões de eficiência e/ou equidade (por exemplo: acolher ou financiar coalisões e consórcios que facilitem as discussões sobre as necessidades dos empregadores com os educadores).

- Apoiar a transição dos trabalhadores das indústrias com diminuição de emprego às indústrias com aumento de empregos, e que esta capacitação seja economicamente acessível a todo mundo.
- Colaborar com o setor privado para fomentar os processos de *upskilling* e *reskilling*

Quanto aos níveis de integração das habilidades transversais na educação superior, os especialistas entrevistados coincidem que esta inclusão de habilidades transversais é, em geral, incipiente e menos comum do que na educação primária e secundária. Neste ponto, coincidem com os reitores e vice-reitores pesquisados. Além disso, especificam que esta integração no ensino superior é heterogênea: se nas carreiras como as de negócios é mais comum, em outras é muito escassa. No entanto, consideram necessária a existência de um quadro geral claro de competências, baseadas nas demandas do mercado de trabalho e na busca de um equilíbrio entre habilidades transversais e técnicas para cada carreira.

Falando sobre as habilidades transversais mais importantes, eles ressaltam a capacidade de aprender durante toda a vida, as competências meio ambientais e a cultura do empreendedorismo, junto às habilidades digitais, cuja importância se destacou na era pós-Covid-19. As habilidades digitais necessárias a partir de agora devem ser mais avançadas (automatização, programação, pensamento computacional, entendimento de algoritmos

etc), e por isso devem ser revisadas as prioridades educacionais e de capacitação para incluir essas habilidades digitais. No entanto, eles também ressaltam as limitações de acesso às novas tecnologias na América Latina, essencial para a educação on-line, o que amplia a brecha digital e aumenta as desigualdades.

Finalmente, quanto à cooperação universidade-empresa, todos os especialistas a consideram primordial, mas a reconhecem como um desafio complicado de se administrar e de escassa tradição na região. Alguns dizem que deve ser feita com um enfoque setorial, caso objetivem o êxito. E assinalam que a colaboração através de câmaras ou associações empresariais poderia ser uma boa maneira de se chegar a um número maior de pequenas e médias empresas, cuja vinculação com as universidades costuma ser menos frequente do que no caso das grandes empresas.

Como um dos mecanismos de colaboração mais comuns para dotar os alunos de habilidades transversais, foram mencionados os estágios. Os especialistas consideram que eles deveriam ser parte integral da educação. Um modelo também ressaltado em várias ocasiões foi o da educação dual, na qual o estudante reparte seu tempo entre a universidade e a empresa, que juntas criam e oferecem o currículo. Este enfoque, consolidado e de grande êxito nos países de fala germânica, é pouco desenvolvido nos países ibero-americanos, mas sua adaptação poderia gerar grandes benefícios e melhorar consideravelmente o alinhamento das habilidades.

A colaboração pública, privada e acadêmica

A brecha entre a oferta e a demanda de habilidades requer uma maior coordenação entre as universidades e as empresas, mas o setor público também tem um papel fundamental, pois pode promover incentivos, informações e recursos para facilitar essa coordenação.

6.1. A HÉLICE QUÁDRUPLA NOS PAÍSES IBERO-AMERICANOS

O conceito de Hélice Tríplice, surgido na década de 1990, parte da base que a cooperação entre as universidades, as empresas e os governos é fundamental para a geração de conhecimentos, além de ser um componente essencial das estratégias de inovação nas economias baseadas no conhecimento, com seu consequente efeito no desenvolvimento econômico (Etzkowitz e Leydesdorff, 1995, 2000). Atualmente, utiliza-se o conceito da Hélice Quádrupla, que também inclui a sociedade entre os atores que interagem.

O conceito da hélice quádrupla não considera apenas a cooperação entre os quatro atores, mas também os mecanismos de coordenação e cooperação trilaterais ou bilaterais (por exemplo, a cooperação

universidade-empresa), bem como transformações internas geradas em cada uma das hélices como resultado da interação com as demais.

No contexto europeu, em 2011 foi inaugurada a iniciativa da Comissão Europeia chamada University-Business Cooperation (UBC) in Europe, que analisou, em duas ocasiões, a cooperação universidade-empresa em 33 países europeus, e em outros fora da Europa, através do Global University Engagement Monitor. Essa iniciativa identificou nove tipos de interação entre empresa e universidade: colaboração em pesquisa e desenvolvimento (P&D), mobilidade de professores, mobilidade de alunos, comercialização de resultados de P&D, desenvolvimento conjunto de currículos, entrega conjunta de currículos, educação contínua, empreendimento de estudantes, empreendimentos de acadêmicos e participação na governabilidade (Davey et al., 2011, 2018).

Em geral, embora possam surtir efeitos positivos frente a qualquer interação desse tipo, é evidente que as políticas públicas deveriam evoluir em direção a iniciativas que privilegiem a interação das hélices, para que os efeitos positivos de tal

A coordenação entre os governos, as instituições acadêmicas e o setor privado é crucial para o alinhamento de objetivos

vinculação possam se espalhar, de maneira transversal, nos diversos setores.

A coordenação entre os governos, as instituições acadêmicas e o setor privado é crucial para o alinhamento de objetivos e para a criação, a implementação e a avaliação da política de ensino superior nos países ibero-americanos, bem como para as estratégias educativas e empresariais. Porém, tradicionalmente, esses três atores nunca interagiram com frequência (Badillo et al., 2015) e a cooperação ainda é incipiente, embora seja possível encontrar uma série de casos de boas práticas.

Nesse âmbito, uma iniciativa interessante na América Latina é o Comitê Universidade Empresas Estado (CUEE), criado em 2003 pelo Conselho Superior da Universidade de Antioquia (Colômbia). O objetivo é fortalecer as relações com os setores de produção e sociais da região, através da formulação de agendas de trabalho em matéria de ciência, tecnologia e inovação, e o desenvolvimento de ações para melhorar a produtividade e a competitividade dos setores (CUEE, 2020).

Sua operação se articula a partir de uma Secretaria Técnica dirigida pela Unidade de Inovação da Universidade de Antioquia, responsável por operar e dar seguimento ao trabalho conjunto entre esta instituição e três mesas de trabalho lideradas por

diretores das principais empresas do país e funcionários do governo. Essas mesas foram criadas para:

- Promover a inserção no mercado de trabalho (Mesa Talento Humano).
- Criar estratégias de financiamento para projetos de ciência, tecnologia e inovação – CTI (Mesa Financiamento).
- Incentivar a cooperação entre as entidades do sistema de CTI (Mesa Plataformas).

6.2. ESQUEMAS DE COLABORAÇÃO

As universidades estão incrementando a colaboração com a indústria a fim de reduzir as brechas de habilidades, muitas vezes com apoio dos governos. Nesta seção, serão detalhadas algumas das várias atividades de colaboração e apresentados alguns casos de boas práticas nos países ibero-americanos.

6.2.1. Estágios

Tradicionalmente, os programas de estágios profissionais ou estágios em empresas sempre foram uma das principais vias de colaboração entre universidades e empresas para que os alunos adquirissem

Box 6. HABILIDADES TRANSVERSAIS NO SETOR CHILENO DA MINERAÇÃO

Vinculação entre empresas, Estado e educação no quadro geral das habilidades na indústria de mineração chilena

O Conselho de Competências Mineradoras do Chile, criado em 2012, como iniciativa do Conselho de Mineração do Chile, é uma espécie de skills council que tem como objetivo “prover informação, enquanto indústria, que permita adequar a oferta de formação de técnicos e profissionais seguindo a demanda do mercado de trabalho da mineração, em termos qualitativos e quantitativos (Conselho de Competências Mineradoras do Chile, 2020).

Em 2013, desenvolveu a primeira versão do Quadro Geral de Qualificações para a Mineração (MCM), esquema de define padrões e habilidades para todas as ocupações e profissões do setor. Esse documento foi atualizado em 2019, para se adaptar aos desafios propostos pelas novas tecnologias e incluir um modelo de habilidades transversais com o objetivo de avançar em direção a uma “indústria mineradora 4.0”. Para tanto, propõe novos perfis, processos e competências, tendo como base uma série de estudos elaborados por eles mesmos, entre os quais se incluem o Modelo de Habilidades Transversais para Indústria 4.0 e o Modelo de Habilidades Comportamentais para a Mineração.

Em todas as suas versões, o MCM contou com a colaboração das principais empresas mineradoras, associações de classe, instituições estatais e empresas provedoras do setor. Essa última versão serviu de base para o desenvolvimento do Quadro Geral de Qualificações para a Formação Técnico Profissional (MCTP) do Ministério da Educação do Chile, lançado em 2019.

Vinculação com o setor de formação: Iniciativa Eleva

O CCM é sócio da iniciativa Eleva, baseada na colaboração público-privada e que tem como objetivo melhorar a qualidade e a pertinência da formação técnica e profissional, acelerar a diminuição das brechas de capital humano, incrementar a empregabilidade e a produtividade do setor da mineração chilena.

Essa iniciativa nasceu em 2017, criada e implementada junto à Fundação Chile, órgão assessor do CCM. Também conta com sócios como o Ministério da Economia, da Educação, do Trabalho e Segurança Social, da Mineração, do Corfo, do Conselho de Mineração e do SENCE. A nível nacional, foi incluída na Hoja de Ruta Tecnológica de la Minería 2015-2015 do Programa Nacional de Mineração Alta Ley.

No que diz respeito à qualidade e pertinência, atualmente 30 liceus técnicos, 9 instituições de ensino superior e 15 órgãos técnicos de capacitação estão trabalhando na reformulação de seus programas de estudo a fim de alinhar seus conteúdos às necessidades da indústria. Nesta linha, o objetivo é alcançar um padrão de qualidade nas instituições de formação técnico-profissional (Projeto Eleva, 2020).

habilidades transversais. Porém, a crise do Covid-19 teve um claro impacto nesses programas a nível mundial. Embora alguns estágios tenham podido se adaptar ao ambiente on-line, isto não foi possível para todos os setores da economia. Conforme a uma encuesta realiza por la

empresa *Yello*, el 35% de los estudiantes que habían aceptado una práctica de verano en Estados Unidos fueron notificados de su cancelación, mientras el 24% restante, llevará a cabo su estadía en línea (TechRepublic, 2020). En otros países con peores infraestructuras tecnológicas

y conectividad, las prácticas se verán más afectadas.

Segundo uma pesquisa realizada pela empresa Yello, 35% dos alunos aceitos em um estágio de verão nos Estados Unidos foram avisados de seu cancelamento, enquanto os 24% restantes o farão na modalidade on-line (TechRepublic, 2020). Em outros países, com piores infraestruturas e conectividade, as práticas foram mais afetadas.

Empresas como PriceWaterhouse Coopers (PwC), que têm programas de estágio profissionais de dez semanas de duração durante o verão, dos quais participam cerca de 2.800 alunos de graduação, decidiram adotar o programa na modalidade on-line com uma duração de duas semanas (CNCB, 2020). A discussão convida aos governos, empresas e alunos a criarem estratégias e metodologias inovadoras, que permitam continuar com o desenvolvimento de habilidades entre os jovens sob o conceito de “aprendizagem e capacitação, em qualquer lugar e momento” (OIT, 2020b).

Outras empresas criaram programas de estágios profissionais com um alto valor agregado para os participantes, que recebem uma formação ampla e de qualidade ao mesmo tempo em que são expostos à formação prática. Esse é o caso da Telefônica, que com o programa Talentum incorpora alunos em estágios profissionais de seis a doze semanas. Os estagiários são expostos a uma ampla oferta de formação técnica, que envolvem comercialização e habilidades transversais (liderança, resolução de problemas, tomada de decisões etc), bem como *mentoring*, *networking*, *masterclasses* e desafios em equipes.

6.2.2. Programas de pós-graduação com a indústria

Outro tipo de colaboração mais recente para incrementar a aquisição de habilidades transversais e a relevância da educação são as pós-graduações na indústria. Nelas, os alunos combinam os estudos acadêmicos na universidade com o trabalho na

Box 7. Pós-graduações com a indústria nos países ibero-americanos

Dos 2.382 programas de pós-graduação de qualidade registrados pelo Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia (CONACyT) do México em 2020, 36 são pós-graduações com a indústria. Essa modalidade foi criada em 2012 para a formação de recursos altamente especializados, orientados à solução de problemas na iniciativa privada. Eles incluem três programas de especialização, 28 de mestrado e cinco de doutorado, quase em sua totalidade na área das engenharias. Nesses programas encontram-se envolvidas 416 empresas e contam, hoje, com 409 graduados.

Desde 2012, os Doutorados Industriais na Catalunha permitem que um doutorando se encontre em uma empresa solucionando um problema específico. Dessa maneira, facilita-se a geração de uma inovação dirigida ao desenvolvimento empresarial e é impulsionado um ecossistema inovador mais competitivo. Até 2019, foram apoiados 602 projetos com a participação de 11 universidades e 75 empresas.

As universidades e as empresas também colaboram através do financiamento de cátedras

indústria em uma problemática relacionada diretamente com os estudos.

6.2.3. Cátedras entre universidades e empresas

As universidades e as empresas também colaboram através do financiamento de cátedras por parte das empresas em áreas estratégicas da suas atividades. Isso ajuda a oferecer uma educação mais prática, bem como um maior e melhor fluxo de informações sobre as necessidades de habilidades por parte da indústria. Alguns exemplos são as redes de mais de 20 cátedras da Telefônica e do Banco Santander em diversas universidades espanholas, bem como outras empresas, como BP Oil Espanha, que tem a Cátedra BP de Energia e Sustentabilidade junto à Universidade Pontifícia Comillas de Madri e a Cátedra BP de Meio Ambiente Industrial com a Universidade Jaume I. Além da cátedra de Direito na IE University com a firma de advocacia Pérez-Llorca.

6.2.4. Hackatons e desafios

Além desses esquemas de colaboração, as empresas incentivam a participação dos alunos através de dinâmicas de desafios, conhecidas como hackathons. Para seu desenvolvimento, os participantes são reunidos em um espaço determinado, durante um tempo específico (horas ou dias), com a intenção de resolver um

problema da empresa ou do setor a que pertencem.

Um exemplo são as iniciativas da empresa espanhola de energia Iberdrola, que em colaboração com instituições educativas como o MIT, impulsionou, além dos *hackatons*, a criação de clubes de alunos interessados na temática energética (MIT Energy Club) e no Programa de Inovação MIT Sandbox, com o qual aporta capital à operação de empreendimentos de alunos e graduados nessa universidade. No mesmo sentido, e com uma dinâmica similar, a empresa estabeleceu alianças com outras instituições educativas, como a Universidade de Salamanca ou a Universidade Pontifícia Comillas, na Espanha, ou o Tecnológico de Monterrey, no México (Iberdrola, 2020). E o Banco Santander, através do Santander Universidades, oferece apoio ao empreendimento universitário em mais de mil universidades de doze países, principalmente os ibero-americanos.

Outro exemplo é a empresa Acciona, que criou o programa Acciona Academy para preparar alunos do último ano da graduação ou pós-graduação a terem melhores desempenhos em entornos voláteis, de incertezas, complexos e ambíguos. Este programa, que dura de uma a três semanas, melhora o desenvolvimento de habilidades profissionais (liderança, comunicação, trabalho em equipe), proporciona experiências para conhecer melhor a empresa e apresenta desafios para que equipes resolvam casos reais.

Conclusões e recomendações

Os países ibero-americanos devem melhorar sua competitividade e aumentar sua produtividade em um ambiente complexo e mutante. Um ingrediente básico é melhorar seu capital humano e adequá-lo às demandas do mercado de trabalho. Existe uma séria brecha entre as habilidades exigidas pelas empresas e a oferta das universidades. O resultado é que, enquanto as empresas enfrentam dificuldades para incorporar pessoal qualificado, uma grande porcentagem

dos graduados no ensino superior permanece inativo, desempregado ou subempregado.

Portanto, os graduados universitários devem se formar com amplas habilidades, adaptabilidade e flexibilidade, e isto vai além dos conhecimentos técnicos oferecidos por suas carreiras. Esse tipo de formação os torna mais propensos a empreender e inovar, seja por conta própria ou nas empresas que os contratem.

**Iberoamérica
devem melhorar sua
competitividade e aumentar
sua produtividade em um
ambiente complexo
e mutante**

Isso é primordial para a geração de conhecimento e para a adoção de tecnologias. No caso ibero-americano, ainda que os indicadores de educação superior mostrem uma evolução positiva, é necessário focar na pertinência dos programas de estudo e na capacidade das universidades de responder ao desafios de formação nas habilidades exigidas pelo mercado de trabalho.

Por conta da natureza das inovações tecnológicas e da velocidade de transformação das empresas, esses processos devem ser contínuos e devem ser estabelecidos mecanismos para uma melhor coordenação entre as universidades, empresas e governos. Nesse sentido, a colaboração consiste em oferecer informação relevante e desenvolver incentivos para melhorar o alinhamento de habilidades, servindo de insumo às estratégias das universidades e do setor privado, e também das políticas públicas no âmbito da educação superior e do mercado de trabalho. As instituições de ensino superior devem oferecer informação relevante e atualizada sobre diplomas e carreiras, apoiando os alunos em decisões complexas, como na decisão de uma carreira universitária. Por sua vez, as empresas devem trabalhar junto às universidades, destacando os perfis que necessitam agora e que

mudanças estimam quanto às habilidades requeridas para o futuro.

Fomentar a inovação é primordial para desenvolver produtos e serviços de alto valor agregado e mover-se em direção a setores de maior sofisticação produtiva. Os países ibero-americanos, portanto, devem incrementar o nível e a eficiência de seus gastos com pesquisa e desenvolvimento, seja no âmbito público, particular ou acadêmico. Uma política pública relevante é introduzir, nos sistemas educativos da região, elementos sobre a cultura empreendedora, especialmente no ensino de terceiro grau, o que ofereceria conhecimento e ferramentas aos jovens que decidam dar início a seus próprios negócios ou entrar em empresas do setor formal, levando com eles habilidades nos processos de inovação e melhorias da produtividade.

Por sua vez, o setor público deve facilitar o processo utilizando ferramentas que ofereçam incentivos a um maior alinhamento entre a oferta e a demanda de habilidades. Os programas de acreditação são importantes, bem como o uso das subvenções públicas, para melhorar os resultados e a qualidade das instituições de ensino superior. Isso pode ser implementado utilizando ferramentas como acordos por desempenho ou

**Fomentar a inovação
é primordial para
desenvolver produtos e
serviços de alto valor
agregado e mover-se
em direção a setores
de maior sofisticação
produtiva**

Em cada país ibero-americano, as habilidades e o papel dos governos quanto ao ensino superior são muito diferentes

fundos concursáveis. Tais políticas, se bem implementadas, permitem criar incentivos para melhorar a qualidade e a pertinência da formação superior. Um bem público importante é a informação sobre empregabilidade, salários e oportunidades de trabalho. Tudo isso abre possibilidades de colaboração público-privada e orienta as universidades e os alunos quanto às tendências do mercado de trabalho.

Outro trabalho fundamental do setor público é garantir o ensino de qualidade e que os perfis dos graduados se ajustem às demandas da sociedade e do mercado. Podemos pensar, por exemplo, em avaliações dos graduados para medir os resultados do aprendizado, bem como em oferecer incentivos à criação de carreiras técnicas e tecnológicas que respondam às demandas específicas do setor privado. Por último, não devemos nos esquecer de que os indivíduos que entram nas universidades passaram por outros níveis educativos, e que por isso a política pública deve procurar melhorar o ensino primário e secundário, com o objetivo de que os alunos do terceiro grau estejam melhor preparados para os desafios do mercado de trabalho do século XXI.

Na Tabela 13, são apresentados esquemas de recomendações para

instituições do ensino superior, empresas e governos, e se estruturam em torno às seguintes áreas primordiais:

- Incrementar a relevância do ensino superior para o mercado de trabalho.
- Incentivar o aprendizado ao longo da vida.
- Alinhar os perfis dos graduados no ensino superior às necessidades do mercado de trabalho.
- Gerar e compartilhar informações completas e atualizadas sobre o ensino superior e o mercado de trabalho.

Em cada país ibero-americano, as habilidades e o papel dos governos quanto ao ensino superior são muito diferentes, bem como os instrumentos de política pública com os quais contam. Portanto, em muitos casos não são recomendadas políticas específicas, mas uma série de ações (por exemplo, apoiar, facilitar, promover, colaborar, incentivar, financiar etc), o que se pode traduzir em uma série de políticas específicas em cada país, segundo suas habilidades, necessidades e contexto.

Tabla 13. Recomendação de políticas e ações para instituições de ensino superior, empresas e governos

Áreas primordiais	Atores		
	Instituições de Ensino Superior	Empresa	Governo
Incrementar a relevância da educação superior para o mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Criar programas educativos de acordo com as demandas do setor empresarial • Fomentar a participação do pessoal da iniciativa privada como professores convidados, mentores, palestrantes ou catedráticos • Criar programas de educação dual junto às empresas • Criar programas de doutorados industriais junto às empresas • Gerar dinâmicas de desafios ou hackatons em colaboração com o setor empresarial • Promover a cooperação com o setor empresarial para retroalimentar planos e programas de estudo • Incluir as habilidades transversais no modelo educativo da universidade e que sejam aplicadas a todos os alunos, sobretudo as habilidades digitais • Formar os professores e oferecer incentivos à aplicação de metodologias inovadoras que fomentem a aquisição de habilidades transversais • Promover a avaliação e a certificação das habilidades dos alunos por parte das empresas • Aplicar um novo modelo de qualidade centrado nos resultados do processo de aprendizado por competência dos alunos • Intercambiar boas práticas entre universidades em temas de relevância educativa • Avaliar a relevância dos programas educativos existentes a cada semestre e atualizar os programas que sejam necessários 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar na geração de espaços de estágios e garantir que os alunos recebam uma formação prática análoga ao seu nível e área de estudos • Incentivar a participação do pessoal da empresa como professores convidados ou em cátedras universitárias • Oferecer retroalimentação sobre a relevância dos planos e programas de estudo • Incrementar os esquemas de colaboração em matéria de empreendimento através de dinâmicas como desafios ou hackathons • Participar com instituições de educação superior em atividades de índole acadêmica que contribuam ao desenvolvimento de perfis na área de interesse • Estabelecer esquemas para o reconhecimento das habilidades adquiridas pelos estudantes em estágios • Participar em programas de educação dual junto a universidades • Participar em doutorados industriais 	<ul style="list-style-type: none"> • Criar incentivos fiscais ou programas de bolsas para estudantes em programas de estágios • Colaborar no desenvolvimento de programas de empreendimento entre academia e empresa • Criar espaços para a interação entre universidades e empresas (por exemplo: eventos de networking, fóruns, conferências, seminários etc.) • Contribuir no desenvolvimento de mecanismos de avaliação e certificação de habilidades transversais • Regular, promover e facilitar a educação dual e os doutorados industriais • Criar sistemas de acreditação e garantia de qualidade flexíveis e que incluam como critério a relevância da educação • Oferecer apoio aos programas de capacitação docente em pedagogias inovadoras • Oferecer acordos por desempenho ou fundos concursáveis às universidades para a melhoria da relevância da sua educação
Incentivar o aprendizado ao longo da vida	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver programas de educação contínua alinhados às necessidades do mercado de trabalho • Gerar programas de educação contínua em colaboração com a empresa • Criar programas educativos flexíveis, economicamente acessíveis e com esquemas on-line, com a intenção de incrementar a participação dos que estão no mercado de trabalho ou dos que a atenção presencial não é possível • Promover a oferta de microcredenciais de curta duração como veículo para o <i>reskilling</i> e o <i>upskilling</i> de habilidades concretas • Intercambiar boas práticas entre universidades em temas de aprendizado ao longo da vida 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover e financiar a capacitação e atualização do pessoal • Criar programas de capacitação conjuntamente com universidades em áreas prioritárias • Colaborar no desenvolvimento e avaliação de micro-credenciais 	<ul style="list-style-type: none"> • Criar estratégias que permitam oferecer benefícios a empresas que promovam a aprendizagem ao longo da vida. • Criar quadros gerais de qualificação, avaliação, acreditação das universidades • Melhorar tanto o ensino primário como o secundário, com a finalidade de que os alunos do terceiro nível estejam melhor preparados para os desafios do mercado de trabalho do século XXI

Tabla 13. Recomendación de políticas e ações para instituições de ensino superior, empresas e governos (continuación)

Áreas primordiais	Atores		
	Instituições de Ensino Superior	Empresa	Governo
Alinhar os perfis dos graduados no ensino superior às necessidades do mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Reorientar a demanda de programas educativos através do estabelecimento de cotas para limitar as áreas sobredimensionadas com altos índices de desemprego e sobrequalificação (por exemplo, administração de empresas e direito) • Oferecer bolsas a alunos destacados que desejem cursar áreas de estudo prioritárias com escassez de profissionais (por exemplo, as relacionadas às TICs e à Indústria 4.0.) • Incentivar a participação de alunos em programas de empreendedorismo • Contar com a participação de representantes empresariais no conselho universitário ou conselhos assessores em universidades ou faculdades específicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover e financiar a capacitação e atualização do pessoal • Criar programas de capacitação conjuntamente com universidades em áreas prioritárias • Colaborar no desenvolvimento e avaliação de micro-credenciais 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar o processo de coordenação universidade-empresa utilizando ferramentas que ofereçam incentivos para um melhor alinhamento entre a oferta e a demanda de habilidades • Estabelecer programas de financiamento especial ou incentivos para universidades que reorientem sua oferta educativa às áreas de conhecimento com mais escassez atual e futura no mercado de trabalho (por exemplo, aquelas relacionadas com a tecnologia) • Promover programas de bolsas para estudantes de áreas educativas prioritárias. • Financiar estudos periódicos para identificar áreas de estudo prioritárias para o desenvolvimento econômico e social do país no futuro
Gerar e compartilhar informação completa e atualizada sobre a educação superior e o mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Gerar anualmente estudos de graduados que permitam avaliar a pertinência de programas educativos, bem como suas habilidades e competências • Oferecer informação relevante e atualizada sobre diplomas e carreiras, para apoiar os alunos na complexa decisão sobre que carreira universitária seguir • Profissionalizar o pessoal da área de vinculação com a intenção de gerar canais de comunicação mais eficientes e eficazes 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar relatórios periódicos sobre as tendências e necessidades de mão de obra • Comunicar através de palestras informativas as necessidades futuras de perfis entre estudantes de nível secundário • Manter um canal de comunicação aberto de forma contínua com universidades com a intenção de informar sobre as tendências do mercado de trabalho quanto aos perfis que precisam e as mudanças nas habilidades requeridas • Participar no conselho universitário ou conselhos assessores a nível de universidades e de faculdades específicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a participação e comunicação de diferentes ministérios de um mesmo governo, entre diferentes níveis de governo, bem como entre o governo e os setores acadêmico e empresarial. • Gerar foros para o desenvolvimento de estratégias e geração de políticas sobre o tema. • Financiar ou criar uma colaboração público-privada para gerar e analisar informação sobre empregabilidade, salários e oportunidades de trabalho • Medir os resultados das novas estratégias pensadas para se adaptar e propor mudanças de maneira rápida

Fonte: Elaboração própria.

R.

Referências

Academic Ranking of World Universities. (2019). *ARWU 2019*. ShanghaiRanking Consultancy. Recuperado de <http://www.shanghai ranking.com/ARWU2019.html>

Aedo, C., y Walker, I. (2012). *Skills for the 21st Century in Latin America and the Caribbean*. Washington DC: World Bank. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/2236>

Agência USP de Inovação (2020). *Levantamento de Competências*. Recuperado de <http://www.inovacao.usp.br/levantamentodecompetencias/>

Aghion, P., Boustan, L., Hoxby, C., y Vandenbussche, J. (2009). The Causal Impact of Education on Economic Growth: Evidence from U.S. *Brookings Paper on Economic Activity*. Cambridge, MA: Harvard University. Recuperado de <https://scholar.harvard.edu/aghion/publications/causal-impact-education-economic-growth-evidence-us>

Aguerrevere, G., Amaral, N., Bentata, C., y Rucci, G. (2020). *Desarrollo de habilidades para el mercado laboral en el contexto de la COVID – 19*. Washington, DC: Banco

Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0002323>

Amaral, N., Eng, N., Ospino, C., Pagés, C., Rucci, G., y Williams, N. (2018). ¿Hasta dónde pueden llevarte tus habilidades? Cómo utilizar los datos masivos para entender los cambios en el mercado laboral. *Nota técnica N° IDB-TN-1501*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo- División de Mercados Laborales. <http://dx.doi.org/10.18235/0001291>

Badillo, R.; Galán-Muros, V.; Raesfeld, L.; Baaken, T.; Villareal, M. (2015). *Change to success: Case Studies of Latin American Universities on solutions for promoting innovation in knowledge and technology transfer*. New York: Ed. Waxmann, Muenster. ISBN 978-3-8309-3319-9

Bagolle, A., Valencia, H., y Urquidi, M. Brecha de habilidades en Bolivia. Un freno a la empleabilidad de las personas y a la productividad de las empresas. *Nota técnica N° IDB-TN-1624*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo- División de Mercados Laborales. <http://dx.doi.org/10.18235/0001568>

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Informe macroeconómico de América Latina y el Caribe 2018: La hora del crecimiento*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0001026>
- Banco Santander (2020) *Santander Universidades*. Recuperado de <https://www.santander.com/es/nuestro-compromiso/crecimiento-inclusivo-y-sostenible/compromiso-con-la-educacion-superior>
- Basco, A., De Azevedo, B., Harraca, M., y Kersner, S. (2020). América Latina en movimiento: competencias y habilidades en la Cuarta Revolución Industrial. *Nota técnica N° IDB-TN-1844*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo e Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe. <http://dx.doi.org/10.18235/0002132>
- Bassi, M., Busso, M., Urzua, S., y Vargas, J. (2012). *Desconectados: Habilidades, educación y empleo en América Latina*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Desconectados-Habilidades-educaci%C3%B3n-y-empleo-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>
- Becker, G. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Beneitone, P., Esquetini, C., González, J., Maletá, M., Siufi, G., y Wagenaar, R. (2007). *Reflexiones y perspectivas de la educación superior en América Latina. Informe Final - Proyecto Tuning América Latina desde 2004 a 2007*. Bilbao, España: Universidad de Deusto. Recuperado de: http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII_Final-Report_SP.pdf
- Bosch, M., Pagés, C., y Ripani, L. (2018). *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: ¿Una gran oportunidad para la región? (versión interactiva)*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. <https://dx.doi.org/10.18235/0001339>
- Botev, J., Égert, B., Smidova, Z., y Turner, D. (2019). A new macroeconomic measure of human capital with strong empirical links to productivity. *OECD Economics Department Working Papers*, (1575). Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d12d7305-en>
- Busso, M., Cristia, J. Hincapié, D., Messina, J., y Ripani, L. (2017). *Aprender mejor: políticas públicas para el desarrollo de habilidades*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0000799>
- CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. (2018). *RED 2018. Instituciones para la productividad: hacia un mejor entorno empresarial (report)*. Caracas, Venezuela: CAF. Recuperado de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1343>
- Canals, C. (2017). Educación y crecimiento económico. *Informe Mensual*, (5), 32-33. Recuperado de <https://www.caixabankresearch.com/educacion-y-crecimiento-economico>
- CEPAL. (2016). *Ciencia, Tecnología e Innovación en la economía digital: la situación de América Latina y el Caribe*. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40530/3/S1600833_es.pdf
- CNBC. (2020). *From facebook to the State Department, how coronavirus has changed summer internships*. Recuperado de: <https://www.cnn.com/2020/04/24/how-internships-have-been-impacted-by-coronavirus.html>

Comisión Europea (2020). *The European Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp)*. Recuperado de <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en>

Consejo de Competencias Mineras de Chile. (2020). *Marco de Cualificación – Perfiles y Competencias*. Recuperado de <https://www.ccm.cl/marco-de-cualificaciones-perfiles-y-competencias/>

Consejo de Competencias Mineras. (2019). *Modelo de Competencias Transversales para Industria 4.0*. Recuperado de <https://www.ccm.cl/wp-content/uploads/2019/12/CompTransversales4.0.pdf>

CUEE. (2020). *¿Qué es el CUEE?* Medellín, Colômbia: Comité Universidad Empresa Estado, Universidad de Antioquia. Recuperado de <https://bit.ly/2BAvE3D>

Davey, T, Meerman, A., Galán-Muros, V., Orazbayeva, B., y Baaken, T. (2018). *The State of University-Business Cooperation in Europe*. Brussels, Belgium: European Commission, DG Education & Culture. ISBN: 978-92-79-80971-2

Davey, T; Baaken, T.; Galán-Muros, y V.; Meerman, A. (2011) *Study on the cooperation between Higher Education Institutions and Public and Private Organizations in Europe*. Brussels, Belgium: European Commission, DG Education & Culture. ISBN 978-92-79-23167-4

Doménech, R. (2008). La evolución de la productividad en España y el capital humano. *Documento de trabajo - Laboratorio de alternativas*, (141). Fundación Alternativas. Recuperado de https://www.fundacionalternativas.org/public/storage/laboratorio_documentos_archi-

[vos/2db82af5c928ffa2e26ebd75f691f77f.pdf](https://www.fundacionalternativas.org/public/storage/laboratorio_documentos_archivos/2db82af5c928ffa2e26ebd75f691f77f.pdf)

edX. (2020). *Cursos de habilidades blandas*. Recuperado de <https://www.edx.org/es/aprende/habilidades-blandas>

Etzkowitz, H. y Leydesdorff, L. (1995). The Triple Helix -- University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development. *EASST Review*, 14(1), 14-19. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=2480085>

Etzkowitz, H. y Leydesdorff, L. (2000). The Dynamics of Innovation: From National Systems and 'Mode 2' to a Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Research Policy*, 29(2), 109-123. Recuperado de <http://www.oni.uerj.br/media/downloads/1-s2.0-S0048733399000554-main.pdf>

European e-Competence Framework (2020). *A common European framework for ICT Professionals in all sectors*. Recuperado de <https://www.ecompetences.eu/>

Ferreira, K. C., y Lima, P. G. (2013). Proyecto tuning América Latina en las universidades brasileñas: características y ámbitos en el área de la educación. *Paradigma*, 34(1), 083-096. Recuperado de: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512013000100006

Ferreira, M., Avitabile, C., Botero Álvarez, J., Haimovich Paz, F., y Urzúa, S. (2017). *At a Crossroads: Higher Education in Latin America and the Caribbean*. Washington, DC: Directions in Development—Human Development. World Bank. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26489>

- Fiszbein, A., Cosentino, C. y Cumsille, B. (2016). *El desafío del desarrollo de habilidades en América Latina: Un diagnóstico de los problemas y soluciones de política pública*. Washington, DC: Diálogo Interamericano y Mathematica Policy Research. Recuperado de <https://www.mathematica.org/-/media/publications/pdfs/international/2016/skillsdevchallengespanishversion.pdf?la=en>
- Fligstein, N., y McAdam, D. (2015). *A Theory of Fields*. Oxford: Oxford University Press.
- Goodman, D. (2014). *Class in Contemporary China*. Cambridge: Polity.
- Iberdrola. (2020). *Jóvenes Emprendedores*. Madrid: Iberdrola. Recuperado de: <https://www.iberdrola.com/talento/iberdrola-u-programa-universidades/apoyo-jovenes-emprendedores-inversion-startupsH0>
- Instituto Nacional de Estadística de España. (2020). *Tasas de actividad, paro y empleo por provincia y sexo* [archivo de datos]. Recuperado de <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=3996>
- Instituto Nacional de Estadística de Portugal. (2020). *Mercado de trabalho* [base de datos]. Recuperado de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_base_dados
- Jensen, T. (2019). *Higher Education in the Digital Era. The current state of transformation around the world in the digital era*. Paris: IAU. Recuperado de: https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/technology_report_2019.pdf
- Kato, S., Galán-Muros, V., Weko, T. (2020) The emergence of alternative credentials. *OECD Education Working Paper Series*, (216). Paris: OECD Publishing: <https://dx.doi.org/10.1787/b741f39e-en>
- Manpower Group. (2018). *Estudio sobre escasez de talento 2018*. Recuperado de <http://www.manpowergroup.es/Estudio-ManpowerGroup-sobre-Escasez-de-Talento-2018-Solucionar-la-Escasez-de-Talento-Crear-Atraer-Compartir-y-Transformar>
- Marginson, S. (2017). Limitations of human capital theory. *Studies in Higher Education*, 44(2), 287-301. doi: 10.1080/00221546.2016.11777401
- Mateo Díaz, M. (2019). El futuro ya está aquí. En Mateo Díaz, M. y Rucci, G. (Ed.), *El Futuro ya está aquí: Habilidades Transversales en América Latina y el Caribe en el Siglo XXI* (pp.11-38). Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0001950>
- Matturo, G. Raschetti, F. y Fontán, C. (2019). A Systematic Mapping Study on Soft Skills in Software Engineering. *Journal of Universal Computer Science*, 25(1), 16-41. <http://dx.doi.org/10.3217/jucs-025-01-0016>
- McKinsey Global Institute (2018). *Skill Shift: Automation and the Future of the Workforce. Discussion Paper May 2018*. McKinsey & Company. Recuperado de <https://www.mckinsey.com/featuredinsights/future-of-organizations-and-work/skill-shift-automation-and-the-future-of-the-workforce>
- Mincer, J. (1958). Investment in Human Capital and Personal Income Distribution. *Journal of Political Economy*, 6 (4), 281-302.
- Nedelkoska, L., y Quintini, G. (2018). Automation, skills use and training. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, (202). Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2e2f4eea-en>

Núñez, C. (1999). Educación y desarrollo económico. *Revista de Educación* (318), 9-33. Recuperado de <http://www.educacion-yfp.gob.es/dam/jcr:d3297b33-907a-422d-8efc-1935febe3a67/re3180107707-pdf.pdf>

OCDE. (2017). *OECD Skills Strategy Diagnostic Report: Mexico 2017*. Paris: OECD Publishing. <https://dx.doi.org/10.1787/9789264287679-en>

OCDE. (2019a). *Estrategia de Competencias de la OCDE 2019: Competencias para construir un futuro mejor*. OECD Publishing, Paris/ Fundación Santillana, Madrid. <https://doi.org/10.1787/e3527cfb-es>

OCDE. (2019b). *Perfilando la transformación digital en América Latina: mayor productividad para una vida mejor*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/8bb3c9f1-en>

OCDE. (2019c). *PISA 2018. Insights and Interpretations*. Paris: PISA, OECD Publishing. Recuperado de <https://www.oecd.org/pisa/PISA%202018%20Insights%20and%20Interpretations%20FINAL%20PDF.pdf>

OCDE. (2019d). *Education at a Glance 2019: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>

OCDE. (2019e). *Educación superior en México: Resultados y relevancia para el mercado laboral*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/a93ed2b7-es>

OEI. (2019). *Diagnóstico de la Educación Superior en Iberoamérica 2019*. Madrid, España: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Recuperado de <https://www.oei.es/uploads/files/news/Science-Science-and-University/1603/informediagnostico2019.pdf>

OIT. (2019). *Panorama Laboral 2019. América Latina y el Caribe*. Lima, Peru: OIT / Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Recuperado de https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_732198/lang-es/index.htm

OIT. (2020a). *Base de datos ILOSTAT* [base de datos]. Recuperado de <https://ilostat.OIT.org/data/>

OIT. (2020b). *E-Discussion on continuing online learning and skills development in times of the COVID-19 crisis*. Recuperado de: https://www.skillsforemployment.org/KSP/en/Details/?dn=EDMSP1_261026

Organización Internacional para las Migraciones. (2020). *Portal de Datos Mundiales sobre la Migración*. Recuperado de https://migrationdataportal.org/es/data?i=stock_abs_&t=2019

Piketty, T. (2014). *Capital in the Twenty-first Century*. Cambridge, MA: Belknap Harvard University Press.

Portal Solus. (2020). *Educação em Inovação e Empreendedorismo na USP*. Recuperado de <http://solus.inovacao.usp.br/educacao>

PriceWaterhouseCoopers. (2019). *22nd Annual Global CEO Survey: CEO's curbed confidence spells caution*. Recuperado de: <https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2019/report/pwc-22nd-annual-global-ceo-survey.pdf>

Proyecto ELEVA. (2020). *Metodología*. Recuperado de <http://www.plataformaeleva.cl/fch/>

Red IndicES (2019a) *Indicadores por país*. Recuperado de <http://www.redindices.org/attachments/article/85/Panorama%20>

[de%20la%20educaci%C3%B3n%20superior%20iberoamericana%202019.pdf](http://www.redindices.org/attachments/article/85/Panorama%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20superior%20iberoamericana%202019.pdf)

Red IndicES (2019b). *Panorama de la educación superior en Iberoamérica a través de los indicadores de la Red IndicES*. Recuperado de <http://www.redindices.org/attachments/article/85/Panorama%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20superior%20iberoamericana%202019.pdf>

Schultz, T. (1959). Investment in Man: An Economist's view. *Social Service Review*, 33(2), 109-117.

Schultz, T. (1960). Capital Formation by Education. *Journal of Political Economy*, 68(6), 571-583.

Schultz, T. (1961). Investment in Human Capital. *American Economic Review*, 51(1), 1-17.

TechRepublic. (2020). *Report: 35% of summer internships canceled due to COVID-19*. Recuperado de: <https://www.techrepublic.com/article/report-35-of-summer-internships-canceled-due-to-covid-19/>

The Conference Board, Total Economy Database. (2019, abril). *TED2 - Growth Accounting and Total Factor Productivity, 1990-2018* [data file]. Recuperado de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1343>

The Economist Intelligence Unit. (2020). *New schools of thought. Innovative models for delivering higher education*. London: The Economist Intelligence Unit.

UNESCO. (2013). *Glossary of Curriculum Terminology*. Geneva, Switzerland: UNESCO - International Bureau of Education

Recuperado de http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Publications/IBE_GlossaryCurriculumTerminology2013_eng.pdf

Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2020). *Modelo educativo*. Recuperado de <http://www.unmsm.edu.pe/home/inicio/modelo>

Vargas, F. y Carzoglio, L. (2017). *La brecha de habilidades para el trabajo en América Latina: Revisión y análisis en la región*. Montevideo, Uruguay: OIT/Cinterfor. Recuperado de <https://www.oitcinterfor.org/publicaciones/brechahabilidades>

World Bank, World Development Indicators. (2019). *School enrolment, tertiary (%gross), 2010 -2017* [Data file]. Washington, DC: World Bank. Recuperado de <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&type=metadata&series=SE.TER.ENRR#>

World Bank. (2020). *Global Economic Prospects, June 2020*. Washington, DC: World Bank. doi: 10.1596/978-1-4648-1553-9

World Economic Forum. (2018). *The Future of Jobs Report 2018*. Geneva, Switzerland: WEF. Recuperado de http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

World Economic Forum. (2019a). *Global Competitiveness Report 2019*. Geneva, Switzerland: WEF. Recuperado de <https://es.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2019>

World Economic Forum. (2019b). *Strategies for the New Economy Skills*

as the Currency of the Labour Market. Geneva, Switzerland: WEF. Recuperado de http://www3.weforum.org/docs/WEF_2019_Strategies_for_the_New_Economy_Skills.pdf

World Economic Forum. (2020). *The future of work is here: 5 ways to reset labour markets after coronavirus recovery.*

Recuperado de: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/the-future-of-work-is-here-5-ways-to-reset-labour-markets-after-coronavirus-recovery/>

World Inequality Database on Education, UNESCO. (2020). *Higher education attendance* [database]. Recuperado de: <https://www.education-inequalities.org/>

Anexos

ANEXO A.

INICIATIVAS SOBRE HABILIDADES E MERCADO DE TRABALHO A NÍVEL MUNDIAL

Iniciativa	Organismo	Descripción	Recurso
<i>Programa de Medição de Habilidades STEP</i>	Banco Mundial	Iniciativa que mede as habilidades pedidas pelo mercado de trabalho de países de renda média e baixa, a provisão de habilidades dos empregadores e o nível de satisfação frente ao nível de habilidades. Aplicada na Bolívia e Colômbia.	https://microdata.worldbank.org/index.php/catalog/step/about
<i>Skills Bank</i>	BID	Página que oferece diferentes recursos sobre como se promovem habilidades nas diferentes etapas da vida. Estão publicando trabalhos de pesquisa, entre os quais se destaca a série O Futuro do Trabalho.	https://skillsbank.iadb.org
<i>Skills for Jobs Database</i>	OCDE	Base de dados que oferece informação sobre a oferta e demanda de habilidades. Dados disponíveis para Argentina, Brasil, Chile, México, Peru, Portugal e Espanha.	https://www.oecdskillsforj-obsdatabase.org/
<i>Future of Jobs</i>	World Economic Forum	Iniciativa com relatórios principais em 2016, 2018 e 2020 que oferecem uma panorâmica das tendências esperadas.	https://www.weforum.org/

Fonte: Elaboração própria.

ANEXO B

SOBRE A METODOLOGIA DAS ANÁLISES DOS PROGRAMAS DE ESTUDO

a) **Objetivos**

- Identificar o oferta de habilidades transversais nas instituições de ensino superior nos países ibero-americanos.
- Analisar se os currículos dessas instituições englobam formação sobre habilidades transversais.

b) **Critérios para a seleção da amostra**

- Em cada país foram selecionadas, no mínimo, uma instituição pública e uma particular.
- Elas deviam oferecer, no mínimo, carreiras de graduação/ licenciatura (CINE 6).
- Além das faculdades de ciências sociais e humanidades, as instituições selecionadas contavam com faculdades de engenharia, ciências exatas e/ou físicas.

c) **Mostra de estudo:** Foram consultados programas de estudo de 26 instituições de ensino superior de 12 países ibero-americanos: 13 públicas e 13 particulares (Anexo C).

d) **Recopilação da informação:** Os dados que este relatório faz referência são baseados, unicamente, na informação obtida nas páginas das instituições na internet¹³. A recopilação da informação consistiu em:

- Rastreio genérico em buscadores da internet com o objetivo de identificar universidades que publicaram informação sobre sua oferta de formação em habilidades transversas. Como a quantidade de instituições nessa etapa foi reduzida, foram consultadas listagens de universidades públicas e particulares em cada país.
- Revisão das páginas da internet de cada instituição para localizar:
 - Informação institucional sobre o modelo educativo, planos estratégicos das instituições e atividades de extensão.
 - Seções dedicadas às faculdades e escolas de diversas áreas de conhecimento, com o objetivo de obter planos de estudo de carreira e informação sobre

13 O fato de que o relatório não reflita informação sobre ações que as instituições tenham posto ou tenham planejado pôr em andamento não implica que as universidades não estejam fazendo ações neste âmbito.

atividades extracurriculares. Nesta exploração, foram incluídas carreiras técnicas e humanísticas.

e) **Resultados da busca:** disponíveis no Anexo C.

- **Metodología:** Encuestas enviadas por correo electrónico a los rectores de instituciones iberoamericanas.

ANEXO C.

RECOPILAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE HABILIDADES TRANSVERSAIS EM INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO SUPERIOR IBERO-AMERICANAS

País	Universidade	Pública / Particular	Alcance das iniciativas	Faculdades	Descrição	Matérias
Argentina	Universidad Nacional de la Plata (UNLP)	Pública	Faculdade	Engenharia	Matérias humanísticas dentro da Faculdade de Engenharia. Algumas obrigatórias para a carreira de Engenharia Industrial e eletivas para o resto das carreiras	<ul style="list-style-type: none"> • Humanística • Oficinas de Ferramentas Humanísticas • Engenharia Social • História Social da Tecnologia e a Engenharia • Empregabilidade e Gestão da Carreira Profissional em Engenharia
Argentina	Universidad Nacional de San Martín (UNSAM)	Pública	Faculdade	Instituto de Pesquisas Biotecnológicas - Instituto Tecnológico Chascomús	Matéria (inter-universidades), "Projetos Biotecnológicos". Aprovada como matéria optativa para a Faculdade de Ciências Exatas e Naturais da Universidade de Buenos Aires e outras universidades.	Módulo de BioEmpreendedorismo, incluye un apartado sobre Habilidades blandas: storytelling, elevator pitch, Motivación y planificación, diseño y trabajo en equipo.
Argentina	Universidad Austral	Particular	Universidade	N/A	As habilidades são oferecidas através de matérias complementares ou humanistas (dependendo da carreira). Enfoque interdisciplinar, modelo integrador empresa-universidade, formação prática e experiencial, ensino participativo. Parque austral (parque empresarial) Nas engenharias também se oferece a opção de "Incubadora de empreendimentos"	<ul style="list-style-type: none"> • Exemplos em Engenharia Informática / Biomédica: • Ética profissional • Finanças e avaliação de projetos • Teoria da empresa • Contabilidade e orçamentos • Técnicas de comunicação • Antropologia

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE HABILIDADES TRANSVERSALES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE IBEROAMÉRICA (continuación)

País	Universidade	Pública / Particular	Alcance das iniciativas	Faculdades	Descrição	Matérias
Brasil	Univesidade de São Paulo (USP)	Pública	Universidade	N/A	Portal Solus - Desenvolvimento e Inovação na USP: Plataforma criada pela Agência USP de Inovação. Diretório de matérias, programas oferecidos em diversas faculdades sobre inovação e empreendedorismo nos diversos campus da USP	<ul style="list-style-type: none"> • Empreendimento para Física Médica / Empreendimento Tecnológico (Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto) • Inovação e Empreendimento na Saúde (Escola de Odontologia de Bauru) • Disign para a Sustentabilidade (Faculdade de Arquitetura e Urbanismo) • Inovação e espírito empresarial (Instituto de Física de São Carlos) • Consultoria e Empreendimento sobre Ócio e Turismo (Escola de Artes, Ciências e Humanidades) • Formação empresarial: formação proativa (Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”) • Gestão e Empreendimento na Agroindústria (Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos) • Serviço Tecnológico de Mecatrônica (Escola Politécnica)
Brasil	Universidade Federal de Minas Gerais	Pública	Atividades extracurriculares	N/A	Formações Transversais (FT)	<ul style="list-style-type: none"> • FT sobre Saberes Tradicionais (2015/01) • FT sobre Divulgação Científica (2016/01) • FT sobre Relações ÉtnicoRaciais, História da África e Cultura Afrobrasileira (2016/01) • FT sobre Culturas em Movimento e Processos Criativos (2016/02) • FT sobre Direitos Humanos (2017/01) • FT sobre Empreendimento e Inovação (2017/02) • FT sobre Gênero e Sexualidade: Perspectivas Queer / LGBTI (2017/02) • FT sobre Acessibilidade e Inclusão (2018/01) • FT sobre Estudos Internacionais (2019/02)

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE HABILIDADES TRANSVERSALES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE IBEROAMÉRICA (continuación)

País	Universidade	Pública / Particular	Alcance das iniciativas	Faculdades	Descrição	Matérias
Chile	Universidade Adolfo Ibáñez	Particular	Universidade	N/A	Modelo educativo "Core Curriculum": Além dos conhecimentos específicos da carreira que se escolhe, estudantes devem cursar matérias da Formação em artes liberais	<ul style="list-style-type: none"> • Ciências • História • Arte • Filosofia • Literatura • Expressão oral • Escrita argumentativa • Leitura crítica • Ética
Chile	Universidade do Chile	Pública	Faculdade	Ciências da Saúde	Módulos Integrados Interdisciplinares e Multiprofissionais (MIIM) nas carreiras de ciências da saúde. Em 2006, a Faculdade de Medicina inicia um processo de inovação curricular em direção a um modelo de formação baseada em competências.	N/A
Colômbia	Universidad e de Antioquia - UdeA	Pública	Faculdade	Engenharia	Formação complementar: Componente sócio-humanístico sobre carreiras de engenharia (cursar 2 eletivas deste componente e 1 eletiva do componente de formação integral)	<ul style="list-style-type: none"> • Lecto-escrita • Formação cidadã e constitucional • Eletiva sócio-humanística • Vivemos a universidade
Colômbia	Universidade de los Andes - Uniandes	Particular	Universidade	N/A	Educação Geral que inclui os sete cursos do Ciclo Básico Uniandino para a formação integral	<ul style="list-style-type: none"> • Escrita universitária • Constituição e democracia • Colômbia • Curso tipo Épsilon (componente de ética) • Curso tipo i (componente de inglês)
Ecuador	Escuela Superior Politécnica del Litoral	Pública	Universidade	N/A.	Modelo curricular criado com a seguinte estrutura: matérias de formação básica (obrigatórias), profissional, complementares e itinerários acadêmicos. Cada carreira pode contemplar outra matéria da formação básica.	<ul style="list-style-type: none"> • Análises e resolução de problemas • Fundamentos de programação • Comunicação • Empreendimento e inovação • Inglês (5 níveis)

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE HABILIDADES TRANSVERSALES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE IBEROAMÉRICA (continuación)

País	Universidade	Pública / Particular	Alcance das iniciativas	Faculdades	Descrição	Matérias
Ecuador	Universidade San Francisco de Quito	Particular	Universidade	N/A	Modelo educativo baseado em artes liberais implementado a través del Colegio General que ofrece un currículo común para todas las carreras (excepto las de ciencias de la salud que varía ligeramente).	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos em áreas de Administração, Artes, Ciências Sociais, Ciências Biológicas • Composição acadêmica em castelhano • Esportes (dois semestres) • Economia • Sete níveis de inglês • Composição e retórica em inglês • Pesquisa acadêmica em inglês, Filosofia, Matemáticas, Computação, Cultura gastronômica global, • Autoconhecimento • Evolução do cosmos
Espanha	Universidade do País Basco	Pública	Universidade	N/A	<p>Catálogo de Habilidades Transversais comuns para todos os alunos de Graduação e Pós-graduação baseado em oito habilidades para tudo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autonomia e Autorregulação • Compromisso Social • Comunicação e Plurilinguismo • Ética e Responsabilidade Profissional • Gestão da Informação e Cidadania Digital • Inovação e Empreendimento; • Pensamento Crítico • Trabalho em Equipe 	Depende da carreira
Espanha	IE University	Particular	Universidade	N/A	<p>Módulo IE: Forma parte de todos os programas de graduação seguindo o esquema:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primeiro ano: conhecimentos empresariais, habilidades tecnológicas, técnicas de escritura e apresentação • Segundo ano: análise da realidade de diferentes perspectivas, enfoque humanístico • Terceiro ano: ferramentas para adaptação a entornos mutantes 	<p>Exemplos de matérias (estão adaptadas à carreira)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introdução à gestão • Habilidades interpessoais • Ética

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE HABILIDADES TRANSVERSALES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE IBEROAMÉRICA (continuación)

País	Universidade	Pública / Particular	Alcance das iniciativas	Faculdades	Descrição	Matérias
México	Tecnológico de Monterrey	Particular	Universidade	N/A	"Modelo Flexível". Em cada semestre, os estudantes cursam blocos com matérias optativas de diferentes blocos temáticos.	Áreas temáticas: <ul style="list-style-type: none"> • Matemáticas e ciências • Humanidades e belas artes • Ciências sociais e do comportamento • Empreendimento e inovação • Ética e cidadania
México	Universidad Autónoma de Nuevo León	Pública	Universidade	N/A	Modelo Educativo UANL: "Educação baseada em competências". Nos currículos das licenciaturas existe uma Área curricular de formação geral universitária (ACFGU) com matérias obrigatórias adaptadas em cada carreira.	<ul style="list-style-type: none"> • Nas carreiras de engenharia civil e ciências políticas: cultura de paz; liderança, empreendedorismo e inovação; ética e cultura da legalidade; responsabilidade social e desenvolvimento sustentável. • Nas carreiras de arquitetura: Ambiente e sustentabilidade, Ética, sociedade e profissão, competência comunicativa, aplicação às tecnologias da informação, tópicos seletos para o desenvolvimento acadêmico e profissional, entre outras.
Peru	Universidad Privada del Norte	Particular	Universidade	N/A	Desenvolvimento de habilidades brandas através de matérias transversais em todas as carreiras (oferecidas de maneira virtual)	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação • Desenvolvimento de talento • Responsabilidade social • Empregabilidade
Peru	Universidade de Engenharia e Tecnologia (UTECH)	Particular	Universidade	N/A	Cursos transversais propostos no currículo através dos módulos: <ul style="list-style-type: none"> • Humanidades, arte, ciências sociais (HACS) – inglês • Projetos, inovação e empreendedorismo 	<p><i>Módulo HACS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Laboratório de Comunicação I e II, • Arte e Tecnologia • Peru, país industrial? • Economias em Desenvolvimento • Ética e tecnologia • Culturas de Governança • Distribuição de Poder • English for STEAM • Imagem e Marca Pessoal • Crítica da Modernidade <p><i>Módulo Projetos, inovação e empreendedorismo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Desafios globais • Introdução ao desenvolvimento de empresas • Gestão de empresas • Inovação e desenvolvimento de produtos • Projetos interdisciplinares

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE HABILIDADES TRANSVERSALES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE IBEROAMÉRICA (continuación)

País	Universidade	Pública / Particular	Alcance das iniciativas	Faculdades	Descrição	Matérias
Peru	Universidad Peruana Cayetano Heredia	Particular	Universidade	N/A	Currículo por habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Ciências Sociais • Desenvolvimento Pessoal • Comunicação e Redação
Peru	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Pública	Universidade	N/A	Modelo educativo San Marcos Formação integral baseada em habilidades.	<p>Ejemplo: Plan curricular de Ingeniería Civil</p> <p><i>Obrigatórias</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Redação e técnicas de comunicação efetiva • Desenvolvimento pessoal e liderança • Meio ambiente e desenvolvimento sustentável • Realidade nacional mundial <p><i>Optativas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cidadania e direitos fundamentais • Empreendimento e inovação
Portugal	Universidade de Aveiro	Pública	Iniciativas ad hoc	Engenharia	Habilidades Transversais para Engenharia nas que os alunos possam desenvolver algumas destas habilidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación, redacción técnica y presentaciones • Organización personal y gestión del tiempo • Resolución de problemas y toma de decisiones • Desarrollo sostenible
Portugal	Universidade Católica Portuguesa	Particular	Iniciativas ad hoc	<ul style="list-style-type: none"> • Direito • Enfermagem • Psicologia • Biotecnologia 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento pessoal na escola de leis • PIC Portfólio Individual de Habilidades da Faculdade de Economia e Gestão para o desenvolvimento de habilidades transversais. • Programa de mentoria para o desenvolvimento pessoal dos estudantes de graduação da Escola Superior de Biotecnologia • Seminários de escritura criativa • Suplemento do diploma (atividades extracurriculares) 	N/A

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE HABILIDADES TRANSVERSALES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE IBEROAMÉRICA (continuación)

País	Universidade	Pública / Particular	Alcance das iniciativas	Faculdades	Descrição	Matérias
Uruguai	Universidade ORT	Particular	Iniciativas ad hoc	Engenharia	Projeto ESSISAL: Ensino de Soft Skills em Engenharia de Software na América Latina, sobre a introdução de habilidades transversais em engenharia.	N/A
Uruguai	Universidad de la República UDELAR	Pública	Iniciativas ad hoc	Engenharia	<ul style="list-style-type: none"> Projeto do Centro de Inovação em Engenharias (Universidade da República, Universidade Católica do Uruguai, Universidade ORT e Universidade de Montevideú). Cursos extracurriculares como Equipe e Liderança (Faculdade de Administração e Ciências Sociais) 	N/A
Venezuela	Universidade Católica Andrés Bello	Particular	Universidade	N/A	Unidades Curriculares Institucionais incluídas no Plano Estratégico UCAB-2020, todas as Escolas de pré-graduação e pós-graduação. Algumas unidades curriculares só estão disponíveis para certas faculdades. Exemplo: Compreensão de texto apenas para a Escola de Engenharia Civil, Industrial, Informática e Telecomunicações	<ul style="list-style-type: none"> Identidade Liderança e Compromisso I e II Compreensão e produção de textos Ecologia, Ambiente e Sustentabilidade Inovação e empreendimento
Venezuela	Universidade Simón Bolívar	Pública	N/C	N/C	Se oferece um ciclo de Educação Geral. As matérias são destinadas a reforçar conhecimentos em matemáticas, língua e literatura do Ciclo Básico Universitário	N/C

Notas:

N/A: Não aplica.

N/C: Não consta.

ANEXO D.

CURSOS DE “HABILIDADES BRANDAS” OFERECIDOS POR UNIVERSIDADES IBERO-AMERICANAS NA PLATAFORMA DE CURSOS ON-LINE “EDX”

País	Instituição	Cursos oferecidos	Caráter ^a
Argentina	Universidade Nacional de Córdoba	Gestão de serviços: criação de experiências de sucesso	Não gratuito
Espanha	Universidade Politécnica de Valência	Liderança para comandos intermediários	Gratuito
		Como diagnosticar minhas habilidades de inovação	Gratuito
		Liderança e trabalho em equipe em grupos de melhoria contínua	Não gratuito
Espanha	Universidade Autônoma de Madri	Introdução à regulação emocional	Gratuito
México	Tecnológico de Monterrey	Habilidades de negociação e comunicação efetiva	Gratuito
		Estratégias e estilos de negociação	Gratuito
		Pensamento crítico	Gratuito
		Comunicação efetiva para o líder atual	Gratuito
		Liderança e comportamento	Gratuito
		Liderança orientada ao florescimento humano	Gratuito
		Pensamento crítico: tomada de decisões racionais	Gratuito
		Liderança na empresa familiar	Gratuito
		Fundamentos do empreendimento na empresa familiar	Gratuito
		Empresas familiares: empreendimento e liderança para transcender	Não gratuito
Habilidades profissionais: negociação e liderança	Não gratuito		

Fonte: edX (2020)

Notas: Recopilação de informação realizada nos dias 20 e 21 de junho de 2020.

^{a/} Esta plataforma oferece cursos gratuitos com a opção de obter um certificado após o pagamento de uma taxa. Os cursos não gratuitos consistem em programas classificados como “certificações profissionais”.

ANEXO E.

PESQUISAS COM REITORES

- **Metodologia:** Pesquisas enviadas por e-mail aos reitores de instituições ibero-americanas.
- **Respostas recebidas:** 45

PESQUISA UNIVERSIDADES	
País / Tamanho de IES / Natureza de IES / Tipo de IES	
<i>Quais são as habilidades transversais cujo desenvolvimento mais enfatizam em sua universidade? (Escolher 3)</i> <i>Comunicação - Resolução de Problemas Complexos - Flexibilidade/adaptabilidade – Agilidade de aprendizado – Iniciativa/proatividade – Inovação – Trabalho em equipe/ colaboração – Capacidade Analítica – Pensamento crítico - Liderança – Inteligência Emocional – Consciência e sensibilidade intercultural – Persistência / Resiliência – Bom julgamento e tomada de decisões - Outro _____</i>	
<i>Quais serão as habilidades transversais mais valorizadas pelos empregadores em 2025? (Escolher 3)</i> <i>Comunicação - Resolução de Problemas Complexos - Flexibilidade/adaptabilidade – Agilidade de aprendizado – Iniciativa/proatividade – Inovação – Trabalho em equipe/ colaboração – Capacidade Analítica – Pensamento crítico - Liderança – Inteligência Emocional – Consciência e sensibilidade intercultural – Persistência / Resiliência – Bom julgamento e tomada de decisões - Outro _____</i>	
Como sua universidade fomenta o desenvolvimento de habilidades transversais durante os estudos? <ul style="list-style-type: none">- Está integrado ao nosso modelo educativo de universidade- Está integrado ao plano de estudos de algumas carreiras• Oferecemos alguns cursos optativos sobre habilidades transversais (dentro de programas oficiais – créditos)• Oferecemos alguns cursos extracurriculares sobre habilidades transversais<ul style="list-style-type: none">- Não proporcionamos habilidades transversais explicitamente	
Como avaliam o desenvolvimento de habilidades transversais? <ul style="list-style-type: none">• Mediante testes• Mediante observação do professor• Mediante autoavaliação ou avaliação por pares• Não avaliamos especificamente• Outra...	

PESQUISA UNIVERSIDADES *(continuación)*

Para desenvolver mais e melhor as habilidades transversais nos graduados da minha instituição, considero mais necessário:

- Maior formação do professorado
- Classes com menos alunos
- Pedagogias mais efetivas
- Um sistema efetivo para avaliar-validar o desenvolvimento destas habilidades
- Um currículo mais flexível que permita a incorporação destas habilidades
- Melhor informação sobre o que se requer no mercado de trabalho atual
- Melhor informação sobre o que será exigido no mercado de trabalho do futuro

Oferecem, na sua IES, algum tipo de capacitação em habilidades digitais a seus alunos (fora das carreiras técnicas)?

- Sim, é um programa obrigatório para todos os estudantes
- Sim, é um programa opcional para todos os estudantes
- Não existe um programa específico para melhorar as habilidades digitais fora das carreiras técnicas

Mantiveram, nos últimos 12 meses, algum programa de colaboração com o setor produtivo em docência?

- *O setor produtivo participa na montagem do currículo de certas matérias ou programas de estudos*
- *Representantes do setor produtivo participam como docentes em nossos programas educativos*
- *O setor produtivo dá palestras extracurriculares para os nossos estudantes*
- *O setor produtivo participa em nossas feiras de trabalho*
- *Mandamos os alunos a estágios no setor produtivo*
- *Oferecemos cursos de educação contínua a empresas*
- *O setor produtivo está representado em nosso conselho diretivo ou assessor*
- *Não*

O desenvolvimento das habilidades transversais é responsabilidade... Em que medida está de acordo com as seguintes afirmações? (1 totalmente em desacordo – 5 totalmente de acordo)

- dos níveis inferiores de educação (primária, secundária)
- da universidade
- das empresas uma vez que contratam
- dos próprios estudantes

A sua instituição reúne, de forma sistemática, algum tipo de informação sobre a empregabilidade dos seus graduados? Sim / Não

O quão satisfeito está com a empregabilidade dos seus graduados? (1 nada satisfeito -10 muito satisfeito)

ANEXO F.

ENTREVISTAS COM ESPECIALISTAS

Especialista	Cargo	Organização
Luis Benveniste	Director Regional para America Latina de Desarrollo Humano	The World Bank
Todd Davey	Diretor da Iniciativa “University-Industry Cooperation in Europe” para a Comissão Europeia, Consultor Senior e Catedrático Universitário	Innovative Futures Institute (Espanha) / Institut Mines Telecom Business School (França)
Ariel Fiszbein	Diretor do Programa de Educação	Inter-American Dialogue (Estados Unidos)
Mercedes Mateo	Especialista Líder em Educação da Divisão de Educação	Banco Interamericano de Desenvolvimento
Carlos Quenan	Vice-presidente	Instituto das Américas (França)
Jaime Valls	Presidente	Associação Nacional de Universidades e Instituições de Educação Superior do México, ANUIES (México)
Emiliana Vegas	Codiretor do Center for Universal Education	Brookings Institution (Estados Unidos)



Instituto
Iberoamericano
para la educación
y la productividad - OEI

